



ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE ADMINISTRATION FACTORS OF CIVIL AVIATION TRAINING CENTER TO
THE EXCELLENCE



By
MISS Thanyarat KHAMPROH

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2017

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ
โดย ธีญญรัตน์ คำเพราะ
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุชฎิบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาคุชฎิบัณฑิต

----- คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

----- ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)

----- อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

----- อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

----- อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

----- ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(อาจารย์ ดร. รพี อุชชิน)

57252908 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุชฎีบัณฑิต

คำสำคัญ : ปัจจัยการบริหาร, สถาบันการbinพลเรือน, การบริหารสู่ความเป็นเลิศ

นางสาว ธัญญรัตน์ คำเพราะ: ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ 2) ผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ วิธีการดำเนินงานวิจัยประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ 1) การศึกษาตัวแปรปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ 2) การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ 3) การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ 4) เพื่อทราบผลการยืนยันปัจจัย เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบแสดงความคิดเห็น แบบยืนยันปัจจัย กลุ่มตัวอย่าง คือ 1) ผู้บริหาร หัวหน้าแผนกและอาจารย์ที่สอนในสถาบันการbinพลเรือน 2) ศิษย์ปัจจุบันที่กำลังศึกษาอยู่ที่สถาบันการbinพลเรือนทั้งภาคพื้นและภาคอากาศ 3) ศิษย์เก่าที่จบการศึกษาจากสถาบันการbinพลเรือนภายใน 15 ปี จำนวนกลุ่มละ 126 คน รวมทั้งหมดจำนวน 378 สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ และการยืนยันปัจจัย

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ 1) สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ 2) การจัดการองค์กร 3) ความเป็นผู้นำองค์กร 4) มาตรฐานหลักสูตร และ 5) คุณภาพอาจารย์

2. ผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ทั้ง 5 ปัจจัย มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

57252908 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : ADMINISTRATION FACTORS, CIVIL AVIATION TRAINING CENTER, THE
ADMINISTRATION TO THE EXCELLENCE

MISS THANYARAT KHAMPROH : THE ADMINISTRATION FACTORS OF CIVIL
AVIATION TRAINING CENTER TO THE EXCELLENCE THESIS ADVISOR : SANGAUN INRAK,
Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) the administration factors of Civil Aviation Training Center to the excellence, and 2) the result of confirmation of the administration factors of Civil Aviation Training Center to the excellence. There were 4 steps of the research procedures as follows: 1) study the variable concerning the administration factors of Civil Aviation Training Center to the excellence, 2) develop opinionnaire 3) analyze the administration factors of Civil Aviation Training Center to the excellence 4) confirm these factors. The data was collected by semi-structured interview, opinionnaires and factors verification form. The sample consisted of 378 respondents from 1) administrators, head of departments and instructors who works in Civil Aviation Training Center 2) students 3) alumni who graduated from Civil Aviation Training Center within 15 years. The statistic used in data analysis were frequencies, percentage, means, standard deviation, exploratory factor analysis, and confirmed element model.

The research finding revealed that:

1. The administration factors of Civil Aviation Training Center to the excellence consist of 5 factors which were 1) the educational facilities 2) the organizational management 3) presidency 4) the standard of courses/curriculum and 5) the qualities of instructors

2. The result of confirmation of the administration factors of Civil Aviation Training Center to the excellence were found that 5 factors were accurate, propriety, feasible and utility

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำงานวิจัยเรื่อง การบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ สำเร็จได้โดยได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจาก อาจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร ประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ตลอดจนคณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ช่วยเหลือและสนับสนุนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องและให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในความกรุณาเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร. รพี อุชชิน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน และบุคลากรของสถาบันการbinพลเรือน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ และขอขอบคุณ ดร. อารีรัตน์ เส้นสด และกัปตันหญิงศุ์ คุปตะวาณิช ผู้ซึ่งเป็นกัลยาณมิตรให้ความอนุเคราะห์ด้วยดีเสมอมา

ธัญญรัตน์ คำเพระ



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของงานวิจัย.....	9
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	12
ข้อคำถามของการวิจัย.....	12
สมมติฐานของการวิจัย.....	13
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	13
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	21
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	22
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ.....	22
ความหมายขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ.....	22
แนวคิดองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.....	23
แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน.....	26
คุณลักษณะความเป็นเลิศในเชิงของการบริหาร.....	41
ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษา.....	47

กระบวนการบริหารสถานศึกษาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ	54
มาตรฐานสถานศึกษาเฉพาะทางด้านการบิน.....	57
แนวทางการบริหารสถานศึกษาเฉพาะทางด้านการบินในต่างประเทศ	82
ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถาบันการบินพลเรือน	91
ความเป็นมาขององค์กร	91
วิสัยทัศน์ เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ พันธกิจ วัฒนธรรม ค่านิยมองค์กร และ สมรรถนะหลัก ของสถาบันการบินพลเรือน	93
หน้าที่และความรับผิดชอบในปัจจุบัน	94
ลักษณะโดยรวมของบุคลากร	97
โครงสร้างการแบ่งส่วนงานบริหารจัดการ สบพ.....	99
ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของสถาบันการบินพลเรือน.....	104
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถาบันการบินพลเรือน	106
แผนวิสาหกิจสถาบันการบินพลเรือน ปีงบประมาณ 2560-2564.....	111
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	114
งานวิจัยในประเทศ.....	114
งานวิจัยต่างประเทศ.....	117
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย.....	121
ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย	121
ระเบียบวิธีวิจัย	124
แผนแบบการวิจัย	124
ประชากร.....	125
กลุ่มตัวอย่าง	125
ตัวแปรที่ศึกษา.....	126
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	126

การสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	126
การเก็บรวบรวมข้อมูล	127
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	128
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	131
ตอนที่ 1 ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	132
ตอนที่ 2 ผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	182
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	186
สรุปผลการวิจัย	187
1. ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	187
2. ผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	188
การอภิปรายผล	189
1. ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	189
2. ผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	200
ข้อเสนอแนะ	202
ข้อเสนอแนะทั่วไป	202
ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป	203
รายการอ้างอิง	204
ภาคผนวก	212
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์การสัมภาษณ์เพื่องานวิจัย	213
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	216
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ	218
ภาคผนวก ง หนังสือขอทดลองเครื่องมือ	228
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล	236
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล	238

ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการนำเสนอผลงานวิจัย..... 249

ประวัติผู้เขียน 256



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน McKinsey framework 7 – S กับคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร	41
ตารางที่ 2 จำนวนบุคลากร จำแนกตามภาระงาน.....	98
ตารางที่ 3 สินทรัพย์ที่สำคัญในการดำเนินงานของ สบพ.	98
ตารางที่ 4 โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก	107
ตารางที่ 5 จุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน	109
ตารางที่ 6 จำนวนของประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	125
ตารางที่ 7 เปรียบเทียบจำนวนของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	125
ตารางที่ 8 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีเอกสาร ตำรา และบทความจำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบ นพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ.....	134
ตารางที่ 9 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารที่เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบ นพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ.....	145
ตารางที่ 10 สรุปผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและ ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวข้อง จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร สถาบันการบ นพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	155
ตารางที่ 11 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	159
ตารางที่ 12 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็น ของแต่ละตัวแปรที่เป็นปัจจัยการการบ นพลเรือน สู่ความเป็นเลิศ	161
ตารางที่ 13 แสดงการวิเคราะห์ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) และ Bartlett’s Test of Sphericity	171

ตารางที่ 14	ปัจจัย ค่าความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละสะสม ของความแปรปรวน ของปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือน สู่ความเป็นเลิศจากการสัคักปัจจัยและหมุนแกนปัจจัย.....	172
ตารางที่ 15	ค่าน้ำหนักปัจจัยและจำนวนกลุ่มปัจจัยที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์.....	173
ตารางที่ 16	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ.....	175
ตารางที่ 17	ปัจจัยที่ 1.....	176
ตารางที่ 18	ปัจจัยที่ 2.....	177
ตารางที่ 19	ปัจจัยที่ 3.....	178
ตารางที่ 20	ปัจจัยที่ 4.....	180
ตารางที่ 21	ปัจจัยที่ 5.....	181
ตารางที่ 22	แสดงค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเหมาะสม.....	182
ตารางที่ 23	แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็นไปได้.....	183
ตารางที่ 24	แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็นประโยชน์.....	184
ตารางที่ 25	แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความถูกต้อง.....	184

สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	18
แผนภูมิที่ 2 รูปแบบของแม็คคินซี (Mckinsey 7-S Framework)	27
แผนภูมิที่ 3 กระบวนการบริหารสถานศึกษาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ	55
แผนภูมิที่ 4 โครงสร้างการแบ่งส่วนงานบริหารจัดการ สบพ.....	103
แผนภูมิที่ 5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	123
แผนภูมิที่ 6 แผนแบบการวิจัย.....	124
แผนภูมิที่ 7 ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ.....	182



บทที่ 1

บทนำ

ในโลกยุคปัจจุบันการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจนั้นดำเนินไปพร้อมกับการแข่งขันทางเศรษฐกิจซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยหลายประการ ส่งผลให้ทุกประเทศล้วนแล้วแต่แสวงหาหนทางในการบริหารจัดการเศรษฐกิจของตนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เหตุนี้การพัฒนาเศรษฐกิจจึงมีแนวโน้มทางการแข่งขันในตลาดโลกที่ทวีความรุนแรงขึ้น ประกอบกับประเทศต่างๆ มีการปรับตัวสำหรับการเปิดการค้าเสรีอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งจะทำให้การค้าขาย การลงทุน และการขนส่งเป็นไปอย่างเสรีมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคอุตสาหกรรมจะมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ เพราะมีมูลค่าสูงและเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางเศรษฐกิจสำหรับประเทศไทยนั้นถือได้ว่าภาคอุตสาหกรรมเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญที่จะนำพาประเทศไปสู่การพัฒนา และเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างแข็งแกร่งและยั่งยืน รวมทั้งการมีบทบาทนำทั้งในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และในเวทีโลก ซึ่งในปัจจุบันนี้ประเทศไทยเอง ได้มีความชัดเจนในการสนับสนุนและผลักดันให้เกิดการเติบโตทางด้านอุตสาหกรรมอย่างเป็นรูปธรรม หนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีอัตราการเติบโตที่รวดเร็ว ก็คือ อุตสาหกรรมการบิน เนื่องจากลักษณะการขนส่งสินค้าทางอากาศที่มีความรวดเร็วและปลอดภัยกว่าเมื่อเทียบกับการขนส่งรูปแบบอื่นๆ ในประเทศ อุตสาหกรรมการบินเป็นกิจการสาธารณูปโภคประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญและความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของประชาชนและมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าในอนาคตอุตสาหกรรมการบินนั้นจะมีความต้องการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอีกเป็นจำนวนมาก เพื่อรองรับต่อการขยายตัวของอุตสาหกรรมการบิน และเพื่อพัฒนาและต่อยอดศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการขนส่งทางอากาศตามนโยบายของประเทศ ด้วยเหตุนี้จึงเป็นหน้าที่ของหน่วยงานหรือสถานศึกษาที่ทำหน้าที่ผลิตบุคลากรด้านการบิน ที่จะทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการบินให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ให้บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะในการทำงาน และมีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการภายในประเทศ สอดคล้องกับการขยายตัวของอุตสาหกรรมการบินเพื่อสนับสนุนหน่วยงานการขนส่งทางอากาศของภาครัฐและเอกชน เนื่องจากบุคลากรเหล่านี้ จะต้องปฏิบัติงานแต่ละส่วนลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำงานและวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้การเดินทางของผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าทางอากาศ มีประสิทธิภาพและเกิดความปลอดภัยสูงสุด

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมการบินเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสัมพันธ์กับอัตราการเติบโตของเศรษฐกิจโลก เนื่องด้วยลักษณะทางธุรกิจมีความผันผวนปรับตัวขึ้นลงตามปัจจัยแวดล้อมของเศรษฐกิจ ราคาน้ำมัน การแพร่ระบาดของเชื้อโรคต่างๆ การก่อการร้าย และสงครามที่เกิดขึ้นในหลายประเทศทั่วโลก ก็อาจเป็นปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมการบินได้รับผลกระทบด้วย อย่างไรก็ตามภาวะเศรษฐกิจโลก และการค้าระหว่างประเทศที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นในช่วงหลายปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน ทำให้ปริมาณการเดินทางทางอากาศขยายตัวค่อนข้างดี ข้อมูลแนวโน้มอุตสาหกรรมการบิน จากรายงานประจำปี 2558 จากองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization หรือ ICAO) ระบุว่าภาพรวมของอุตสาหกรรมการบินโลกปี 2558 มีจำนวนผู้โดยสารที่เดินทางโดยเครื่องบิน คิดเป็น 3.5 พันล้านคน เพิ่มขึ้นจากปี 2557 คิดเป็นร้อยละ 6.8 ส่วนในแง่ของรายได้ผู้โดยสารต่อกิโลเมตร (RPK) เพิ่มขึ้น โดยเพิ่มขึ้นจากปี 2557 อยู่ที่ร้อยละ 7.1 จากรายงานยังระบุอีกว่าภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีส่วนการเดินทางทางอากาศมากที่สุด จากการเพิ่มขึ้นของผู้โดยสารตลอดปี 2558 ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 32 ของการจราจรทางอากาศของโลกเพิ่มขึ้นมาคิดเป็นร้อยละ 9.2 จากปี 2557 นับเป็นสถิติที่ที่มีการขยายตัวสูง สำหรับการขนส่งสินค้าทางอากาศนั้น จากรายงานระบุว่า ปริมาณการขนส่งสินค้าทางอากาศ (ปริมาณสินค้าต่อตันต่อกิโลเมตร หรือ FTK) สำหรับการขนส่งสินค้าในเที่ยวบินประจำ พบว่า ปี 2558 มีการลดลงของการขนส่งสินค้าทางอากาศอยู่ที่ร้อยละ 1.8 เมื่อเทียบกับปี 2557 อยู่ที่ร้อยละ 4.9 ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการการชะลอตัวลงการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจโลก และกิจกรรมการค้าต่างๆลดลง โดยที่ภูมิภาคตะวันออกกลางเป็นภูมิภาคที่มีสัดส่วนการขนส่งสินค้าทางอากาศสูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 12.4 ของทั่วโลก โดยภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกก็เป็นภูมิภาคที่มีการขยายตัวของการขนส่งสินค้าทางอากาศรองลงมาอยู่ที่ร้อยละ 2.3¹ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Associations หรือ IATA) ก็เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยระบุว่าปริมาณการขนส่งผู้โดยสารของสายการบินที่เป็นสมาชิก IATA ในภาพรวม พบว่า ปี 2558 รายได้ผู้โดยสารต่อกิโลเมตร (RPK) เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 7.4 โดยมีจำนวนผู้โดยสารประมาณ 3.5 พันล้านคน คิดเป็นจำนวนผู้โดยสารที่มากขึ้นจากปี 2557 ถึง 240 ล้านคน ซึ่งจำนวนตัวเลขของผู้โดยสารในปี 2558 นี้ เป็นจำนวนที่เพิ่มขึ้นมากที่สุดนับตั้งแต่การฟื้นตัวจากวิกฤตการเงินโลกในปี 2553 สำหรับการขนส่งสินค้าทางอากาศ ปี 2558 นั้น มีอัตราการเติบโตของการขนส่งสินค้าทางอากาศขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 2.3 เมื่อเทียบกับปี 2557 นอกจากนี้

¹ The world of Air Traffic Transport in 2015 Annual Report of the ICAO council: 2015, accessed February 23, 2017, available from <http://www.icao.int/annual-report-2015/Pages/the-world-of-air-transport-in-2014.aspx>

สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Associations หรือ IATA) ยังรายงานอีกว่าผลประกอบการของอุตสาหกรรมการบินในปีนี้มีกำไรเติบโตสูงสุดนับตั้งแต่เกิดวิกฤตการณ์การเงิน อันเนื่องมาจากราคาน้ำมันที่ลดลงและการเพิ่มประสิทธิภาพในหลายๆ ด้านของอุตสาหกรรมการบิน โดยมีกำไรสุทธิหลังหักภาษีเพิ่มเป็น 35.3 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ และมีกำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นอยู่ที่ 8.3% ของรายได้ หรือเพิ่มขึ้น 4.7% เมื่อเทียบกับปี 2557 หรือเพิ่มขึ้นเกือบ 3 เท่าเมื่อเทียบกับปี 2555²

ในขณะที่บริษัทโบอิง (Boeing Company) ซึ่งเป็นผู้ผลิตเครื่องบินรายใหญ่ของโลก ได้คาดการณ์แนวโน้มในระยะยาวสำหรับจำนวนผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าทางอากาศในอนาคต เพื่อนำมาพยากรณ์แนวโน้มอุตสาหกรรมการบิน โดยมีการคาดการณ์ว่า ในอีก 20 ปีข้างหน้าจะมีความต้องการเครื่องบินใหม่ มากกว่า 39,600 ลำ คิดเป็นมูลค่ากว่า 5.6 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยทวีปเอเชียจะมีสัดส่วนความต้องการเครื่องบินมากที่สุดในระหว่างปี 2558-2577 ปริมาณความต้องการของเครื่องบินนั้น แบ่งเป็นเครื่องบินประเภททางเดินเดี่ยว (Single Aisle) ประมาณ 28,100 ลำ ซึ่งเป็นไปตามอัตราการขยายตัวของสายการบินต้นทุนต่ำและนำไปทดแทนเครื่องที่เก่าหรือเครื่องที่มีประสิทธิภาพต่ำ ในขณะที่ความต้องการเครื่องบินพิสัยไกล (Long Haul) ในอีก 20 ปีข้างหน้าจะมีความต้องการอีก ประมาณ 9,100 ลำ เพื่อนำมาใช้ในการเปิดตลาดใหม่ของสายการบิน³

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบินโลกให้มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอีก เช่น จำนวนนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศ ซึ่งอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวจะมีบทบาทต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน เนื่องจากปัจจุบันมีจุดเชื่อมต่อการเดินทางระหว่างสนามบินทำให้เกิดความสะดวกสบายมากขึ้น กอปรกับราคาน้ำมันของอากาศยานที่ยังคงลดต่ำลง ทำให้สายการบิน ไม่ต้องแบกรับภาระต้นทุนค่าใช้จ่ายจากราคาน้ำมัน อีกทั้งการเติบโตของชนชั้นกลาง ซึ่งมีพฤติกรรมการบินบริโภคที่เปลี่ยนไป รวมถึงค่านิยมในการเดินทางทางอากาศเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้การผ่อนคลายกฎระเบียบข้อกำหนดต่างๆ ด้านการขนส่งทางอากาศ เช่น กำหนดเส้นทางบิน เป็นแบบเปิด (open route) โดยสายการบินสามารถทำการบินไปยังจุดใดๆ ในประเทศของภาคี อีกฝ่ายหนึ่งได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งการผ่อนคลายกฎถือครองสัดส่วนการถือหุ้นของต่างชาติในภูมิภาคส่งผลให้เกิดการร่วมทุน

² Industry story in 2016 IATA Annual review 2016, accessed February 23, 2017. available from <http://www.iata.org/about/Documents/iata-annual-review-2015.pdf>

³ Shape of the market Current market outlook 2016-2035, accessed May 3, 2017 available from http://www.boeing.com/resources/boeingdotcom/commercial/about-our-market/assets/downloads/cmo_print_2016_final_updated.pdf

ระหว่างสายการบินกับนิติบุคคล และการให้อิสระในการกำหนดราคาตัวโดยสารได้อย่างเสรี เป็นผลให้สถานการณ์การแข่งขันของธุรกิจสายการบินทั่วโลกเพิ่มสูงขึ้น

ขณะที่แนวโน้มอุตสาหกรรมการบินของไทยในช่วง 3-4 ปีที่ผ่านมา มีการฟื้นตัวและมีผลประกอบการที่ดีขึ้น อันเป็นผลมาจากหลายสาเหตุ เช่น ปริมาณที่เพิ่มขึ้นของการเดินทางของผู้โดยสารในสายการบินต่างๆ การปรับโครงสร้างของอุตสาหกรรมสายการบิน การปรับตัว ของสายการบินโดยการลดต้นทุน ด้วยเหตุผลต่างๆ เหล่านี้จึงส่งผลให้สายการบินมีผลกำไรดีกว่าที่คาดการณ์ไว้ การขยายตัวของอุตสาหกรรมขนส่งทางอากาศที่เห็นได้ชัดอย่างเห็นเป็นรูปธรรม คือ การเพิ่มจำนวนของอากาศยานในฝูงบินของสายการบินต่างๆ โดยในช่วงปี 2556-2557 สายการบินต่างๆ ของไทยได้รับมอบเครื่องบินพาณิชย์ใหม่เข้าประจำการในฝูงบิน มีจำนวนรวม ไม่ต่ำกว่า 30 ลำ โดยสายการบินที่มีการรับมอบเครื่องบินมากที่สุดในปีนี้ คือ สายการบินไทย รongลงมาคือ สายการบินแอร์เอเชีย นอกจากนี้ยังมีการเพิ่มความถี่ของเที่ยวบิน และการเปิดเส้นทางการบินไปยังจุดหมายใหม่ๆ ทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ เช่น ประเทศเมียนมาร์ ประเทศจีน ประเทศญี่ปุ่น และประเทศเกาหลี นอกจากนี้ ยังมีเปิดตัวสายการบินใหม่เพื่อให้บริการแก่ผู้โดยสารเพิ่มมากขึ้น เช่น สายการบินไทยแอร์เอเชียเอ็กซ์ (Thai AirAsia X) สายการบิน อาร์แอร์ไลน์ (R Airline) สายการบิน นกสกูต Nook Scoot airline) สายการบินไทยไลออนแอร์ (Thai Lion Air) และสายการบิน นิวเจนแอร์เวย์ส (NewGen Airways) เป็นต้น โดยส่วนใหญ่ เป็นสายการบินต้นทุนต่ำ เนื่องจากสายการบินต้นทุนต่ำเริ่มที่จะเป็นที่นิยมของผู้บริโภคในขณะนั้น⁴

ถึงแม้ว่าในช่วงปี 2557 มีการชะลอตัวของอุตสาหกรรมการบินของไทย เนื่องจากผลกระทบจากสถานการณ์ความไม่สงบทางการเมืองภายในประเทศ ที่ยืดเยื้อมาตั้งแต่ปลายปี 2556 รวมถึงการประกาศควบคุมอำนาจการปกครองของประเทศโดยคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ซึ่งเป็นปัจจัยลบที่ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของนักท่องเที่ยวและนักธุรกิจที่จะเดินทางมายังประเทศไทย จึงเป็นเหตุให้มีการชะลอตัวของอุตสาหกรรมการบินของไทย รวมทั้งส่งผลกระทบต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศด้วย อย่างไรก็ตาม ก็ยังมีปัจจัยบวกที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนให้อุตสาหกรรมการบินของไทยฟื้นตัวในทิศทางที่ดีในช่วง 2-3 ปีนี้ ปัจจัยบวกเหล่านั้น ได้แก่ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไทยฟื้นตัวขึ้นจากการเข้าสู่ช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว พร้อมกันนี้รัฐบาลมีนโยบายให้การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เร่งส่งเสริมนโยบายการท่องเที่ยวไทยเชิงรุก ในการขยายกลุ่มตลาดนักท่องเที่ยวใหม่ๆ และสถานการณ์ทางการเมืองภายในประเทศ ที่มีความมั่นคงเพิ่มมากขึ้น ทำให้ความต้องการการเดินทางโดนเครื่องบินมีมากขึ้น รวมไปถึงการขยายฝูงบินของ

⁴ สถาบันการบินพลเรือน, “รายงานประจำปี 2014 สถาบันการบินพลเรือน” (2557), 38-39.

สายการบินต่างๆ การเพิ่มความถี่ของเที่ยวบิน การขยายตัวของสายการบินต้นทุนต่ำและการจัดตั้งสายการบินแห่งใหม่ ก็เป็นอีกปัจจัยที่สนับสนุนการขยายตัวของอุตสาหกรรมการบินของไทยอีกด้วย ปัจจัยบวกที่สำคัญมากอีกประการ คือ การปรับลดราคาของน้ำมันเชื้อเพลิง ทำให้ต้นทุนของอุตสาหกรรมการบินลดลง นอกจากนี้ยังมีการตกลงร่วมกันของกลุ่มประเทศในอาเซียนที่จะเปิดเสรีการบิน พร้อมทั้งผ่อนคลายนโยบายของภาครัฐ โดยจะมีการผ่อนคลายนโยบายข้อกำหนดต่างๆ ในการขนส่งทางอากาศให้มากขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมในการรองรับปริมาณความต้องการการขนส่งทางอากาศซึ่งคาดว่าจะมีแนวโน้มในการขยายตัวเพิ่มมากขึ้นตามการขยายตัวของเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

จากปัจจัยข้างต้น จึงส่งผลให้อุตสาหกรรมการบินของไทยมีแนวโน้มการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ภาพรวมอุตสาหกรรมการบินของไทย ปี 2559 จากรายงานประจำปีของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) แสดงให้เห็นว่าอุตสาหกรรมการบินของประเทศมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง มีปริมาณผู้โดยสารทั้งในประเทศและระหว่างประเทศเพิ่มมากขึ้น โดยในปี พ.ศ. 2559 ปริมาณการขึ้นลงของอากาศยาน ณ ท่าอากาศยานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด จำนวน 6 แห่ง รวม 776,922 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2558 คิดเป็นร้อยละ 9.83 จำนวนเที่ยวบินระหว่างประเทศ 402,721 เที่ยวบิน และภายในประเทศ 374,201 เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 10.24 และ 9.4 ตามลำดับ ให้บริการผู้โดยสารรวมทั้งสิ้น 119,923,998 คน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 12.30 เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศจำนวน 68,066,701 คน ลดลงร้อยละ 10.97 และผู้โดยสารภายในประเทศ 51,857,297 เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 14.09 และมีปริมาณการขนส่งสินค้าและพัสดุไปรษณีย์ภัณฑ์เข้า-ออก จำนวน 1,407,507 ตัน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 3.94 โดยเป็นการขนส่งระหว่างประเทศจำนวน 1,283,802 ตัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 3.20 และในประเทศจำนวน 123,705 ตัน เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 12.19⁵ ทั้งนี้แนวโน้มอุตสาหกรรมการบินของไทย ถูกคาดการณ์ไว้ว่าจะมีการขยายตัวเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับแนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมการบินและเศรษฐกิจโลก และในอนาคตปริมาณความต้องการการเดินทางทางอากาศจะเพิ่มมากขึ้น ทั้งการเดินทางเพื่อการท่องเที่ยวและการเดินทางเพื่อธุรกิจ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้อุตสาหกรรมการบินมีการขยายตัวและขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นเพื่อตอบโจทย์การขยายตัวของอุตสาหกรรมการบินซึ่งมีความสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย และสอดคล้องกับภาครัฐที่มีนโยบายผลักดันส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้านอุตสาหกรรมการบิน จึงต้องมีการพัฒนาศักยภาพการผลิตบุคลากรขึ้นมารองรับ

⁵ รายงานประจำปี 2015 บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), เข้าถึงเมื่อ 8 มีนาคม 2559 เข้าถึงได้จาก http://cdn.airportthai.co.th/pdf/AOT_AR_PDF-en.pdf.

ธุรกิจการบินและธุรกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนักบิน วิศวกร ช่างซ่อมอากาศยาน พนักงานสายการบิน และบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบิน โดยบุคลากรสายอาชีพเหล่านี้จำเป็นต้องใช้องค์ความรู้ด้านเทคนิคระดับสูง ต้องมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์การทำงาน ดังนั้นปัจจัยสู่ความสำเร็จประการหนึ่งของการพัฒนาอุตสาหกรรมการบิน คือ การพัฒนากำลังคนให้มีความพร้อม และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของอุตสาหกรรมที่ขยายตัวในอนาคต ทั้งนี้สถาบันการศึกษาต้องมีมาตรฐานที่สูงเพื่อสร้างองค์ความรู้ให้กับนักศึกษา เพื่อผลิตบุคลากรที่เข้ามาทำงานในอุตสาหกรรมการบินมีความรู้ความสามารถตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน สามารถทำงานได้ตามความต้องการของผู้ประกอบการได้ โดยกระทรวงคมนาคมในฐานะหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบการกำหนดนโยบาย และกำกับดูแลเพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบินของประเทศ ได้มอบหมายนโยบายในเรื่องของการส่งเสริมและการพัฒนาบุคลากรด้านการบินให้เป็นหน้าที่ของสถาบันการบินพลเรือน

สถาบันการบินพลเรือน เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม เป็นภาคส่วนหนึ่งที่รับผิดชอบการผลิตบุคลากรด้านการบินของประเทศ โดยสถาบันการบินพลเรือน จัดตั้งขึ้นในลักษณะของโครงการความร่วมมือระหว่างกองทุนพิเศษสหประชาชาติ (United Nations Special Fund หรือ UNSF) องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) และรัฐบาลไทย เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ. 2504 ภายใต้ชื่อ ศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทย เป็นโครงการระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2504-2508) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากิจการบินพลเรือนระหว่างประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ให้เจริญรุดหน้าทันกับเทคโนโลยีตามที่องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศกำหนดไว้ ในภาคผนวกแห่งอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ต่อมาในปี พ.ศ. 2509 รัฐบาลไทยได้รับมอบศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทยมาดำเนินการ โดยให้มีฐานะเป็นสถานฝึกอบรมอยู่ในความรับผิดชอบของกรมการบินพาณิชย์ (ปัจจุบันคือกรมการบินพลเรือน) กระทรวงคมนาคม ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2509 และในปี พ.ศ. 2530 รัฐบาลได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมการบินพาณิชย์ใหม่ โดยได้จัดตั้งศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทย (มีฐานะเป็นหน่วยงานระดับกอง) ในกรมการบินพาณิชย์ กระทรวงคมนาคม เพื่อให้การปฏิบัติราชการเกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพงานในขณะนั้น ด้วยความสำคัญของการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการบิน อันเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมการบินของประเทศ ซึ่งส่งผลต่อเนื่องไปยังการพัฒนาประเทศชาติโดยรวม และเพื่อให้การบริหารงานของภาครัฐมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น รัฐบาล

จึงได้ตราพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันการบินพลเรือน พ.ศ.2535 แปรสภาพศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทย เป็น สถาบันการบินพลเรือน รัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม⁶

ปัจจุบันสถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) มีภารกิจหลักดังนี้ 1) ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมการบินให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลอย่างเพียงพอต่อความต้องการภายในประเทศและสอดคล้องกับความต้องการของภูมิภาค 2) ศึกษาและพัฒนาเทคโนโลยีและบริการด้านการขนส่งทางอากาศ เผยแพร่ความรู้ ให้คำปรึกษา แนะนำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของระบบขนส่งทางอากาศยานของไทยในภูมิภาคเอเชีย 3) เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการซ่อมบำรุงอากาศยาน 4) ขยายการให้บริการอากาศยานและสร้างบริการใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการบิน เพื่อฝึกทักษะการปฏิบัติงานจริงให้กับนักศึกษาและให้บริการกับหน่วยงานภายนอก 5) สนับสนุนกรมการบินพลเรือน กระทรวงคมนาคม ในการดำเนินงานตามนโยบายของภาครัฐ ให้เป็นไปตามพันธกรณีตามอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ และดำเนินการทดสอบบุคลากรด้านการบินเพื่อขอรับใบอนุญาตบุคคลตามที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้สถาบันการบินพลเรือนดำเนินการกิจตามเป้าประสงค์ขององค์กร เพื่อตอบสนองนโยบายภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ดังต่อไปนี้ 1) พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมการบินและสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบินชั้นนำของเอเชีย 2) เสริมสร้างขีดความสามารถของประเทศในการเป็นศูนย์กลางการศึกษา ฝึกอบรมการวิจัย และพัฒนาในระดับภูมิภาครวมทั้งเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ 3) ดำรงรักษาคุณภาพ และมาตรฐานทางการศึกษาของบุคลากรด้านการบิน 4) ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการบินได้เพียงพอต่อการขยายตัวของอุตสาหกรรมการบินของประเทศและภูมิภาค 5) ผู้สำเร็จการศึกษาหรือฝึกอบรมมีความรู้ความสามารถ มีทักษะความชำนาญตามมาตรฐานสากล เป็นที่ต้องการของหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน 6) เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร และการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานสากล เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ 7) พนักงานมีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล และพร้อมที่จะพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีคุณภาพชีวิตที่ดี 8) สร้างรายได้ และควบคุมค่าใช้จ่ายเพื่อลดการพึ่งพางบประมาณภาครัฐในส่วนที่มีใช่งบลงทุน⁷

⁶ ประวัติสถาบันการบินพลเรือน, เข้าถึงเมื่อ 14 เมษายน 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.catc.or.th/2015/index.php/th/catc-history>.

⁷ ภารกิจของสถาบันการบินพลเรือน, เข้าถึงเมื่อ 14 เมษายน 2557, เข้าถึงได้จาก <http://www.catc.or.th/2015/index.php/th/our-missions>.

สถาบันการบินพลเรือนเป็นสถาบันการศึกษาเฉพาะทางด้านการบินที่มีความครอบคลุมเนื้อหาหลักสูตรการเรียนการสอนมากที่สุด และได้รับการรับรองจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และตามมาตรฐานจากองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) โดยได้รับการเป็นสมาชิกประเภทสามัญ (Full Member, ICAO TRAINAIR PLUS Programme) ซึ่งในภูมิภาคอาเซียนมีเพียง 2 ประเทศเท่านั้นคือไทยและอินโดนีเซีย ที่ได้รับการรับรองจากองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) จากจำนวน 30 ประเทศทั่วโลก ซึ่ง สบพ. จะสามารถพัฒนาและจัดหลักสูตรการฝึกอบรม และสามารถนำหลักสูตรฝึกอบรมของประเทศสมาชิมาจัดการเรียนการสอนให้กับหน่วยงานด้านการบินทั้งในและต่างประเทศได้ ซึ่งเป็นการตอบสนองกับนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นการพัฒนานิคมอุตสาหกรรมการบิน ส่งเสริมการเป็นศูนย์กลางซ่อมบำรุงอากาศยานและการพัฒนาประสิทธิภาพระบบการขนส่งทางอากาศให้มีมาตรฐานระดับสากล

สำหรับสถาบันการบินพลเรือน มีการจัดการเรียนการสอนอย่างครบวงจรในอุตสาหกรรมการบิน มีคณาจารย์ อุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยและเพียงพอต่อการเรียนการสอนให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น เครื่องบิน เครื่องฝึกบินจำลอง ห้องจำลองการฝึกการควบคุมจราจรทางอากาศ อุปกรณ์และเครื่องมือในการฝึกซ่อมบำรุงอากาศยาน เป็นต้น มีการจัดการเรียนการสอนภาคพื้นตั้งแต่ระดับฝึกอบรม อนุปริญญา ปริญญาตรี จนถึงปริญญาโท พร้อมทั้งมีการเรียนการสอนภาคอากาศในหลักสูตรนักบินส่วนบุคคล นักบินพาณิชย์ตรี ทั้งเครื่องบินและเฮลิคอปเตอร์ รวมทั้งหลักสูตรการบินต่างๆ อีกหลายหลักสูตร ให้กับนักศึกษา ทั้งชาวไทยและต่างประเทศ

โดยบุคลากรที่สำเร็จการศึกษาจากสบพ. มีจุดเด่น คือ สถาบันการบินพลเรือนเป็นสถาบันการศึกษาด้านการบินที่เก่าแก่ที่สุดของประเทศและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ จึงเป็นปัจจัยที่ดึงดูดให้มีผู้สมัครเข้าศึกษาเป็นจำนวนมาก โดยการได้รับศักดิ์และสิทธิ์ เป็นสมาชิกโครงการเทรนแอร์พลัส (TRAINAIR PLUS) ทำให้ สบพ. สามารถพัฒนาชุดฝึกอบรมต่างๆ ของตน โดยการใช้วิธีการพัฒนาหลักสูตรตามรูปแบบของเทรนแอร์พลัส (TRAINAIR PLUS) และการให้การรับรองชุดการฝึกอบรมมาตรฐาน ทั้งนี้จึงทำให้ สบพ. มีความพร้อมในการฝึกอบรมบุคลากรด้านการบินให้แก่หน่วยงานทางด้านการบินทั้งในประเทศและในภูมิภาคเอเชีย รวมทั้งภูมิภาคอื่นๆ ของโลก ที่ต้องการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านการบินพลเรือนได้อย่างมีคุณภาพ และมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน การจัดการ และการดำรงระบบการขนส่งทางอากาศในปัจจุบันและอนาคตให้เป็นมาตรฐานสากลยิ่งขึ้น

ปัญหาของงานวิจัย

ท่ามกลางปัจจัยที่สนับสนุนการขยายตัวของอุตสาหกรรมการบิน ประเทศไทยจึงต้องมีความพร้อมในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศ และปริมาณสินค้าและผู้โดยสารที่เพิ่มมากขึ้น ความพร้อมของบริษัทสายการบิน ความพร้อมโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการบิน การพัฒนาระบบการจัดการจราจรทางอากาศ ความพร้อมด้านการซ่อมบำรุงอากาศยาน ความพร้อมในเรื่องของบุคลากรด้านการบิน ซึ่งในปัจจุบันประเทศไทยยังไม่สามารถเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับกับการขยายตัวของอุตสาหกรรมการบินได้ ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ เช่น จากกรเข้าตรวจสอบการดำเนินงานของกรมการบินพลเรือนขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) เมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2558 ที่ผ่านมา ประเทศไทยได้ถูกประกาศลดระดับความน่าเชื่อถือโดยเผยแพร่สัญลักษณ์ธงแดงที่ชื่อประเทศบนเว็บไซต์ขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) เนื่องจากกรมการบินพลเรือนของไทยนั้น ไม่สามารถแก้ปัญหา “ ข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญต่อความปลอดภัย ” (Significant Safety Concerns : SSC) จากการตรวจสอบตามโครงการตรวจสอบการกำกับดูแลความปลอดภัย ซึ่งแน่นอนว่า ผลการตรวจสอบขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ที่พบข้อบกพร่องในความปลอดภัยครั้งนี้ และเมื่อวันที่ 13-17 กรกฎาคม 2558 สำนักงานบริหารการบินแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (FAA) ได้มาตรวจสอบระบบการกำกับดูแลความปลอดภัยการบินพลเรือนของประเทศไทย เนื่องจากประเทศไทย มีสายการบินที่ได้ใบรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศ และมีเที่ยวบินเข้าสหรัฐอเมริกา เพื่อให้มั่นใจว่าสายการบินที่เข้าและออกประเทศสหรัฐอเมริกาได้รับใบอนุญาตอย่างถูกต้องจากองค์กรกำกับดูแลของประเทศ และเป็นไปตามมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ทั้งนี้สำนักงานบริหารการบินแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (FAA) ได้ทำการตรวจสอบมาตรฐานของกรมการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย และสายการบินของไทยอีก 2 แห่ง ได้แก่ สายการบินไทย และ สายการบินบางกอกแอร์เวย์ ซึ่งผลการตรวจสอบของสำนักงานบริหารการบินแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (FAA) ได้แจ้งอย่างเป็นทางการว่า ระบบกำกับดูแลความปลอดภัยการบินพลเรือนของไทยไม่เป็นไปตามมาตรฐานระหว่างประเทศของอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศเกี่ยวกับการกำกับดูแลความปลอดภัยการบินพลเรือน ทำให้ไทยถูกเลื่อนลำดับจากเดิมอยู่ในประเภทที่ 1 (category 1) คือ ประเทศที่กำกับดูแลความปลอดภัยการบินพลเรือนเป็นไปตามมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) มาอยู่ที่ประเภทที่ 2 (category 2) คือ ประเทศที่ระบบการกำกับดูแลความปลอดภัยการบินพลเรือนไม่เป็นไปตามมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ในกรณีที่ประเทศไทยถูกจัดอยู่ในประเภทที่ 2 (category 2) นั่นคือ สายการบินของไทยที่ได้รับอนุญาตทำการบินในสหรัฐอเมริกาและ/หรือมีเที่ยวบินร่วมกับสายการบินของสหรัฐอเมริกาอยู่แล้ว จะถูกจำกัดระดับความสามารถในการให้บริการ โดยให้คงอยู่ในระดับที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันเท่านั้น

และจะไม่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการให้บริการใหม่ๆ เช่น ไม่ให้เพิ่มจุดหมายปลายทาง ไม่ให้เปลี่ยนแปลงแบบอากาศยาน ไม่ให้เพิ่มความถี่ของเที่ยวบิน เป็นต้น แม้ผลการตรวจสอบของสำนักงานบริหารการบินแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (FAA) อาจไม่ส่งผลกระทบต่อสายการบินของไทย แต่ย่อมส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความเชื่อถือของมาตรฐานการบินของไทย⁸

จากประเด็นปัญหาดังกล่าวทั้งองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) และสำนักงานบริหารการบินแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (FAA) สามารถสรุปข้อบกพร่องได้ 3 เหตุผลในประเด็นต่างๆ ดังนี้ 1) จำนวนบุคลากรสำหรับการตรวจสอบมาตรฐานความปลอดภัยด้านการบินยังไม่เพียงพอ และคุณสมบัติของบุคลากรที่ตรวจสอบยังไม่ครบถ้วนตามจำนวนแบบอากาศยานที่ประเทศไทยมีใช้อยู่ และมีการจดทะเบียนไว้ 2) แนวทางปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ ยังขาดรายการปฏิบัติบางเรื่อง รวมทั้งข้อมูลยังไม่ครบถ้วน และทันสมัย 3) การตรวจติดตามไม่ครบถ้วน ซึ่งเป็นผลมาจากหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแลมีบุคลากรไม่เพียงพอ

นอกจากนี้ ประเทศไทยยังพบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรด้านการบินอย่างหนัก โดยเฉพาะอาชีพที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง เช่น นักบิน ช่างอากาศยาน วิศวกร ด้านการบิน ผู้ควบคุมจราจรทางอากาศที่ยังผลิตได้จำนวนจำกัด ไม่เพียงพอต่อความต้องการของสายการบินต่างๆ โดยเฉพาะการขาดแคลนนักบินพาณิชย์ที่มีประสบการณ์ เนื่องจากภาวะสมองไหลในกลุ่มนักบินเกิดขึ้นเนื่องจากจำนวนบุคลากรในกลุ่มนักบินเพิ่มขึ้นในอัตราที่ไม่เพียงพอกับการเพิ่มขึ้นของจำนวนอากาศยาน มีการซื้อตัวนักบินโดยสายการบินต่างชาติ เนื่องจากมีการจ้างงานในอัตราที่สูงกว่า ทำให้เกิดภาวะสมองไหลของนักบิน ซึ่งหากขาดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มากพอ จะกระทบต่อการเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกของไทย และหากไม่มีแผนพัฒนาบุคลากรด้านการบินเพิ่ม จะส่งผลให้การขาดแคลนบุคลากรด้านการบินวิกฤตรุนแรงขึ้น

ปัจจุบันประเทศไทยมีสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรด้านการบิน จำนวน 26 แห่ง โดยเปิดสอนในรูปแบบสถาบันการบิน และคณะการบิน จำนวน 5 แห่ง สถาบันการศึกษาอีก 21 แห่งที่มีการเปิดสอนหลักสูตรหรือสาขาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการบิน แต่การผลิตและพัฒนาบุคลากรยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของอุตสาหกรรม สถาบันการบินพลเรือน เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงคมนาคม เป็นภาคส่วนหนึ่งที่ได้รับผิดชอบการผลิตบุคลากรด้านการบินของประเทศ ซึ่งเป็นสถาบันเปิดสอนเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการบินแบบครบวงจรที่สุด

หากแต่สถาบันการบินพลเรือน ยังไม่สามารถผลิตบุคลากรให้เพียงพอต่อความต้องการของอุตสาหกรรมได้ ปัจจุบันไทยมีนักบินประมาณ 2,500-3,000 คน แต่แต่ละปีธุรกิจการบิน

⁸ ชลันทิพย์ ประดับพงษ์ “จากธงแดง ICAO มาสู่ CAT 2 ของ FAA ต่อด้วยไฟเขียวจาก EASA” *Trainer* 30 (2559): 42-43.

มีความต้องการนักบินใหม่ไม่ต่ำกว่า 400-500 คนเพื่อนำไปทดแทนนักบินที่เกษียณอายุและขับเครื่องบินลำใหม่ซึ่งต้องใช้นักบิน 12 คนต่อเครื่องบิน 1 ลำ แต่สถาบันการบินพลเรือนสามารถผลิตนักบินได้เพียงปีละ 100-150 คน ขณะที่กลุ่มช่างและวิศวกรด้านการบินเป็นที่ต้องการ โดยปัจจุบันไทยมีฝ่ายช่างอากาศยานและวิศวกรด้านการบินประมาณ 8,000-9,000 คน แต่ละปีมีความต้องการฝ่ายช่างเพิ่มขึ้นกว่า 700-800 คนโดยเครื่องบิน 1 ลำ ใช้ช่างดูแล 30-35 คน แต่สถาบันการบินพลเรือนกลับผลิตฝ่ายช่างได้เพียง 250-350 คนเท่านั้น นอกจากนี้ ยังพบว่าฝ่ายเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางอากาศ รวมถึงการผลิตบุคลากรฝ่ายงานภาคพื้นดิน ทั้งการจัดการท่าอากาศยานการจัดการขนส่งสินค้าทางอากาศ ที่ยังมีความต้องการสูงแต่สถาบันการบินพลเรือนยังไม่สามารถผลิตบุคลากรได้ตามที่อุตสาหกรรมการบินต้องการ

การดำเนินงานที่ผ่านมาของสถาบันการบินพลเรือนยังพบว่ามียกจำกัดหลายประการ ทั้งปัจจัยแวดล้อมภายนอกและปัจจัยแวดล้อมภายใน ที่ส่งผลโดยตรงในการผลิตบุคลากรด้านการบิน ปัจจัยแวดล้อมภายนอก ได้แก่ 1) การเปิดเสรีด้านการศึกษาในอาเซียน กอปรกับกระแส ด้านการบินที่กำลังเป็นที่นิยมในปัจจุบัน จะส่งผลให้สถาบันการศึกษาจากต่างประเทศเข้ามาเปิดสอนในหลักสูตรด้านการบินเพิ่มมากขึ้น ทำให้มีการแข่งขันสูงขึ้น 2) การขาดเสถียรภาพทางการเมืองของไทย ส่งผลให้การดำเนินนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ สบพ. ตลอดจนกิจกรรม การเรียนการสอนอาจต้องหยุดชะงักลง 3) การผลิตศิษย์การบินและผู้เข้าฝึกอบรมของ สบพ. ในแต่ละปีขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้ว่าจ้าง/ผู้ให้บริการในอุตสาหกรรมการบิน 4) ค่านิยมการศึกษาไทยที่ยึดติดกับการส่งเสริมให้เด็กเรียนสายสามัญมากกว่าสายอาชีพ จึงทำให้มีเพียงคนกลุ่มน้อยเท่านั้นที่สนใจในงานด้านช่างซ่อมบำรุงรักษาอากาศยาน 5) เทคโนโลยีทางการบินที่ถูกพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น เครื่องบิน การปฏิบัติการเครื่องบิน การจัดการการจราจรทางอากาศ และพลังงานทางด้านการบิน ทำให้ สบพ. ต้องนำเข้าเทคโนโลยีการสอนและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย อาทิ เครื่องบิน ห้องฝึกบินจำลองและระบบซอฟต์แวร์ต่างๆ ซึ่งต้องใช้เงินลงทุนสูง⁹ ในขณะที่ปัจจัยแวดล้อมภายในที่ส่งผลต่อการผลิตบุคลากร ได้แก่ 1) ขาดการนำแผนองค์กรไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม 2) โครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสมกับภารกิจในปัจจุบันและอนาคต 3) วัฒนธรรมองค์กรยังอ้างอิงตามระบบราชการ 4) ขาดการสำรวจความพึงพอใจและความต้องการของกลุ่มลูกค้าฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ 5) กฎระเบียบข้อบังคับในการดำเนินงานยังไม่ได้รับการแก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันทำให้ สบพ. ไม่สามารถที่จะรองรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและภาวะการแข่งขันได้อย่างทันกาล 6) ขาดการตลาดเชิงรุก เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม 7) ครูอาจารย์ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน 8) ระบบเทคโนโลยี

⁹ สถาบันการบินพลเรือน, “แผนวิสาหกิจสถาบันการบินพลเรือนประจำปีงบประมาณ 2560-2564” (2559), 1-2.

สารสนเทศและการสื่อสารยังขาดความสมบูรณ์ในการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ทั้งด้านการเรียนการสอนและการบริหาร 9) การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ยังไม่มีการพัฒนาเชิงรูปธรรม 10) ขาดการวางแผนกำลังคนในระยะยาว (Manpower) ทั้งในส่วนของ การเตรียมความพร้อมกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ และขาดการป้องกันการสูญเสียกำลังคนในองค์กร 11) มีต้นทุนการดำเนินงานสูง 12) อาคารสถานที่เก่าและห้องเรียนมีไม่เพียงพอ 13) รูปแบบสื่อ การสอนยังไม่สามารถตอบสนองกับการจัดการเรียนการสอนในปัจจุบัน¹⁰

จากเหตุผลที่กล่าวมาสถาบันการบิณฑพลเรือนจึงควรตระหนักในการปรับกลยุทธ์ ในการดำเนินงานการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการบิณฑพลเรือนให้มีความสอดคล้องกับความต้องการ ของอุตสาหกรรมการบิณฑพลเรือน ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพพร้อมรับกับสถานการณ์ที่จะเปลี่ยนแปลง ในอนาคต และพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร ให้สถาบันการบิณฑพลเรือนเป็นผู้นำในการพัฒนา บุคลากรด้านการบิณฑพลเรือนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการผลิตบุคลากรด้านการบิณฑพลเรือนใน ระดับภูมิภาคได้ สร้างองค์กรให้มีคุณภาพ มีความเข้มแข็ง มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และมีการพัฒนา องค์กรความรู้ รวมทั้งจัดการเรียนการสอนและการฝึกอบรมให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานสากล

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจในการศึกษา ปัจจัยการบริหารสถาบันการบิณฑพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ผลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและการฝึกอบรม เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการบิณฑพลเรือนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น และเพื่อให้สถาบันการบิณฑพลเรือนมีรูปแบบการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เป็นสถาบันที่พร้อมสำหรับการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ให้มีศักยภาพพร้อมที่จะรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมการบิณฑพลเรือนที่ขยายตัวในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบปัจจัยการบริหารสถาบันการบิณฑพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ
2. เพื่อทราบผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการบิณฑพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

ข้อคำถามของการวิจัย

1. ปัจจัยการบริหารสถาบันการบิณฑพลเรือนสู่ความเป็นเลิศประกอบไปด้วยองค์ประกอบใดบ้าง
2. ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญยืนยันปัจจัยว่ามีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

¹⁰เรื่องเดียวกัน, 30.

สมมติฐานของการวิจัย

1. การบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ เป็นพหุปัจจัย
2. ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบไปด้วย แนวความคิดการบริหารที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel)¹¹ ที่กล่าวไว้ว่าปัจจัยการบริหารโรงเรียนมีดังต่อไปนี้ 1) มุ่งสัมฤทธิ์ผล (achievement orientation) 2) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (educational leadership) 3) มีความสอดคล้องและกลมเกลียว (consensus and cohesion) 4) หลักสูตรมีคุณภาพและให้โอกาสในการเรียนรู้ (curriculum quality/ opportunity to learn) 5) บรรยากาศของโรงเรียน (school climate) 6) บรรยากาศในชั้นเรียน (classroom climate) 7) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (parental involvement) 8) ศักยภาพในการประเมิน (evaluative potential) 9) การใช้เวลาในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (effective learning time) 10) มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอน (structured instruction) 11) มีการเรียนรู้แบบอิสระ (independent learning) 12) มีการปรับการจัดการเรียนการสอน (adaptive instruction) 13) มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ และมีการเสริมแรง (feedback and reinforcement) แนวคิดของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni)¹² ได้อธิบายลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลไว้ ดังต่อไปนี้ 1) เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม แนวความคิดของสเต็ดแมน (Stedman)¹³ กล่าวว่าปัจจัยการบริหารโรงเรียนคือ 1) การเน้นที่ชาติพันธุ์และเชื้อชาติ 2) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 3) การร่วมกันวางแผนดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง

¹¹ Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration: Theory Research and Practice*, 6th ed. (New York: McGraw – Hill Inc., 2001), 301.

¹² Thomas J. Sergiovanni, *The Principalsip: A affective practice perspective*, 2nd ed. (Needham Heights: Allyn and Bacon, 1991), 258–263.

¹³ L.C. Stedman, “It’s time we change the effective schools formula,” *Kappan* 69, 3 (1987): 215–244.

4) หลักสูตรที่เน้นทางด้านวิชาการ 5) การใช้และพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพ 6) การให้การดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด 7) ความรับผิดชอบของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน 8) สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย 9) การสอนที่ปราศจากปัญหาทางวิชาการ แนวความคิดการบริหารที่มีประสิทธิผลของสตีแยร์ส (Steers)¹⁴ กล่าวว่า ปัจจัยการบริหารโรงเรียน มี 4 ประการ คือ 1) ลักษณะขององค์การ (organization characteristics) 2) ลักษณะของสภาพแวดล้อม (environment characteristics) 3) ลักษณะของบุคลากร (employee characteristics) 4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน (policies and practices) แนวคิดของกลิกแมนกอร์ดอนและโรสการ์ดอน (Glickman, Gordon and Ross-Gordon)¹⁵ ได้อธิบายลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลด้วยปัจจัยการบริหารของสถานศึกษา 12 ประการคือ 1) ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย 2) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของสถานศึกษา 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง 5) ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษาในเรื่องเวลาเรียนการจัดกิจกรรมด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม 6) เน้นที่การเรียนการสอน 7) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่องเช่นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา 8) มีแผนการสอนที่ดี 9) ครูมีความร่วมมือกัน 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของสถานศึกษา 11) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา 12) ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา

แนวคิดองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman)¹⁶ ประกอบด้วย 1) โครงสร้าง (structure) 2) กลยุทธ์ (strategy) 3) บุคลากร (staff) 4) รูปแบบ (styles) 5) ระบบ (systems) 6) คุณค่าร่วม (shared values) และ 7) ทักษะ (skills) แนวคิดของซิงแฟรงค์บายเทินดัจค์ (Frank Buytendijk)¹⁷ ระบุว่าองค์กรที่เป็นเลิศจะประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ประการดังนี้ 1) มีการตั้งเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่และมีการดำเนินการเพื่อมุ่งไปสู่การบรรลุ

¹⁴ Richard M. Steers, *Organizational Effectiveness: A Behavioral View* (Santa Monica, California: Good Year Publishing Company, Inc., 1977), 59–60.

¹⁵ Glickman, Carl D., Gordon, Stephen P., and Ross-Gordon, Jovita M. *Supervision and instructional Leadership a developmental approach*, 5th ed. (U.S.A.: Allyn and bacon, 2001).

¹⁶ Thomas Peters and Robert H. Waterman Jr., in *Search of Excellence: Lesson from American's Best Run Companies* (New York: Harper and Row, 1982), 9 -10.

¹⁷ Frank Buytendij. "Five Key to Building High Performance Organization". *Business Performance Management Magazine* (2006).

เป้าหมายนั้นอย่างต่อเนื่อง 2) มีการร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกองค์กร 3) มีการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนทางที่ทำให้บุคลากรขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรเพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร 4) สามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที 5) มีการจัดองค์กรที่มีรูปแบบเรียบง่ายและมีการประสานงานระหว่างกันตลอดเวลา แนวคิดของลอเรนซ์เอ็ม. มิลเลอร์ (Lawrence M. Miller)¹⁸ ได้อธิบายลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลด้วยปัจจัยการบริหารโรงเรียน 11 ปัจจัยคือ 1) ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 2) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันประกอบด้วย 3) มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) การเรียนการสอนที่เข้มข้น 5) มีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน 6) มีความคาดหวังต่อผู้เรียนในระดับสูง 7) มีการเสริมแรงครู 8) มีการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนและการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา 9) ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ 10) มีความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและผู้ปกครองคือทำให้ความร่วมมือที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 11) เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งได้แก่การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาให้มีการเรียนรู้ และรับผิดชอบต่อสถานศึกษาได้เอง และแนวคิดของเอ็ดเวิร์ด อี. ลอเลอร์ (Edward E. Lawler)¹⁹ ระบุว่าภารกิจสองประการที่เป็นเลิศได้นั้นต้องคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้ 1. ทุนมนุษย์องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพราะทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีความเก่งนั้นจะเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้ 2. ศักยภาพขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กร องค์กรต้องมีศักยภาพที่สามารถนำตนเองไปสู่การเป็นที่ยอมรับ และสามารถยกระดับผลการดำเนินงานของตนเองให้สูงขึ้นการมีศักยภาพในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมเป็นศักยภาพที่สำคัญ และสร้างขึ้นได้ยาก เนื่องจากเมื่อองค์กรมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมบุคลากรในองค์กรก็ต้องมีการปรับตัวด้วยดังนั้นศักยภาพขององค์กรจะเกิดขึ้นไม่ได้ หากขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ 3. ความสามารถหลักขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กร ความสามารถหลักขององค์กรเป็นความเก่งขององค์กรที่ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน แนวคิดของรองศาสตราจารย์ ดร.พสุ เดชะรินทร์²⁰ ได้กล่าวถึงปัจจัยในการขับเคลื่อนให้องค์กรและการก้าวไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศ (High Performance Organization : HPO) ว่าประกอบด้วย 1) การมียุทธศาสตร์ที่ดี (Strategy) 2) ความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การ

¹⁸ Lawrence M. Miller, *The High-Performance Organization—An Assessment of Virtues and Value* (Georgia: The Miller Consulting Group, 2006).

¹⁹ Edward E. Lawler, *A Perspective on Behavior in Organization* (New York: McGraw-Hill, Co., 1998), 45-48.

²⁰ พสุ เดชะรินทร์, “องค์กรแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กร,” *ผู้จัดการรายสัปดาห์* (2550).

ปฏิบัติ 3) ซีดสมรรถนะของบุคลากร (Competencies) ในองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 4) โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ 5) ค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ 6) ข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ 7) เรื่องของตัวชี้วัดโดยเชื่อมโยงผลงานไปถึงผลตอบแทนและแรงจูงใจ 8) ความเป็นผู้นำองค์กร (Leadership)

แนวคิดสถานศึกษาที่มีรูปแบบความเป็นเลิศ ตามแนวคิดของ กู๊ด (Good)²¹ ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากล (world class school) ไว้ดังนี้ 1) ผู้เรียน มีศักยภาพเป็นพลโลก (world citizen) คือ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารอย่างน้อยสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด และผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ 2) การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (word-class standard) 3) บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (quality system management) และแนวคิดของที (Tee)²² ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การจัดการบุคลากร 4) ทักษะ 5) เป้าหมายนักเรียน 6) การบริหารและผลการปฏิบัติงาน 7) ผลลัพธ์ของบุคลากร 8) การมีส่วนร่วมและสังคม และ 9) ผลการประเมินการปฏิบัติงาน

มาตรฐานสถานศึกษาเฉพาะทางด้านการบิน ประกอบด้วย การบริหารจัดการสถานศึกษาเฉพาะทางตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)²³ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินการ องค์ประกอบที่ 2 การเรียนการสอน องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย องค์ประกอบที่ 5 การบริการวิชาการแก่สังคม องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ และองค์ประกอบที่ 10 องค์ประกอบตามนโยบายรัฐบาล “สถานศึกษา 3 ดี (3D)” การบริหารจัดการสถานศึกษาเฉพาะทางตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)²⁴ ประกอบด้วย 6 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐาน

²¹ Good, T. L. 21st Century Education: A Reference Handbook (*Thousand Oaks, CA: Sage*, 2008).

²² Tee, N. P. The Singapore School and the School Excellence Model (*Educational Research for Policy and Practice* 2, 2003), 27-39.

²³ องค์ประกอบคุณภาพทั้ง 10 ด้าน ในการรับรองมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา 2552).

²⁴ กรอบการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสาม (พ.ศ. 2544 - พ.ศ. 2558), (2552).

ที่ 1 ด้านคุณภาพบัณฑิต มาตรฐานที่ 2 ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์มาตรฐานที่ 3 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มาตรฐานที่ 4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มาตรฐานที่ 5 ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน มาตรฐานที่ 6 ด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพภายใน การบริหารจัดการสถานศึกษาเฉพาะทางตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO)²⁵ ดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของหลักสูตรฝึกอบรมให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ การบริหารจัดการสถานศึกษาเฉพาะทางตามเกณฑ์มาตรฐานของ FAA (Federal Aviation Authority)²⁶ มีการออกกฎระเบียบที่เรียกว่า Advisory Circular (AC) สำหรับโรงเรียนการบินที่จะผลิตนักบินละช่างอากาศยานที่ต้องการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน

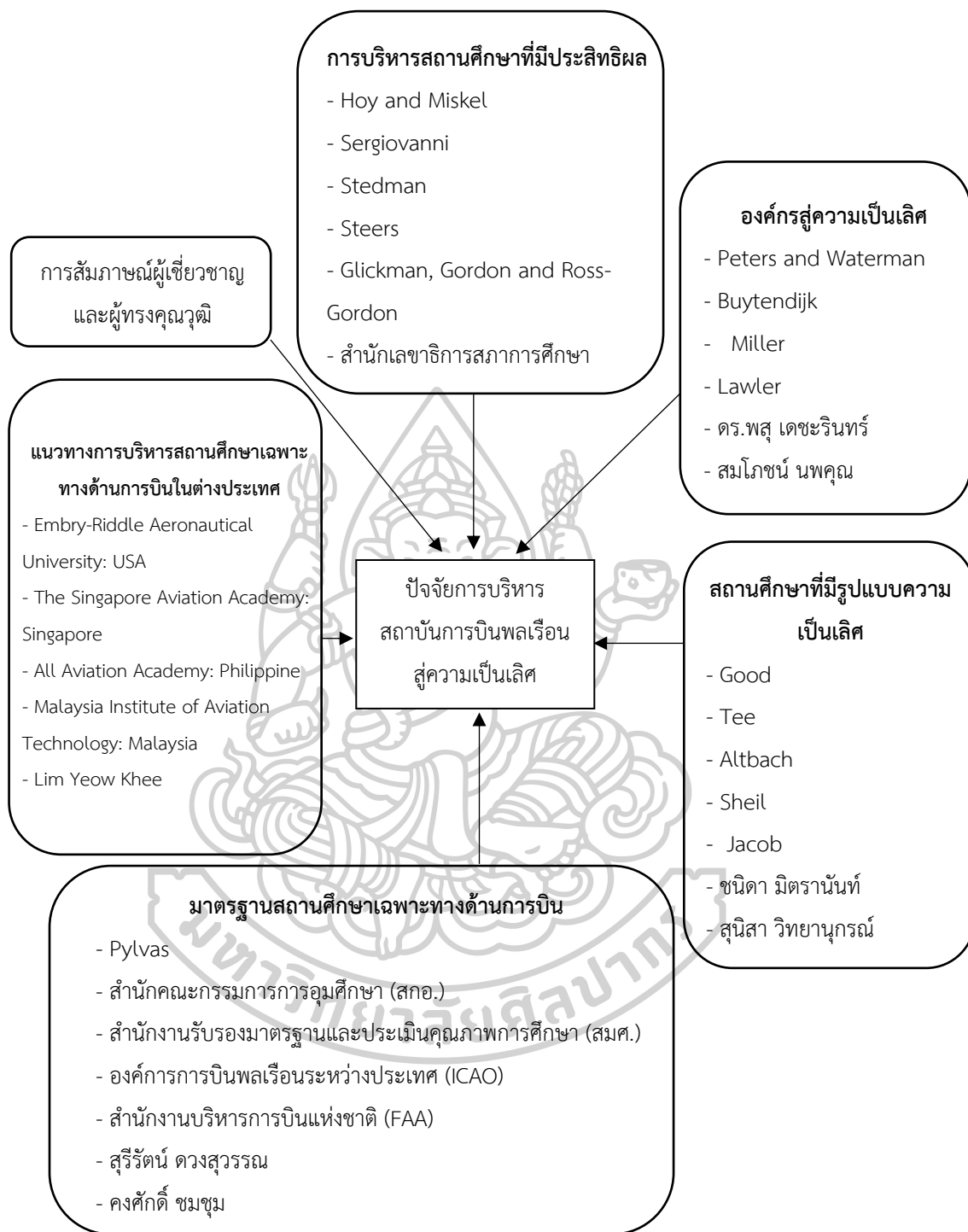
แนวทางการบริหารสถานศึกษาเฉพาะทางด้านการบินในต่างประเทศ โดยศึกษาการบริหารสถานศึกษาเฉพาะทางด้านการบินของมหาวิทยาลัยเอ็มบริ-ริดเดิ้ล แอร์โรนอติคอลล (Embry-Riddle Aeronautical University) ประเทศสหรัฐอเมริกา การบริหารสถานศึกษาเฉพาะทางด้านการบินเดอะสิงคโปร์เอวีเอชันอคาเดมี (The Singapore Aviation Academy: SAA) ประเทศสิงคโปร์ การบริหารสถานศึกษาเฉพาะทางด้านการบินของอลเอเชียเอวีเอชันอคาเดมี (All Asia Aviation Academy: AAA Academy) ประเทศฟิลิปปินส์ และการบริหารสถานศึกษาเฉพาะทางด้านการบินของมาเลเซีย อินสทิทิวออฟเอวีเอชันเทคโนโลยี (Malaysia Institute of Aviation Technology) ประเทศมาเลเซีย

จากแนวคิดหลักข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 1



²⁵ Advisory Circular, Federal Aviation Administration (U.S. Department of Transportation, 2015).

²⁶ Aviation Fields of Study Embry-Riddle Aeronautical University, accessed March 1, 2017, available from <https://erau.edu/degrees/aviation/>.



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา : Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration: Theory Research and Practice, 6th ed.” (New York: McGraw – Hill Inc, 2001), 301.

: Thomas J. Sergiovanni, The Principalsip: A affective practice perspective, 2nd ed. (Needham Heights: Allyn and Bacon, 1991), 258–263.

: L. C. Stedman, "It's time we change the effective schools formula," *Kappan* 69, 3 (1987): 215–244.

: Richard M. Steers, *Organizational Effectiveness: A Behavioral View* (Santa Monica, California: Good Year Publishing Company, Inc., 1977), 59–60.

: Glickman, Carl D., Gordon, Stephen P., and Ross-Gordon, Jovita M., *Supervision and instructional Leadership a developmental approach*, 5th ed. (U.S.A.: Allyn and bacon, 2001).

: Thomas Peters and Robert H., Waterman Jr., *in Search of Excellence: Lesson from American's Best Run Companies* (New York: Harper and Row, 1982), 9 -10.

: Frank Buytendij, *Five Key to Building High Performance Organization* (*Business Performance Management Magazine*, 2006).

: Lawrence M. Miller, *The High-Performance Organization—An Assessment of Virtues and Value* (Georgia: The Miller Consulting Group, 2006).

: Edward E. Lawler, *A Perspective on Behavior in Organization* (New York: McGraw-Hill, Co., 1998), 45-48.

: Good, T. L., *21st Century Education: A Reference Handbook* (Thousand Oaks, CA: Sage, 2008).

: Tee, N. P., *The Singapore School and the School Excellence Model* (*Educational Research for Policy and Practice* 2, 2003), 27-39.

: Philip G. Altbach, *The cost and benefit of world class university* (*International Higher Education*, 2003), 5-7.

: Tony Sheil, "Moving beyond university rankings: developing a world class university system in Australia" *Australian Universities' review* 52 (2010): 69-76.

: James W. Jacob, Weiyang Xiong Huiyuan Ye, "Professional development program at world Class University," *Palgrave Communication* 1 (2015): 1-2.

: Laura Pylvas. "Finish WorldSkills achievers' vocational talent development and school to work pathway," *International Journal for research in vocational education and training* 4, 2 (2017).

: "TRAINAIR PLUS Programme Description, ICAO Global Aviation Training" *Electronic Bulletin* (2014).

: Advisory Circular, Federal Aviation Administration (*U.S. Department of Transportation*, 2015).

: Aviation Fields of Study Embry-Riddle Aeronautical University, accessed March 1, 2017, available from <https://erau.edu/degrees/aviation/>.

: Singapore Aviation Academy, accessed March 2, 2017, available from http://www.saa.com.sg/saaWeb2011/export/sites/saa/en/About_Us/?__locale=en.

: Course, All Asia Aviation Academy, Accessed March 25, 2017, available from <https://aaa-central.com/course/>

: Institutes, University Kuala Lumpur Malaysia Institute of Aviation Technology, accessed August 18, 2017, available from <https://www.unikl.edu.my/institutes/>

: Lim Yeow Khee. “Evolution of Aircraft Maintenance Training” *Journal of Aviation Management* (2009): 9-16.

: การพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน, สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา 2552.

: พสุ เดชะรินทร์, “องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ,” **ผู้จัดการรายสัปดาห์** (2550).

: สมโภชน์ นพคุณ, “การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ,” **ข่าวนักบริหาร**, 2541.

: ชนิตา มิตรานันท์, “แนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของภาควิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์” (*วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2559).

: สุณิสา วิทยานุกรณ์, “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน” (*วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัยบูรพา*, 2553).

: องค์ประกอบคุณภาพทั้ง 10 ด้าน ในการรับรองมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2552).

: กรอบการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสาม (พ.ศ. 2544 - พ.ศ. 2558) (2552).

: สุรียรัตน์ ดวงสุวรรณ, “รูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง” (*ปริญญาวิทยานิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2556).

: คงศักดิ์ ชมชุม, “มาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบิน” (*ปริญญาวิทยานิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2557).

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำหลักไว้ ดังนี้

ปัจจัยการบริหาร หมายถึง องค์ประกอบการบริหารองค์การให้มีความเหมาะสม แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์การ ตลอดจนแสดงขั้นตอนการทำงาน และความสัมพันธ์ที่เกิดจากระบบต่างๆ ได้ จนทำให้องค์การนั้นมีคุณภาพและประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

สถาบันการbinพลเรือน หมายถึง สถาบันการbinพลเรือน หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม เป็นสถาบันการศึกษาที่จัดการเรียนการสอนมุ่งเน้นการจัดการศึกษาตรงกับสายงานอาชีพการทำงานด้านการbinผลิตบุคลากรด้านการbinที่มีคุณภาพทั้งด้านความรู้ จรรยาบรรณในวิชาชีพ มีทักษะความเชี่ยวชาญ ส่งเสริมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ

การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร เป็นคุณค่า การบริหาร หรือ คุณภาพการบริหาร ที่สำคัญและดีที่สุดในเป้าหมายขององค์กร เป็นการบริหารที่มีความสามารถหรือคุณภาพที่มีความดีมากกว่าธรรมดาทั่วไป การทำทุกอย่างที่มุ่งคุณภาพสูงสุด ยอดเยี่ยม มีคุณค่า และคุ้มค่า ไม่หยุดที่จะสร้างความเป็นเลิศในผลิตภัณฑ์หรือการบริการของตนตลอดเวลา ทำให้มีความยอดเยี่ยม และโดดเด่น



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาในเรื่องเกี่ยวกับหลักการแนวคิดและทฤษฎีการบริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศ ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถาบันการbinพลเรือนและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

“การศึกษา” เป็นเครื่องมือของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) สร้างคนที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่ความเป็นมาตรฐานสากลการจัดการศึกษาได้ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพบริบท (Context) รอบด้านกระบวนการบริหารจัดการได้มุ่งสู่ระบบของการพัฒนาให้สนองต่อสังคมยุคข้อมูลสารสนเทศดังนั้นคำว่า “มาตรฐานและคุณภาพ” ของการจัดการศึกษาจึงเป็นแนวคิดสำคัญของสังคมที่ได้กล่าวขานกันมากมายในปัจจุบันโดยเฉพาะช่วงเวลาแห่งยุคปฏิรูปการเรียนรู้ภายใต้สวาระแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สถานศึกษาเป็นองค์การระดับฐานล่างสุดของการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาถูกกำหนดบทบาทให้เป็น “นิติบุคคล” รองรับนโยบายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจทางการศึกษาหลายๆ ฝ่ายคาดหวังและเชื่อมั่นว่าสถานศึกษายุคใหม่จะเป็นองค์การหลักสำคัญของการสร้างความมั่นใจในด้าน “คุณภาพและมาตรฐาน” ของการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ความหมายขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ

คอลลินส์ (Collins) ได้ให้ความหมายของคำว่าองค์กรแห่งความเป็นเลิศในความหมายของการที่เป็นเลิศที่มากกว่าระดับดี (Good) ไปสู่ความดีเลิศ (Excellence) คือองค์กรที่มีผลตอบแทนสูงจากการลงทุนหรือเป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จทางการเงินติดต่อกันเป็นระยะเวลาที่ยาวนานอย่างน้อย 15 ปี²⁷

²⁷ James J. Collins, *Good to Great* (London: Random House, 2001), 135.

คอบ (Cobb) ได้ให้ความหมายของคำว่าธุรกิจที่มีความเป็นเลิศว่าเป็นองค์การที่ประกอบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยอดเยี่ยมในด้านการวางแผนกลยุทธ์ที่บูรณาการคุณภาพทั่วทั้งองค์การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องจนสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพหรือบริการที่มีคุณภาพเหนือความคาดหวังของลูกค้า²⁸

ส่วนทวีศักดิ์ สุททวาทีน กล่าวว่าองค์กรที่จะบรรลุความเป็นเลิศได้นั้นผู้บริหารต้องพยายามทำให้พนักงานทุกๆ ระดับขององค์กรมีความรู้สึกภาคภูมิใจต่อองค์กรเพื่อให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นที่จะสรรค์สร้างองค์กรให้เป็นเลิศในทุกๆ กิจกรรมที่องค์กรดำเนินการความรู้สึกมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศควรถูกปลูกฝังให้เป็นวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรมขององค์กรซึ่งบรรยากาศดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารองค์กรเน้นการทำงานในลักษณะการถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจในการทำงาน (Empowerment) ให้กับพนักงานทุกๆ ระดับขององค์กรและเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมดังนั้นการบริหารองค์กรให้มีความเป็นเลิศจะต้องเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาและเป็นภารกิจที่ไม่มีวันจบสิ้น²⁹

นอกจากนี้วิฑูรย์ สิมะโชคดี กล่าวว่าองค์กรที่เป็นเลิศยังหมายถึงองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพที่มีเกณฑ์เป็นที่ยอมรับและเป็นสากล อาทิรางวัลคุณภาพแห่งชาติ MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award) ในสหรัฐอเมริกา รางวัลคุณภาพชื่อ SQA (Singapore Quality Award) ในประเทศสิงคโปร์ และรางวัลคุณภาพชื่อ TQA (Thailand Quality Award) ในประเทศไทย³⁰

สรุปได้ว่าองค์กรสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง องค์กรที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันทำทุกอย่างที่มุ่งคุณภาพสูงสุด ยอดเยี่ยม มีคุณค่า และคุ้มค่า เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและไม่หยุดที่จะสร้างความเป็นเลิศในผลิตภัณฑ์หรือการบริการของตนตลอดเวลา

แนวคิดองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรที่เป็นเลิศองค์กรเป็นเป้าหมายของทุกองค์กรทั่วโลกความหมายขององค์กรที่เป็นเลิศ ซึ่งแฟรงค์บายเทินดิจค์ (Frank Buytendijk) ระบุว่าองค์กรที่เป็นเลิศจะประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ประการดังนี้

²⁸ C. G. Cobb, From Quality to Business Excellence: A System Approach to Management (Milwaukee, WI: ASQ Quality Press, 2003), 4.

²⁹ ทวีศักดิ์ สุททวาทีน, กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร (กรุงเทพฯ: เอ็กเซอร์เน็ท, 2549), 86.

³⁰ วิฑูรย์ สิมะโชคดี, TQM คู่มือพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (ฉบับปรับปรุงใหม่) (กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊ค, 2550).

1. มีการตั้งเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่และมีการดำเนินการเพื่อมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายนั้นอย่างต่อเนื่อง
2. มีการร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกองค์กร
3. มีการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนแนวทางที่ทำให้บุคลากรขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรเพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร
4. สามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันที่
5. มีการจัดองค์กรที่มีรูปแบบเรียบง่ายและมีการประสานงานระหว่างกันตลอดเวลา³¹

ในขณะที่ลอเรนซ์เอ็ม. มิลเลอร์ (Lawrence M. Miller) ได้กล่าวถึงองค์กรที่เป็นเลิศไว้ว่ามีระบบการทำงานและทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนเชื่อมโยงที่สำคัญกับแนวคิดการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศโดยระบบงานที่เป็นเลิศนั้นจะมีการมอบหมายงานให้กับบุคคลหรือทีมงานที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำงานที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ทีมงานที่เป็นเลิศจะรู้จักลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้เสียของตนเป็นอย่างดีและมีเทคนิคที่จะใช้ในการแก้ปัญหาได้ นอกจากนี้ทีมงานที่เป็นเลิศจะมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปกครองตนเอง ซึ่งก็คือผู้บริหารต้องให้อิสระในการบริหารงานแก่ทีมงานด้วยการมุ่งสู่ทีมงานที่เป็นเลิศนี้ จะสามารถดำเนินการได้ผลในทางปฏิบัติ หลักการและวิถีปฏิบัติการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ Miller ได้อธิบายคุณลักษณะขององค์กรแบบดั้งเดิมว่าเมื่อต้องการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศต้องเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง³²

เอ็ดเวิร์ด อี. ลอเลอร์ (Edward E. Lawler) ได้มีความเห็นที่สอดคล้องและเห็นว่าการสร้างองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างองค์กรสู่ความเป็นเลิศ นั่นคือ “ทุนมนุษย์” การพัฒนาศักยภาพขององค์กร และความสามารถในการแข่งขันขององค์กรต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กรทั้งในเรื่องการส่งมอบข้อมูลข่าวสารความรู้ อำนาจในการบริหารงานและรางวัลแก่บุคลากรการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันเพื่อก้าวสู่องค์กรที่เป็นเลิศได้นั้นต้องคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ทุนมนุษย์องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพราะทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีความเก่งนั้นจะเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้

³¹ Frank Buytendijk, “Five Key to Building High Performance Organization” *Business Performance Management Magazine* 28 (February 2006): 10.

³² Lawrence M. Miller, *The High-Performance Organization—An Assessment of Virtues and Value* (Georgia: The Miller Consulting Group, 2006).

2. ศักยภาพขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กร องค์กรต้องมีศักยภาพที่สามารถนำตนเองไปสู่การเป็นที่ยอมรับ และสามารถยกระดับผลการดำเนินงานของตนเองให้สูงขึ้น การมีศักยภาพในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมเป็นศักยภาพที่สำคัญ และสร้างขึ้นได้ยาก เนื่องจากเมื่อองค์กรมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมบุคลากรในองค์กรก็ต้องมีการปรับตัวด้วย ดังนั้นศักยภาพขององค์กรจะเกิดขึ้นไม่ได้ หากขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ

3. ความสามารถหลักขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กร ความสามารถหลักขององค์กรเป็นความเก่งขององค์กรที่ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งต้องเป็นความสามารถที่เหนือคู่แข่ง เป็นสิ่งที่เลียนแบบได้ยากองค์กรต้องพยายามรักษาและพัฒนาความสามารถให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด

ปัจจัยหลักในการสร้างองค์กรที่เป็นเลิศ (Key Success Factors to HPO) ซึ่งรองศาสตราจารย์ ดร.พสุ เดชะรินทร์ ได้กล่าวถึงปัจจัยในการขับเคลื่อนให้องค์กรและการก้าวไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศ (High Performance Organization : HPO) ว่าประกอบด้วย

1. การมียุทธศาสตร์ที่ดี (Strategy)
2. ความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
3. ชีตสมรรถนะของบุคลากร (Competencies) ในองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
4. โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์
5. ค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์
6. ข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ
7. Performance Management เรื่องของตัวชี้วัดโดยเชื่อมโยงผลงานไปถึงผลตอบแทนและแรงจูงใจ
8. Leadership การเชื่อมโยงเครื่องมือบริหารคุณภาพสู่องค์กรที่เป็นเลิศรองศาสตราจารย์ ดร.พสุ เดชะรินทร์ ได้แสดงถึงการนำเครื่องมือหรือเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารจะต้องเลือกใช้ให้ถูกวิธีและถูกกระบวนการ โดยเริ่มจาก 1) การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร (Strategic Direction) 3) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ (Strategy Formula) 4) การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) 5) การกำหนดตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย แผนงานโครงการต่างๆ 6) การวิเคราะห์ขีดสมรรถนะ (Competencies)

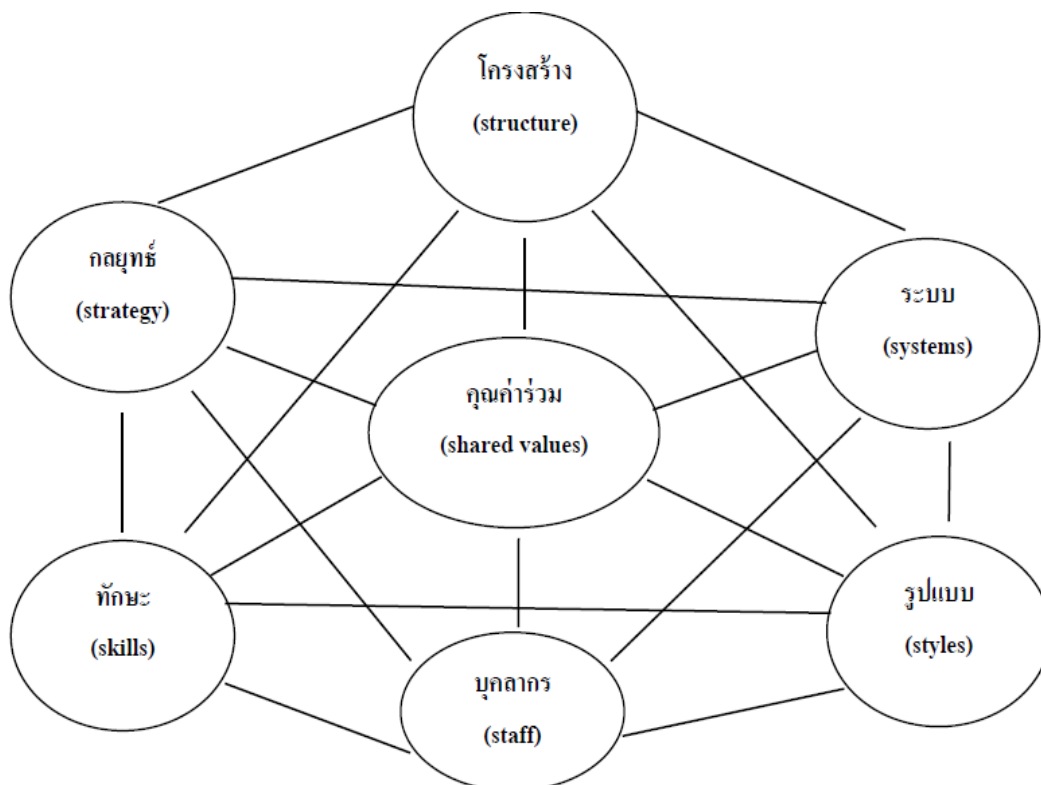
7) การนำแผนที่ทางยุทธศาสตร์มาพิจารณา และ 8) การติดตามความก้าวหน้าของแผนการดำเนินการตามเป้าประสงค์ต่างๆ³³

แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน

ประเทศสหรัฐอเมริกามีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการค้นพบความเป็นเลิศ (In Search of Excellence) ซึ่งเป็นผลงานการค้นคว้าวิจัยการบริหารงานของบริษัทอเมริกันที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูงของโธมัส เจ. ปีเตอร์ กับโรเบิร์ต เอช. วอเตอร์แมนจูเนียร์ ที่เปิดเผยให้เห็นคุณลักษณะ 8 ประการขององค์กรแห่งความเป็นเลิศในเชิงวิชาการบริหาร ดังนี้ 1) มุ่งเน้นการปฏิบัติ A Bias for Action 2) ใกล้ชิดกับลูกค้า Close to the Customer 3) มีความเป็นอิสระในการทำงาน และมีความรู้สึกร่วม Autonomy and Entrepreneurship 4) เพิ่มผลผลิตโดยพนักงาน Productivity Through People 5) สัมผัสกับงานและมีความเชื่อมั่นในคุณค่า Hands-on, Value Driven 6) มุ่งทำธุรกิจที่เชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง Stick to the Knitting 7) รูปแบบที่เรียบง่ายและจำกัดจำนวนพนักงาน Simple from, Lean Stall 8) เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน Simultaneous Loose-tight Properties โดยเมื่อต้นปี 1977 บริษัทแมคคินซี (McKinsey) ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา มีความสนใจเกี่ยวกับปัญหาว่า ทำอย่างไร จึงจะให้การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ค้นหาวากิจการธุรกิจต่างๆ มีกลยุทธ์อย่างไร ควรจะจัดโครงสร้างองค์กรแบบไหน แบบรวมอำนาจ กระจายอำนาจ หรือแบบผสมจึงจะทำให้การดำเนินงานสำเร็จ ดังนั้นบริษัทจึงตั้งกลุ่มทำงาน 2 กลุ่ม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว คือ กลยุทธ์กับรูปแบบของโครงสร้างองค์กรและการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จของธุรกิจ โดยกลุ่มหนึ่งไปศึกษาเรื่องกลยุทธ์ อีกกลุ่มหนึ่งศึกษาเรื่องโครงสร้างองค์กร กลุ่มทำงานเริ่มต้นค้นคว้าโดยไปพบปะพูดคุยกับผู้บริหารที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักกันดีว่ามีประสบการณ์ในการทำงานสูงมากของกิจการธุรกิจทั่วโลก จากนั้นไปปรึกษากับนักทฤษฎีนักวิชาการของสถาบันการศึกษาชั้นสูง ผลการศึกษาเบื้องต้นพบว่า ทั้งผู้บริหารกิจการต่างๆ และนักวิชาการมีความเห็นว่า รูปแบบโครงสร้างองค์กรต่างๆ ที่มีอยู่ใช้การแก้ปัญหาไม่ได้ผล และไม่เพียงพอแต่ไม่แก้ปัญหาแต่ยังได้ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ยุ่งยากสลับซับซ้อนมากขึ้น กลุ่มทำงานได้สรุปผลการศึกษาว่า แนวคิดการแก้ปัญหาแบบดั้งเดิมของกิจการธุรกิจต่างๆ ที่มักจะให้ความสนใจเฉพาะเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบโครงสร้างองค์กรการที่จะมุ่งศึกษาเฉพาะเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบโครงสร้างองค์กรเป็นเพียงองค์ประกอบเล็กๆ องค์ประกอบหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจการ ดังนั้นต่อมาบริษัทแมคคินซี จึงเปลี่ยนแนวการศึกษาค้นคว้า

³³ พสุ เดชะรินทร์, “องค์กรแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กร” ผู้จัดการรายสัปดาห์ 20, ฉบับที่ 10, 64 (2550): 24.

จากเดิม ขยายขอบเขตให้กว้างขวางยิ่งขึ้นใช้เวลา 2 ปี เพื่อการนี้ผลการศึกษาค้นคว้าการวิจัยชี้ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินการต่างๆ หรือการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ จะขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อย 7 ประการ ดังภาพ



แผนภูมิที่ 2 รูปแบบของแม็คคินซี (Mckinsey 7-S Framework)

ที่มา : Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, **In Search of Excellence: Lesson from American's Best Run, Companies** (New York: Harper and Row Publishers, 1982), 10.

รูปแบบการบริหารความเป็นเลิศของแม็คคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ประกอบด้วย 7 ประการต่อไปนี้

1. โครงสร้าง (structure)
2. กลยุทธ์ (strategy)
3. บุคลากร (staff)
4. รูปแบบ (styles)
5. ระบบและวิธีการ (systems)
6. คุณค่าร่วม (shared values)
7. ทักษะ (skills) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. โครงสร้าง (structure)

ผลการวิจัยของ ปีเตอร์และวอร์เตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้เสนอกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ดังต่อไปนี้

1. ควรปรับเปลี่ยนโครงสร้างที่ใช้ในปัจจุบัน ถ้าทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ล่าช้า
2. จำนวนบุคลากรควรมีอย่างเพียงพอ สำหรับงานที่ต้องการความคล่องตัว
3. ควรปรับเปลี่ยนผู้บริหารระดับกลาง ถ้าทำให้การทำงานล่าช้า โดยเฉพาะหัวหน้าสายงานทั้งหมด เพื่อให้สายการบังคับบัญชาสั้นลง
4. ควรถ่ายโอนบุคลากรที่มีอยู่หนึ่งในสามให้ไปทำงานหลักของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอน ด้านการบริการ การประชาสัมพันธ์กับผู้ปกครองและนักเรียน
5. ภายในสี่ปีควรลดผู้บริหารระดับสูงให้เหลือไม่เกินสิบคน
6. ควรยกเลิกรูปแบบโครงสร้างการแบ่งสายงานตามหน้าที่ออกไป แต่ปรับเปลี่ยนตามกระบวนการทำงานอย่างครบวงจร ตามภารกิจหน้าที่หลักของโรงเรียน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรและด้านบริหารทั่วไป
7. ควรเน้นความเข้มแข็งของการวางแผนงาน และการพัฒนาบุคลากร งานผลิตสื่อการเรียนการสอน
8. การพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอนเพื่อให้ครูพัฒนาศักยภาพในการสอนในการพัฒนาตนเองและการปลูกฝังคุณธรรมแก่นักเรียน ในการบริหารจัดการโรงเรียนจะต้องมีการแบ่งงานออกเป็นส่วนๆ จะจัดงานคนให้เหมาะสมกับงานในแต่ละด้านทำให้เกิดโครงสร้างของโรงเรียนขึ้น โดยความรับผิดชอบของผู้อำนวยการโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่าโครงสร้างของโรงเรียนมีประโยชน์สำคัญ 2 ประการคือ

8.1 เพื่อให้เห็นกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงโรงเรียน การจัดอบรม

8.2 เพื่อช่วยให้มองเห็นความสำคัญขององค์กร จึงมีการจัดระบบงาน สายงานบังคับบัญชา การวางแผนงาน ตลอดจนการแก้ไขปัญหา อุปสรรคและข้อบกพร่องในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อัมพวัลย์ วิศวธีรานนท์ ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาระดับดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาศิลปวัฒนธรรม พบว่าองค์ประกอบตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาระดับดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาศิลปวัฒนธรรมมี 3 องค์ประกอบ 9 ตัวบ่งชี้หลัก และ 171 ตัวบ่งชี้ย่อย องค์ประกอบหลักทั้งสามมีดังนี้ องค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า มี 5 ตัวบ่งชี้หลัก 114 ตัวบ่งชี้ย่อย ได้แก่ คุณภาพของอาจารย์ 23 ตัวบ่งชี้ คุณภาพของนิสิตนักศึกษา 18 ตัวบ่งชี้ คุณภาพของผู้บริหารหลักสูตร 12 ตัวบ่งชี้ คุณภาพของหลักสูตร 19 ตัวบ่งชี้ และคุณภาพของทรัพยากรสนับสนุนการเรียนรู้ 42 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบด้านกระบวนการ มี 2 ตัวบ่งชี้หลัก

32 ตัวบ่งชี้ย่อย ได้แก่ คุณภาพของกระบวนการจัดการเรียนรู้ 17 ตัวบ่งชี้ และคุณภาพของการบริหารจัดการ 15 ตัวบ่งชี้ ส่วนองค์ประกอบด้านผลผลิต มี 2 ตัวบ่งชี้หลัก 25 ตัวบ่งชี้ย่อย ได้แก่ คุณภาพของคณาจารย์ 18 ตัวบ่งชี้ และคุณภาพของปริญญานิพนธ์ 7 ตัวบ่งชี้ ซึ่งตัวบ่งชี้ย่อย จำนวน 170 ตัวบ่งชี้ จาก 171 ตัวบ่งชี้ คิดเป็นร้อยละ 99.14 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้น 1 ตัวบ่งชี้ คือการมีระบบการให้บริการขอแนะนำ เกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์ซึ่งอยู่ในตัวบ่งชี้คุณภาพของทรัพยากร³⁴ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของเบรช (Brecht) กล่าวว่า โครงสร้างของโรงเรียนก่อให้เกิดประโยชน์ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

8.2.1 โครงสร้างของโรงเรียนเปรียบเสมือนกรอบงาน (framework) ในการปฏิบัติงานด้านการบริหาร

8.2.2 โครงสร้างโรงเรียนเป็นเครื่องมือในการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

8.2.3 โครงสร้างโรงเรียนช่วยในการประสานงานของกิจกรรมที่ช่วยกันทำงาน

8.2.4 โครงสร้างโรงเรียนช่วยในการกระตุ้นเตือนให้สมาชิกในโรงเรียนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภารกิจในโรงเรียนที่ได้จัดตามโครงสร้างที่ชัดเจน มีความเกี่ยวข้องกันและมีความสัมพันธ์กันกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นอย่างมากซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของโรงเรียน³⁵ นอกจากนี้ นิวแมน (Newman) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดโครงสร้างของโรงเรียน มีกระบวนการจัดทำดังต่อไปนี้³⁶

8.2.4.1 แบ่งงานออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ตามลักษณะของโรงเรียน

8.2.4.2 จัดระบบงานในโรงเรียนให้มีการแบ่งงานทำอย่างเหมาะสม

8.2.4.3 มอบอำนาจหน้าที่ ที่อยู่บนพื้นฐานความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ

³⁴ อัมพวัลย์ วิศวะธีรานนท์, “การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาระดับคณาจารย์บัณฑิต สาขาวิชาศิลปวัฒนธรรม” (ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2556), บทคัดย่อ.

³⁵ E. F. L. Brecht, *Organization: The Framework of management* (London: Longman, Green and Co., Ltd., 1960), 10.

³⁶ William H. Newman, Charles E. Summer. Jr., and Kerby E. Warren, *The Process of Management* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1961), 17-18.

สรุปโครงสร้างของโรงเรียนเปรียบเสมือนภาพรวมการบริหารโรงเรียนทั้งหมด ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวางแผนการทำงานและติดตามผลการปฏิบัติงานได้ ตลอดจนถึงความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน ทำให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. กลยุทธ์ (strategy)

การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพยายามหาวิธีการทุกรูปแบบเพื่อให้ผู้ปกครองและผู้มารับบริการเกิดความนิยมชมชอบ เช่น การให้ความสำคัญและการเอาใจใส่นักเรียน คุณค่าผู้ปกครองและผู้มารับบริการอย่างใกล้ชิด ปีเตอร์ และวอร์เตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้เสนอกกลยุทธ์ ในการปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการบริการ (service) ด้านคุณภาพ (quality) และด้านความเชื่อถือ (reliability) โดยยึดความเป็นเลิศในการให้บริการเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินกิจกรรมสร้างความประทับใจและความสัมพันธ์ที่ดี ไม่ปล่อยหน้าที่ให้บุคลากรดำเนินการเองทั้งหมดผู้บริหารโรงเรียนต้องมีส่วนร่วมโดยตรงในการให้บริการอย่างจริงจัง โดยมุ่งเน้นด้านคุณภาพ การพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ผู้มารับบริการเกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อคุณภาพ การให้บริการของโรงเรียน มีผลให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ เชื่อมมั่น และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

2.2 ด้านการมองหาช่องทาง (richemanship) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสวงหาช่องทาง ที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่เกิดขึ้นในอนาคตตลอดเวลา เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ก่อนคู่แข่งชั้น ในบางครั้งต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถแยกแยะได้และไม่มองข้ามการช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้มารับบริการ

2.3 การรับฟังความคิดเห็นของผู้บริการ (listening to the users) โรงเรียนจะได้รับประโยชน์จากการรับฟังความคิดเห็นของผู้มารับบริการได้เสมอ เพราะการใช้บริการของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ได้มาจากความคิดเห็นของผู้บริการโดยจะให้ผู้บริการมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการของหน่วยงาน มีการตอบสนองต่อความคิดเห็นนั้น พร้อมสรุปประเด็นต่างๆ เสนอต่อฝ่ายบริหารโรงเรียนเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนา งานต่อไปให้ดียิ่งขึ้น และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บุชบา คำนันท์ ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับได้ดังนี้ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านบุคลิกภาพ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากนโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งเน้น

การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการยกระดับการศึกษาของชาติให้มีมาตรฐาน ในการพัฒนาการเรียนการสอน จึงมีนโยบายผานทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ให้มีการพัฒนาทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติด้านการบริหารงานแก่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน เน้นกระบวนการ ในการคัดสรรผู้ที่จะมาเป็นผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ทั้งนี้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกต้องได้รับการอบรมตามหลักสูตรผู้บริหาร มีกระบวนการเสริมสร้างและ พอกพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และประสบการณ์ ทั้งทางด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความเป็นผู้นำ เพื่อให้เป็นผู้บริหาร มีอาชีพจากในภาวะปัจจุบันของสังคม³⁷

3. บุคลากร (staff)

ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้ศึกษาการวิจัยเกี่ยวกับคน และบุคลากรที่ต้องการพัฒนาความเป็นเลิศ สรุปได้ดังนี้

3.1 การใช้ภาษา มีการใช้คำหรือประโยคที่แสดงให้เห็นถึงการยกระดับฐานะของครู และบุคลากรทางการศึกษา แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและการให้เกียรติแก่ครูและบุคลากร ทางการศึกษา

3.2 มีความรู้สึกแบบครอบครัวเดียวกันของโรงเรียนใหญ่ๆ เปรียบเสมือนครอบครัว ใหญ่ๆ จึงควรมีการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กันในยามว่าง จะทำให้เกิดความรู้สึกว่า ต่างก็เป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน

3.3 สายการบังคับบัญชาต้องให้ความสำคัญ ในการปฏิบัติตามสายงานการบังคับ บัญชาสำหรับการตัดสินใจในเรื่องสำคัญเท่านั้น ส่วนด้านอื่นๆ ให้บุคลากรติดต่อสื่อสารกันเอง แบบไม่มีพิธีรีตองทำให้เกิดความสะดวกและคล่องตัวขึ้น

3.4 ความเร้าใจ โรงเรียนต้องสร้างความเร้าใจให้บุคลากรตลอดเวลาเพื่อที่จะกระตุ้น ให้บุคลากรเกิดความกระฉับกระเฉงและมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น เช่น มีการทำกิจกรรม ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสามัคคี ความสนุกสนานไม่เคร่งเครียดกับการทำงาน

3.5 การฝึกอบรมและการพัฒนา หน่วยงานควรมีการคัดเลือกและกลั่นกรอง เพื่อรับบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานอย่างเข้มงวด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจในตัวบุคลากรว่า เมื่อรับเข้ามาทำงานแล้วมีความสามารถในการทำงานและสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดี

³⁷ บุชบา คำนนท์, “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียน สूरศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559), 81-82.

3.6 การให้บุคลากรมีส่วนร่วมได้รับทราบข้อมูลต่างๆ การแจ้งให้บุคลากรของหน่วยงานได้ทราบเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเปิดเผยผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้แต่ละคนสามารถนำผลการปฏิบัติงานไปเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ และเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้บุคลากรเกิดความพยายามปฏิบัติงานให้ขึ้นและเป็นการแสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจที่หน่วยงานมีต่อบุคลากร

3.7 มาตรการด้านบวก การนำมาตรการด้านบวกมาใช้กับบุคลากรอย่างจริงจัง เป็นสิ่งที่ใช้ได้ผลมาก เช่น การให้คะแนนประจำสัปดาห์หรือประจำเดือนแก่บุคลากรที่มีความสามารถระดับธรรมดา ซึ่งเป็นบุคลากรส่วนใหญ่ของหน่วยงาน แม้รางวัลที่ให้มีมูลค่าไม่มากนัก แต่การมอบรางวัลให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึงจะทำให้คนส่วนใหญ่ตื่นตัวและมีกำลังใจที่จะบากบั่นในการยกระดับตนเองให้สูงขึ้น ดีกว่าให้รางวัลเฉพาะผู้มีความสามารถ ดีเด่นเพียงไม่กี่คน

3.8 โครงสร้างที่มีสายการบังคับบัญชาสั้นๆ จะเป็นประโยชน์ในการถ่ายโอนบุคลากรระหว่างหน่วยงานเกิดความคล่องตัวและสะดวกรวดเร็ว การลดสายบังคับบัญชาให้น้อยลง เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันที

3.9 ขนาดหน่วยงานเล็กแต่มีคุณภาพ หน่วยงานเล็กกะทัดรัดทำให้เกิดความคล่องตัวและสามารถบริหารงานได้ดี รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่ทำงานเกิดประสิทธิภาพ อย่างแท้จริง เป็นเครื่องจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

3.10 ปรัชญา หน่วยงานที่ดีเด่นให้ความไว้วางใจแก่บุคลากรเพราะถือว่า บุคลากรของหน่วยงานเป็นผู้มีจิตใจสูงโดยการนำปรัชญาต่างๆ เช่น เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถ เปิดโอกาสให้พนักงานทำงานให้ประสบความสำเร็จและนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้ผลผลิตและความสำเร็จของหน่วยงานเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างแท้จริง การปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องยอมรับว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรโดยการนำระบบและวิธีการต่างๆ มาใช้เพื่อแรงจูงใจครูและบุคลากรให้มีความรักในโรงเรียนมีความจริงใจแก่ผู้บังคับบัญชา ให้ความสนใจ เอาใจใส่ ดูแลและให้การสนับสนุนด้านต่างๆ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์ ศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 พบว่า 1. โดยรวมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์เขต 2 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามขั้นตอนการตัดสินใจ พบว่าการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์เขต 2 อยู่ในระดับมากทุกขั้นตอน โดยขั้นตอนการปฏิบัติตามการตัดสินใจมีค่ามัธยฐานเลขคณิตมากที่สุด รองลงมาคือขั้นตอนการตัดสินใจการค้นหา

ทางเลือกการกำหนดปัญหาการประเมินทางเลือก และการประเมินผลลัพธ์และการให้ข้อมูลป้อนกลับตามลำดับ 2. การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่าการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยการปฏิบัติงานของครูในด้านตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดกับผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยเลขคณิตมากที่สุดรองลงมาคือด้านการมุ่งพัฒนาผู้เรียนเต็มศักยภาพ จัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ทุกสถานการณ์พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้ เกิดผลจริงการปฏิบัติ กิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอและพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอตามลำดับ 3. การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01โดยมีค่าความสัมพันธ์ในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายตามกัน³⁸ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) กล่าวว่า ถ้าปราศจากความปรารถนาดีจากครูและบุคลากรในโรงเรียนแล้วความสำเร็จของงานหรือของโรงเรียนนั้นจะมีน้อยมาก ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนมุ่งหวังจะหาผลงานแล้วควรแสวงหาช่องทางที่ทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดไว้³⁹

สรุป การบริหารบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความเจริญงอกงาม โดยการให้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ตลอดจนแรงจูงใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและเต็มใจในการทำงานให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

³⁸ เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์, “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), 98-99.

³⁹ Thomas J. Sergiovanni, “Ten Principles of Quality Leadership,” *Educational Leadership* 39, 5 (February 1982): 330.

4. รูปแบบการบริหารจัดการ (styles)

คุณสมบัติของการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านรูปแบบการบริหารตามแนวคิดของปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) กล่าวว่า การบริหาร ผู้บริหารควรสัมผัสกับปฏิบัติงานจริงๆ ไม่ใช่ นั่งอยู่ในสำนักงานเท่านั้น มีรูปแบบต่างๆ ดังนี้⁴⁰

4.1 ผู้บริหารควรใช้ นโยบายเปิดกว้างอยู่เสมอ จะทำให้ทราบข้อเท็จจริงของปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์

4.2 ผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศไม่ควรนั่งแต่ในสำนักงานแต่ควรเดินตรวจงานรอบๆ โรงเรียนทำให้เห็นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงและมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการจะทำให้บุคลากรมีความพยายามในการทำงานมากขึ้น

4.3 จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรรวมตัวกันเป็นกลุ่ม ชมรม เพื่อช่วยกันคิดแก้ไขปัญหาต่างๆ ของการปฏิบัติงานนอกเหนือจากในเวลางานปกติ

4.4 ด้านเทคนิคการประเมินผล ในทางสร้างสรรค์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนข่าวสารกันอย่างไม่เป็นทางการอยู่เสมอ จึงก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รัตติยา วงศ์หิรัญตระกูลศึกษาแนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนบ้านโป่งแดง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 พบว่า 1. ผลการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านโป่งแดง พบว่าสภาพการบริหารงานทั้ง 7 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์อยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่ก่อให้เกิดปัญหา ยกเว้นด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ที่มีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับน้อยจึงทำให้เกิดปัญหา มาก ที่จะต้องนำมาหาแนวทางเพื่อพัฒนา 2. ผลการหาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านโป่งแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 ผลจากการศึกษาในครั้งนี้พบว่าด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการพัฒนาดังต่อไปนี้ ผู้บริหารควรมีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ

⁴⁰ Thomas J. Peters and Robert H. Waterman Jr., *In Search of Excellence: Lesson from American's Best Run, Companies* (New York: Harper and Row Publishers, 1982), 10.

และอัตรากำลังบุคลากรและในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากร⁴¹ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของประจวบ แจ้โพธิ์ ศึกษาความคิดเห็นของครูต้อบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1. บทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้านมีบทบาทอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต้อบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครู พบว่า 2.1 ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต้อบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยพบว่าครูผู้ชายมีความคิดเห็นที่ระดับ .05 โดยพบว่าครูผู้ชายมีความคิดเห็นที่ระดับ .05 โดยพบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ และใหญ่พิเศษมีความคิดเห็นต้อบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง ส่วนครูที่ปฏิบัติการในโรงเรียนขนาดใหญ่ และใหญ่พิเศษมีความคิดเห็นต้อบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน⁴²

5. ระบบ (systems)

ในโลกปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบริหารจัดการให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกที่ดำเนินอยู่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อให้หน่วยงานอยู่ได้และมีความเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงโดยทั่วไปย่อมมีผลกระทบต่อชีวิตประจำวัน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต้องมีความสามารถในการหากลยุทธ์ในการวางแผน การอำนวยการและการควบคุมการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างจริงจังตลอดเวลา ดังนี้

⁴¹รัตติยา วงศ์หิรัญตระกูล, “แนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านโป่งแดง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 1” (การศึกษาค้นคว้าอิสระหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 2558), บทคัดย่อ.

⁴² ประจวบ แจ้โพธิ์, “ความคิดเห็นของครูต้อบบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2557), บทคัดย่อ.

5.1 จัดองค์กรให้คล่องตัว (organization fluidity) หน่วยงานที่ดีเด่นที่ประสบความสำเร็จต้องจัดองค์กรให้เกิดความคล่องตัวและปฏิบัติงานได้สะดวกรวดเร็ว คือ

5.1.1 ระบบการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการคือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการติดต่อพบปะพูดคุยเพื่อปรึกษางานกันเองแบบไม่เป็นทางการอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรควรมีความใกล้ชิดกัน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.1.2 แบบระบบเฉพาะกิจ คือ การจัดตั้งกลุ่มทำงานขึ้นมาโดยเฉพาะโอกาสและเวลาตามความเหมาะสม เมื่อประสบความสำเร็จก็สลายไป

5.2 การทดลองปฏิบัติ (experimenting) หน่วยงานที่เลิศมีความเต็มที่จะแก้ปัญหาต่างๆ ที่มีความสลับซับซ้อน ด้วยการทดลองปฏิบัติมากกว่าการวิเคราะห์ วิจัยและการวางแผนอย่างลึกซึ้งโดยไม่ได้ทำอะไรจริงจังและยังได้สร้างสภาพแวดล้อม และทัศนคติที่เอื้ออำนวยให้มีการทดลองปฏิบัติจริงขึ้นมาในองค์กรด้วยโดยมีวิธีดังนี้

5.2.1 ใช้หลักการในการทดลองปฏิบัติ 2 อย่างคือ

5.2.1.1 จำนวนและความเร็ว จำนวนหมายถึง ให้ทำการทดลองหลายๆ ครั้งเพื่อให้โอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น

5.2.1.2 ความรวดเร็วหมายถึง ให้ลงมือทำการทดลองปฏิบัติอะไรก็ตามอย่างรวดเร็วและให้เสร็จสิ้นโดยเร็วซึ่งจะทำให้ทราบว่าอะไรควรทำต่อไปหรือไม่

5.2.2 การทดลองปฏิบัติจริงเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายและมีประโยชน์มากกว่าการวิจัยการตลาดหรือการวางแผนงานอย่างสวยงาม

5.2.3 มีการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นและปลูกฝังให้เกิดการทดลองปฏิบัติขึ้นในหน่วยงาน โดยการเริ่มจากจุดที่มีความพร้อมและง่ายต่อการเปลี่ยนแปลงแล้วจึงทำให้เกิดการแทรกซึมหรือเผยแพร่ทั้งหน่วยงาน

5.3 การจัดระบบให้เรียบง่าย (simplifying systems) ทำให้ระบบต่างๆ ของหน่วยงานกระชับรัด มีวิธีการดังนี้

5.3.1 จำแนกสิ่งสำคัญกับสิ่งไม่สำคัญออกจากกันอย่างชัดเจน

5.3.2 ติดตามข้อมูลที่มีความสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนในการบริหารและการควบคุมงานอย่างจริงจัง

5.4 เป้าหมายการดำเนินการที่สำคัญในแต่ละปีควรมีไม่มากนัก เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและความต้องการหวังผลในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิกาวดี กรรณประชา วิจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อศึกษา 1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงของคณะวิศวกรรมศาสตร์มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2) ความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหาร การเปลี่ยนแปลงกับความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของคณะวิศวกรรมศาสตร์มหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารการเปลี่ยนแปลงของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการละลายพฤติกรรมเดิม ด้านการเปลี่ยนแปลง และด้านการรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ 2. ความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านรู้จักตนเอง ด้านการติดตาม ข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน ด้านการเรียนรู้ ด้านการสร้างโอกาส ในการเพิ่มพูนสมรรถนะในตน ด้านแนวคิดและทัศนคติและด้านลักษณะนิสัย 3. การบริหาร การเปลี่ยนแปลงกับความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ลักษณะแบบคล้ายตามกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁴³

สรุป การบริหารงานที่ใช้ระบบและวิธีการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถ่วงดุลข้อดีและข้อเสียความเรียบง่ายความสลับซับซ้อนได้อย่างถูกต้อง สามารถแก้ไขปัญหาทุกอย่างได้ไม่ว่ายากหรือง่ายได้อย่างทันเหตุการณ์

6. คุณค่าร่วม (shared values)

ความเชื่อมั่นว่าคุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่าง เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนิน กิจกรรมทำให้ผู้บริหารหน่วยงาน ในประเทศสหรัฐอเมริกาให้คุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่าง ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กรมากที่สุด มาเป็นปรัชญาหรืออุดมการณ์ในการดำเนินงาน และใช้เป็นสิ่งกำหนดทิศทางเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและพร้อมกันปลูกฝัง ให้บุคลากรทุกคนให้ความเชื่อมั่นและศรัทธาในสิ่งที่เป็นนามธรรมอย่างแท้จริง มีประโยชน์ ต่อองค์กร คือ⁴⁴

⁴³ วิภาวดี วรรณประชา, "การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ" (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), 109-110.

⁴⁴ Thomas J. Peters and Robert H. Waterman Jr., **In Search of Excellence: Lesson from American's Best Run Companies** (New York: Harper and Row Publishers, 1982), 54.

6.1 สะท้อนให้บุคลากรภายในและภายนอกองค์กรเห็นถึงจุดยืนที่มั่นคงถาวร และเป็นเอกลักษณ์อันโดดเด่นขององค์กรอย่างชัดเจน

6.2 สามารถใช้เป็นพื้นฐานหรือแนวทาง เพื่อให้การดำเนินงานด้านต่างๆ เช่น การคิดค้นกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างขององค์กร การกำหนดเป้าหมาย การวางนโยบาย และการวางแผนเป็นไปทิศทางเดียวกันอย่างสอดคล้องกัน

6.3 บุคลากรจะมีหลักยึดเหนี่ยวที่มั่นคงและไม่เกิดความสับสนไม่ว่าสถานการณ์จะเปลี่ยนแปลงไปในรูปใดและสามารถจะผ่านไปนานแค่ไหนก็ตาม แต่ทิศทางการทำงานจะไม่เปลี่ยนแปลง

6.4 บุคลากรจะเกิดความซาบซึ้งและศรัทธา พร้อมกับร่วมแรงร่วมใจช่วยกันผลักดันให้งานทุกอย่างสำเร็จด้วยดีเพราะเห็นว่าระบบคุณค่าเป็นประโยชน์ต่อตัวเองและองค์กร ด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ที่ทำให้หน่วยงานเป็นเลิศ สามารถนำระบบคุณค่ามาใช้ได้อย่างได้ผล มีดังต่อไปนี้ องค์กรดีเด่นมีความเชื่อมั่นในระดับสูงเกี่ยวกับระบบคุณค่า คือ พลังที่แท้จริงในการผลักดันองค์กรให้เคลื่อนที่ไปข้างหน้าและเป็นปัจจัยที่สำคัญของความสำเร็จขององค์กรผู้บริหารโรงเรียนมีสายตากว้างไกล และมีโอกาสสัมผัสกับการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด มีพื้นฐานหรือภูมิหลังด้านการปฏิบัติงานมาก่อน ทำให้สามารถคิดค้นและสร้างสรรค์ระบบคุณค่า ที่ทำให้บุคลากรเกิดความประทับใจ ความศรัทธา ความตื่นตัว ใฝ่ใจและเกิดความกระตือรือร้น ผู้บริหารโรงเรียนมีการปลูกฝังระบบคุณค่าที่ได้สร้างสรรค์ขึ้นมาให้แก่บุคลากรเป็นประจำทุกวันอย่างต่อเนื่องและแสดงให้บุคลากรเห็นอย่างเชื่อมั่นในระบบคุณค่าองค์กรด้วยตัวเอง ระบบการบริหารงานโดยการสัมผัสงานอย่างใกล้ชิด และใช้เวลาให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานมากขึ้น ไม่ใช่นั่งรอรับงานอย่างเดียวเผยแพร่ระบบมีคุณค่าให้แก่บุคลากรด้วยการเล่าหรือการสนทนา เป็นวิธีการที่มีความนุ่มนวล และเป็นวิธีการที่ดีกว่าใช้วิธีการเผยแพร่อย่างเป็นทางการผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นหนึ่งเดียวในการในการปลูกฝังให้บุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในระบบคุณค่าร่วมมากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างบรรยากาศให้การทำงานมีความตื่นตัวและส่งเสริมให้บุคลากร มีความสนุกสนานกับการทำงาน จึงทำให้บุคลากรกระตือรือร้นมากขึ้น

สรุป การปลูกฝังให้บุคลากรมีคุณค่าร่วม ความเชื่อมั่นที่ดี จะทำให้เกิดแรงผลักดัน ร่วมกันในการปฏิบัติงาน แต่ละองค์กรต้องเชื่อมั่นในคุณค่าและสิ่งที่เป็นนามธรรมที่เหมาะสมกับ สภาวะการณ์ขององค์กรของตนเท่านั้น จึงทำให้องค์ประกอบผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ทักษะ (skills)

แนวความคิดของ ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้กล่าวว่าถึง คุณลักษณะของความเป็นเลิศเชิงบริหารเกี่ยวกับทักษะว่า ผู้บริหารต้องมีความเข้มงวดและผ่อนปรน

ในเวลาเดียวกัน การที่องค์กรที่ดีเด่นประสบความสำเร็จในการใช้คุณสมบัติอย่างเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน การควบคุมอย่างเข้มงวดสามารถทำให้บุคลากรมีความศรัทธาและเชื่อมั่นอย่างลึกซึ้งในคุณค่าต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่มองเห็นไม่ชัดและใช้เป็นสิ่งผ่อนปรนไปให้ กลับเป็นเครื่องมือควบคุมสิ่งที่ผ่อนปรนในเวลาเดียวกันโดยปฏิบัติ ดังนี้

7.1 ให้ความสนใจดูแลเอาใจใส่นักเรียนอย่างจริงจัง แต่ปล่อยให้บุคลากรมีความอิสระในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งถ้ามองโดยทั่วไปการทำงานเช่นนี้เป็นการควบคุมที่หละหลวม แต่ทางหลักการบริหารเป็นการควบคุมการทำงานที่เข้มงวดโดยบุคลากรเอง เพราะการปลูกฝังคุณค่าสื่อความแบบไม่เป็นทางการ ทำให้บุคลากรทุกคนได้รับข้อมูลข่าวสารและทราบว่าใครทำอะไรหรือมีผลงานอย่างไรบ้าง ดังนั้น บุคลากรแต่ละคนจึงต้องทำงานด้วยความระมัดระวัง เพราะมีเพื่อนร่วมงานเฝ้าดูอยู่ ซึ่งเท่ากับการควบคุมบุคลากรกันเองของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

7.2 ให้ความสำคัญกับคุณภาพมากกว่าต้นทุน ซึ่งในระยะแรกการผ่อนปรนเรื่องต้นทุนอาจทำให้ต้นทุนสูง แต่ในระยะยาวแล้วคุณภาพเป็นสิ่งที่มีความประสิทธิภาพของต้นทุนดีขึ้นเพราะเมื่อบุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มีคุณภาพก็ย่อมต้องทำงานด้วยความระมัดระวังและเอาใจใส่กับงานทำให้เกิดความเสียหายน้อยลงและไม่ต้องทำงานซ้ำอีก

7.3 เน้นเรื่องการตั้งกลุ่มทำงานเฉพาะกิจเพื่อให้ความคล่องตัวยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพมากกว่า

7.4 ควรเข้มงวดกวดขันเรื่องระเบียบข้อบังคับต่างๆ เช่น เรื่องการให้ความเอาใจใส่ดูแลลูกค้า การให้บริการ คุณภาพ และการคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ซึ่งเป็นระเบียบข้อบังคับ ที่ก่อให้เกิดทัศนคติในด้านบวกแก่ผู้ปฏิบัติ

7.5 มีการสื่อสารบนพื้นฐานความจริงอยู่เสมอ คุณค่าร่วมที่เกิดจากพื้นฐานวิชาชีพเดียวกันและความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า เป็นสาเหตุให้องค์กรต้องมีการคิดค้นสิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

7.6 มุ่งเน้นลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่นอกองค์กร ด้วยแรงผลักดันที่จะให้ลูกค้าได้รับสิ่งที่ดีที่สุดและให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ภายในองค์กรด้วยการเข้มงวดเรื่องการแข่งขันภายใน การสื่อสารแบบไม่มีพิธีรีตอง และนโยบายเปิดประตูกว้างอยู่เสมอ จะทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีคุณภาพสูง

7.7 นอกจากผลตอบแทนที่ให้กับบุคลากรเป็นตัวเงิน และการทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นผู้มีความสำคัญต่อองค์กรแล้ว ยังควรมีการเข้มงวดในการส่งเสริมพนักงานให้เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยให้แนวทางในการปฏิบัติ ตลอดจนเสริมสร้างให้บุคลากรรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการช่วยเสริมสร้างสิ่งที่มีคุณภาพและมีคุณค่าสูงด้วย การที่องค์กรใช้ระบบเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน เช่น เข้มงวดในการปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนมีความเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า

คุณภาพ และบริการ การทดลองปฏิบัติการ รวมทั้งการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และการผ่อนปรนให้บุคลากรแต่ละคนมีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ การประเมินผลงานของพนักงานแบบไม่เป็นทางการ การจัดโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น และให้พนักงานอาสาสมัครทำงานกันเอง ทำให้องค์กรได้รับผลตอบแทนอย่างมีประสิทธิภาพจากการทำงานของพนักงาน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จัดเป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหารที่จะนำไปใช้ในองค์กร บริษัทแมคคินซีได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง 7 นี้ ใหม่ให้มีความถูกต้อง ชัดเจนยิ่งขึ้น และเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่าเป็นโครงสร้างพื้นฐาน 7-S McKinsey framework

สรุป ผลการค้นคว้าวิจัยครั้งนี้เปรียบเสมือนเป็นมิติใหม่ของการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ และมีประโยชน์มากสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. สามารถทำให้ค้นพบคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงการบริหาร 8 ประการของบริษัทอเมริกันที่ประสบผลสำเร็จ คุณลักษณะความเป็นเลิศในเชิงการบริหารที่ค้นพบจากการวิจัยที่บริษัทอเมริกันประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูง 8 ประการ ประกอบด้วย

- 1.1 มุ่งเน้นการปฏิบัติ (a bias for action)
- 1.2 มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (close to the customer)
- 1.3 มีความอิสระในการทำงานและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (autonomy and entrepreneurship)
- 1.4 เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (productivity through people)
- 1.5 สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (hands-on and value driven)
- 1.6 ทำธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (stick to the knitting)
- 1.7 รูปแบบเรียบง่ายธรรมดาและพนักงานอำนวยความสะดวก (simple form and lean staff)
- 1.8 เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน(simultaneous loose-tight properties)

ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน McKinsey framework 7 – S กับคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 8 ประการ ซึ่งโดยนัยก็คือวิธีการบริหารตัวแปรทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ของบริษัทอเมริกันดีเด่น ดังนี้

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน McKinsey framework 7 – S กับคุณลักษณะ
ของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร

โครงสร้างพื้นฐาน 7 - S	คุณลักษณะความเป็นเลิศด้านการบริหาร
1. โครงสร้าง (structure)	1) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยความสะดวกมีจำนวนจำกัด
2. กลยุทธ์ (strategy)	2) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า
3. บุคลากร (staff)	3) ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง
4. รูปแบบการบริหารจัดการ (styles)	4) มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเจ้าของกิจการ
5. ระบบและวิธีการ (systems)	5) เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน
6. คุณค่าร่วม (shared values)	6) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด
7. ทักษะ (skills)	7) มุ่งเน้นการปฏิบัติ
	8) ความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน
	9) เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน

ที่มา : Thomas J. Peters and Robert H. Waterman Jr., **In Search of Excellence: Lesson from American's Best Run Companies** (New York: Harper and Row Publishers, 1982), 13-19.

คุณลักษณะความเป็นเลิศในเชิงของการบริหาร

คุณลักษณะความเป็นเลิศในเชิงของการบริหาร 8 ประการ มีดังนี้

คุณลักษณะดีเด่นที่ 1 มุ่งเน้นการปฏิบัติ : บริษัทดีเด่นเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจังตลอดเวลาใน 3 เรื่อง ดังนี้

1. การทำให้องค์กรคล่องตัว

1.1 ระบบสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานพบปะพูดคุยปรึกษางานกันเอง

1.2 สนับสนุนให้พนักงานเรียกขานกันแค่เฉพาะชื่อหน้า

1.3 ผู้บริหารใช้นโยบายเปิดประตูกว้างอยู่เสมอ

1.4 บริหารใช้วิธีการบริหารแบบเดินดูไปรอบๆ

1.5 ใช้อุปกรณ์ประกอบอาคารบางอย่างเช่นบันไดเลื่อนแทนลิฟท์

1.6 ใช้เทคนิคการประเมินผลงานแบบสร้างสรรค์แบบไม่เป็นทางการระบบเฉพาะกิจ

แยกกลุ่มทำงานต่างๆ เป็นกลุ่มเล็กๆ ให้ยืดหยุ่นและบริหารให้สัมฤทธิ์ผลได้ง่ายกว่า

1.7 ใช้เทคนิคต่างๆ มากมายในการแยกกลุ่มทำงานเป็นกลุ่มเล็กๆ ทำให้องค์กรคล่องตัวและยังเลือกใช้ทรัพยากรที่ถูกต้องในการแก้ปัญหา

1.8 สร้างเจตคติของพนักงาน บรรยากาศการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรให้มีความยึดมั่นว่าพฤติกรรมเฉพาะกิจเป็นสิ่งธรรมดามากกว่าพฤติกรรมที่เป็นทางการ

1.9 กลุ่มเฉพาะกิจเป็นกลุ่มทำงานที่ไม่เกิน 10 คนปกติทำงานไม่เกิน 4 เดือนเมื่องานเสร็จก็สลายกลุ่มโดยเร็ว

2. การทดลองปฏิบัติ

2.1 ใช้หลักจำนวนและความรวดเร็ว

2.2 จำนวนหมายถึง ให้ทดลองปฏิบัติจำนวนครั้งมากๆ และบ่อยๆ จะได้มีโอกาสสำเร็จมากขึ้น

2.3 ความรวดเร็วหมายถึง ให้ลงมือทำการทดลองอะไรก็ตามอย่างรวดเร็วพร้อมทั้งให้เสร็จรวดเร็ว ทำให้ทราบว่าควรจะทำต่อไปหรือไม่ควรทำ

2.4 ใช้วิธีนี้ในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ จะช่วยประหยัดมากกว่าการวิจัย

2.5 เสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นและปลุกฝังให้เกิดการทดลองปฏิบัติขึ้นในองค์กรโดยเริ่มจากจุดง่ายและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงก่อน

3. การทำระบบให้ง่าย

3.1 แยกหรือจำแนกสิ่งสำคัญกับสิ่งไม่สำคัญออกจากกัน

3.2 ติดตามข้อมูลหรือตัวเลขที่มีความสำคัญอย่างใกล้ชิด

3.3 มีเป้าหมายสำคัญในการดำเนินงานแต่ละปีไม่เกิน 3 - 5 ข้อ

คุณลักษณะดีเด่นที่ 2 ใกล้ชิดกับลูกค้า : วิธีการที่บริษัทดีเด่นทำเพื่อให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีต่อสินค้าและบริการอันเป็นบ่อเกิดรายได้ระยะยาว มีดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านการบริการคุณภาพความเชื่อถือและการบริการ

1.1 ถือความเป็นเลิศในการให้บริการลูกค้าเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินกิจการ

1.2 เน้นความสำคัญของการบริการหลังการขาย

1.3 จัดฝึกอบรมเรื่องของลูกค้าแก่พนักงานทุกระดับอยู่เป็นประจำต่อเนื่อง

1.4 วัดความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการอย่างสม่ำเสมอเป็นรายเดือน

1.5 ใช้เกณฑ์หลายตัวในการวัดประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้าของพนักงาน

1.6 เปลี่ยนแปลงวิธีการให้สิ่งจูงใจพนักงานในการให้บริการลูกค้าอย่างน้อยที่สุด

ปีละครั้ง

1.7 ฝ่ายบริหารระดับสูงควรเข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงกับการให้บริการลูกค้าอย่างจริงจัง

1.8 ให้ความมั่นใจในการช่วยแก้ปัญหาให้กับลูกค้าอยู่ตลอดเวลา

- 1.9 ผลิตและขายสินค้าที่ใช้งานง่าย และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
2. คุณภาพและสร้างความเชื่อถือ
 - 2.1 มุ่งมั่นที่จะผลิตสินค้าและการบริการที่คุณภาพสูง
 - 2.2 รักษาความสัตย์สุจริตในการรับประกันคุณภาพสินค้าอย่างเคร่งครัด
 - 2.3 ขายสินค้าผ่านตัวแทนจัดจำหน่ายและจะไม่ตัดราคาสินค้าแข่งกับตัวแทนจำหน่าย
 - 2.4 มุ่งเน้นให้พนักงานมองเห็นความสำคัญของคุณภาพอย่างไม่หยุดหย่อน
 - 2.5 หมั่นตรวจสอบคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ
 - 2.6 การขยายตัวไม่ใช่เป้าหมายหลักแต่เป้าหมายหลักคือเน้นองค์กรที่มีคุณภาพ ไม่แก้ไขคุณภาพสินค้าหรือบริการแบบง่าย ๆ ที่จะทำให้ลูกค้าเสียผลประโยชน์
 - 2.7 ไม่หยุดนิ่งโดยพยายามปรับปรุงพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพดียิ่งๆ ขึ้นไป
 - 2.8 นำโปรแกรมสร้างคุณภาพหรือ Q.C. มาประยุกต์ใช้
 - 2.9 ศึกษาสินค้าของคู่แข่งก่อนที่จะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดีกว่าออกมาจำหน่าย
- กรณีประเภทธุรกิจเทคโนโลยี
- 2.10 ปลุกฝังให้พนักงานมีความศรัทธาต่อคุณภาพ
- 2.11 กำหนดมาตรฐานคุณภาพที่สูงและไม่ยอมให้มีข้อบกพร่องด้านคุณภาพ
- เกิดขึ้น
3. ความเป็นนักหาช่องว่าง
 - 3.1 แสวงหาช่องว่างของตลาดปัจจุบันและอนาคต
 - 3.2 วิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าแล้วผลิตสินค้าให้สอดคล้อง
 - 3.3 ยอมที่จะเสียค่าใช้จ่ายที่จำเป็นเพิ่มขึ้นเพื่อให้ลูกค้าสามารถแยกความแตกต่าง
 - 3.4 ศึกษาและเรียนรู้เกี่ยวกับสินค้าหรือการบริการจากลูกค้ารายสำคัญก่อน
 - 3.5 นำสินค้าหรือบริการสำหรับลูกค้าเฉพาะกลุ่มเข้าตลาดก่อนคู่แข่งอื่นและขายราคาสูงกว่าปกติถ้าคู่แข่งอื่นผลิตสินค้าแบบเดียวกันมาจำหน่ายตั้งราคาต่ำกว่าบริษัทที่จะเลิกผลิตแล้วหันไปผลิตสินค้าตัวอื่น
 - 3.6 ผลิตสินค้าหรือการบริการแบบใหม่ๆ ออกมาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา
 - 3.7 ฝึกพนักงานให้เป็นนักแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าด้วย
 - 3.8 มุ่งแสวงหาช่องว่างใหม่ๆ ของตลาดที่มีมูลค่าเพิ่มสูงและยึดถือต้นทุนเป็นปัจจัยรอง
4. การฟังความคิดเห็นของลูกค้า
 - 4.1 จัดให้ลูกค้ามีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียน
 - 4.2 จัดให้ลูกค้าเป็นผู้ผลิตคิดค้น ไม่ว่าจะผลิตสินค้าใหม่หรือปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่ให้ดีขึ้น
 - 4.3 ไม่ผลิตสินค้าหรือบริการที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

- 4.4 จัดโครงการวิจัยและพัฒนาร่วมกับลูกค้า
- 4.5 ผู้บริหารระดับสูงควรไปพบลูกค้าด้วยตนเองในบางโอกาส
- 4.6 มอบหมายให้พนักงานไปช่วยงานของลูกค้าที่สำนักงานของลูกค้าเป็นประจำ

คุณลักษณะดีเด่นที่ 3 มีความอิสระในการทำงานและมีความรู้สึกมีส่วนร่วม : ปัจจัย 2 ประการที่จะทำให้เกิดคั้งสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ

- 1. นักคิดสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ที่ประสบผลสำเร็จ
 - 1.1 สร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้เกิดการคิดคั้ง
 - 1.2 แน่ใจว่ามีนักคิดคั้งอาสาสมัครที่จะเข้ามาทำงานด้วยความเต็มใจ
 - 1.3 ส่งเสริมให้พนักงานช่วยกันคิดคั้งอย่างไม่เป็นทางการ
 - 1.4 จัดให้มีทีมงานทำงานแบบลับๆ แบบคู่ขนาน ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีโอกาสแสดงฝีมือได้อย่างเต็มที่

- 2. ระบบการคิดคั้งสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ที่ประสบผลสำเร็จ
 - 2.1 ทำการคิดคั้งสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ตลอดเวลา
 - 2.2 สนับสนุนทั้งนักคิดคั้งสินค้าหรือบริการแปลกๆ ใหม่ๆ ตลอดเวลา
 - 2.3 จัดให้สถานที่ทำงานที่มีขนาดที่เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา
 - 2.4 ส่งเสริมให้พนักงานหรือหน่วยงานแข่งขันกันคิดคั้งสิ่งแปลกใหม่
 - 2.5 การอดทนต่อความล้มเหลว

คุณลักษณะดีเด่นที่ 4 เพิ่มผลผลิตโดยพนักงาน : บริษัทดีเด่นดำเนินการดังนี้

- 1. นำภาษาพิเศษมาใช้เพื่อให้เกียรติและให้ความสำคัญกับพนักงาน
 - 1.1 เน้นให้พนักงานต้องปฏิบัติตามสายบังคับบัญชาเฉพาะในเรื่องที่มีความสำคัญเท่านั้น
 - 1.2 สร้างความเข้าใจในการทำงานให้กับพนักงานอยู่ตลอดเวลา
 - 1.3 มีความเข้มงวดในการคัดเลือกและกลั่นกรองเพื่อรับพนักงานใหม่เข้าทำงานเป็นอย่างมาก
 - 1.4 มอบหมายให้พนักงานไปปฏิบัติงานที่เป็นธุรกิจหลักขององค์กรถ้าเห็นแว้วว่าจะเป็นผู้บริหารในอนาคต
 - 1.5 ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา
 - 1.6 แจ้งให้พนักงานทุกคนได้ทราบถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเปิดเผยข้อมูลการปฏิบัติให้พนักงานมีส่วนร่วมรับทราบ
 - 1.7 สร้างแรงจูงใจแก่พนักงาน พยายามหาโอกาสตลอดเวลาที่จะมอบรางวัลที่ไม่ใช่เงิน
 - 1.8 จัดโครงสร้างให้มีการโอนย้ายพนักงานได้อย่างคล่องตัว

1.9 นำหลักการจิ๋วแต่แจ๋วมาใช้ (small and beautiful)

1.10 ควบคุมแต่ละสายงานให้มีขนาดของทรัพยากรสินระหว่าง 50-100 ล้านเหรียญสหรัฐ และมีพนักงานไม่เกิน 1,000 คน

1.11 ควบคุมโรงงานแต่ละแห่งให้มีพนักงานไม่เกิน 50 คน

1.12 กลุ่มงานหรือหน่วยระดับล่างจะควบคุมให้มีพนักงานอยู่ระหว่าง 8-10 คน

1.13 นำปรัชญามาใช้กระตุ้นพนักงาน

คุณลักษณะดีเด่นที่ 5 สัมผัสกับงานและมีความเชื่อมั่นในคุณค่า : ระบบคุณค่าที่บริษัทดีเด่นต่างๆ นำมาใช้มีอยู่ 3 ประการที่สำคัญดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายที่ต้องการจะบรรลุในลักษณะเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ

2. มีความมุ่งมั่นที่จะนำระบบคุณค่ามาดลบันดาลใจพนักงานทุกระดับชั้น

3. ศูนย์รวมอยู่ที่ความเชื่อมั่นในคุณค่าของสิ่งดีงามต่อไปนี้

3.1 ความเชื่อมั่นในองค์กรที่ดีที่สุด

3.2 ความเชื่อมั่นในความสำคัญของการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน

3.3 ความเชื่อมั่นในความสำคัญของพนักงานแต่ละคน

3.4 ความเชื่อมั่นคุณภาพและการบริการที่เป็นเลิศ

3.5 ความเชื่อมั่นว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความสามารถที่จะเป็นนักคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ที่ประสบผลสำเร็จได้ และความเชื่อมั่นในความอดทนที่ล้มเหลว

3.6 ความเชื่อมั่นในความสำคัญของการสื่อสารไม่มีพิธีรีตอง

3.7 ความเชื่อมั่นอย่างเปิดเผยและยอมรับในความสำคัญของการขยายธุรกิจและผลกำไร

คุณลักษณะดีเด่นที่ 6 มุ่งทำธุรกิจที่เชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง : กลยุทธ์ขยายธุรกิจสามารถจำแนกเป็นประเภทกว้างๆ ได้ดังนี้

1. เป็นการขยายธุรกิจไปในด้านที่มีความเชี่ยวชาญงานอยู่แต่เดิม

2. เป็นการขยายธุรกิจไปในด้านที่มีความเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจเดิมที่ได้ทำอยู่

3. เป็นการขยายธุรกิจไปในด้านที่ไม่มีมีความเชี่ยวชาญมาก่อนและไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิมที่ทำอยู่ ซึ่งส่วนใหญ่จะเข้าไปซื้อกิจการธุรกิจอื่น

3.1 เลือซื้อแต่ธุรกิจขนาดเล็กเพราะบริหารงานได้ง่าย

3.2 กิจการธุรกิจที่ซื้อต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านแบบใหม่ บางอย่างที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจหลัก

3.3 ทดลองซื้อธุรกิจอื่นๆ เพิ่มขึ้นทีละเล็กทีละน้อย

3.4 จุดเด่นบางอย่างที่จะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจหลักที่ดำเนินการอยู่จะปล่อยให้ค่อยๆ ไหลเข้ามาเองตามธรรมชาติแบบไม่มีพิธีรีตอง

คุณลักษณะดีเด่นที่ 7 รูปแบบเรียบง่ายและจำกัดจำนวนพนักงาน:บริษัทดีเด่นเน้นการจัดโครงสร้างหน่วยงานในระดับโดยใช้รูปแบบของโครงสร้างเพียงรูปเดียวอย่างมั่นคงไม่เปลี่ยนแปลงการบริหารเป็นแบบง่ายๆ ชัดเจนดังนี้

1. ถือว่าแต่ละหน่วยงานเป็นเสมือนกิจการหรือธุรกิจอิสระแห่งหนึ่ง
2. กระจายหน้าที่ของงานสำคัญต่างๆ เช่น ด้านการเงินการผลิตบุคคลกร
3. ให้มีงานที่ยังรวมศูนย์ไว้ในส่วนกลางหรือสำนักงานใหญ่เหลือน้อยที่สุด
4. เมื่อสายงานมีขนาดใหญ่ขึ้น ก็ให้มีการแยกตัวตั้งเป็นสายงานใหม่
5. มีหลักเกณฑ์ที่ชี้แนะให้ทราบว่าเมื่อใดจะสามารถตั้งสายงานใหม่ได้
6. โยกย้ายและสับเปลี่ยนทั้งพนักงานและสินค้าระหว่างสายงานอยู่เสมอ

คุณลักษณะดีเด่นที่ 8 เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน สิ่งที่บริษัทดีเด่นถือปฏิบัติ ดังนี้

1. เข้มงวดพนักงานเรื่องการให้ความสนใจดูแลเอาใจใส่ต่อลูกค้าจริงจัง แต่ปล่อยให้มีโอกาสอิสระในการทำงาน

2. ให้ความสำคัญกับคุณภาพมากกว่าต้นทุน
3. มุ่งเน้นเรื่องขนาดความเล็กกระทัดรัด เช่น การตั้งกลุ่มเฉพาะกิจ 8-10 กลุ่ม
4. เข้มงวดงวดขั้นต่อระเบียบข้อบังคับ
5. การสื่อความอย่างจริงจังอยู่เสมอโดยคุณค่ารวมที่เกิดขึ้นจากพื้นฐานของวิชาชีพ

เดียวกัน

6. มุ่งเน้นลูกค้าซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่นอกองค์กรด้วยแรงผลักดันของความต้องการลูกค้าได้รับสิ่งที่ดีที่สุดและให้ความสำคัญกับพนักงาน เข้มงวดการแข่งขันภายในการสื่อความแบบไม่มีพิธีรีตอง และนโยบายเปิดประตูกว้างเสมอ นอกจากการให้ค่าตอบแทนเป็นตัวเงินควรทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณเองเป็นผู้สำคัญในองค์กร

7. เข้มงวดในการทำงานให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นในคุณค่าต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้งานได้ตลอดไปโดยไม่ขึ้นกับระยะเวลาหรือฤดูกาล

8. ชอบความเรียบร้อยโดยมุ่งเน้นหรือเข้มงวดต่อความเชื่อมั่นในคุณค่าลูกค้า คุณภาพ และคนเป็นต้น

สรุป การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้โรงเรียนต้องพยายามแข่งขันกันการพัฒนาคุณภาพความเป็นเลิศขององค์กร ซึ่งปัจจุบันได้มีเทคนิคหรือวิธีการพัฒนาคุณภาพหลายรูปแบบที่ได้รับความนิยม และกลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดจาก ผลการวิจัยของปีเตอร์ และ

วอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่โรงเรียนในประเทศไทยจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับขนาดขององค์กรได้เป็นอย่างดี

ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษา

การอธิบายลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษาเน้นจะเห็นได้ว่าการใช้คำที่แตกต่างกันแต่มีความหมายที่คล้ายคลึงกัน ในต่างประเทศมีการเรียกรูปแบบของสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศหรือลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษาว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผล (effective school), สถานศึกษาที่มีความสำเร็จและมีความสำเร็จสูง (successful and high- successful school), สถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากล (world class school) และ สถานศึกษาที่มีรูปแบบความเป็นเลิศ (school excellence model) เป็นต้น ถ้าหากพิจารณาเกี่ยวกับคำศัพท์สำคัญต่างๆ ดังกล่าวแล้ว จะเห็นได้ที่มีความหมายเชิงบวกทั้งสิ้น ซึ่งแสดงถึงสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบหรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นสถานศึกษาที่มีการปรับปรุงพัฒนาจนมีความสำเร็จเกิดขึ้นทุกด้านเป็นที่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีสมรรถนะสูง มีผลงานเกินกว่าการบรรลุเป้าหมาย มีความโดดเด่นเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ลักษณะความเป็นเลิศของสถานศึกษาที่เรียกชื่อในรูปแบบต่างๆ ที่กล่าวมามีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

สถานศึกษาที่มีประสิทธิผล (effective school)

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้อธิบายลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลไว้ดังต่อไปนี้ 1) มุ่งสัมฤทธิ์ผล (achievement orientation) 2) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (educational leadership) 3) มีความสอดคล้องและกลมเกลียว (consensus and cohesion) 4) หลักสูตรมีคุณภาพและให้โอกาสในการเรียนรู้ (curriculum quality opportunity to learn) 5) บรรยากาศของโรงเรียน (school climate) 6) บรรยากาศในชั้นเรียน (classroom climate) 7) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (parental involvement) 8) ศักยภาพในการประเมิน (evaluative potential) 9) การใช้เวลาในการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ (effective learning time) 10) มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอน (structured instruction) 11) มีการเรียนรู้แบบอิสระ (independent (learning) 12) มีการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน (adaptive instruction) 13) มีการให้ข้อมูลย้อนกลับและมีการเสริมแรง (feedback and reinforcement)⁴⁵

เซอร์จิอวานนี (Sergiovanni) ได้อธิบายลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลไว้ ดังต่อไปนี้ 1) เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้

⁴⁵ Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration: Theory Research and Practice**, 6th ed (New York: McGraw – Hill Inc., 2001), 301.

ของผู้เรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม⁴⁶

สตีเยอร์ส (Steers) ได้อธิบายลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลไว้ ดังต่อไปนี้

- 1) ลักษณะขององค์การ (organization characteristics) ประกอบด้วย 1.1) โครงสร้างขององค์การ 1.2) บทบาทของเทคโนโลยี 2) ลักษณะของสภาพแวดล้อม (environment characteristics) ประกอบด้วย 2.1) ลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ 2.2) ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์การ 3) ลักษณะของบุคลากร (employee characteristics) ประกอบด้วย 3.1) ความผูกพันต่อองค์การ 3.2) การปฏิบัติงาน 4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน (policies and practices) ประกอบด้วย 4.1) การกำหนดเป้าหมาย 4.2) การจัดหาและการใช้ทรัพยากร 4.3) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 4.4) กระบวนการติดต่อสื่อสาร 4.5) ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ 4.6) การปรับตัวขององค์การและการริเริ่มสิ่งใหม่⁴⁷

เอ็ดมอนด์ (Edmonds) ได้เสนอแนวคิดที่นำไปสู่ความเป็นสถานศึกษาประสิทธิผลด้วยปัจจัย 5 ประการคือ 1) ภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งของผู้บริหาร 2) ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านทักษะพื้นฐาน 3) สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่สะอาดเรียบร้อยและปลอดภัย 4) ความคาดหวังของครูที่มีต่อผู้เรียนในระดับสูง 5) การเฝ้าติดตามประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง⁴⁸

สตีตแมน (Stedman) ได้อธิบายลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลไว้ ดังต่อไปนี้

- 1) การเน้นที่ชาติพันธุ์และเชื้อชาติ 2) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 3) การร่วมกันวางแผนดูแลผู้เรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง 4) หลักสูตรที่เน้นทางด้านวิชาการ 5) การใช้และพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพ 6) การให้การดูแลผู้เรียนอย่างใกล้ชิด 7) ความรับผิดชอบของผู้เรียนที่มีต่อสถานศึกษา 8) สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย 9) การสอนที่ปราศจากปัญหาทางวิชาการ⁴⁹

⁴⁶ Thomas J. Sergiovanni, *The Principalship: A affective practice perspective*, 2nd ed. (Needham Heights: Allyn and Bacon, 1991), 258–263.

⁴⁷ Richard M. Steers, *Organizational Effectiveness: A Behavioral View* (Santa Monica, California: Good Year Publishing Company, Inc., 1977), 59–60.

⁴⁸ R. R. Edmonds, “Effective schools for the Urban poor”, *Educational Leadership* (1979): 37.

⁴⁹ L. C. Stedman, “It’s time we change the effective schools formula”, *Kappan* 69, 3 (1987): 215–244.

กลิกแมนกอร์ดอนและโรสกอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross-Gordon) ได้อธิบายลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลด้วยปัจจัยการบริหารของสถานศึกษา 12 ประการคือ 1) ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย 2) ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของสถานศึกษา 3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง 5) ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษาในเรื่องเวลาเรียนการจัดกิจกรรมด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม 6) เน้นที่การเรียนการสอน 7) มีการพัฒนาที่ต่อเนื่องเช่นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา 8) มีแผนการสอนที่ดี 9) ครูมีความร่วมมือกัน 10) มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของสถานศึกษา 11) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา 12) ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา⁵⁰

แซมมอนด์ฮิลแมนและมอร์ติเมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) ได้อธิบายลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลด้วยปัจจัยการบริหารโรงเรียน 11 ปัจจัยคือ 1) ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพประกอบด้วย 1.1) มีความมั่นคงและชัดเจนของวัตถุประสงค์ขององค์กรและบริหารเชิงรุกสร้างทีมงานบริหารของสถานศึกษา 1.2) การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการหลักสูตรการตัดสินใจและการใช้นโยบายต่างๆ 1.3) สร้างครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ 2) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันประกอบด้วย 2.1) การมีเอกภาพของเป้าหมายโรงเรียน 2.2) มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียน 2.3) มีความเคารพในสถาบัน 3) มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ประกอบด้วย 3.1) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบระเบียบ 3.2) มีสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดความสนใจต่อการเรียนการสอน 4) การเรียนการสอนที่เข้มข้นประกอบด้วย 4.1) การใช้เวลาที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอนและการบริหาร 4.2) เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ 5) มีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจนประกอบด้วย 5.1) ความมีประสิทธิภาพของแผนการสอนในการเตรียมการสอน 5.2) มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนของแผนการสอน 5.3) มีบทเรียนที่เหมาะสมกับนักเรียน 5.4) ใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย 6) มีความคาดหวังต่อผู้เรียนในระดับสูงประกอบด้วย 6.1) ครูและผู้เรียนมีความคาดหวังในระดับสูงร่วมกันทั่วทั้งโรงเรียน 6.2) มีการสื่อสารและเสริมแรงเพื่อให้ความคาดหวังสู่ความเป็นจริง 6.3) มีการคิดการปฏิบัติที่ทำให้ไปสู่ความคาดหวัง 7) มีการเสริมแรงครูประกอบด้วย 7.1) การให้ความเป็นธรรมในการให้รางวัลและการลงโทษ 7.2) ชี้แจงและให้ทราบผลการพัฒนาหรือการปรับปรุง 8) มีการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนและการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษาประกอบด้วย 8.1) มีการติดตามผลการเรียนของผู้เรียน 8.2) มีการประเมินศักยภาพของ

⁵⁰ Carl D. Glickman, Gordon P. Stephen, and Ross-Gordon M. Jovita, *Supervision and instructional Leadership a developmental approach (U.S.A.: Allyn and bacon, fifth edition, 2001)*, 49.

สถานศึกษา 9) ผู้เรียนมีความรับผิดชอบประกอบด้วย 9.1) การสร้างความศรัทธาของครูให้มีแก่ผู้เรียน 9.2) มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้เรียน 9.3) การควบคุมพฤติกรรมของผู้เรียน 10) มีความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและผู้ปกครองคือ การให้ความร่วมมือที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 11) เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งได้แก่การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาให้มีการเรียนรู้และรับผิดชอบต่อสถานศึกษาได้เอง⁵¹

สรุปลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ด้านคน ผู้บริหารและครูมีภาวะผู้นำที่แข็งแกร่ง ครูมีความร่วมมือกันทำงานเป็นทีม มีความเป็นมืออาชีพ มีการพัฒนาครูให้เป็นแบบอย่างที่ดีมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ครูและผู้เรียนมีกิจกรรมร่วมกัน ครูเข้าใจพื้นฐานนักเรียนทุกคน และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียน ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ ด้านงาน เน้นด้านวิชาการมีแผนงาน วิชาการ แผนการสอน จัดเวลาให้กับการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตั้งความคาดหวังต่อผลการเรียนผู้เรียนสูง มีหลักสูตรหลากหลาย สนองต่อความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรม ให้ความเคารพสิทธิและความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีวัฒนธรรมสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการร่วมคิดร่วมทำ อย่างครบวงจรระหว่างผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง เริ่มจากการวางแผนกำหนดวัตถุประสงค์ การติดตาม และการประเมินผลการเรียนการสอนและการพัฒนาสถานศึกษาด้านโครงสร้างมีโครงสร้างที่เหมาะสม มีการสร้างวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายร่วมกัน และมีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่องยืดหยุ่น มีความน่าเชื่อถือ มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและการวางแผน ติดตามความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ มีการศึกษาวิจัย เพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของสถานศึกษามีบรรยากาศการติดต่อสื่อสารภายในชัดเจนตรงกัน ด้านเทคโนโลยีมีตัวชี้วัดในการพัฒนาผู้เรียน ครูและสถานศึกษา พัฒนาวิชาชีพ มีการสร้างบรรยากาศเชิงบวก สร้างแรงจูงใจทั้งครูและนักเรียนด้วยเทคนิควิธีการต่างๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักเลขาธิการสภาการศึกษา เรื่องการพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการเรียนรู้กับการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการการศึกษาแบบบูรณาการเรียนรู้กับการทำงาน ระดับอุดมศึกษาไทยไว้ 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านหลักสูตรด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านผู้เรียน ด้านผู้สอน ด้านสถานประกอบการและด้านการเงิน⁵²

⁵¹ P. Sammonds, P. Hillman and J. Mortimore, “Key characteristics of effective school a review of school effectiveness research,” A Report by the institute of education for the office for standard in education (1995): 8.

⁵² การพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการเรียนรู้กับการทำงาน, สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา 2552.

สถานศึกษาที่มีความสำเร็จและมีความสำเร็จสูง (successful and high – successful school)

ออสตินและเรย์นอลด์ (Austin and Reynolds) ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ (successful school) ไว้ดังนี้ 1) จัดอาคารสถานที่ที่เหมาะสม สวยงาม ร่มรื่น 2) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ 3) เน้นความมีเสถียรภาพของบุคลากร 4) มีการจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน 5) มีการพัฒนาบุคลากร 6) มีการจัดการเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 7) มีความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ 8) ได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมจากผู้ปกครอง 9) มีการวางแผนร่วมกัน 10) บุคลากรภายในสถานศึกษามีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 11) มีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน 12) การมีระเบียบวินัย⁵³

คอตเตอร์ (Kotter) ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ (successful school) ไว้ดังนี้ 1) มีการสร้างความรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องด่วน 2) มีการกำหนดวิธีการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ 3) มีการสร้างวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ 4) มีการสื่อสารให้เข้าใจวิสัยทัศน์อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร 5) มีการมอบอำนาจแก่บุคคลต่างๆ ทำตามวิสัยทัศน์นั้น 6) มีการวางแผนที่หวังผลสำเร็จในระยะสั้น 7) มีการดำรงการปรับปรุงพัฒนาการผลิตต่อไปอย่างต่อเนื่อง 8) ความเป็นสถาบันที่มีแนวทางเลือกใหม่⁵⁴

ฮอลท์และไฮน์ส (Holt and Hinds) ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จสูง (high-Successful School) ไว้ดังนี้ 1) การมีจุดหมายร่วมกัน เช่น การมีจุดหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน และการมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน 2) บรรยากาศโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้เช่น การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและความรับผิดชอบของผู้เรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจ พฤติกรรมในทางบวกของผู้เรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง 3) ด้านผลการเรียนรู้เช่น หลักสูตรการสอน การพัฒนาบุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูงและการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ⁵⁵

กระทรวงการศึกษาประเทศสหรัฐอเมริกา ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จสูง (high-Successful School) ไว้ดังนี้ 1) มีความมุ่งมั่นและคาดหวังทางวิชาการสูง

⁵³ Austin, G. E. and Reynolds, D., Managing for improved school effectiveness: An international survey (New York: School Organization, 1990).

⁵⁴ Kotter, J.P. “What Leaders really do,” *Harvard Business Review* 63, 3 (1993): 103-111.

⁵⁵ Holt, A. and Hinds, T., *The New School Governor (Management & Leadership in Education)* (London: Kogan, 1994).

2) มีบรรยากาศการเรียนรู้ที่สนุกสนาน 3) จัดการเรียนรู้สนองความต้องการและความถนัดของผู้เรียน 4) พัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านวิชาการของบุคลากร 5) มีการบูรณาการการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน 6) มีการแนะแนวอาชีพและการศึกษาต่อ 7) การจัดการเรียนการสอนแบบยืดหยุ่น 8) ประเมินความสามารถของผู้เรียนแต่ละคน 9) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานการศึกษา ระดับเหนือขึ้นไป 10) ส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน⁵⁶ โดยงานวิจัยของชมแข พงศ์เจริญ ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการโรงเรียนเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพในประเทศไทย ผลการวิจัย รูปแบบโรงเรียนเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพในประเทศไทยที่ได้จากการพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้ พบว่าเป็นผลการวิจัยพบว่า เป็นโรงเรียนคุณภาพที่เชื่อว่าการสร้างคน ต้องมีความยืดหยุ่น มีกระบวนการเรียนการสอนให้นักเรียนคิดเป็น คิดเอง ทำเอง ครูมีบทบาทเป็นพี่เลี้ยง ชี้แนะตามศักยภาพเด็ก มีปรัชญาและหลักการเน้นการศึกษาตลอดชีวิต แนวทางการจัดองค์กร จัดโครงสร้างเองเป็นอิสระ หลักการจัดหลักสูตรมีหลักสูตรเชิงสร้างสรรค์ให้คิดทุกวิชา เน้นทำกิจกรรม เป็นหลักสูตรที่เทียบเคียงนานาชาติได้ แนวทางการจัดการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้เป็นหน่วยบูรณาการ ผู้เรียนมีโอกาสเป็นผู้เลือกเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจากการทำโครงการ แนวทางการบริหารจัดการ เป็นแบบสมัยใหม่ครูและบุคลากรเข้าใจแนวคิดของโรงเรียน แนวทางการมีส่วนร่วม จัดการศึกษา ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในฐานะผู้สนับสนุนทรัพยากรและเป็นแหล่งเรียนรู้⁵⁷

สถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากล (world class school)

กูด (Good) ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากล (world class school) ไว้ดังนี้ 1) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (world citizen) คือ ความเป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารอย่างน้อยสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิด และผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ 2) การจัดการเรียนการสอน เทียบเคียงมาตรฐานสากล (word-class standard) 3) บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (quality system management)⁵⁸ สอดคล้องกับงานวิจัยของเจมส์ จาคอบ (James Jacob) วิจัยเรื่องการ

⁵⁶ U.S. Department of Education, Reading First Leadership at the School Level: The Principle, accessed April 2, 2014, available from <http://www.readingfirstsupport.com/search?q=cache:-mozIGkY7cYJ>:

⁵⁷ ชมแข พงศ์เจริญ, “การพัฒนา รูปแบบการจัดการโรงเรียนเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพในประเทศไทย” (สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2555), บทคัดย่อ.

⁵⁸ Good, T. L., 21st Century Education: A Reference Handbook (*Thousand Oaks, CA: Sage, 2008*).

พัฒนาหลักสูตรวิชาชีพในมหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานสากล พบว่า 1) อาจารย์ต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพหรือเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชาชีพนั้นๆ 2) มีการพัฒนาอาจารย์ให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น 3) อาจารย์และนักเรียนมีการแลกเปลี่ยนกันทางความคิดและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 4) อาจารย์มีการสอนที่มีประสิทธิภาพ 5) มีการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้กับอาจารย์เพื่อพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน⁵⁹ และสอดคล้องกับงานวิจัยของฟิลิป อัลบาช (Philip G. Altbach) ศึกษาเรื่องต้นทุนและประโยชน์ที่ได้จากมหาวิทยาลัยมาตรฐานสากล พบว่า มหาวิทยาลัยมาตรฐานสากลควรให้ความสำคัญกับ ความเป็นอิสระทางวิชาการ บรรยากาศการเรียนรู้อ ระบบการรับสมัครเข้าของนักศึกษา หลักสูตร เกณฑ์การสำเร็จการศึกษา การคัดเลือกอาจารย์ใหม่ ทิศทางการบริหารงานขององค์กร สิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการศึกษามีเพียงพอทุนการศึกษา และคุณภาพงานวิจัย⁶⁰

สถานศึกษาที่มีรูปแบบความเป็นเลิศ (school excellence model: SEM)

ที (Tee) สถานศึกษาที่มีรูปแบบความเป็นเลิศ (school excellence model: SEM) ในประเทศสิงคโปร์ไว้ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำ (leadership) เป็นวิธีการนำโรงเรียนและระบบการนำโรงเรียน โดยใช้คุณค่าที่มีอยู่และเน้นการเรียนรู้ของนักเรียนรวมทั้งผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศและทำให้โรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อสังคม 2) การวางแผนกลยุทธ์ (strategic planning) เป็นวิธีการที่โรงเรียนสร้างกลยุทธ์ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มุ่งเน้นทิศทางเชิงกลยุทธ์โดยการวางแผนปฏิบัติการพัฒนาเพื่อสนับสนุนทิศทางปรับใช้แผนและกำกับติดตามการปฏิบัติงาน 3) การบริหารบุคลากร (staff management) เป็นวิธีที่โรงเรียนพัฒนาและใช้ประโยชน์จากศักยภาพของพนักงานอย่างเต็มที่ ในการสร้างโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ 4) ทรัพยากร(resources) เป็นการบริหารจัดการทรัพยากรภายในและทรัพยากรจากภายนอกให้มีส่วนร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการดำเนินการของกระบวนการ 5) กระบวนการมุ่งเน้นผู้เรียน (student-focused processes) วิธีการในการออกแบบของโรงเรียน เช่น การปฏิบัติการบริหารจัดการและการปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญในการให้การศึกษาแบบ องค์กรวม และทำงานต่อการ เสริมสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี 6) ผลลัพธ์ด้านการบริหาร และการดำเนินงาน (administrative and operational results) อะไรบ้างที่ทำให้สถานศึกษาบรรลุผลสัมฤทธิ์ซึ่งเกิดจากความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา 7) ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

⁵⁹ James W. Jacob, Weiyang Xiong Huiyuan Ye, “Professional development program at world Class University,” *Palgrave Communication* 1 (2015): 1-2.

⁶⁰ Philip G. Altbach, “The cost and benefit of world class university,” *International Higher Education* (2003): 5-7.

(staff results) ว่ามีอะไรบ้างที่สถานศึกษาบรรลุผลสัมฤทธิ์ซึ่งเกิดจากการฝึกอบรมและการพัฒนา และขวัญกำลังใจของบุคลากร 8) ผลลัพธ์ด้านเครือข่ายและสังคม (partnership and society results) ว่ามีอะไรบ้างที่สถานศึกษาบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ของเครือข่าย และชุมชน ในภาพรวม 9) ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (key performance results) เพื่อชี้วัดว่าอะไรที่สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จในการพัฒนาแบบองค์รวมของผู้เรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่สถานศึกษาสามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการจากการศึกษา⁶¹ สอดคล้องกับงานวิจัยของศศิรัศม์ ประสาทแก้ว วิจัยเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติ ศึกษากรณี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยทักษิณ และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับที่มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติ และเพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบเชิงสาเหตุทุกระดับของความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติระหว่างมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 3 แห่ง ผลการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างทุกระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแปรที่ส่งอิทธิพลทางตรงต่อการให้คะแนนการประเมินความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมีอยู่ด้วยกัน 4 ตัวแปร คือ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลักษณะงาน การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูงซึ่งมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบ และความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่ตัวแปรการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ธรรมชาติของ อุตสาหกรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน และการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ส่งอิทธิพลทางอ้อม และผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างทุกระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงแบบบูรณาการ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างมหาวิทยาลัยทั้ง 3 รูปแบบ⁶²

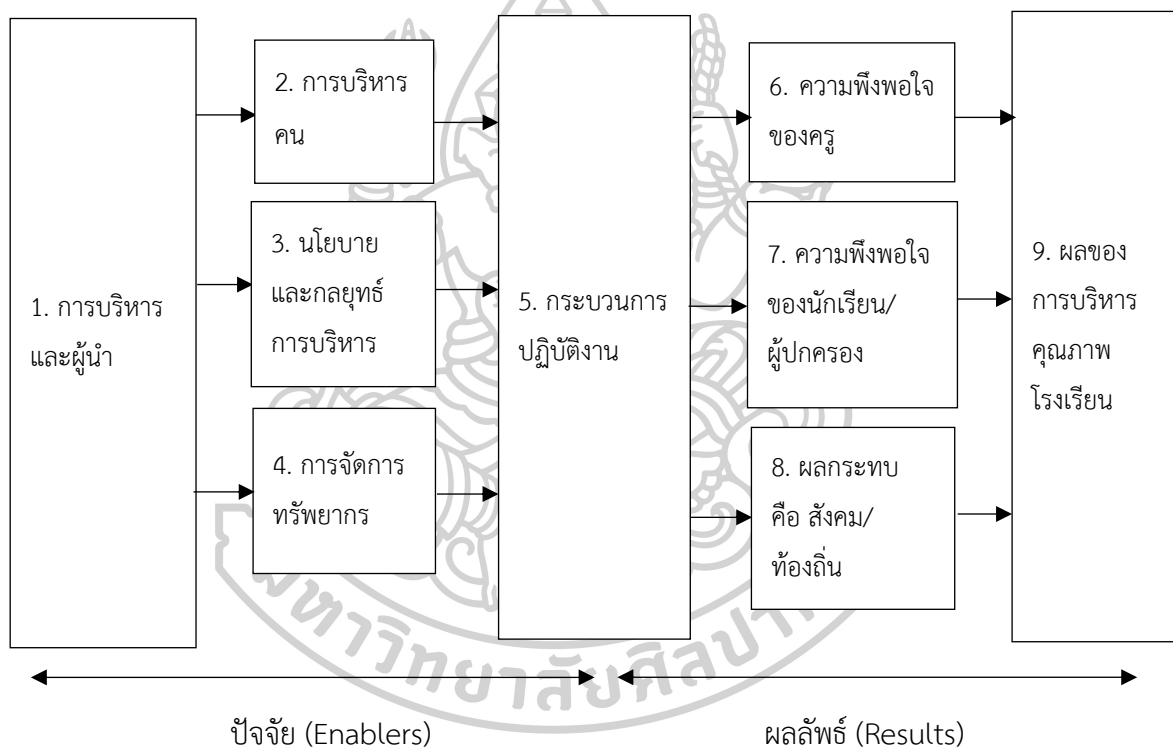
กระบวนการบริหารสถานศึกษาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

สถานศึกษาที่มีคุณภาพ (Quality School) จะมีรูปแบบกระบวนการบริหารจัดการศึกษาเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศที่มีลักษณะการบริหารจัดการที่มีระบบขั้นตอนสามารถวิเคราะห์ควบคุมกำกับ

⁶¹ Tee, N. P., “The Singapore School and the School Excellence Model,” *Educational Research for Policy and Practice* 2 (2003): 27-39.

⁶² ศศิรัศม์ ประสาทแก้ว “ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรสมรรถนะสูงแบบบูรณาการพหุมิติ ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยทักษิณ และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์” (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2557), บทคัดย่อ.

ติดตามตรวจสอบได้และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนเป็นระบบขั้นตอนสามารถนำผลงานมาเปรียบเทียบได้ ในที่นี้ผู้เขียนขอเสนอรูปแบบของการบริหารสถานศึกษาคุณภาพ มุ่งสู่ความเป็นเลิศซึ่งได้ปรับประยุกต์มาจากรูปแบบของการบริหารรัฐกิจและภาครัฐหรือส่วนราชการจากผลการวิเคราะห์ศึกษาวิจัยตามหลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (นบส.) ซึ่งตัวแบบของกระบวนการดังกล่าวจะนำมาปรับใช้ได้กับการสร้างระบบบริหารสถานศึกษาคุณภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้ ซึ่งแกรก (Gerg) ได้ให้แนวคิดการบริหารสู่ความเป็นเลิศไว้ 3 ประการคือ การให้คุณค่าสู่ลูกค้าซึ่งหมายถึงผู้ปกครอง ผู้เรียน ชุมชนและผู้เกี่ยวข้องการบริหารระบบขององค์การและการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง⁶³ ซึ่งรูปแบบดังกล่าวจะประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก 9 ประการ ดังแสดงให้เห็นจากแผนภูมิ ดังนี้



แผนภูมิที่ 3 กระบวนการบริหารสถานศึกษาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

ที่มา: สมโภชน์ นพคุณ, การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ, (2541), 19 – 22.

⁶³ Bound Gerg, Beyond, Total Quality Management Toward the Emerging Paradigm (New York: McGraw-Hill, 1994), 312.

จากองค์ประกอบทั้ง 9 ประการตามแผนภูมิสมโภชน์นพคุณได้อธิบายสรุปดังนี้

1. การบริหาร-ผู้นำ (Management-Leadership) ผู้บริหาร/ผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นผู้นำองค์กรเพื่อสร้างระบบบริการที่ดีแก่ลูกค้า (ผู้เรียน/ชุมชน) และเพื่อการพัฒนาปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปด้วยดีมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารคน (Staff Management) เป็นระบบการจัดการทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาเพื่อส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงาน (ครู-อาจารย์) ได้รับการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพและปฏิบัติงานการจัดการเรียนการสอนบรรลุเป้าหมาย

3. นโยบายและกลยุทธ์การบริหาร (Policies and Strategies) เป็นการกำหนดและพัฒนาวิสัยทัศน์จุดประสงค์การดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร (Mission Statement) และนโยบายกลยุทธ์ในการดำเนินการพัฒนาการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

4. การจัดการทรัพยากรในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา (Resources Management) เป็นการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้บังเกิดประสิทธิภาพและคุ้มค่าลดการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์มีระบบวิธีการจัดการข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา

5. กระบวนการปฏิบัติงาน (Processes) สถานศึกษามีการจัดทำโครงการที่สะท้อนถึงลักษณะงานที่ปฏิบัติและมีกระบวนการที่สัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นระบบโครงสร้างรูปแบบใหม่ที่ส่งผลต่อกระบวนการทำงานจะมุ่งในเรื่องประสิทธิภาพในการบริการแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ผู้ซึ่งมีความต้องการ (Demand) หลากหลาย

6. ความพึงพอใจของครูและบุคลากรในสถานศึกษา (Staff Satisfaction) เป็นผลจากองค์ประกอบทั้ง 5 ประการข้างต้นก่อให้เกิดเป็นผลงานเกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

7. ความพึงพอใจของลูกค้า/ประชาชน (Customer/People Satisfaction) ซึ่งหมายถึงผู้เรียน ผู้ปกครอง ประชาชน ชุมชน เป็นผลกระทบที่เกิดจากการปฏิบัติหรือการบริการขององค์กรซึ่งหมายถึงสถานศึกษา

8. ผลกระทบต่อสังคม/ท้องถิ่น (Impact on Society) ผู้บริหารต้องวิเคราะห์จากท้องถิ่น/สังคมได้มององค์กร (สถานศึกษา) เป็นอย่างไรที่ส่งผลต่อระบบการบริหารจัดการและผลผลิตที่ส่งผลกระทบต่อสังคมนั้นๆ

9. ผลลัพธ์จากการบริหารจัดการ (Results) เป็นผลรวมทั้งหมดขององค์ประกอบทั้ง 8 ประการที่กล่าวมาทั้งหมดและเป็นไปตามที่คาดหวังบรรลุผลสัมฤทธิ์โดยการประเมินและตรวจสอบ⁶⁴

ที่กล่าวมาเป็นองค์ประกอบสำคัญของโรงเรียนที่จะดำเนินบทบาทหน้าที่ของการเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพก้าวสู่ความเป็นเลิศของระบบการบริหารจัดการซึ่งเป็นรูปแบบกระบวนการ

⁶⁴ สมโภชน์ นพคุณ, “การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ,” *ข่าวนักบริหาร* (2541): 19-22.

ที่สอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างไรก็ตามการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศจำเป็นต้องนำผลสำเร็จไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่สูงกว่า (Benchmarking) เพื่อการพัฒนาปรับปรุงให้มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้นไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริกัญญา แก่นทอง ศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากการหลอมรวมของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากการหลอมรวมของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ มีองค์ประกอบสำคัญ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูง บุคลากรเข้าใจบริบทพื้นที่และสภาพแวดล้อมทางสังคม แนวทางในการสรรหางบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน 2) กระบวนการ ประกอบด้วยโครงสร้างการบริหาร การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การบูรณาการสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์การ เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน และ 3) ผลผลิต ประกอบด้วยนักศึกษาเป็นคนดีมีคุณธรรม มีความรู้ในสาขาที่เรียนและนำไปประยุกต์ใช้ได้ และดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ วัฒนธรรมและ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งองค์ประกอบของโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันผลการประเมินคุณภาพรูปแบบ พบว่ารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากการหลอมรวมของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ที่พัฒนาขึ้น มีความถูกต้อง เหมาะสม มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก⁶⁵

สถานศึกษาที่มีคุณภาพเชิงบริหารจัดการย่อมก่อให้เกิดมิติแห่งความเป็นเลิศในระบบการจัดการศึกษายุคใหม่ จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีปัจจัยและองค์ประกอบเสริมที่หลากหลายเข้ามาช่วยดำเนินการ เพื่อส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การได้ ต้องกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การซึ่งหมายถึงสถานศึกษา ให้เป็นสถานศึกษาคุณภาพก้าวสู่ความเป็นเลิศได้ต่อไปในอนาคต

มาตรฐานสถานศึกษาเฉพาะทางด้านการบิน

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542⁶⁶ ได้ระบุจุดมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์

⁶⁵ ศิริกัญญา แก่นทอง. “การพัฒนาแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากการหลอมรวมของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์” (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2559), บทคัดย่อ.

⁶⁶ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542,” พระราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116, ตอนที่ 74 ก (19 สิงหาคม 2542): 2 – 4.

ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข จากสาระบัญญัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 6 และมาตรา 7 ที่กล่าวข้างต้น กระทรวงศึกษาธิการ⁶⁷ อธิบายไว้ว่า มาตรา 6 เป็นปรัชญาของการศึกษาเป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มาตรา 6 และมาตรา 7 เป็นความมุ่งหมายหรือ จุดหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาตามมาตรา 6 เป็นการกำหนดมุ่งหมายทั่วไปที่เป็นอุดมการณ์ของการศึกษาหรือปรัชญาการศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในมิติต่างๆ ที่ถือว่าสำคัญทางการศึกษาได้แก่ ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรมและเนื่องจากจุดเน้นในส่วนนี้อาจจะทำให้เกิดการแปลความไม่ได้ว่า มุ่งพัฒนา “ปัจเจกบุคคล” เพียงด้านเดียวฉะนั้นจึงได้กำหนดต่อไปว่าการพัฒนาดังกล่าวนั้นมุ่งให้คนไทย “มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” การเพิ่มมิติด้านสังคมนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่มีความสมดุลระหว่างส่วนบุคคลและส่วนรวม มาตรา 7 เป็นการกำหนดรายละเอียดของ พฤติกรรมที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนการสอน⁶⁸

แผนการศึกษาศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่กำหนดวิสัยทัศน์ว่า อุดมศึกษาเป็นแหล่งความรู้ และพัฒนากำลังคนระดับสูงที่มีคุณภาพ เพื่อการพัฒนาชาติอย่างยั่งยืน สร้างสังคมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 บนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีบทบาทสูงในสังคมประชาคมอาเซียนและมุ่งสู่คุณภาพอุดมศึกษา ระดับนานาชาติ และกำหนดยุทธศาสตร์ไว้ 4 ยุทธศาสตร์ คือ 1) เปลี่ยนระบบการนำองค์กรให้ขับเคลื่อนอุดมศึกษาแบบองค์รวม 2) พัฒนาอาจารย์ให้เป็นผู้เชี่ยวชาญและผู้เชี่ยวชาญมืออาชีพให้เป็นอาจารย์ 3) ยกกระดับคุณภาพบัณฑิตอย่างก้าวกระโดด 4) ปฏิรูปการบริหารการเงินอุดมศึกษา เพื่อขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ⁶⁹

⁶⁷ กระทรวงศึกษาธิการ, คำชี้แจงประกอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 5-6.

⁶⁸ วิชัย ต้นศิริ, คำอธิบายพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (กรุงเทพฯ: วิญญูชน, 2542), 16.

⁶⁹ แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 29-31.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ⁷⁰ อธิบายไว้ว่ามาตรา 6 : ลักษณะคนไทยที่พึงประสงค์เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขจากแนวคิดจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 สามารถสรุปได้ว่าจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ คือเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญาความรู้และคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และกระบวนการเรียนรู้ต้องดำเนินไปเพื่อผลิตและพัฒนาากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการประกอบอาชีพอิสระให้ชุมชน สังคม สถานประกอบการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการผลิต และพัฒนากำลังคน จัดทำแผนปฏิบัติการความร่วมมือ และการระดมทรัพยากรจากสถาบันการผลิตและพัฒนาากำลังคน สถานประกอบการและชุมชน

การบริหารจัดการสถานศึกษาเฉพาะทางตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้กำหนดองค์ประกอบคุณภาพ ทั้ง 9 ด้านในการรับรองมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา และในปีการศึกษา 2552 ได้เพิ่มองค์ประกอบที่ 10 “สถานศึกษา 3 ดี” ซึ่งเป็นองค์ประกอบตามนโยบายรัฐบาลซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีหลักการดังนี้⁷¹

องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินการ

มหาวิทยาลัย/ คณะ/ สำนักแต่ละแห่งมีปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดมาตั้งแต่เริ่มตั้งมหาวิทยาลัย/ คณะ/ สำนัก และอาจปรับเปลี่ยนได้ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ควรระบุให้ชัดเจนให้สมาชิกทุกกลุ่ม ในมหาวิทยาลัย/ คณะ/ สำนักได้รับทราบทั้งอาจารย์เจ้าหน้าที่ นักศึกษา ตลอดจนผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้ใช้บริการและสังคมโดยรวมปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ควรสอดคล้องกันและเป็น แนวทางการดำเนินงานสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยตามหลักการอุดมศึกษา มาตรฐานการศึกษาของชาติมาตรฐานการอุดมศึกษามาตรฐานวิชาชีพ (ถ้ามี) และมหาวิทยาลัย/ คณะ/ สำนักต้องจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานที่ชัดเจน

⁷⁰ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด** (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2543), 8.

⁷¹ สำนักงานประกันคุณภาพ, “เรื่อง โครงการรายงานการประเมินตนเอง (SAR)” (เอกสารประกอบการประชุม โครงการประกันคุณภาพการศึกษา เสนอที่ สำนักงานประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์นครปฐม, 2553).

เพื่อให้บรรลุปรัชญา ปณิธาน และวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย/ คณะ/ สำนักและให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศและการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก

องค์ประกอบที่ 2 การเรียนการสอน

การบริหารกิจการวิชาการ (academic affair) คือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ในวิชาชีพตามหลักสูตรที่กำหนดการเรียนการสอนในยุคปัจจุบันใช้หลักการของการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้นภารกิจดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับการกำหนดปัจจัยป้อนเข้าที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดประกอบด้วยการมีอาจารย์ที่มีปริมาณและคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตร มีกระบวนการบริหารจัดการเรียนการสอนที่อาศัยหลักการร่วมมือร่วมพลังของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งองค์กรภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังต้องมีการวางระบบและกลไกการประกันคุณภาพการเรียนการสอนเพื่อให้บัณฑิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา

การดำเนินงานด้านกิจการนักศึกษาเป็นกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยสนับสนุนส่งเสริมเพื่อให้นักศึกษา เป็นบัณฑิตที่มีคุณสมบัติพร้อม นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนที่จัดขึ้นตามหลักสูตรกิจกรรมการพัฒนานักศึกษาแบ่งออกได้เป็นสองส่วน คือ 1) การจัดบริการแก่นักศึกษาและศิษย์เก่าซึ่งมหาวิทยาลัยจัดขึ้นให้สอดคล้องกับความต้องการและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักศึกษาและศิษย์เก่าและ 2) การจัดกิจกรรมนักศึกษาที่ดำเนินการโดยองค์กรนักศึกษา ซึ่งได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ เพื่อให้นักศึกษาได้พัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคมสติปัญญา ตลอดจนคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ได้แก่ ความรู้ ทักษะการคิด ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรับผิดชอบ ทักษะการวิเคราะห์และการสื่อสาร และการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม

องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย

มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งอาจมีจุดเน้นในเรื่องการวิจัยที่แตกต่างกันขึ้นกับสภาพแวดล้อมและความพร้อมของแต่ละมหาวิทยาลัย/ คณะ อย่างไรก็ตามทุกมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีพันธกิจนี้เป็นส่วนหนึ่งของพันธกิจมหาวิทยาลัย ดังนั้น จึงต้องมีระบบและกลไกควบคุมให้สามารถดำเนินการในพันธกิจด้านนี้ อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพภายใต้จุดเน้นเฉพาะของแต่ละมหาวิทยาลัย เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่เกิดประโยชน์ การวิจัยจะประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์ จำเป็นต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญสามประการ คือ 1) มหาวิทยาลัยต้องมีแผนการวิจัย มีระบบและกลไกตลอดจนมีการสนับสนุนทรัพยากรให้สามารถดำเนินการได้ตามแผน 2) คณาจารย์มีส่วนร่วมในการวิจัยอย่างเข้มแข็งโดยบูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียนการสอนและพันธกิจด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย และ 3) ผลงานวิจัยมีคุณภาพ มีประโยชน์สนองยุทธศาสตร์ของชาติและมีการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง

องค์ประกอบที่ 5 การบริการวิชาการแก่สังคม

การบริการวิชาการแก่สังคมเป็นหนึ่งในภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย/ มหาวิทยาลัย พึงให้บริการวิชาการแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ในรูปแบบต่างๆ ตามความถนัดและในด้านที่ มหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญการให้บริการวิชาการอาจให้เปล่าโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายหรืออาจคิด ค่าใช้จ่ายตามความเหมาะสม ให้ทั้งองค์กร ภาครัฐและเอกชน องค์กรอิสระ องค์กรสาธารณ ชุมชน และสังคมโดยกว้าง รูปแบบการให้บริการวิชาการ มีความหลากหลาย เช่นการอนุญาตให้ใช้ ประโยชน์ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการให้คำปรึกษาให้การอบรม จัดประชุมหรือสัมมนาวิชาการ ทำงานวิจัยเพื่อตอบคำถามต่างๆ หรือเพื่อชี้แนะสังคมการให้บริการ วิชาการนอกจากเป็นการทำประโยชน์ให้สังคมแล้ว มหาวิทยาลัยยังได้รับประโยชน์ในด้านต่างๆ คือ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของอาจารย์อันจะนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร มีการบูรณาการเพื่อใช้ ประโยชน์ทางด้านการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย พัฒนาตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ สร้างเครือข่ายกับองค์กรต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งงานของนักศึกษาและเป็นการสร้างรายได้ของ มหาวิทยาลัยจากการให้บริการวิชาการด้วย

องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถือเป็นพันธกิจสำคัญประการหนึ่งของมหาวิทยาลัยตั้งนั้น มหาวิทยาลัย จึงต้องมีระบบและกลไกควบคุมการดำเนินงานด้านนี้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพโดยอาจมีจุดเน้นเฉพาะที่แตกต่างกันตามปรัชญาและธรรมชาติของแต่ละมหาวิทยาลัย และมีการบูรณาการเข้ากับการผลิตบัณฑิต งานวิจัยและการบริการวิชาการ รวมทั้งดำเนินการเพื่อให้ เกิดการพัฒนามาตรฐานการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 5 ด้าน ได้แก่ 1) มาตรฐานด้านนโยบาย 2) ด้านการส่งเสริม 3) ด้านการสนับสนุน 4) ด้านการสร้างมาตรฐาน และ 5) ด้านการเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรมและเชื่อมโยงความรู้ท้องถิ่นสู่สากล อันจะเป็นกลไกในการฟื้นฟูอนุรักษ์สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งสร้างสรรค์ส่งเสริมภูมิปัญญาไทยให้เป็นรากฐานการพัฒนา องค์ความรู้ที่ดีขึ้น

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ

มหาวิทยาลัยหรือคณะวิชาต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ โดยมีสภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการทำงานของมหาวิทยาลัยหรือคณะวิชาในการจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่มหาวิทยาลัยหรือคณะวิชาจะทำหน้าที่บริหารจัดการให้มีคุณภาพ ได้แก่ทรัพยากรบุคคลระบบฐานข้อมูลการบริหารความเสี่ยงการบริหารการเปลี่ยนแปลงการบริหาร ทรัพยากรทั้งหมด ฯลฯ เพื่อสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยใช้หลักการบริหารจัดการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี (good governance)

องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ

การเงินและงบประมาณเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งของมหาวิทยาลัย โดยปกติแหล่งเงินทุนของมหาวิทยาลัยได้มาจากงบประมาณแผ่นดิน (สำหรับสถานศึกษาของรัฐ) และเงินรายได้เช่น ค่าเล่าเรียนของนักศึกษา รายได้จากงานวิจัย บริการทางวิชาการค่าเช่าทรัพย์สิน ฯลฯ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องทำความเข้าใจกับการวิเคราะห์ทางการเงิน เช่น ค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อจำนวนนักศึกษา ทรัพย์สินถาวรต่อจำนวนนักศึกษา ค่าใช้จ่ายที่มหาวิทยาลัยใช้สำหรับการผลิตบัณฑิตต่อหัวจำแนกตามกลุ่มสาขา รายได้ทั้งหมดของมหาวิทยาลัยภายหลังจากหักงบดำเนินการทั้งหมด งบประมาณในการพัฒนาอาจารย์ความรวดเร็วในการเบิกจ่ายร้อยละของงบประมาณที่ประหยัดได้หลังจากที่ปฏิบัติตามภารกิจ ทุกอย่างครบถ้วน สิ่งเหล่านี้จะเป็นการแสดงศักยภาพเชิงการบริหารจัดการด้านการเงินของสถานศึกษาที่เน้นถึงความโปร่งใสความถูกต้องใช้เม็ดเงินอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุด

องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

ระบบและกลไกในการประกันคุณภาพภายใน เป็นปัจจัยสำคัญที่แสดงถึงศักยภาพการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยโดยต้องครอบคลุมทั้งปัจจัยนำเข้ากระบวนการผลิต ผลกระทบที่เกิดขึ้น ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาระบบและกลไกในการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง และมีกระบวนการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพภายในที่เป็นลักษณะเฉพาะของมหาวิทยาลัย

องค์ประกอบที่ 10 องค์ประกอบตามนโยบายรัฐบาล “สถานศึกษา 3 ดี (3D)”

การจัดการศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน กระทรวงศึกษาธิการ โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอน และจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อสร้างองค์ความรู้ กระบวนการคิด วิเคราะห์เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ มีทักษะการดำรงชีวิตที่เกิดจากการฝึกหัดสามารถใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและประกอบอาชีพ อีกด้านหนึ่งคือการบ่มเพาะปลูกฝัง ปลูกจิตสำนึกให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถดำรงตนอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สถานศึกษาควรจะได้ประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนจัดกิจกรรมที่จะมุ่งเน้นภารกิจที่จะก่อให้เกิดผลดังกล่าวตามนโยบาย 3 ดี (3D) ได้แก่ 1.ด้านการส่งเสริมประชาธิปไตย (DEMOCRACY) คือ การมีความตระหนักเห็นความสำคัญ ศรัทธาและเชื่อมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข รังเกียจการทุจริตและต่อต้านการซื้อสิทธิ์ขายเสียง 2.ด้านการส่งเสริมให้มีคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นไทย (DECENCY) คือ การมีคุณธรรม จริยธรรม มีความดีงาม รู้จักผิดชอบ ชั่วดี มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รวมทั้งยึดถือและปฏิบัติในการดำรงชีพสืบไป 3.ด้านการสร้างภูมิคุ้มกันภัย

จากยาเสพติดทุกชนิด (DRUG – FREE) คือ การมีความเข้าใจ รู้จักพิษภัยของยาเสพติดและรู้จักการหลีกเลี่ยงโดยสถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่ดี มุ่งมั่นพัฒนาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีการจัดการเรียนการสอนและจัดกิจกรรมที่เน้นการสร้างองค์ความรู้และคุณลักษณะ 3ดี แก่ผู้เรียน จัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานให้เป็นแบบอย่างที่ดี เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียน

โดยงานวิจัยของอะมีเลีย แฮสบุลลา (Amilia Hasbullah) และคณะ วิจัยความพร้อมและประสิทธิภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงเรียนระดับชั้นประถมศึกษาของโรงเรียนรัฐบาลในประเทศอินโดนีเซีย พบว่า สิ่งอำนวยความสะดวกในสถานศึกษามีบทบาทสำคัญกับคุณภาพของการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งมีผลโดยตรงกับการบรรลุคุณภาพการศึกษา ดังนั้นความพร้อมและประสิทธิภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงเรียนจะมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จของผู้เรียน⁷² ในขณะที่งานวิจัยของคามิล เออร์คาน คาบาค (Kamil Erkan Kabak) และคณะ ที่ว่ามหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพสูง มักจะมีหลักสูตรการศึกษาคุณภาพ คณาจารย์คุณภาพ นักศึกษาคุณภาพ สร้างสรรค์งานวิจัยคุณภาพ ผลิตและเผยแพร่ความรู้ใหม่ๆ ที่มีคุณภาพจำนวนมากที่สามารถจัดหาทรัพยากรและการสนับสนุนจากภายนอกได้⁷³ และสอดคล้องกับงานวิจัยของลูทฟีเย ดาฮิล (Lutfiye Dahil) ที่ว่าวัตถุประสงค์หลักของการศึกษาคือ การเรียนรู้แนวทางที่จะไปถึงความรู้ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นั่นคือ การมีพฤติกรรมของการพัฒนาความสามารถ การคิดสร้างสรรค์ การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ ในอนาคต สร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา⁷⁴

การบริหารจัดการสถานศึกษาเฉพาะทางตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

1. นิยามกลุ่มสถาบันอุดมศึกษามติคณะกรรมการบริหารสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ครั้งที่ 7/2552 วันที่ 22 กันยายน 2552 สำนักงานรับรองมาตรฐาน

⁷² Amilia Hasbullah, “A framework study of school facilities performance in public primary school of Batubara district in Indonesia” *In Procedia - Social and Behavioral Sciences* 15 (2011): 3708-3712.

⁷³ Kamil Erkan Kabak, “Democratization of University Management for Quality Higher Education” (2014): 1491-504.

⁷⁴ Lutfiye Dahil, “Effect of Total Quality Management on Teachers and Students” (2012): 1021-30.

และประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.)⁷⁵ ได้แบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการผนวกกับการจัดกลุ่มตามจุดเน้นตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถเลือกกลุ่มสถาบันได้ตรงกับจุดเน้นที่มีความแตกต่างหลากหลาย และสามารถมีความเป็นเลิศได้ตามจุดเน้น และศักยภาพของตนเอง ซึ่งจะทำให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีความงดงามที่แตกต่างกันกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญาตรี มี 3 กลุ่ม ดังนี้

1.1 กลุ่ม ข สถาบันที่เน้นระดับปริญญาตรี

ข (1) สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี

ข (2) สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีและพัฒนาสังคม

1.2 กลุ่ม ค สถาบันเฉพาะทาง

ค (1) สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทางระดับบัณฑิตศึกษาและวิจัย

ค (2) สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทางระดับปริญญาตรี

1.3 กลุ่ม ง สถาบันที่เน้นการวิจัยขั้นสูงและผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะ

ระดับปริญญาเอก

โดยมีนิยามแต่ละกลุ่มสถาบัน ดังนี้

1.1 กลุ่ม ข สถาบันที่เน้นระดับปริญญาตรี หมายความว่า สถาบันที่ปฏิบัติพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา โดยเน้นการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรับผิดชอบ และด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลขการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งได้มาตรฐานตามคุณลักษณะที่เป็นจุดเน้นของสถาบันเป็นหลักในการขับเคลื่อน การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในระดับท้องถิ่นและภูมิภาค เพื่อบริการการดำรงชีพ การเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ อันจะนำไปสู่ความเข้มแข็งของท้องถิ่นและของภูมิภาค รวมทั้งการพัฒนาที่ยั่งยืน สถาบันอาจมีการจัดการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะระดับปริญญาโทด้วยก็ได้ ทั้งนี้สถาบันอาจจัดการศึกษาในระบบจำกัดรับหรือระบบเปิด รวมทั้งระบบการเรียนรู้ทางไกลก็ได้ เมื่อพิจารณาจุดเน้นในการปฏิบัติพันธกิจของสถาบันที่เน้นระดับปริญญาตรีสามารถจำแนกกลุ่มสถาบันนี้ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1.1 กลุ่ม ข (1) สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี ซึ่งหมายความว่าถึงสถาบันที่เน้นการสอนระดับปริญญาตรี โดยการวิจัยและประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและ

⁷⁵ สำนักงานประกันคุณภาพ, “เรื่อง โครงการรายงานการประเมินตนเอง (SAR)” (เอกสารประกอบการประชุม โครงการประกันคุณภาพการศึกษา เสนอที่ สำนักงานประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์นครปฐม, 2553).

การประยุกต์ความรู้เพื่อใช้ในการผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้รู้เรื่องปัญญา และคุณธรรมตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นการบ่มเพาะและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาการและวิชาชีพต่างๆ ที่มีศักยภาพ และความพร้อมที่จะตอบสนองสังคมได้

1.1.2 กลุ่ม ข (2) สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีและพัฒนาสังคมซึ่งหมายความถึงสถาบันที่ได้ปฏิบัติพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา โดยการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่และผลิตบัณฑิตระดับสูงในบางสาขาวิชาให้เป็นบัณฑิตที่เรื่องปัญญาและคุณธรรมตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และเป็นสถาบันที่เน้นการประเมินและการวิจัยและพัฒนา รวมทั้งการประยุกต์ความรู้เพื่อผลิตบัณฑิตและการพัฒนาสังคมโดย การบริการวิชาการแก่สังคมด้วยสำนักแห่งความรับผิดชอบของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นที่พึ่งของชุมชนและสังคม เช่น การศึกษาต่อเนื่อง การพัฒนาชุมชนและสังคมและงาน ที่ปรึกษาต่างๆ

1.2 กลุ่ม ค สถาบันเฉพาะทาง หมายความว่า สถาบันที่ปฏิบัติพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา โดยเน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทางหรือเฉพาะกลุ่มสาขาวิชา เช่น วิทยาศาสตร์กายภาพ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ สังคมศาสตร์หรือมนุษยศาสตร์ รวมทั้งสาขาวิชาชีพเฉพาะทาง ซึ่งเป็นผู้มีความรู้เฉพาะที่ลุ่มลึกและเชี่ยวชาญตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ สถาบันอาจเน้นการทำวิทยานิพนธ์หรือการวิจัย หรือเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถมีทักษะและสมรรถนะในการประกอบอาชีพระดับสูงหรือเน้นทั้งสองด้าน รวมทั้งสถาบันอาจมีบทบาทในการพัฒนาภาคการผลิตทั้งด้านอุตสาหกรรมและบริการ สถาบันในกลุ่มนี้อาจจำแนกเป็น 2 ลักษณะ

1.2.1 กลุ่ม ค (1) สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทางระดับบัณฑิตศึกษาและวิจัย เป็นสถาบันที่ปฏิบัติพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา โดยเน้นการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาเฉพาะทางหรือเฉพาะกลุ่มสาขาวิชา วิจัยสร้างความรู้ใหม่ เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการเฉพาะทางหรือเฉพาะกลุ่มสาขาวิชา และเผยแพร่องค์ความรู้เฉพาะทางหรือกลุ่มสาขาวิชาสู่ภาคการผลิตทั้งอุตสาหกรรมและบริการ รวมทั้งผู้ใช้ทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติ

1.2.2 กลุ่ม ค (2) สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทางระดับปริญญาตรี เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ปฏิบัติพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา โดยเน้นการสอนเฉพาะทางหรือเฉพาะกลุ่มสาขาวิชาในระดับปริญญาตรี ประเมินและวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน รวมทั้งการประยุกต์ความรู้เพื่อการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี เฉพาะทางหรือเฉพาะกลุ่มสาขาวิชาเพื่อตอบสนองภาคการผลิต ทั้งภาคอุตสาหกรรมและบริการ สถาบันในกลุ่มนี้ รวมทั้งสถาบันผลิตบัณฑิตภาคปฏิบัติด้วย

1.3 กลุ่ม ง สถาบันที่เน้นการวิจัยขั้นสูงและผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะระดับปริญญาเอก ซึ่งหมายความถึง สถาบันที่ปฏิบัติพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาสมบูรณ์แบบ โดยเน้นการผลิตระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะระดับปริญญาเอกที่มีความลุ่มลึกดั้งเดิมและเชี่ยวชาญ และเป็นผู้นำทางความคิดตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติระดับบัณฑิตศึกษา

เน้นการทำวิทยานิพนธ์และการวิจัยรวมถึงการวิจัยหลังปริญญาเอก สถาบันมุ่งวิจัยขั้นสูงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ทฤษฎีและข้อค้นพบใหม่ทางวิชาการ เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการในทุกภารกิจ และใช้การวิจัยเป็นวิถีชีวิต เผยแพร่องค์ความรู้ไปสู่ผู้ใช้ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยมุ่งสู่การพัฒนาประเทศให้มีความทันสมัยและสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล รวมทั้งเป็นศูนย์กลางของการอุดมศึกษาของภูมิภาคและของโลกได้

2. กรอบการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา รอบสาม (พ.ศ. 2544 - พ.ศ. 2558)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)⁷⁶ ตามมติ คณะกรรมการบริหาร สมศ. ครั้งที่ 7/2552 วันที่ 22 กันยายน 2552 ได้กำหนดกรอบการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา รอบสาม (พ.ศ. 2554 - พ.ศ. 2558) ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ด้านคุณภาพบัณฑิต

สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษาเข้าเรียนที่มีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามแผนการรับนักศึกษา และสอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ สถาบันจัดให้มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน คณาจารย์ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษาทั้งการจัดกิจกรรมการพัฒนาการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตร และตอบสนองความต้องการของนักศึกษา สถาบันผลิตบัณฑิตได้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ และด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศรวมทั้งได้ตามคุณลักษณะที่เป็นจุดเน้นของสถาบัน กล่าวคือ เป็นผู้ใช้ภาษาได้ดี ถูกต้อง ประพฤติดีมีกิริยามารยาทดี มีรสนิยมดี คิดตรึกตรองได้รอบคอบ เจริญงอกงามเพราะไม่รู้ และสามารถแปลความคิดเป็นการกระทำได้สำเร็จ เป็นผู้เรื่องปัญหา มีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีทักษะและภูมิปัญญาในฐานะนักวิชาการและนักวิชาชีพชั้นสูง มีทักษะในการวิจัย มีจิตสำนึกและภูมิธรรมในฐานะพลเมืองดีของสังคมไทยและสังคมโลกซึ่งจำแนกตามตัวบ่งชี้ได้

มาตรฐานที่ 2 ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์

สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินงานตามพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ภายใต้งานเฉพาะโดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน งบประมาณ มีการบริหารและการจัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัย ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบัน เพื่อให้ได้ผลงานวิจัย/ผลงานประดิษฐ์และงานริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ ที่เป็นนวัตกรรมที่นำไปสู่การสร้างและพัฒนาบัณฑิตที่เรื่องปัญหา มีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญสูง การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้

⁷⁶เรื่องเดียวกัน, 52 - 61.

ใหม่เป็นการเปิดโลกทัศน์ใหม่และขยายพรมแดนของความรู้และทรัพย์สินทางปัญญาที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้งานได้จริง ทั้งการใช้ประโยชน์เชิงวิชาการ การใช้ประโยชน์ในเชิงสาธารณะการใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย และการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ เป็นต้น ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาต้องสร้างความเข้มข้นทางวิชาการสร้างผลงานที่มีคุณภาพสูงและสร้างความยอมรับในแวดวงวิชาการจึงควรเป็นงานวิจัยเชิงวิชาการ คือ นำผลงานวิจัยไปตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติได้หากเป็นงานวิจัยและพัฒนาก็ต้องเป็นงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ต้องเป็นผลงานที่มีคุณภาพสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการที่ของผู้ใช้จริง รวมทั้งนักวิจัยสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในการพัฒนาเป็นการเรียนรู้ที่สั่งสมและถ่ายทอดสู่ผู้อื่นได้ประเด็นสำคัญก็คือไม่ว่าเป็นงานวิจัยพื้นฐานหรืองานวิจัยประยุกต์ก็ตามต้องเป็นงานวิจัยแท้ คือการมีผลเป็นการเรียนรู้สั่งสมองค์ความรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้นั้นๆ ได้ ผลงานวิจัยและสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาคุณภาพประสิทธิภาพและขีดความสามารถของคนไทยสนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศรวมทั้ง การพัฒนาประเทศสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมความรู้ และสังคมแห่งภูมิปัญญา อันก่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และใฝ่รู้ตลอดชีวิต และวัฒนธรรมการใช้ความรู้ในการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ และการพัฒนาตลอดจนการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศตามตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 3 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

สถาบันอุดมศึกษามีการให้บริการวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งอาจให้บริการโดยการใช้ทรัพยากรของสถาบันหรือใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลในหลายลักษณะ เช่น การให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัยค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคมการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่างๆ การจัดให้มีการศึกษาต่อเนื่อง บริการศิษย์เก่าและประชาชนทั่วไป การให้บริการทางวิชาการนี้สามารถจัดในรูปแบบการให้บริการแบบให้เปล่าด้วยสำนึกความรับผิดชอบต่อความเป็นสถาบันอุดมศึกษาในฐานะเป็นที่พึ่งของสังคม หรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่การให้บริการทางวิชาการโดยการถ่ายทอดเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ เป็นที่พึ่งและแหล่งอ้างอิงทางวิชาการเสนอแนะแนวทางที่เหมาะสมสอดคล้อง อันก่อให้เกิดความมั่นคง ความเข้มแข็งและการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน สังคม ประเทศชาติ และนานาชาติ ตลอดจนการส่งเสริมการมีบทบาททางวิชาการและวิชาชีพในการตอบสนอง ชี้นำ และเตือนสติสังคมของสถาบันอุดมศึกษาโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ตามตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติทั้งในระดับบุคคลและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในบทบาทที่เป็นหน่วยส่งเสริมวัฒนธรรมโดยเฉพาะ

การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีศิลปะและวัฒนธรรม เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรง หรือโดยอ้อม เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรของสถาบันได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้งและมีสุนทรียะต่อศิลปะและวัฒนธรรมของชาติสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรรโลง ความดีงามในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ มีวิถีชีวิตที่ปรารถนา และเรียนรู้วิธีการจัดการ วัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่พึงปรารถนาได้ สถาบันมีการกำกับดูแลและส่งเสริมการดำเนินงานด้านนี้ อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ การดำเนินงาน ด้านการดำเนินงานบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรมของสถาบันตามตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 5 ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน

สถาบันอุดมศึกษามีระบบการบริหารและการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพในการ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติอย่างมีเอกภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจ ที่กำหนดไว้ โดยมีสภาสถาบันทำหน้าที่กำกับดูแลนโยบาย การดำเนินงานตามแผนการบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน การบริหารสวัสดิการที่จัดให้นักศึกษา และบุคลากรทุกคน รวมทั้งกำกับติดตาม ตรวจสอบและการประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่กำหนด มีการเผยแพร่ผลการดำเนินงานของสภาสถาบัน และการบริหารและ การจัดการของผู้บริหารทุกระดับสู่ประชาคมภายในสถาบัน และภายนอกสถาบันภายใต้หลัก ธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วยหลักนิติธรรม คือ จะต้องบริหารและจัดการ ทุกอย่างโดยชอบด้วยกฎหมาย และถือเอากฎหมายเป็นใหญ่ หลักคุณธรรมจริยธรรม หลักความซื่อสัตย์สุจริตหลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม หลักการตรวจสอบได้และหลักความคุ้มค่าตามตัวบ่งชี้

มาตรฐานที่ 6 ด้านการประกันและพัฒนาคุณภาพภายใน

สถาบันอุดมศึกษาจะต้องแสดงความมีมาตรฐานและคุณภาพด้วยการเป็นประชาคม แห่งการสร้างความรู้ และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีขีดความสามารถในการค้นคว้าวิจัยสร้างความรู้ ใหม่ทั้งเพื่อพัฒนาสังคมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อุดมศึกษาไทยยังต้องแสดงความเป็น อุดมศึกษามหาชนที่มีคุณภาพ นอกจากนี้อุดมศึกษาไทยต้องมีความเป็นเลิศที่ใช้การได้ในสังคม มีการตรวจสอบอย่างเข้มข้น เพื่อการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพอย่างต่อเนื่องซึ่งจะนำอุดมศึกษา ไทยไปสู่อุดมศึกษาสากลบนถนนนานาชาติ ดังนั้นการประกันคุณภาพอุดมศึกษา จึงเป็นการประกัน คุณภาพเพื่อความรู้สู่ความเป็นเลิศและการประกันคุณภาพเพื่อผู้เรียน หัวใจของระบบการประกัน คุณภาพที่ดีคือการใช้ระบบและกระบวนการประกันคุณภาพในการสร้างประชาคมที่มีวัฒนธรรม ในการเรียนรู้ และตรวจสอบการทำงานของตนเองเพื่อผู้อื่นอยู่เสมอ ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่ข่าวสารทั่วทั้งสถาบัน พร้อมทั้งกำหนดมาตรฐานการทำงานทุกด้านแบบมีอาชีพที่สามารถตรวจสอบการทำงานได้ ทุกขั้นตอน มีกลไกรับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เพื่อนำข้อคิดเห็นจาก

ทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมมาใช้ในการกำกับแนวทางการประกันคุณภาพของสถาบัน อย่างไรก็ตาม สถาบันอุดมศึกษาพึงมีอิสระและเสรีภาพทางวิชาการในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมของตนเอง และในขณะเดียวกันก็พึงให้อิสระแก่หน่วยงานภายในในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพตามเงื่อนไขเฉพาะของแต่ละหน่วยงานด้วยระบบประกันคุณภาพภายในโดยทั่วไป ประกอบด้วยระบบแรก คือ 1) ระบบการพัฒนาคุณภาพซึ่งประกอบด้วยกำหนดมาตรฐาน กระบวนการวางแผน และออกแบบระบบงาน เพื่อคุณภาพและการจัดการกระบวนการและการควบคุมคุณภาพ 2) ระบบการตรวจสอบคุณภาพเพื่อเร่งรัดให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานคุณภาพที่กำหนด และ 3) ระบบการประเมินภายในและกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ การประกันคุณภาพภายในเป็นหน้าที่ของสถาบันในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน โดยให้ผู้นมีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากต้นสังกัด ทั้งนี้การประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่องและสามารถรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกได้ ตามตัวบ่งชี้

เบน (Band) ซึ่งได้ศึกษาถึงการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับในรัสเซีย พบว่าการบริหารมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องมีการดำเนินการในเรื่องกำหนดพันธกิจ มีผู้นำที่สามารถแลกเปลี่ยนประสานงาน เข้มแข็งในการจัดการและหาเงินลงทุน⁷⁷ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรศักดิ์ สว่างแสง ในเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของชุมชน โครงสร้างการบริหารแบบกระจายอำนาจ การวางแผนกลยุทธ์เชิงรุก การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อ และเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การจ้างครูชาวต่างชาติ กิจกรรมพัฒนาทักษะการสื่อสาร และการสร้างเครือข่ายโรงเรียน⁷⁸ และพิบูล ภูมิโคกรักษ์ ได้ทำการวิจัยศึกษารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ราชภัฏ พ.ศ. 2547 ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏภายใต้ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ด้าน โดยองค์ประกอบที่ 1 คือ ด้านการเรียนการสอน ได้แก่ 1)หลักสูตรตอบสนองให้ผู้เรียน

⁷⁷ R. R. Band, Service and learning in a community college (California: Pepperdine University, 2005).

⁷⁸ สุรศักดิ์ สว่างแสง, “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ” (ปริญาดุษฎีนิพนธ์ วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, 2552), บทคัดย่อ.

เป็นคนดี คนเก่งและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข 2) การเปิดหลักสูตรใหม่พิจารณาตลาดแรงงาน และบุคลากรที่มีอยู่ว่ามีความรู้ ความชำนาญในหลักสูตรที่เปิดใหม่ หลักสูตรที่เปิดควรได้รับการอนุมัติ จากสภามหาวิทยาลัย โดยยึดตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และควรศึกษาแนวโน้มการรองรับของตลาดแรงงาน และ 3) การพัฒนาหลักสูตรผลิตบัณฑิตที่ตรงกับ ความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต มหาวิทยาลัยควรมุ่งผลิตบัณฑิตตามจุดแกร่งหรือเอกลักษณ์ ของมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตกำลังคน⁷⁹

การบริหารจัดการสถานศึกษาเฉพาะทางตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO)

องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) เป็นหน่วยงานชำนาญพิเศษ (Specialized Agency) ของสหประชาชาติ ได้ถือกำเนิดขึ้น ในวันที่ 7 ธันวาคม ค.ศ.1944 โดยอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (The Convention on International Civil Aviation) หรือ อนุสัญญาชิคาโก มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ ณ เมืองมอนทรีออล ประเทศแคนาดา และมี 7 สำนักงานภูมิภาค ซึ่งสำนักงานภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิกตั้งอยู่ ณ กรุงเทพฯ ปัจจุบัน ICAO มีภาคีสมาชิกจำนวน 192 ประเทศ⁸⁰

ขอบเขตอำนาจหน้าที่และการดำเนินงาน

1. เป็นหน่วยงานกลางระหว่างประเทศภาคีสมาชิกในการออกกฎระเบียบและมาตรฐาน ข้อปฏิบัติด้านการบินพลเรือนระหว่างประเทศ
2. ส่งเสริมและพัฒนากาบิน ท่ออากาศยาน ความปลอดภัยในการบิน และเครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศสำหรับการบินพลเรือนระหว่างประเทศ
3. ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ประเทศภาคีสมาชิกโดยจัดโครงการฝึกอบรม และให้บริการผู้เชี่ยวชาญ โดยการประสานกับโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Programme: UNDP) ในการหาแหล่งทุนสนับสนุน

โครงสร้างองค์กรขององค์การการบินระหว่างประเทศ (ICAO) ประกอบด้วย

1. สมัชชา (Assembly) เป็นองค์กรที่มีอำนาจสูงสุด ประกอบด้วยภาคีสมาชิกทุกประเทศปกติจะจัดประชุมขึ้นหนึ่งครั้งในทุกๆ 3 ปี

⁷⁹ พิภูล ภูมิโคก, “รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ราชภัฏ พ.ศ. 2547” (ปริญญาคุณุณีพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550), บทคัดย่อ.

⁸⁰ About ICAO, International Civil Aviation Organization, accessed on May 15, 2017, available from <https://www.icao.int/about-icao/Pages/default.aspx>

2. คณะมนตรี (Council) เป็นองค์กรบริหารงาน ประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 36 ประเทศ ซึ่งได้รับเลือกตั้งจากสมาชิกและมีวาระคราวละ 3 ปี โดยแบ่งออกเป็น 1) ประเทศที่มีความสำคัญต่อกิจการขนส่งทางอากาศ จำนวน 11 ประเทศ 2) ประเทศที่ให้การสนับสนุนอย่างมากต่อกิจการการบินทางอากาศ จำนวน 12 ประเทศ 3) ประเทศที่เป็นตัวแทนภูมิภาคต่างๆ จำนวน 13 ประเทศ โดยมีประธานคณะมนตรี (President of Council) ซึ่งได้รับเลือกตั้งจากสมาชิกคณะทำหน้าที่เป็นหัวหน้าคณะผู้บริหาร และเลขาธิการองค์การการบินระหว่างประเทศ (ICAO) ทำหน้าที่หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ

3. องค์กรสาขาอื่นๆ ขององค์การการบินระหว่างประเทศ (ICAO) ประกอบด้วย สำนักงานเลขาธิการ คณะกรรมการเดินอากาศ (Air Navigation Commission) คณะกรรมการขนส่งทางอากาศ (Air Transport Committee) คณะกรรมการกฎหมาย (Legal Committee) คณะกรรมการว่าด้วยความร่วมมือในการให้บริการเดินอากาศ (Committee on Joint Support of Air Navigation Services) คณะกรรมการการเงิน (Finance Committee) คณะกรรมการว่าด้วยการแทรกแซงที่ผิดกฎหมาย (Committee on Unlawful Interference) เป็นต้น

องค์การการบินระหว่างประเทศ (ICAO) ได้ออกภาคผนวกที่เรียกว่า แอนเน็กซ์ (Annex) มีทั้งหมด 18 ภาคผนวก⁸¹ ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านความปลอดภัยและความมั่นคงในความปลอดภัย (Safety และ Security) เพื่อให้กลุ่มประเทศสมาชิกปฏิบัติตามเพื่อให้เป็นมาตรฐานสากล มีทั้งหมดมีดังนี้

- ภาคผนวก 1: ใบอนุญาตผู้ประจำหน้าที่ (Personnel Licensing)
- ภาคผนวก 2: กฎจราจรทางอากาศ (Rules of the Air)
- ภาคผนวก 3: การให้บริการทางด้านอุตุนิยมวิทยา (ข่าวอากาศ) สำหรับการปฏิบัติการบินระหว่างประเทศ (Meteorological Service for International Air Navigation)
- ภาคผนวก 4: แผนภูมิสำหรับการปฏิบัติการบิน (Aeronautical Charts)
- ภาคผนวก 5: หน่วยสำหรับวัดที่ใช้ในการปฏิบัติการบินระหว่างภาคอากาศและภาคพื้นดิน (Units of Measurement to be Used in Air and Ground Operations)
- ภาคผนวก 6: การปฏิบัติการบินของอากาศยาน (Operation of Aircraft)
- ภาคผนวก 7: เครื่องหมายสัญชาติและทะเบียนอากาศยาน (Aircraft Nationality and Registration Marks)

⁸¹ Annexes 1-18 The Convention on International Civil Aviation, accessed on August 5, 2017, available from https://www.icao.int/safety/airnavigation/NationalityMarks/annexes_booklet_en.pdf

- ภาคผนวก 8: ความสมควรเดินอากาศของอากาศยาน(Airworthiness of Aircraft)
- ภาคผนวก 9: อุปกรณ์อำนวยความสะดวก (Facilitation)
- ภาคผนวก 10: การสื่อสารการบิน (Aeronautical Telecommunications)
- ภาคผนวก 11: การให้บริการการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Services)
- ภาคผนวก 12: การค้นหาและช่วยเหลือ (Search and Rescue)
- ภาคผนวก 13: การสอบสวนอากาศยานประสบอุบัติเหตุและอุบัติเหตุ (Aircraft Accident and Incident Investigation)
- ภาคผนวก 14: สนามบิน (Aerodromes)
- ภาคผนวก 15: การให้บริการข่าวและข้อมูลการบิน (Aeronautical Information Services)
- ภาคผนวก 16: การป้องกันสิ่งแวดล้อม (Environmental Protection)
- ภาคผนวก 17: การรักษาความปลอดภัย (Security)
- ภาคผนวก 18: การขนส่งวัตถุอันตรายทางอากาศ (The Safe Transport of Dangerous Goods by Air)

โปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme)

เมื่อปี 2010 องค์การการบินระหว่างประเทศ (ICAO) ได้จัดตั้งหน่วยงานที่มีชื่อว่า โปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme)⁸² ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีการดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของหลักสูตรฝึกอบรมให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และมาตรฐานของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) โดยมาตรฐานนี้ ถูกกำหนดขึ้นโดยองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO)⁸³ เพื่อให้หน่วยงานด้านการฝึกอบรมของกลุ่มประเทศสมาชิก ได้มีแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมให้เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกันภายใต้การดูแลของผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ⁸⁴ โดยมีองค์การการบินระหว่างประเทศ (ICAO) เป็นหน่วยงานในการรับรองมาตรฐาน

⁸² Overview TRAINAIR PLUS Programme, accessed on May 18, 2017, available from <https://www.icao.int/training/Pages/GAToverview.aspx>.

⁸³ Training Development Guide, “International Civil Aviation Organization 1st edition” (2011).

⁸⁴ International Civil Aviation Organization’s Instructor Qualification Process, Global Aviation Training TRAINAIR PLUS (2016), 1-5.

ในการฝึกอบรม จุดประสงค์การก่อตั้งโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) เพื่อ⁸⁵

1. นำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญมานานกว่า 25 ปีจากโครงการก่อนหน้านี้มาพัฒนาและแบ่งปันการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการเรียนการสอน
2. ให้การสนับสนุนกลุ่มประเทศที่เป็นสมาชิกในองค์การการบินระหว่างประเทศ (ICAO) ผ่านการใช้มาตรฐานที่มีคุณภาพสูงในการฝึกอบรมการบินพลเรือนและการเสริมสร้างขีดความสามารถของอุตสาหกรรมการบิน
3. ช่วยในการใช้กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนสอดคล้องกับมติขององค์การการบินระหว่างประเทศ (ICAO) ในหัวข้อบุคลากรสายการบินที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีความสามารถ

ภารกิจของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) มีดังนี้

1. ปรับปรุงความปลอดภัยและประสิทธิภาพของการขนส่งทางอากาศ
2. รักษาและตรวจสอบมาตรฐานการฝึกอบรมและความสามารถในระดับสูงของบุคลากรการบินบนพื้นฐานเดียวกันทั่วโลกและในรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ

โดยโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) สามารถบรรลุภารกิจได้โดยการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นมาตรฐานและใช้ระบบการแบ่งปันชุดฝึกอบรมให้กับกลุ่มประเทศสมาชิกเพื่อให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทางการบินให้มีมาตรฐานระดับสากล

ปัจจุบันหน่วยงานมีกลุ่มประเทศสมาชิกทั้งหมด 70 ประเทศกำลังทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาจัดส่งและแบ่งปันแพ็คเกจการฝึกอบรม (Training Packages) ตามขีดความสามารถให้กับประเทศสมาชิก ซึ่งการเป็นสมาชิกของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) นั้น จะได้รับการยอมรับว่าสถาบันฝึกอบรมนั้นมีการปฏิบัติเป็นไปตามข้อกำหนดและมาตรฐานขององค์การการบินระหว่างประเทศ (ICAO) ในการพัฒนาและจัดส่งชุดฝึกอบรม นอกจากนี้สมาชิกโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) สามารถเข้าถึงระบบการจัดการทางอิเล็กทรอนิกส์ โดยชุดโปรแกรมประยุกต์สามารถเข้าถึงได้บนเว็บไซต์ของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) ที่มีประสิทธิภาพและพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง

⁸⁵ TRAINAIR PLUS Programme Update International Civil Aviation Organization, Electronic Bulletin (2014).

รูปแบบของการเป็นสมาชิก

โปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) เปิดให้กับหน่วยงานองค์กรและสถาบันฝึกอบรมทั้งหมดที่ได้รับการอนุมัติโดยรัฐบาลของประเทศนั้นๆ การเป็นสมาชิกในโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) สามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภทดังนี้⁸⁶

1. สมาชิกสมทบ (Associate membership)

เป็นองค์กรหรือสถาบันฝึกอบรมที่ผ่านประสบความสำเร็จในการประเมินในสถานที่ (on-site assessment) การที่องค์กรหรือสถาบันฝึกอบรมจะเป็นสมาชิกในกลุ่มนี้ได้จะต้องผ่านการประเมินในสถานที่ (on-site assessment) ดำเนินการโดยผู้ประเมินที่มีคุณสมบัติผ่านตามมาตรฐานที่องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) กำหนด เพื่อประเมินคุณสมบัติของผู้สมัครกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ตามภาคผนวกที่ 1 (Annex 1: Personnel Licensing) ตามมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO)

ประโยชน์ของการเป็นสมาชิกสมทบ (Associate membership) ที่ดังนี้

- 1.1 เข้าร่วมเครือข่ายในกลุ่มประเทศสมาชิกที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล
- 1.2 ได้รับการยอมรับจาก องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ว่าเป็นหน่วยงานหรือสถาบันฝึกอบรมที่ได้ดำเนินการระบบการจัดการคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ
- 1.3 ได้รับการสนับสนุนทางด้านเทคนิคจาก องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) เพื่อสร้างมาตรฐานการฝึกอบรมตามวิธีการพัฒนาหลักสูตรที่เป็นที่ยอมรับทั่วโลก
- 1.4 สามารถเข้าถึงและจัดส่งแพ็คเกจการฝึกอบรมตามมาตรฐาน (Standardized Training Packages: STPs) ที่ถูกพัฒนาโดยกลุ่มประเทศสมาชิก
- 1.5 เป็นเจ้าภาพในการจัดหลักสูตรฝึกอบรมของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme)
- 1.6 สามารถเข้าถึงระบบการจัดการอิเล็กทรอนิกส์โปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) อย่างต่อเนื่อง
- 1.7 ได้รับการสนับสนุนเพื่อสร้างขีดความสามารถในการฝึกอบรมผ่านผู้เชี่ยวชาญแหล่งข้อมูลและการกำกับดูแลด้านคุณภาพ

⁸⁶ TRAINAIR PLUS Programme Description International Civil Aviation Organization, Electronic Bulletin (2014).

2. สมาชิกเต็มรูปแบบ (Full membership)

สมาชิกเต็มรูปแบบเป็นสมาชิกที่จะพัฒนาแพ็คเกจการฝึกอบรมตามมาตรฐาน (Standardized Training Packages: STPs) สมาชิกประเภทนี้เหมาะสำหรับสถาบันฝึกอบรมที่ต้องการปรับปรุงและรวบรวมการฝึกอบรมตามความสามารถภายในองค์กรของตนโดยสถาบันฝึกอบรมจะต้องมีการพัฒนาแพ็คเกจการฝึกอบรมตามมาตรฐาน (Standardized Training Packages: STPs) ด้วย รวมทั้งการจัดเตรียมการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On- The-Job Training) สำหรับนักพัฒนาหลักสูตรโดยผู้ตรวจสอบที่ผ่านการรับรองจากองค์การการบินระหว่างประเทศ (ICAO) เมื่อแพ็คเกจการฝึกอบรมตามมาตรฐาน (Standardized Training Packages: STPs) ได้รับการตรวจสอบโดย องค์การการบินระหว่างประเทศ (ICAO) ผู้สมัครจะได้รับสถานะสมาชิก TRAINAIR PLUS เต็มรูปแบบ

ประโยชน์ของการเป็นสมาชิกเต็มรูปแบบ (Full membership) นอกเหนือจากผลประโยชน์ของสมาชิกสมทบ (associate membership) แล้วมีดังนี้

2.1 ได้รับความช่วยเหลือเพื่อพัฒนาแพ็คเกจการฝึกอบรมตามมาตรฐาน (Standardized Training Packages: STPs)

2.2 ผลิตใบรับรองผ่านระบบการจัดการอิเล็กทรอนิกส์ของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme)

2.3 สร้างรายได้ผ่านการขาย แพ็คเกจการฝึกอบรมตามมาตรฐาน (Standardized Training Packages: STPs) ให้กับสมาชิกของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) รายอื่นๆ

3. สมาชิกแบบสถาบันฝึกอบรมในระดับภูมิภาค (Regional Training Centre of Excellence Membership)

เป็นสมาชิกระดับสูงของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) ซึ่งเป็นสมาชิกชั้นนำของภูมิภาคที่สามารถพัฒนาหลักสูตรสำหรับองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) สมาชิกประเภทนี้จะมีการทำงานเพิ่มเติมร่วมกับองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) สำหรับการพัฒนาแพ็คเกจการฝึกอบรมขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO Training Packages: ITPs)

ประโยชน์ของการเป็นสมาชิกแบบสถาบันฝึกอบรมในระดับภูมิภาค Regional Training Centre of Excellence Membership นอกเหนือจากผลประโยชน์ของสมาชิกเต็มรูปแบบ (Full membership) และสมาชิกสมทบ(associate membership) แล้วมีดังนี้

3.1 ได้รับการยอมรับจากองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ในฐานะผู้นำการฝึกอบรมระดับภูมิภาค

3.2 พัฒนาและจัดส่งแพคเกจการฝึกอบรมขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO Training Packages: ITPs) ตามหัวข้อดังต่อไปนี้ สนามบิน (Aerodrome), การให้บริการการปฏิบัติการบิน (Air Navigation Services), สภาพแวดล้อมการขนส่งทางอากาศ (Air Transport, Environment), ความปลอดภัยเที่ยวบินและการจัดการความปลอดภัย (Flight Safety and Safety Management), ความมั่นคงในความปลอดภัย (Security) และสิ่งอำนวยความสะดวก (facilitation)

4. สมาชิกในเครือ (Affiliate Membership)

เป็นสมาชิกที่มอบเป็นรางวัลให้กับผู้ประกอบการด้านการบินเช่น สายการบิน, สนามบิน, หน่วยงานที่จัดการดูแลเกี่ยวกับการบิน ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ไม่ใช่สถาบันฝึกอบรมที่ต้องการเข้าไปใช้แพคเกจการฝึกอบรมขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO Training Packages: ITPs) นอกจากนี้สมาชิกประเภทนี้ยังสามารถเข้าถึงบริการด้านการฝึกอบรมอื่นๆ มากมายจากเครือข่ายของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme)

ประโยชน์ของการเป็นสมาชิกในเครือ (Affiliate Membership)

4.1 เข้าถึงระบบการจัดการอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างต่อเนื่อง

4.2 เป็นเจ้าภาพในการจัดหลักสูตรฝึกอบรมของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme)

4.3 ผลิตใบรับรองผ่านระบบการจัดการอิเล็กทรอนิกส์

4.4 ได้รับการโพสต์ลิงค์เว็บไซต์ของสมาชิกในเครือบนเว็บไซต์ของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme)

4.5 ได้รับการสนับสนุนจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อดำเนินการแก้ปัญหาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มสมาชิก

4.6 ได้รับค่าธรรมเนียมพิเศษสำหรับหลักสูตรขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) และแพคเกจการฝึกอบรมตามมาตรฐาน (Standardized Training Packages: STPs) หลากหลายประเภท

5. สมาชิกร่วม (Corporate Membership)

เป็นสมาชิกที่มอบเป็นรางวัลให้กับสถาบันทางด้านการบิน หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องอุตสาหกรรมการบินที่ต้องการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme)

ประโยชน์ของการเป็นสมาชิกร่วม (Corporate Membership)

5.1 เข้าถึงระบบการจัดการอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างต่อเนื่อง

5.2 เป็นเจ้าภาพในการจัดหลักสูตรฝึกอบรมของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme)

5.3 ผลิตใบรับรองผ่านระบบการจัดการอิเล็กทรอนิกส์

5.4 ได้รับการลงรายชื่อในสมุดรายนามของสถาบันฝึกอบรมทางการบินขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO Aviation Training Directory)

5.5 พัฒนาแพ็คเกจการฝึกอบรมตามข้อกำหนด (Compliant Training Packages : CTP)

การเข้าร่วมเป็นสมาชิก The TRAINAIR PLUS Programme

การเป็นสมาชิกของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) นั้น ผู้สมัครจะต้องผ่านกระบวนการประเมินซึ่งดำเนินการโดยองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ตามข้อกำหนดของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme)

วัตถุประสงค์ของการประเมิน (assessment) และการประเมินใหม่ (re-assessment)

วัตถุประสงค์หลักของการประเมินสถาบันฝึกอบรมนั้น เพื่อที่จะวิเคราะห์และกำหนดขีดความสามารถในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) และประเมินความสามารถในการใช้แพ็คเกจการฝึกอบรมตามมาตรฐาน (Standardized Training Packages: STPs) ที่พัฒนาโดยสมาชิกคนอื่นๆ กระบวนการประเมิน (the assessment) นั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การสนับสนุนสมาชิกในเรื่องต่างๆ ซึ่งผลจากการประเมิน จะช่วยแนะนำให้สถาบันฝึกอบรมที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกนั้น จะต้องปรับปรุงและพัฒนาในเรื่องใดบ้าง ที่จำเป็นต่อการปรับปรุงมาตรฐานให้เทียบเท่ากับระดับสากลเพื่อเข้าร่วมของโปรแกรม เดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) และวัตถุประสงค์หลักของการประเมินใหม่(re-assessment) เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินการแก้ไขซึ่งเป็นผลมาจากการประเมินก่อนหน้านี้ได้ถูกนำมาใช้อย่างถูกต้อง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าสมาชิกทุกคนจะยังคงปฏิบัติตามข้อกำหนดที่กำหนดไว้ ซึ่งการประเมินใหม่ (re-assessment) นี้ จะดำเนินการทุกๆ 3 ปี

ขอบเขตและเกณฑ์การประเมิน

โปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) มุ่งมั่นที่จะบรรลุมาตรฐาน ขอบเขต และคุณภาพตามที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้นจึงมีการดำเนินการประเมินเพื่อที่จะให้แน่ใจได้ว่าสถาบันฝึกอบรมได้ถูกประเมินสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินมาตรฐานที่กำหนด

การดำเนินงานการประเมินศูนย์ฝึกอบรมครอบคลุม 8 ด้านที่สำคัญต่อไปนี้

1. องค์กร (Organization)
2. คู่มือขั้นตอนการดำเนินงานและคู่มือการฝึกอบรม (Training and Procedures Manual)

3. รายการการฝึกอบรมและการจัดส่งการฝึกอบรม (Training Programmes and Training delivery)

4. สิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities)
5. บุคลากร (Personnel)
6. การบันทึก (Records)
7. ระบบคุณภาพ (Quality System)
8. การจัดการความปลอดภัย (Safety Management)

กระบวนการประเมินผลครอบคลุม 4 ขั้นตอน

1. ขั้นตอนก่อนการประเมิน (Pre-Assessment)

เมื่อสถาบันฝึกอบรมสมัครเข้าร่วมเป็นสมาชิกโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) ผ่านทางระบบการจัดการอิเล็กทรอนิกส์แล้ว ทางหน่วยงานจะพิจารณาข้อมูลและเอกสารที่สถาบันฝึกอบรมส่งมา และพิจารณาว่าสถาบันฝึกอบรมนั้นมีศักยภาพเพียงพอที่จะเป็นสมาชิกในกลุ่มได้หรือไม่ หากพิจารณาแล้วว่าศูนย์ฝึกอบรมนั้นมีศักยภาพเพียงพอในการเข้าร่วมเป็นสมาชิก ทางหน่วยงานก็จะติดต่อประสานงานเพื่อเข้าประเมินในสถานที่ (On-site Assessment) ในขั้นตอนต่อไป

2. ขั้นตอนการประเมินตนเอง (Self-Assessment)

เมื่อหน่วยงานพิจารณาแล้วว่าสถาบันฝึกอบรมนั้นมีศักยภาพเพียงพอในการเข้าร่วมเป็นสมาชิก สถาบันฝึกอบรมจะได้รับข้อมูลสำหรับการประเมินตนเอง (Self-Assessment) ผ่านทางระบบการจัดการอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งแบบการประเมินตนเอง (Self-Assessment) นั้นจะประกอบไปด้วยคำถามจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับขอบเขตการประเมินโดยคำถามเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการประเมินในสถานที่ (On-site Assessment) ซึ่งเป็นกระบวนการประเมินในขั้นตอนถัดไป ทั้งนี้สถาบันฝึกอบรมจะต้องตอบคำถามในแต่ละข้อ พร้อมแนบเอกสารหลักฐานด้วย ขั้นตอนการประเมินตนเองนี้จะต้องดำเนินการให้เสร็จสมบูรณ์ก่อนการประเมินในสถานที่ (On-site Assessment)

3. On-site Assessment

เมื่อสถาบันฝึกอบรมที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกผ่านการตรวจประเมินตนเอง (Self-Assessment) จากเอกสาร หลักฐานที่ได้ส่งมาทางการจัดการอิเล็กทรอนิกส์เป็นที่เรียบร้อยแล้วนั้น ก็จะเป็นขั้นตอนการตรวจในสถานที่ (On-site Assessment) ซึ่งจะมีระยะเวลาดำเนินการประมาณ 3-4 วัน โดยผู้ประเมินจะเป็นเจ้าหน้าที่จากองค์การการบินระหว่างประเทศ (ICAO) ในระหว่างที่ผู้ประเมินเข้าตรวจนั้น เจ้าหน้าที่จะทำการสังเกตการณ์การดำเนินงานในปัจจุบันของ

สถาบันฝึกอบรมนั้นๆ ว่าการดำเนินการต่างๆ เป็นไปตามที่สถาบันฝึกอบรมให้ข้อมูลตามเอกสารหลักฐานที่ส่งในขั้นตอนการประเมินตนเอง (Self-Assessment) หรือไม่

ในการประเมินในสถานที่ (On-site Assessment) นี้ ผู้ประเมินจะมีการสอบถามและพูดคุยกับบุคลากรของสถาบันฝึกอบรมในแต่ละข้อคำถามตามที่โปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) กำหนด เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ดังนั้นผู้ประเมินจะประเมินแต่ละข้อคำถามโดยมีคำตอบ 4 ตัวเลือกด้วยกัน คือ

1. คำถามไม่ได้ใช้กับศูนย์ฝึกอบรมผู้ประเมินจะระบุว่า "ไม่สามารถใช้งานได้" (Non-Applicable)

2. การตอบสนองและหลักฐานสนับสนุนที่ได้รับจากศูนย์ฝึกอบรมมีความน่าพอใจ ผู้ประเมินจะระบุว่า "พึงพอใจ" (Satisfactory)

3. การตอบสนองและหลักฐานสนับสนุนที่ได้รับจากศูนย์ฝึกอบรมไม่เป็นที่น่าพอใจ ผู้ประเมินจะระบุว่า "ไม่พึงพอใจ" (Non-Satisfactory) ซึ่งผลของการระบุนี้จะทำให้เกิดผลตามมาได้ 2 ด้าน คือ

3.1 ผลการประเมินจัดอยู่ในหมวดหมู่ที่ 2 (Finding Category 2) นั่นคือ กระบวนการหรือการบริการไม่เป็นไปตามข้อกำหนดแต่ไม่สำคัญต่อเรื่องความปลอดภัยและไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการฝึกอบรม ผลการประเมินในหมวดหมู่นี้ไม่จำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการแก้ไข และสถาบันฝึกอบรมมีระยะเวลา 3 ปีในการแก้ไขปัญหา หากการประเมินในวงรอบใหม่ (re-assessment) ซึ่งจะมีการประเมินทุก 3 ปี ทางสถาบันฝึกอบรมยังไม่มีแผนปฏิบัติการแก้ไข ผู้ประเมินจะประเมินผลให้เป็นหมวดหมู่ 1 (Category 1)

3.2 ผลการประเมินจัดอยู่ในหมวดหมู่ที่ 1 (Finding Category 1) นั่นคือ กระบวนการหรือการบริการไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ทั้งนี้ข้อคำถามสำคัญต่อเรื่องความปลอดภัยและส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการฝึกอบรม ทั้งนี้สถาบันฝึกอบรมต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการแก้ไขเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ หากไม่มีการปรับปรุงแก้ไขจะส่งผลกับการให้สิทธิ์เป็นสมาชิกในกลุ่มโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme)

4. ขั้นตอนหลังการประเมิน (Post Assessment)

ขั้นตอนหลังการประเมินจะครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดหลังจากการประเมินผลในสถานที่ (On-site Assessment) ซึ่งนำไปสู่การเข้าร่วมเป็นสมาชิกโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) ซึ่งขั้นตอนหลังการประเมิน (Post Assessment) นี้ จะครอบคลุมถึงการติดตามแผนปฏิบัติการแก้ไข ซึ่งแผนปฏิบัติการแก้ไขและหลักฐานต่างๆ ของการดำเนินงานจะต้องผ่านการตรวจสอบโดยผู้ประเมินซึ่งเป็นผู้ที่ร่วมมือกับสถาบันฝึกอบรมเพื่อสรุปขั้นตอนนี้

หากหัวข้อการประเมินที่มีผลอยู่ในหมวดหมู่ที่ 1 (Finding Category 1) ทางศูนย์ฝึกอบรมจะต้องจัดเตรียมแผนปฏิบัติการแก้ไขที่ระบุการดำเนินการและการวางแผนรวมทั้งวันที่มีการดำเนินการ

เมื่อผู้ประเมินได้ตรวจสอบแผนปฏิบัติการแก้ไขและการใช้งานจากรายงานการประเมินหลัง (Post Assessment) ที่น่าพอใจแล้ว หน่วยงานจะจัดทำรายงานผลการประเมินอย่างเป็นทางการผ่านระบบการจัดการอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเป็นกระบวนการขั้นตอนสุดท้าย จากนั้นสถาบันฝึกอบรมจะได้รับการเป็นสมาชิกโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme)

การบริหารจัดการสถานศึกษาเฉพาะทางตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานบริหารการบินแห่งชาติ (Federal Aviation Administration - FAA)

เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบินแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา อยู่ในสังกัดกระทรวงคมนาคม มีพนักงานทั้งหมด 44,000 คน มีหน้าที่วางระเบียบและควบคุมตลอดจนตรวจสอบงานการบินพลเรือนของอเมริกา และยังเป็นผู้ให้คำแนะนำแก่หน่วยงานด้านการบินพลเรือนของประเทศต่างๆ ทั่วโลก เมื่อแรกก่อตั้งใช้ชื่อว่า สำนักงานการบินแห่งชาติ (Federal Aviation Agency) ก่อนที่จะเปลี่ยนมาใช้ชื่อปัจจุบันในปี พ.ศ. 2509

สำนักงานบริหารการบินแห่งชาติ (FAA) คอยกำกับดูแลหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องด้านการบินเพื่อการขนส่งทางอากาศมีความปลอดภัย มีการทำงานที่เป็นมืออาชีพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ โดยมีความซื่อสัตย์ที่เป็นพื้นฐานในการทำงาน ปฏิบัติหน้าที่อย่างสุจริต มีคุณธรรมจริยธรรมและยังให้ความสำคัญกับนวัตกรรม ซึ่งมีการส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และวิสัยทัศน์เพื่อร่วมกันสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ นอกเหนือจากขอบเขตในปัจจุบันภารกิจหลักของสำนักบริหารการบินแห่งชาติ (FAA) คือ การจัดการระบบการบินปลอดภัยที่สุดและมีประสิทธิภาพมากที่สุดในโลก และมีวิสัยทัศน์องค์กรโดยมุ่งมั่นที่จะบรรลุระดับความปลอดภัยประสิทธิภาพความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและความเป็นผู้นำระดับโลก ให้มีมาตรฐานที่สูงยิ่งๆ ขึ้นไป เรารับผิดชอบต่อสาธารณชนชาวอเมริกันและผู้มีส่วนได้เสียของเรา

บทบาทหน้าที่หลักและความรับผิดชอบ

ภายใต้การดำเนินงานเพื่อความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ สำนักงานบริหารการบินแห่งชาติ (FAA) จึงมีบทบาทและความรับผิดชอบดังนี้

1. ควบคุมการบินพลเรือนเพื่อส่งเสริมความปลอดภัย
2. ส่งเสริมและพัฒนาวิชาการที่เกี่ยวกับการบินพลเรือนรวมถึงเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบิน
3. พัฒนาและดำเนินการระบบควบคุมการจราจรทางอากาศและระบบนำทางสำหรับเครื่องบินพลเรือนและเครื่องบินทหาร

4. คำนคว่ำวิจัยและพัฒนาระบบน่านฟ้าแห่งชาติ (The National Airspace System) และการบินพลเรือน

5. พัฒนาและดำเนินการโครงการควบคุมเสียงของเครื่องบินและผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมอื่นๆ ของการบินพลเรือน

6. การควบคุมการขนส่งพื้นที่เชิงพาณิชย์ของสหรัฐอเมริกา

สำนักงานบริหารการบินแห่งชาติ (FAA) ทำหน้าที่ออกกฎระเบียบด้านความปลอดภัยและบังคับเพื่อให้เกิดมาตรฐานขั้นต่ำโดยครอบคลุมถึงการผลิตรายปฏิบัติการและการบำรุงรักษาอากาศยานเพื่อให้เกิดความปลอดภัย ซึ่งสำนักงานบริหารการบินแห่งชาติ (FAA) จะเป็นผู้ออกใบอนุญาตให้กับนักบินและสแนมบินที่ให้บริการขนส่งทางอากาศ นอกจากนี้สำนักงานบริหารการบินแห่งชาติ (FAA) มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อออกกฎระเบียบที่เรียกว่า Advisory Circular (AC) สำหรับโรงเรียนการบินที่จะผลิตนักบินลงอากาศยานที่ต้องการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานของสำนักงานบริหารการบินแห่งชาติ (FAA) ด้วย โดยโรงเรียนที่เปิดหลักสูตรนักบินนั้น ต้องปฏิบัติตาม Advisory Circular หมายเลข AC 141-1B - Part 141⁸⁷ และโรงเรียนการบินที่เปิดหลักสูตรช่างอากาศยานต้องปฏิบัติตาม Advisory Circular หมายเลข 147-3B (AC NO: 147-3B)⁸⁸ ทั้งนี้เมื่อโรงเรียนการบินผ่านการตรวจสอบมาตรฐานจากผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานบริหารการบินแห่งชาติ (FAA) ว่าเป็นไปตามระเบียบดังที่ปรากฏใน Advisory Circular จะได้รับการรับรองมาตรฐานโรงเรียนฝึกอบรมนักบิน (Pilot School Certification) และโรงเรียนฝึกอบรมช่างอากาศยาน (Certification and Operation of Aviation Maintenance Technician Schools) จากสำนักงานบริหารการบินแห่งชาติ (FAA)

ลิ้ม เยียว กี (Lim Yeow Khee) ได้ศึกษาเรื่องวิวัฒนาการของการฝึกอบรมช่างอากาศยานพบว่าในอนาคตการฝึกอบรมช่างอากาศยานนั้น ควรปรับระดับการศึกษาให้เป็นระดับอุดมศึกษา มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี ความรู้และทักษะทางเทคนิค เรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญและมีอุปกรณ์ช่วยสอนที่ทันสมัย ผู้เรียนได้มีโอกาสฝึกฝนทักษะด้วยกันลงมือทำกับอุปกรณ์จริงและมีวิธีการเรียนรู้บนฐานเทคโนโลยี มีการนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนการสอน

⁸⁷ Advisory Circular AC 141-1B - Part 141, Federal Aviation Administration (U.S. Department of Transportation, 2017).

⁸⁸ Advisory Circular AC NO: 147-3B, Federal Aviation Administration (U.S. Department of Transportation, 2015).

และมีการใช้เครื่องจำลอง (simulation) ในการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มศักยภาพช่างอากาศยานต่อไป⁸⁹ และสอดคล้องกับงานวิจัยของแคมเบลล์ (Campbell) และคณะที่ได้ทำการเสนอแบ่งงานที่สำคัญของสถานศึกษาไว้ 5 ประการ โดยหนึ่งในห้าประการนั้นคือ งานพัฒนาหลักสูตรและการสอนในชุมชน งานด้านนี้บทบาทของผู้บริหารเกี่ยวข้องกับการวางจุดมุ่งหมายเฉพาะของสถานศึกษา การวางโครงการเรียนการสอน หลักสูตรและการเปลี่ยนแปลง หลักสูตรของชาติ การจัดและเลือกใช้สื่อการเรียน อุปกรณ์หลักสูตร และการประเมินการสอน⁹⁰

แนวทางการบริหารสถานศึกษาเฉพาะทางการบินในต่างประเทศ

แนวทางการบริหารสถานศึกษาเฉพาะทางการบินของมหาวิทยาลัยเอ็มบรี-ริดเดิ้ล แอร์โรนอติคอลล (Embry-Riddle Aeronautical University)

มหาวิทยาลัยเอ็มบรี-ริดเดิ้ล แอร์โรนอติคอลล (Embry-Riddle Aeronautical University) เริ่มก่อตั้งเมื่อปีค.ศ. 1926 ในประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนเฉพาะทางการบินและอวกาศซึ่งถือได้ว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นผู้บุกเบิกด้านการศึกษาการบินของประเทศ หลักสูตรการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยนั้นเป็นที่ยอมรับว่าเป็นหลักสูตรเฉพาะทาง ก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะด้านแก่ผู้เรียน และยังมีให้คำแนะนำทางวิชาการเฉพาะบุคคลแก่ผู้เรียนมหาวิทยาลัยเอ็มบรี-ริดเดิ้ล แอร์โรนอติคอลล (Embry-Riddle Aeronautical University) ให้บริการบุคลากรด้านการบินหลักสูตรที่เปิดสอนนั้นอยู่ในระดับแนวหน้าของการพัฒนาอุตสาหกรรมและความต้องการในอนาคต เนื่องจากมาตรฐานสำหรับการศึกษาถูกกำหนดให้สัมพันธ์กับนโยบายระดับชาติและนานาชาติที่เกี่ยวข้องกับการบินเพื่อความสอดคล้องกับเนื้อหาหลักสูตรในปัจจุบัน⁹¹

จากการวิจัยของสำนักสถิติแรงงาน (The Bureau of Labor Statistics) รายงานว่าการจ้างงานในการสนับสนุนการขนส่งทางอากาศคาดว่าจะเติบโตอีก 25 เปอร์เซ็นต์ในปี ค.ศ. 2022 ผู้ควบคุมการจราจรทางอากาศของประเทศสหรัฐอเมริกาจำนวน 85% จะเกษียณอายุในทศวรรษหน้า อีกทั้งความเสี่ยงด้านความปลอดภัยระดับโลกที่เพิ่มขึ้น จึงเป็นผลให้ความต้องการบุคลากรในการรักษาความปลอดภัยการบินเพิ่มเติมด้วย นอกจากนี้ปัจจุบันเป็นยุคของการเติบโตด้านการบิน

⁸⁹ Lim Yeow Khee, “Evolution of Aircraft Maintenance Training,” *Journal of Aviation Management* (2009): 9-16.

⁹⁰ Campbell, Campbell introduction to education administration (*Boston: Allyn and Bacon*, 1971).

⁹¹ Embry-Riddle Advantage, Embry-Riddle Aeronautical University, accessed March 1, 2017, available from <https://erau.edu/degrees/aviation>.

ในหลายๆประเทศ เนื่องจากผู้คนที่การเดินทางมากขึ้น จึงมีผลให้จำนวนเที่ยวบินต่อวันทั่วโลกที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นจึงเห็นได้ชัดว่ามีความต้องการบุคลากรที่มีการศึกษาและผ่านการฝึกอบรมจะขยายตัวในทุกด้านของการบิน⁹²

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยเอ็มบรี-ริดเดิ้ล แอร์โรนอติคอลล (Embry-Riddle Aeronautical University) เปิดสอนหลักสูตรครอบคลุมทุกสาขาที่เกี่ยวข้องด้านการบินโดยมีวิทยาเขตที่เป็นที่พักอาศัยที่เดย์โทนา บีช รัฐฟลอริดา และเพรสคอต รัฐอะริโซนา และในเอเชียยังมีแคมปัสที่สิงคโปร์อีกด้วยนอกจากนี้มหาวิทยาลัยนี้ยังทำการสอนแบบเวิลด์ไวด์ (worldwide) ซึ่งเป็นการเปิดสอนโดยหลักสูตรออนไลน์ในกว่า 130 แห่งทั่วโลก ซึ่งเมื่อรวมทุกวิทยาเขตแล้วมีจำนวนนักศึกษาประมาณ 34,000 คน

หลักสูตรที่เปิดสอนในระดับต่างๆ มีดังนี้⁹³

ระดับประกาศนียบัตร (Certificates)

1. พนักงานอำนวยความสะดวกการบิน (Aircraft Dispatcher)
2. เทคโนโลยีการซ่อมบำรุงด้านการบิน (Aviation Maintenance)
3. การขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Society of Transport Aircraft Trading)

ระดับอนุปริญญา (Associate)

1. การบิน (Aeronautics)
2. การบริหารธุรกิจการบิน (Aviation Business Administration)
3. การซ่อมบำรุงด้านการบิน (Aviation Maintenance)
4. วิทยาศาสตร์การซ่อมบำรุงด้านการบิน (Aviation Maintenance Science)

ระดับปริญญาตรี (Bachelor's degree)

1. วิทยาศาสตร์การบิน (Aeronautical Science)
2. การบิน (Aeronautics)
3. ความปลอดภัยชีวิตอนามัยทางการบิน (Aerospace and Occupational Safety)
4. วิศวกรรมอากาศยาน (Aerospace Engineering)
5. การจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management)

⁹² Career Outlook, Embry-Riddle Aeronautical University, accessed March 3, 2017, available from <https://erau.edu/degrees/aviation>.

⁹³ Degrees and Programs, Embry-Riddle Aeronautical University, accessed March 3, 2017, available from <https://erau.edu/degrees/aviation/>.

6. การบริหารธุรกิจทางการบิน (Aviation Business Administration)
7. การซ่อมบำรุงทางการบิน (Aviation Maintenance)
8. วิทยาศาสตร์การซ่อมบำรุงทางการบิน (Aviation Maintenance Science)
9. ความมั่นคงในความปลอดภัยทางการบิน (Aviation Security)
10. การศึกษาความขัดแย้งในระดับโลก (Global Conflict Studies)
11. ความมั่นคงแห่งมาตุภูมิ (Homeland Security)
12. สหวิทยาการศึกษา (Interdisciplinary Studies)
13. อุตุนิยมวิทยา/ อุตุนิยมวิทยาประยุกต์ (Meteorology/Applied Meteorology)
14. ปฏิบัติการอุตุนิยมวิทยา (Operational Meteorology)
15. การจัดการความปลอดภัย (Safety Management)
16. วิทยาศาสตร์อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft Systems Science)

ระดับปริญญาโท (Master's degree)

1. การบิน (Aeronautics)
2. วิศวกรรมอากาศยาน (Aerospace Engineering)
3. การพัฒนาอย่างยั่งยืนทางด้านอากาศยานและการบิน (Aviation and Aerospace Sustainability)
4. การซ่อมบำรุงทางการบิน (Aviation Maintenance)
5. การบริหารธุรกิจการบิน (Business Administration in Aviation)
6. ผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยี (Entrepreneurship in Technology)
7. วิศวกรรมระบบไร้คนขับและอิสระ (Unmanned & Autonomous Systems Engineering)
8. ระบบไร้คนขับ (Unmanned Systems)

ระดับปริญญาเอก (Ph.D.)

1. วิศวกรรมอากาศยาน (Aerospace Engineering)
2. การบิน (Aviation)
3. การบริหารธุรกิจการบิน (Aviation Business Administration)

ตามที่กล่าวมาข้างต้น การกำหนดมาตรฐานของหลักสูตรนั้น มหาวิทยาลัย Embry-Riddle Aeronautical จะกำหนดจากหน่วยงานระดับชาติและนานาชาติที่เกี่ยวข้องกับการบิน ซึ่งหลักสูตรของมหาวิทยาลัย Embry-Riddle Aeronautical ได้ผ่านการตรวจสอบและอนุมัติ โดยสำนักงานการบริหารการบินแห่งชาติ (Federal Aviation Administration: FAA) และองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) เพื่อให้

เป็นไปตามมาตรฐานระดับสากล นอกจากนี้ยังมีความหลากหลายของหลักสูตร ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนตามความต้องการได้อย่างเหมาะสม

แนวทางการบริหารสถานศึกษาเฉพาะทางด้านการบินของเดอะสิงคโปร์เอวีเอชั่น อคาเดมี่ (The Singapore Aviation Academy: SAA)

เดอะสิงคโปร์เอวีเอชั่นอคาเดมี่ (The Singapore Aviation Academy: SAA) เริ่มก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1958 ประเทศสิงคโปร์เป็นที่รู้จักในฐานะที่เป็นหน่วยงานฝึกอบรมสากลของการบินพลเรือนของประเทศสิงคโปร์ (the Civil Aviation Authority of Singapore) เดอะสิงคโปร์เอวีเอชั่นอคาเดมี่ (The Singapore Aviation Academy: SAA) มีโปรแกรมที่หลากหลายในด้านการจัดการ เป็นหลักสูตรที่ได้มาตรฐานระดับสากล โดยหลักสูตรจะมีภาคปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการ การฝึกอบรมการบินทั่วโลก นอกจากนี้ยังเป็นหน่วยงานที่ได้รับการอนุมัติให้เป็นสมาชิกแบบสถาบัน ฝึกอบรมในระดับภูมิภาค (ICAO Regional Training Centre of Excellence), สถาบันฝึกอบรม ความมั่นคงในความปลอดภัยด้านการบิน (ICAO Aviation Security Training Centre), สถาบัน ฝึกอบรมผู้ตรวจสอบความปลอดภัยของรัฐบาลที่ผ่านการรับรองจากองค์การการบินพลเรือนระหว่าง ประเทศ (ICAO-endorsed Government Safety Inspector Training Centre) และสมาชิกเต็มรูปแบบ ของโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) ICAO TRAINAIR PLUS Full Member. เดอะสิงคโปร์เอวีเอชั่นอคาเดมี่ (The Singapore Aviation Academy: SAA) มีวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านการบินพลเรือนชั้นนำของโลก และมีภารกิจเพื่อให้ได้รับการ ฝึกอบรมที่มีคุณภาพสูงสุดและแบ่งปันความรู้และประสบการณ์เพื่อความก้าวหน้าของการบินพลเรือน ระหว่างประเทศ มีการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดการประชุมและสัมมนาเป็นประจำสำหรับการ แบ่งปันข้อมูลและสร้างเครือข่ายระหว่างผู้จัดการและผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรการบินต่างๆ นอกจากนี้ยังเป็นเจ้าภาพในการจัดการประชุมนานาชาติซึ่งจัดโดยองค์กรสากล เช่น องค์การการบิน พลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ความร่วมมือทางเศรษฐกิจในเอเชีย-แปซิฟิก (APEC) เป็นต้น⁹⁴

เดอะสิงคโปร์เอวีเอชั่นอคาเดมี่ (The Singapore Aviation Academy: SAA) สร้างด้วย เงินลงทุนกว่า 50 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพื่อสร้างเป็นสถาบันฝึกอบรมพร้อมกับสิ่งอำนวยความสะดวก ที่หลากหลายเพื่อจำเป็นต่อการฝึกอบรม สิ่งอำนวยความสะดวกนี้สร้างขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการ ในการฝึกอบรมในระดับชาติและนานาชาติในระยะยาว ยกตัวอย่างเช่น

⁹⁴ About Us, The Singapore Aviation Academy, accessed July 18, 2017, available from http://www.saa.com.sg/saaWeb2011/export/sites/saa/en/About_Us/?__locale=en.

เครื่องจำลองการให้บริการการจราจรทางอากาศ (ATS Simulators) คือ เครื่องจำลองการควบคุมการจราจรทางอากาศในสนามบินเสมือนจริงด้วยหน้าจอกว้าง 360 องศาพร้อมภาพที่เหมือนจริงและระบบโต้ตอบแบบสมบูร์นเครื่องจำลองนี้ถูกออกแบบมาเพื่อฝึกเจ้าหน้าที่ควบคุมหอบังคับการบินเพื่อรับมือกับสถานการณ์การจราจรทางอากาศที่หลากหลาย

เครื่องจำลองไฟ (Fire simulators)

เครื่องจำลองไฟแบบครบวงจรได้รับการออกแบบมาเพื่อฝึกและทดสอบทักษะการดับเพลิงและความปลอดภัยของผู้เข้าอบรมอย่างเต็มที่ที่เครื่องจำลองจะถูกเก็บรักษาไว้ที่สนามฝึกซ้อมโดยผู้เข้าอบรมจะได้รับการฝึกซ้อมแบบจำลองจริงในสถานการณ์ที่เกิดไฟไหม้ในส่วนช่วงล่างของเครื่องบิน, ภายในเครื่องบิน, ไฟไหม้ที่ติดตั้งเชื้อเพลิงและ ผงนํ้ากันไฟและประกายไฟ (a vertical fire wall and flashover fires) นอกจากนี้ หนึ่งในเครื่องจำลองล่าสุดของสาขาด้านการให้บริการฉุกเฉินในสนามบิน คือ เครื่องจำลองฝึกอบรมที่มาพร้อมกับคุณสมบัติด้านความปลอดภัยที่สร้างสภาพแวดล้อมให้สมจริงและปลอดภัยสำหรับนักดับเพลิง (the Endless Ladder Simulator) เพื่อฝึกเทคนิคและสร้างความพร้อมของร่างกายเมื่อเกิดเหตุในสถานการณ์จริง

สิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ⁹⁵

ผู้เข้าอบรมสามารถเข้าถึงศูนย์ข้อมูล (Resource Center) ที่จัดทำเอกสารที่ครอบคลุมหัวข้อต่างๆ ด้านการบิน และผู้เข้าร่วมยังสามารถใช้ประโยชน์จากศูนย์มัลติมีเดีย (Multimedia Center) ซึ่งติดตั้งอินเทอร์เน็ตอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการหาข้อมูลออนไลน์ นอกจากนี้ยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการพักผ่อน เช่น สระว่ายน้ำ, โรงยิม, สนามเทนนิส และสนามแบดมินตัน เป็นต้น⁹⁶

เดอะสิงคโปร์เอวีเอชันอคาเดมี่ (The Singapore Aviation Academy: SAA) ให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรระยะยาว โดยแบ่งหลักสูตรออกเป็น 4 สาขาดังนี้ คือ สาขาด้านการจัดการการบิน (school of aviation management) สาขาด้านความปลอดภัยด้านการบิน (school of aviation safety and security) สาขาด้านการให้บริการการจราจรทางอากาศ (school of air traffic services) และสาขาด้านการให้บริการฉุกเฉินในสนามบิน (school of airport emergency services) ตั้งแต่ปี 1958 มีผู้เข้ารับการอบรมมากกว่า 109,000 คน

⁹⁵ Our Facilities, Singapore Aviation Academy, accessed July 14, 2017, available from http://www.saa.com.sg/saaWeb2011/export/sites/saa/en/About_Us/Our_Facilities.html?_locale.

⁹⁶ About Us, Singapore Aviation Academy, accessed March 2, 2017, available from http://www.saa.com.sg/saaWeb2011/export/sites/saa/en/About_Us/?_locale=en.

จาก 200 ประเทศ และยังมีหลักสูตรระดับประกาศนียบัตรระดับปริญญาผ่านการเป็นพันธมิตรกับสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ หลักสูตรฝึกอบรมทั้งระยะสั้นและระยะยาวของเดอะสิงคโปร์เอวิเอชัน อคาเดมี่ (SAA) มีดังนี้⁹⁷

1. สาขาการจัดการด้านการบิน (School of Aviation Management)
 - 1.1 กฎหมายอากาศและประกันภัยการบิน (Air Law and Aviation Insurance)
 - 1.2 การขนส่งทางอากาศ (Air Transport)
 - 1.3 วิศวกรรมสนามบิน (Airport Engineering)
 - 1.4 การดำเนินงานและการจัดการสนามบิน (Airport Operations and Management)
 - 1.5 การจัดการการบินพลเรือน (Civil Aviation Management)
 - 1.6 การวางแผนวิกฤติและเหตุฉุกเฉิน (Crisis & Emergency Planning)
 - 1.7 ความเป็นผู้นำ (Leadership)
 - 1.8 หลักสูตรอุดมศึกษา (Graduate Programmes)
2. สาขาด้านความปลอดภัยด้านการบิน (school of aviation safety and security)
 - 2.1 การสืบสวนอุบัติเหตุ (Accident & Incident Investigation)
 - 2.2 การจัดการความปลอดภัย (Safety Management)
 - 2.3 การกำกับดูแลความปลอดภัย (Safety Oversight)
 - 2.4 การเฝ้าระวังและการตรวจสอบ (Surveillance & Auditing)
 - 2.5 การมั่นคงความปลอดภัยการบิน Aviation Security
3. สาขาด้านการให้บริการการจราจรทางอากาศ (school of air traffic services)
 - 3.1 การจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management)
 - 3.2 การดำเนินงาน (Operations)
 - 3.3 การค้นหาและช่วยเหลือ (Search and Rescue)
4. สาขาด้านการให้บริการฉุกเฉินในสนามบิน (school of airport emergency services)
 - 4.1 การดำเนินงาน (Operational)
 - 4.2 การศึกษาเฉพาะ (Specialised)
 - 4.3 ยุทธศาสตร์ (Strategic)

⁹⁷Courses, Singapore Aviation Academy, accessed March 2, 2017, available from http://www.saa.com.sg/saaWeb2011/export/sites/saa/en/Courses/?__locale=en.

4.4 ยุทธวิธี (Tactical)

4.5 ความปลอดภัยจากอัคคีภัย (Industrial Fire Safety)

สรุปเดอะสิงคโปร์เอวีเอชอนคาเดมี่ (The Singapore Aviation Academy: SAA) เป็นหน่วยงานที่มีการเปิดหลักสูตรฝึกอบรมที่มีความหลากหลายและได้มาตรฐานสากล ครอบคลุมหลักสูตรที่มีความเกี่ยวข้องข้องด้านการบิน หลักสูตรฝึกอบรมมีทั้งระยะสั้นและหลักสูตรฝึกอบรมระยะยาว ตั้งแต่ระดับประกาศนียบัตร ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก รวมถึงการฝึกงานด้วย โดยหน่วยงานนี้สามารถมีหลักสูตรที่หลากหลายผ่านการเข้าเป็นพันธมิตรกับสถาบันการศึกษาชั้นนำ เช่น มหาวิทยาลัย Cranfield ประเทศอังกฤษ (Cranfield University: UK), โรงเรียนลีควนยู ประเทศสิงคโปร์ (Lee Kuan Yew School of Public Policy: Singapore), มหาวิทยาลัยแมสเซย์ ประเทศนิวซีแลนด์ (Massey University: New Zealand), มหาวิทยาลัยเอ็มเบรี-ริดเดิ้ล แอร์โรนาติคอลล (Embry-Riddle Aeronautical University: US) และหน่วยงานทางการบินที่ได้มาตรฐานระดับสากลเช่น องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO), สำนักงานบริหารการบินแห่งชาติสหรัฐอเมริกา (Federal Aviation Administration: FAA), การบินพลเรือนระหว่างประเทศของประเทศไทย (UK Civil Aviation Authority International), สถาบันฝึกอบรมทางด้านเทคนิคของสายการบินลูฟท์ฮันซ่า (Lufthansa Technical Training) เป็นต้น พร้อมทั้งยังมีอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ที่มีความจำเป็นและทันสมัยสำหรับใช้หลักสูตรที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้เข้าร่วมอบรมด้วย

แนวทางการบริหารสถานศึกษาเฉพาะทางการบินของออลเอเชียเอวีเอชอนคาเดมี่ (All Asia Aviation Academy: AAA Academy)

โรงเรียนการบินของออลเอเชียเอวีเอชอนคาเดมี่ (All Asia Aviation Academy: AAA Academy)⁹⁸ ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อให้การฝึกอบรมนักบินมืออาชีพ เป็นโรงเรียนการบินสำหรับนักบินที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งในฟิลิปปินส์ซึ่งดำเนินการโดยฝ่ายบริหารของญี่ปุ่นอย่างสมบูรณ์ ด้วยคุณภาพของทีมผู้ฝึกสอนและความรู้และประสบการณ์ที่สมบูรณ์ในอุตสาหกรรมการบิน นักบินฝึกหัดสามารถมั่นใจได้ว่าโรงเรียนจะฝึกฝนให้เป็นนักบินสายการบินระดับมืออาชีพ โดยวิสัยทัศน์ของโรงเรียนการบินของออลเอเชียเอวีเอชอนคาเดมี่ (All Asia Aviation Academy: AAA Academy) คือการพัฒนามาตรฐานการบินในเอเชีย มีส่วนร่วมผลิตนักบินซึ่งปัจจุบันมีความต้องการสูงและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานโดยความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เช่น Asian Aviation Training Centre (AATC) เป็นองค์กรอิสระชั้นนำของเอเชียที่ผ่านการรับรองว่าศูนย์ฝึกอบรมการบิน

⁹⁸ Our vision, All Asia Aviation Academy, Accessed March 25, 2017, available from <https://aaa-central.com/aaa-introduction/our-vision/>.

ซึ่งมีการการรวมนวัตกรรม การฝึกอบรมและเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดความปลอดภัยสูงสุดในการบิน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ Jakarta Aviation Training Center (JATC) เป็นศูนย์ฝึกอบรมเครื่องบินจำลองระดับโลกจึงมีหลักสูตรต่างๆ เปิดให้บริการอย่างมากมาย และ Cebu Pacific Air เป็นหนึ่งในสายการบินที่ใหญ่ที่สุดในฟิลิปปินส์ มีเที่ยวบินไปยังจุดหมายในประเทศและต่างประเทศ เช่น ญี่ปุ่น เกาหลี ไต้หวัน อินโดนีเซียมาเลเซีย และสิงคโปร์ โดยโรงเรียนการบินของอลเอเชียเอวีเอชั่นอคาเดมี่ (All Asia Aviation Academy: AAA Academy) จะสนับสนุนการตรวจสอบเครื่องฝึกบินจำลองให้กับสายการบิน Cebu Pacific Air AAA provides Redbird MCX Flight Simulator to Cebu Pacific for its internal check-rides

สิ่งที่สำคัญสำหรับโรงเรียนการบินอีกอย่างหนึ่ง คือ การที่ทำให้นักบินฝึกหัดได้ทำการบินเพื่อสะสมชั่วโมงบินได้อย่างมีประสิทธิภาพในช่วงเวลาที่กำหนด หากนักบินฝึกหัดได้รับชั่วโมงการบินมากเท่าใด ก็สามารถได้รับใบอนุญาตขับได้เร็วขึ้นเท่านั้น ในขณะที่โรงเรียนการบินส่วนใหญ่ที่มีจำนวนเครื่องบินไม่สัมพันธ์กับจำนวนนักบินฝึกหัด เช่น เครื่องบินไม่สามารถใช้งานได้เนื่องจากติดปัญหาการซ่อมบำรุง หรืออัตราส่วนระหว่างนักบินฝึกหัดไม่สัมพันธ์กับจำนวนเครื่องบิน จึงทำให้ระยะเวลาสำหรับการบินยืดยาวออกไป ด้วยเหตุนี้ โรงเรียนการบินของอลเอเชียเอวีเอชั่นอคาเดมี่ (All Asia Aviation Academy: AAA Academy) จึงเปิดสอนด้วยจำนวนเครื่องบินที่มากถึง 14 ลำ ประกอบด้วย เครื่องบิน Cessna-152 จำนวน 9 ลำ Cessna-172 จำนวน 4 ลำ และ Tecnam P2006T จำนวน 1 ลำ นอกจากนี้ยังมีเครื่องบินจำลองที่ทันสมัยอีกด้วย⁹⁹

หลักสูตรที่เปิดสอนมีดังต่อไปนี้

1. ใบอนุญาตนักบินส่วนบุคคล (Private Pilot License: PPL) เป็นใบอนุญาตที่เป็นทางการและได้รับการยอมรับในระดับสากลสำหรับทุกคน ใบอนุญาตนี้จะอนุญาตให้นักบินสามารถบินเดี่ยวหรือบินพร้อมผู้โดยสารได้ทุกที่ในฟิลิปปินส์ในช่วงกลางวันภายใต้ Visual Flight Rules (VFR)
2. ใบอนุญาตนักบินพาณิชย์ (Commercial Pilot License: CPL) เป็นใบอนุญาตที่สามารถให้นักบิน บินเครื่องบินพาณิชย์ได้
3. ศักยภาพบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Rating: IR) เป็นหลักสูตรที่เพิ่มความรู้ทางด้านระบบการนำทางเพื่อให้นักบินสามารถบินได้ในสภาพอากาศที่ไม่เอื้ออำนวย
4. ศักยภาพบินด้วยเครื่องบินหลายเครื่องยนต์ (Multi Engine Rating: MER) เป็นหลักสูตรที่ฝึกนักบินให้สามารถบินเครื่องบินที่มีเครื่องยนต์มากกว่าหนึ่งเครื่อง

⁹⁹ Training Facility, All Asia Aviation Academy, Accessed March 25, 2017, available from <https://aaa-central.com/aaa-introduction/training-facility/>.

5. ศักยภาพการบิน (Flight Instructor Rating: FI) เป็นหลักสูตรที่รับรองผู้ที่จะทำงานเป็นครูการบิน โดยปกติแล้วการเป็นครูการบินนั้นจะต้องมีการการพัฒนาชั่วโมงการบินและประสบการณ์การบินซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับการเป็นครูการบิน

6. พนักงานอำนวยความสะดวกการบิน (Flight Operation)

7. หลักสูตรเตรียมความพร้อมเพื่อทดสอบความสามารถด้านภาษาอังกฤษ (English Language Proficiency preparatory course) เป็นหลักสูตรเพื่อเตรียมความพร้อมในการสอบ¹⁰⁰ ความสามารถทางภาษาอังกฤษ สำหรับหลักสูตรนี้ทางโรงเรียนจะเตรียมบทเรียน ห้องเรียนและสื่อการเรียนต่างๆ เพื่อให้นักเรียนสามารถเข้าใช้ในการฝึกทักษะได้ทุกๆ เวลาที่ต้องการ

แนวทางการบริหารสถานศึกษาเฉพาะทางด้านการบินของมาเลเซีย อินสทิทิวออฟเอวีเอชันทเทคโนโลยี (Malaysia Institute of Aviation Technology)

เป็นสถาบันการบินแรกในประเทศมาเลเซียและยังเป็นองค์กรฝึกอบรมการซ่อมบำรุงอากาศยานแห่งแรกของประเทศมาเลเซียซึ่งได้รับการอนุมัติจากกรมการบินพลเรือนมาเลเซียในการเปิดหลักสูตรเทคโนโลยีการบำรุงรักษาอากาศยาน

มาเลเซียอินสทิทิวออฟเอวีเอชันทเทคโนโลยี (Malaysia Institute of Aviation Technology) ได้ก้าวไปอีกก้าวหนึ่งโดยการเข้าร่วมเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของโครงการด้านเทคโนโลยีการบำรุงรักษาเครื่องบินในมหาวิทยาลัย Universiti Kuala Lumpur และในปัจจุบันเป็นที่รู้จักกันในชื่อของมหาวิทยาลัยกัวลาลัมเปอร์มาเลเซียอินสทิทิวออฟเอวีเอชันทเทคโนโลยี (University Kuala Lumpur Malaysia Institute of Aviation Technology: UniKL MIAT)¹⁰¹

มหาวิทยาลัยกัวลาลัมเปอร์มาเลเซียอินสทิทิวออฟเอวีเอชันทเทคโนโลยี (UniKL MIAT) มีหน้าที่ในการให้การฝึกอบรมแก่นักศึกษาในสาขาวิศวกรรมการซ่อมบำรุงของเครื่องบิน ซึ่งมหาวิทยาลัยมีคุณสมบัติที่เปิดหลักสูตรช่างซ่อมบำรุงอากาศยานซึ่งหลักสูตรนี้ได้ผ่านการยินยอมจากสำนักงานความปลอดภัยการบินยุโรปโดยร่วมมือกับบริษัทพันธมิตรทางยุทธศาสตร์ของเยอรมัน มหาวิทยาลัยนี้

¹⁰⁰ Course overview, All Asia Aviation Academy. accessed March 25, 2017, available from <https://aaa-central.com/course/>.

¹⁰¹ Institutes, University Kuala Lumpur Malaysia Institute of Aviation Technology, accessed on August 18, 2017, available from <https://www.unikl.edu.my/institutes/>.

มุ่งสู่ศูนย์กลางชั้นนำของสถาบันการบินที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีการบำรุงรักษาเครื่องบิน เพื่อตอบสนองความต้องการของโลกในปัจจุบันและในอนาคต¹⁰²

หลักสูตรที่เปิดสอนมีดังต่อไปนี้

1. ปริญญาตรีการจัดการการบิน
2. ปริญญาตรีวิศวกรรมอากาศยาน สาขาซ่อมบำรุง
3. ปริญญาตรีวิศวกรรมอากาศยาน สาขาอิเล็กทรอนิกส์
4. หลักสูตรใบอนุญาตการบำรุงรักษาอากาศยาน EASA part 66
5. อนุปริญญาสาขาวิศวกรรมเทคโนโลยีในการบำรุงรักษาอิเล็กทรอนิกส์
6. อนุปริญญาสาขาวิศวกรรมเทคโนโลยีในการบำรุงรักษาเฮลิคอปเตอร์
7. อนุปริญญาสาขาวิศวกรรมเทคโนโลยีในการบำรุงรักษาอากาศยาน
8. อนุปริญญาเทคโนโลยีการซ่อมบำรุงเครื่องบิน สาขาอิเล็กทรอนิกส์
9. อนุปริญญาเทคโนโลยีการซ่อมบำรุงเครื่องบิน สาขาการผลิต
10. อนุปริญญาเทคโนโลยีการซ่อมบำรุงเครื่องบิน สาขาโครงสร้าง¹⁰³

ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถาบันการบินพลเรือน

ความเป็นมาขององค์กร

สถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) เดิมเรียกว่า ศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทย ก่อตั้งขึ้น เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ. 2504 โดยความร่วมมือระหว่างกองทุนพิเศษแห่งสหประชาชาติ (United Nations Special Fund: UNSF) องค์กรการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) และรัฐบาลไทย มีวัตถุประสงค์เพื่ออบรมนักศึกษาไทย และนักศึกษาจากประเทศในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในวิชาชีพแขนงต่างๆ ของกิจการการบินพลเรือนให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานสากลที่กำหนดขึ้น โดยองค์กรการบินพลเรือนระหว่างประเทศ เพื่อก่อให้เกิดความปลอดภัยในด้านการบิน โดยในระยะแรกเป็นการดำเนินงานร่วมกัน

¹⁰² Programmes, University Kuala Lumpur Malaysia Institute of Aviation Technology, accessed August 18, 2017, available from <https://www.unikl.edu.my/programmes/>

¹⁰³ Programme offered, University Kuala Lumpur Malaysia Institute of Aviation Technology, accessed on August 20, 2017, available from <https://www.unikl.edu.my/programmes/>

ในรูปของคณะกรรมการบริหาร (Governing Board) และกรรมการที่ปรึกษา (Advisory Board) จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2509 รัฐบาลไทยจึงได้รับโอนมาดำเนินการเอง และในปี พ.ศ. 2516 คณะรัฐมนตรีมีมติให้เปลี่ยนฐานะของศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทยเป็นหน่วยงานหนึ่งในกรมการบินพาณิชย์เป็นการชั่วคราวโดยยังมีได้มีกฎหมายรองรับ จนกระทั่งเมื่อวันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2530 ได้มีประกาศในราชกิจจานุเบกษากำหนดให้เป็นส่วนราชการระดับกองในสังกัดกรมการบินพาณิชย์ โดยมีส่วนอำนวยการและสถานฝึกอบรมวิชาภาคพื้นทีกรุงเทมหานคร และศูนย์ฝึกอบรมด้านการบินและเครื่องช่วยเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ในปี พ.ศ. 2535 กรมการบินพาณิชย์ได้เสนอให้มีการเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานของศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทยเป็นรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพสามารถรองรับการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมการบินที่ขยายตัวมากขึ้น โดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง “สถาบันการบินพลเรือน” (Civil Aviation Training Center) มีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 5 มีนาคม 2535 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการผลิต และพัฒนาบุคลากรทางการบินพลเรือน รวมทั้งดำเนินการกิจการเกี่ยวกับบริการช่างอากาศยาน บริการอากาศยานและกิจการอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับกิจการบิน โดยได้รับโอนกิจการของกรมการบินพาณิชย์ในส่วน of ศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทย มาดำเนินการ เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2536 และได้รับทุนประเดิมรวมทั้งสิ้นจำนวน 150 ล้านบาท โดยได้รับจากบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 100 ล้านบาท บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จำนวน 25 ล้านบาท และการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย (ปัจจุบันคือ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 25 ล้านบาท

ต่อมา สบพ. ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชกฤษฎีกา 2 ครั้ง กล่าวคือ ครั้งที่ 1 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2540 แก้ไขเพื่อให้คณะกรรมการ สบพ. สามารถแต่งตั้งผู้รักษาการแทนผู้ว่าการจากกรรมการ สบพ.ได้ นอกเหนือจากการแต่งตั้งพนักงานเป็นผู้รักษาการแทนผู้ว่าการ ในกรณี that ผู้ว่าการไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ หรือตำแหน่งผู้ว่าการว่างลง

การแก้ไขเพิ่มเติม ครั้งที่ 2 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2549 แก้ไขเพื่อปรับปรุงขอบเขตอำนาจหน้าที่ของ สบพ. ให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น การทำความตกลงหรือร่วมมือกับองค์การ หรือหน่วยงานในประเทศและต่างประเทศในกิจการที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของ สบพ. การจัดตั้งบริษัท จำกัด หรือบริษัทมหาชน จำกัด เพื่อประกอบธุรกิจในการกิจการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของ สบพ. เป็นต้น

ปัจจุบัน สบพ. มีสถานที่ทำการ 3 แห่ง ประกอบด้วย

1. สถาบันการบินพลเรือน บริเวณถนนพหลโยธิน เขตจตุจักร กรุงเทพฯ ซึ่งดำเนินการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรภาคพื้นทีในระดับประกาศนียบัตร ระดับประกาศนียบัตรเทียบเท่า

ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ระดับปริญญาตรี 4 ปี ระดับปริญญาตรีต่อเนื่อง 2 ปี และระดับปริญญาโท 2 ปี

2. ศูนย์ฝึกการบิน ณ สนามบินบ่อฝ้าย อ.หัวหิน จ.ประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งดำเนินการจัดการฝึกอบรมหลักสูตรภาคอากาศ ทั้งเครื่องบินและเฮลิคอปเตอร์

3. สำนักงานโครงการจัดตั้ง ศูนย์ฝึกการบินแห่งที่ 2 ณ ท่าอากาศยานขอนแก่น (อาคารเดิม) อ.เมือง จ.ขอนแก่น ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการเตรียมการให้เป็นพื้นที่สำหรับฝึกอบรมหลักสูตรนักบินพาณิชย์ตรีเพื่อฝึกบินเดินทางในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และรองรับการขยายกิจกรรมการฝึกอบรมหลักสูตรภาคอากาศต่อเนื่องจากศูนย์ฝึกการบินหัวหินได้ในอนาคต¹⁰⁴

วิสัยทัศน์ เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ พันธกิจ วัฒนธรรม ค่านิยมองค์กร และ สมรรถนะหลัก ของสถาบันการบินพลเรือน

จากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถาบันการบินพลเรือนข้างต้น จึงได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ดังนี้

วิสัยทัศน์ เป็นศูนย์กลางแห่งความเป็นเลิศในวิชาชีพด้านการบินโดยมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล เพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมการบินของชาติและภูมิภาคอาเซียนอย่างยั่งยืน

เอกลักษณ์ มีความรู้เป็นมาตรฐาน มุ่งงานความปลอดภัยใส่ใจคุณธรรม ผู้นำด้านการบิน

อัตลักษณ์ สถาบันแห่งความเป็นเลิศทางวิชาชีพด้านการบิน

พันธกิจ

1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมการบินให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลอย่างพอเพียงต่อความต้องการภายในประเทศและสอดคล้องกับความต้องการของภูมิภาค

2. ศึกษาและพัฒนาเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการบิน เผยแพร่ความรู้ให้คำปรึกษา แนะนำ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของระบบขนส่งทางอากาศยานของไทยในภูมิภาค

3. เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการซ่อมบำรุงอากาศยาน

4. ให้บริการอากาศยานและสร้างบริการใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการบิน เพื่อฝึกทักษะการปฏิบัติงานจริงให้กับนักศึกษาและให้บริการกับหน่วยงานภายนอก

¹⁰⁴ สถาบันการบินพลเรือน, แผนวิสาหกิจสถาบันการบินพลเรือนประจำปีงบประมาณ 2560-2564 (2559), 1-2.

5. สนับสนุนกระทรวงคมนาคม ในการดำเนินงานตามนโยบายของภาครัฐให้เป็นไปตามพันธกรณีตามอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศและดำเนินการทดสอบบุคลากรด้านการบินเพื่อขอรับใบอนุญาตบุคคลตามที่ได้รับมอบหมาย

วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร (Values & Culture)

1. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
2. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน
3. การทำงานเป็นทีม
4. ความรักองค์กรและชื่อเสียงสุจริต

สมรรถนะหลัก (Core competency)

1. สบพ. มีความเชี่ยวชาญในการผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพด้านการบินทั้งภาคพื้นและภาคอากาศแบบครบวงจร
2. สบพ. มีความเชี่ยวชาญในการให้บริการทดสอบทักษะเฉพาะทางของบุคลากรด้านการบินให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลที่กำหนด
3. มีความเชี่ยวชาญในการซ่อมบำรุงรักษาอากาศยานขนาดเบา

หน้าที่และความรับผิดชอบในปัจจุบัน

ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันการบินพลเรือน พ.ศ.2535 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ.2540 และฉบับที่ 3 พ.ศ.2549 มาตรา 6 ให้ สบพ.มีวัตถุประสงค์ในการจัดดำเนินการผลิตบุคลากรทางด้านการบิน และดำเนินการเกี่ยวกับบริการช่างอากาศยาน บริการอากาศยาน และกิจการอื่นที่เกี่ยวกับการบิน เพื่อประโยชน์ในการผลิตบุคลากรดังกล่าว โดยในปัจจุบันมีหน้าที่และความรับผิดชอบตามแผนการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของ สบพ. อยู่ทั้งหมด 3 กลุ่มภารกิจ ดังนี้

1. การผลิตบุคลากร: ผลิตคนคุณภาพ เน้นทักษะการปฏิบัติงานได้จริง

สบพ. ได้จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาโท 2 ปี ปริญญาตรี 4 ปี และหลักสูตรปริญญาตรีต่อเนื่อง 2 ปี เพื่อผลิตบุคลากรด้านการบินที่มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญา และหลักสูตรเทียบเท่าระดับอนุปริญญา เพื่อผลิตช่างเทคนิคด้านการบำรุงรักษาอากาศยาน โดยทั้ง 4 กลุ่มสามารถตอบสนองความต้องการของหน่วยงานและผู้สนใจเข้าศึกษาต่อที่ต้องการทำงานในอุตสาหกรรมการบินและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

1.1 หลักสูตรระดับปริญญาโท ตามที่สภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีอนุมัติ ประกอบด้วย 1 สาขาวิชาเอก ได้แก่

1.1.1 หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบิน (Master of Management Program in Aviation Management)

1.2 หลักสูตรระดับปริญญาตรี 4 ปี ตามมาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรีของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และได้รับการรับรองมาตรฐานจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ได้แก่

1.2.1 หลักสูตรเทคโนโลยีการบินบัณฑิต (Bachelor of Technology in Aviation) สาขาวิชาการจัดการการบิน ประกอบด้วย 3 วิชาเอก ได้แก่

1.2.1.1 วิชาเอกการจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management Program)

1.2.1.2 วิชาเอกการจัดการท่าอากาศยาน (Airport Management Program)

1.2.1.3 วิชาเอกการจัดการการขนส่งสินค้าทางอากาศ (Air Cargo Management Program)

1.2.2 หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (Bachelor of engineering) 1 สาขาวิชา

1.2.2.1 สาขาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์การบิน (Avionic Engineering Program)

1.3 หลักสูตรระดับปริญญาตรี (ต่อเนื่อง) (Bachelor's Degree (Continuing Program))

1.3.1 หลักสูตรเทคโนโลยีการบินบัณฑิต (Bachelor of Technology in Aviation) สาขาวิชาการจัดการการบินประกอบด้วย 2 วิชาเอก ได้แก่

1.3.1.1 วิชาเอกการจัดการท่าอากาศยาน (Airport Management)

1.3.1.2 วิชาเอกการจัดการการขนส่งสินค้าทางอากาศ (Air Cargo Management)

1.4 หลักสูตรชั้นมูลฐาน (หลักสูตรระดับเทียบเท่าอนุปริญญา 3 หลักสูตรตามมาตรฐานหลักสูตรระดับอนุปริญญาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และตามมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ได้รับการรับรองหลักสูตรจากกรมการบินพลเรือนกระทรวงคมนาคม ได้แก่

1.4.1 หลักสูตรนายช่างบำรุงอากาศยาน (Aircraft Maintenance Engineer License)

1.4.2 หลักสูตรเทคโนโลยีอากาศยาน (Diploma in Aircraft Technology) ประกอบด้วย 2 สาขาวิชาเอก ได้แก่

1.4.2.1 วิชาเอกอิเล็กทรอนิกส์การบิน (Avionics)

1.4.2.2 วิชาเอกเครื่องวัดประกอบการบิน (Aircraft Instruments)

2. การพัฒนาบุคลากร: เพิ่มพูนความรู้ ทักษะการปฏิบัติงานตามมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศและกรมการบินพลเรือน

สบพ. ได้ดำเนินการจัดการฝึกอบรมตามโปรแกรมการจัดหลักสูตรฝึกอบรมประจำปี และการจัดการฝึกอบรมตามที่หน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินต้องการ ประกอบด้วยหลักสูตรการฝึกอบรมมากกว่า 30 หลักสูตรต่อปี ซึ่งสามารถจัดแบ่งกลุ่มตามความเชี่ยวชาญได้ 6 กลุ่มวิชา และสอดคล้องกับภาคผนวกแห่งอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (Convention on International Civil Aviation) ค.ศ.1944 หรือที่เรียกว่า Chicago Convention 1944 ได้แก่

2.1 กลุ่มวิชาการศึกษาทั่วไป (English and Ground – Based Aviation Course)

2.2 กลุ่มวิชาปฏิบัติการบิน (Operation Group)

2.3 กลุ่มวิชาบริหารการบิน (Aviation Management Group)

2.4 กลุ่มวิชาอิเล็กทรอนิกส์การบิน (Electronics Group)

2.5 กลุ่มวิชาช่างอากาศยาน (Aircraft Maintenance Group)

2.6 กลุ่มวิชาการฝึกบิน (Flying Training Group)

3. การบริการ: หารายได้เสริมอื่น ๆ นอกจากภารกิจหลัก

3.1 บริการทดสอบความรู้และทักษะเฉพาะทาง ได้แก่

3.1.1 บริการทดสอบความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ (Skill Test) ของผู้ขออนุญาตเป็นนายช่างภาคพื้นดิน

3.1.2 บริการการทดสอบภาคปฏิบัติของผู้มีใบอนุญาตกับอากาศยานเฉพาะแบบ (Certificate Type Rating)

3.1.3 บริการทดสอบภาษาผู้ถือใบอนุญาตประจำหน้าที่ (ICAO Language Proficiency)

3.2 บริการอากาศยาน

3.3 บริการซ่อมบำรุงอากาศยาน

ได้มีการจัดตั้งโครงการโครงการศูนย์บริการและซ่อมบำรุงอากาศยาน (SERVICE CENTER) โครงการนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดตั้งศูนย์บริการและซ่อมบำรุงเครื่องบิน DIAMOND โดยสามารถทำการซ่อมบำรุงเครื่องบินของบริษัทผู้ผลิต DIAMOND AIRCRAFT INDUSTRIES GMBH แบบ DA40TDI, DA42TDI และ DA40CS ทั้งการซ่อมบำรุงเครื่องบินตามระยะเวลา, เครื่องยนต์ THIELERT และโครงสร้างลำตัวเครื่องบิน (COMPOSITE AIRFRAME)

3.4 บริการเครื่องมืออุปกรณ์เฉพาะด้าน (Rolls-Royce) และห้องฝึกบินจำลอง (Flight Simulator)

3.5 โครงการศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบิน (Aviation Human Resource Development Centre) บริการจัดหลักสูตรการฝึกอบรม (In-house Training) ให้กับหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3.6 บริการศึกษาวิจัย เช่น การศึกษาวิจัยในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจการบินพลเรือน โดย สบพ. มีผลงานที่ผ่านมา ได้แก่ โครงการศึกษาและจัดทำแนวทางการวางแผนระบบสนามบินของประเทศ (National Airport System Plan) ให้กับกรมการบินพลเรือน

ลักษณะโดยรวมของบุคลากร



สบพ. มีการแบ่งงานโดยการกำหนดตามภาระงานสามารถแบ่งออกเป็น 2 สายงาน คือ สายวิชาการ และสายสนับสนุน โดยในปี 2557 มีพนักงานและลูกจ้างชั่วคราว จำนวนทั้งสิ้น 288 คน จากกรอบอัตรากำลังทั้งสิ้น 363 อัตรา คิดเป็นร้อยละ 79.34 สามารถแบ่งเป็นสายวิชาการ จำนวนทั้งสิ้น 115 คนและสายสนับสนุนจำนวนทั้งสิ้น 173 คน และในปี 2558 มีพนักงานและลูกจ้างชั่วคราวจำนวนทั้งสิ้น 293 คน จากกรอบอัตรากำลังทั้งสิ้น 363 อัตรา คิดเป็นร้อยละ 80.72 สามารถแบ่งเป็นสายวิชาการจำนวนทั้งสิ้น 111 คนและสายสนับสนุนจำนวนทั้งสิ้น 182 คน โดยสามารถจำแนกบุคลากรได้ดังตาราง



ตารางที่ 2 จำนวนบุคลากร จำแนกตามภาระงาน

สายงาน	ปีงบประมาณ 2557			ปีงบประมาณ 2558		
	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
วิชาการ	ครูการบิน	20	6.94	ครูการบิน	16	5.46
	ครูวิชาภาคภาคพื้น	44	15.28	ครูวิชาภาคภาคพื้น	46	15.70
	ผู้ช่วยครูวิชาภาคพื้น	3	1.04	ผู้ช่วยครูวิชาภาคพื้น	3	1.02
	นักบิน	0	0.00	นักบิน	3	1.02
	ช่างอากาศยาน	29	10.07	ช่างอากาศยาน	25	8.53
	ช่างอิเล็กทรอนิกส์ การบิน	15	5.21	ช่างอิเล็กทรอนิกส์ การบิน	14	4.78
	ช่างเครื่องวัด ประกอบการบิน	4	1.39	ช่างเครื่องวัด ประกอบการบิน	4	1.37
สนับสนุน		173	60.07		182	62.12
	รวม	288	100.0	รวม	293	100.0

ที่มา: แผนวิสาหกิจสถาบันการบินพลเรือน ประจำปีงบประมาณ 2560-2564, (5).

สินทรัพย์ที่สำคัญในการดำเนินงานของ สบพ.

ตารางที่ 3 สินทรัพย์ที่สำคัญในการดำเนินงานของ สบพ.

อาคารและอุปกรณ์การเรียน/การฝึกอบรมที่สำคัญ	จำนวน
เครื่องบิน Multi Engine	6 ลำ
เครื่องบิน Single Engine-Fixed Gear	17 ลำ
เครื่องบิน Single Engine-Retracted Gear	4 ลำ
เฮลิคอปเตอร์	3 ลำ
ห้องฝึกปฏิบัติการ self Access Learning Center	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Instrument Lab	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Electronic Lab	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Flight Simulator	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Lab Electronics	1 ห้อง

ตารางที่ 3 สินทรัพย์ที่สำคัญในการดำเนินงานของ สบพ. (ต่อ)

อาคารและอุปกรณ์การเรียน/การฝึกอบรมที่สำคัญ	จำนวน
ห้องฝึกปฏิบัติการ Lab Navigation	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Aerodrome Control Simulator	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Communication Operation Simulator	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Basic Lab (Primary Radar)	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Secondary Radar Lab	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Virtual Aircraft Maintenance Training	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Lab ATC Simulator	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Lab ATC Radar Simulator	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Lab Multi - Meter	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Aircraft Composite Workshop	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Lab Communication	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Lab Digital Microprocessor	1 ห้อง
ห้องฝึกปฏิบัติการ Lab Transmission Line and Antenna Flight Simulator	1 ห้อง
อาคารทดสอบเครื่องบิน (TEST CELL)	1 หลัง
อาคารฝึกปฏิบัติเครื่องยนต์ (Roll – Royce Jet Engine)	1 หลัง

ที่มา: แผนวิสาหกิจสถาบันการบินพลเรือน ประจำปีงบประมาณ 2560-2564, (12)

โครงสร้างการแบ่งส่วนงานบริหารจัดการ สบพ.

โครงสร้างองค์กรของสถาบันการบินพลเรือน¹⁰⁵ ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการสถาบันการบินพลเรือน

แต่งตั้งโดยคณะรัฐมนตรี มีอำนาจหน้าที่ในการวางนโยบายและควบคุมดูแลการดำเนินงานของสถาบันการบินพลเรือน มีทั้งสิ้น 11 คน ประกอบด้วย ประธานกรรมการ ผู้แทนส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวน 7 คน ได้แก่ผู้แทนกระทรวงคมนาคม ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้แทนกรมการบินพลเรือน ผู้แทนบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ผู้แทนบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด ผู้แทนกองทัพอากาศ ผู้แทนบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

¹⁰⁵ เรื่องเดียวกัน, 15-17.

และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิอีกไม่เกิน 2 คนโดยมีผู้ว่าการสถาบันการbinพลเรือนเป็นกรรมการ และเลขานุการ โดยตำแหน่งคณะกรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่งไม่เกิน 3 ปี

นอกจากนี้ คณะกรรมการ สบพ. จัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อยตามข้อบังคับ สบพ. เพื่อช่วยดำเนินการ ดังนี้

- 1.1 คณะกรรมการตรวจสอบ
- 1.2 คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง
- 1.3 คณะอนุกรรมการเพื่อพิจารณากระบวนการบริหารจัดการองค์กรในเรื่องการบริหารจัดการสารสนเทศ
- 1.4 คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงแสดงความรับผิดชอบของธุรกิจต่อสังคม
- 1.5 คณะอนุกรรมการกำกับดูแลและกิจการที่ดี

2. ผู้ว่าการ

คณะกรรมการสถาบันการbinพลเรือนเป็นผู้แต่งตั้ง ผู้ว่าการสถาบันการbinฯ โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี ผู้ว่าการฯ มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารกิจการของสถาบันการbinฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของสถาบันการbinพลเรือนและตามนโยบายข้อบังคับ และระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด มีอำนาจบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างทุกตำแหน่ง มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี โดยต้องเป็นผู้มีสัญชาติไทย มีความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการองค์กร ไม่เป็นผู้มีส่วนได้เสียในกิจการของสถาบันการbinพลเรือน ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม

3. สำนักงานตรวจสอบภายใน เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการ โดยมีหัวหน้าสำนักงานตรวจสอบภายในเป็นหัวหน้า

4. สำนักงานนโยบายและแผนงาน เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการ โดยมีหัวหน้าสำนักงานนโยบายและแผนงานเป็นหัวหน้าหน่วยงาน

สถาบันการbinพลเรือนมีลำดับสายการบังคับบัญชา ประกอบด้วยฝ่ายงาน 3 ฝ่าย

1. ฝ่ายงานบริหารและสนับสนุนการบริหารงานและการเรียนการสอน

เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของรองผู้ว่าการฝ่ายบริหาร ประกอบด้วย ส่วนงานทั้งสิ้น 4 สำนัก และ 2 สำนักงาน ดังนี้

1.1 สำนักผู้ว่าการ มี 4 แผนก ได้แก่ แผนกธุรการ, แผนกอาคารสถานที่, แผนกจัดหา, แผนกนิติการ

1.2 สำนักการเงินการคลังมี 4 แผนก ได้แก่ แผนกการเงิน, แผนกบัญชี, แผนกพัสดุ, แผนกงบประมาณ

1.3 สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศการbinมี 3 แผนก ได้แก่ แผนกผลิตและพัฒนา สื่อการศึกษา แผนกโสตทัศนูปกรณ์ แผนกพัฒนาสารสนเทศและเครือข่าย

1.4 สำนักวิจัยและพัฒนาธุรกิจการบิน มี 3 แผนก ได้แก่ แผนกประชาสัมพันธ์ แผนกการตลาด แผนกวิจัยและพัฒนาธุรกิจการบิน

1.5 สำนักงานทรัพยากรบุคคล

2. ฝ่ายวิชาการ

เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของรองผู้ว่าการฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่ทำการฝึกอบรม หลักสูตรภาคพื้นและหลักสูตรฝึกอบรมทุกหลักสูตร โดยแบ่งกองวิชาต่างๆ ทั้งสิ้น 2 สำนัก 5 กองวิชา และ 1 ศูนย์ ดังนี้

2.1 สำนักวิชาการ มีรองผู้ว่าการฝ่ายวิชาการเป็นหัวหน้าหน่วยงานมี 1 สำนักงาน 1 ศูนย์ และ 4 แผนก ได้แก่ สำนักบัณฑิตวิทยาลัย ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบิน แผนกมาตรฐานการศึกษา แผนกบริการการศึกษา แผนกกิจการนักศึกษา และแผนกทะเบียนและวัดผล

2.2 กองวิชาอากาศยานและเครื่องยนต์ (Aircraft Maintenance Training Division) มี 2 แผนก มีผู้อำนวยการกองวิชาอากาศยานและเครื่องยนต์เป็นหัวหน้าหน่วย มีหน้าที่รับผิดชอบการเรียนการสอนและการฝึกอบรมของหลักสูตรอนุปริญญา สาขาวิชานายช่างบำรุงรักษาอากาศยาน และหลักสูตรการบำรุงรักษาเครื่องวัดประกอบการบิน

2.3 กองวิชาอิเล็กทรอนิกส์การบิน (Avionics Division) มี 4 แผนก มีผู้อำนวยการกองวิชาอิเล็กทรอนิกส์การบินเป็นหัวหน้าหน่วยงาน มีหน้าที่รับผิดชอบการเรียนการสอนและการฝึกอบรมของหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์การบิน และหลักสูตรการบำรุงรักษาเครื่องสื่อสารการบิน

2.4 กองวิชาบริการการบิน (Aeronautical Service Division) มี 4 แผนก มีผู้อำนวยการกองวิชาบริการการบินเป็นหัวหน้าหน่วยงานมีหน้าที่รับผิดชอบการเรียนการสอน และการฝึกอบรมของหลักสูตรเทคโนโลยีการบินบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการจราจรทางอากาศ

2.5 กองวิชาบริหารการบิน (Aviation Management Division) มี 4 แผนก มีผู้อำนวยการกองวิชาบริหารการบินเป็นหัวหน้าหน่วยงาน มีหน้าที่รับผิดชอบการเรียนการสอน และการฝึกอบรมของหลักสูตรเทคโนโลยีการบินบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการท่าอากาศยาน และสาขาวิชาการจัดการการขนส่งสินค้าทางอากาศ

2.6 กองวิชาภาษาอังกฤษเทคนิคการบิน (Aviation Technical English Division) มีหน้าที่รับผิดชอบการเรียนการสอนวิชาภาษาอังกฤษเทคนิคการบิน และวิชาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้กับหลักสูตรภาคพื้นและหลักสูตรฝึกอบรมทุกหลักสูตรโดยมีผู้อำนวยการกองวิชาภาษาอังกฤษเทคนิคการบินเป็นหัวหน้าหน่วยงาน

3. ศูนย์ฝึกการบิน

3.1 ศูนย์ฝึกการบินหัวหิน ตั้งอยู่ที่ท่าอากาศยานหัวหิน (ชื่อเดิม สนามบินบ่อฝ้าย) อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อผู้ว่าราชการ มีหน้าที่ทำการฝึกอบรมหลักสูตรภาคอากาศทุกหลักสูตร มีผู้อำนวยการศูนย์ฝึกการบินเป็นหัวหน้าหน่วยงาน ประกอบด้วย ส่วนงานทั้งสิ้น 2 กอง ดังนี้

3.1.1 กองฝึกบิน (Flight Training Division) มี 4 แผนก ได้แก่ แผนกฝึกบิน เครื่องบิน แผนกฝึกบินเฮลิคอปเตอร์ แผนกวิชาภาคพื้น แผนกฝึกบินจำลอง แผนกมาตรฐานการบิน แผนกนิรภัยการบินและภาคพื้น

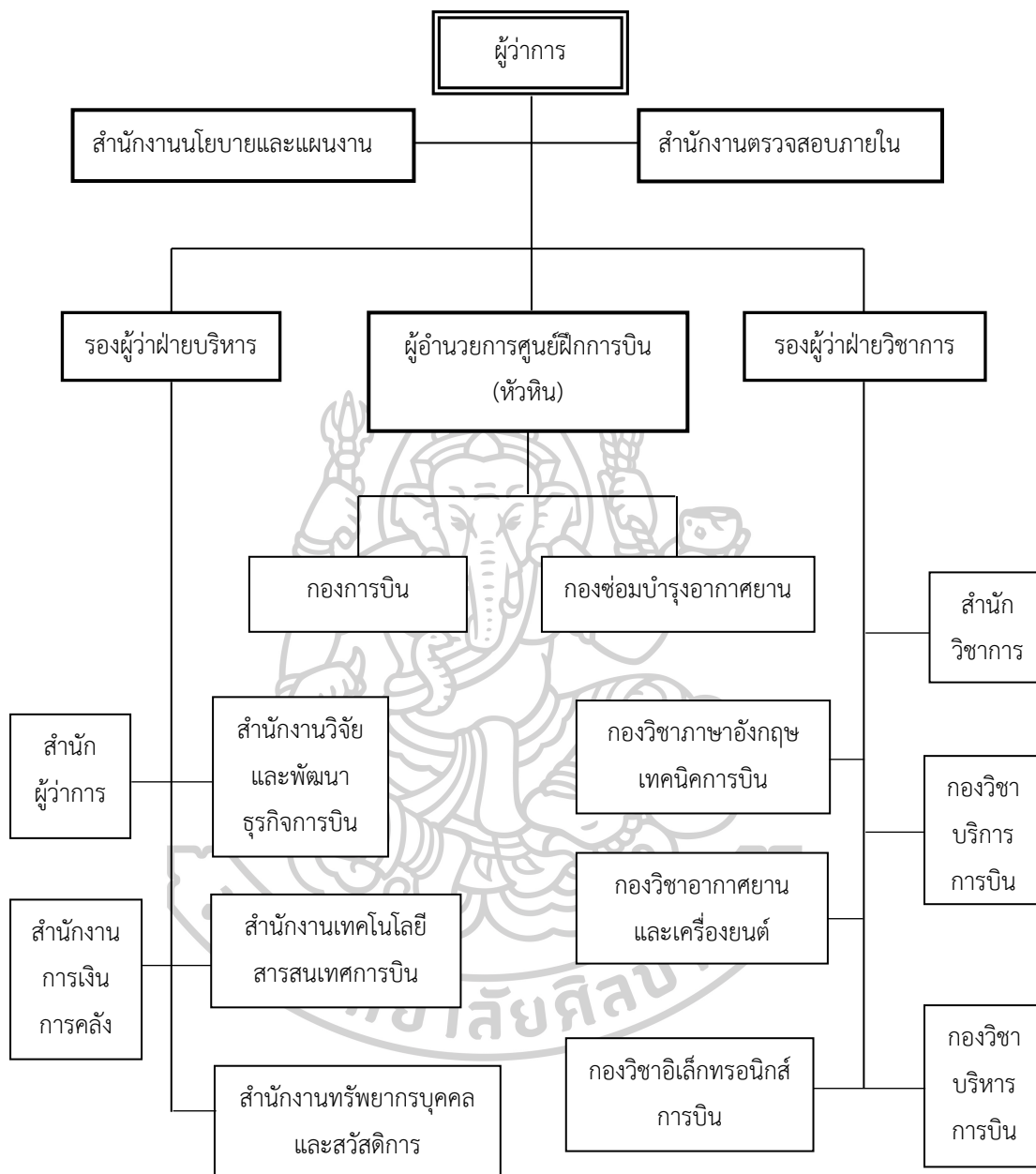
3.1.2 กองซ่อมบำรุงอากาศยาน (Aircraft Maintenance Division) มี 2 แผนก 1 สถานี ได้แก่ แผนกควบคุมมาตรฐานการซ่อม แผนกซ่อมอากาศยานในลานจอด สถานีซ่อมบำรุงอากาศยาน

3.1.3 แผนกบริการ รับผิดชอบงานธุรการ งานพัสดุและจัดหา และงานบริการ หอพัก ของศูนย์ฝึกการบินหัวหิน

3.2 ศูนย์ฝึกการบินแห่งที่ 2 ตั้งอยู่ที่ท่าอากาศยานขอนแก่น (อาคารเดิม) อ.เมือง จ.ขอนแก่น เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อผู้ว่าราชการ มีหน้าที่ทำการฝึกอบรม สำหรับฝึกอบรมหลักสูตร นักบินพาณิชย์ตรีเพื่อฝึกบินเดินทางในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และรองรับการขยาย กิจกรรมการฝึกอบรมหลักสูตรภาคอากาศต่อเนื่องจากศูนย์ฝึกการบินหัวหินได้ในอนาคต



โครงสร้างการแบ่งส่วนงานบริหารจัดการ สบพ.



แผนภูมิที่ 4 โครงสร้างการแบ่งส่วนงานบริหารจัดการ สบพ.

ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของสถาบันการบินพลเรือน

1. ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักของ สบพ.

การดำเนินงานตามภารกิจหลักของ สบพ. ระหว่างปีงบประมาณ 2555-2558 แบ่งการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการบินใน 7 กลุ่มวิชา คือ 1) กลุ่มวิชาศึกษาทั่วไป (English and Ground – based Aviation Courses) 2) กลุ่มวิชาปฏิบัติการบิน (Operation Group) 3) กลุ่มวิชาบริหารการบิน (Aviation Management Group) 4) กลุ่มวิชาช่างอากาศยานและเครื่องยนต์ (Aircraft Maintenance Group) 5) กลุ่มวิชาอิเล็กทรอนิกส์การบิน (Electronic Group) 6) กลุ่มวิชาการฝึกบิน (Flying Training) 7) ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบิน (Aviation Human Resource Development Centre) ในปีงบประมาณ 2555 – 2558 มีจำนวนนักศึกษารับเข้าและผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีจำนวน 1,039, 1,273, 1,344 และ 1,924 คน ตามลำดับ ซึ่งจำนวนนักศึกษาและผู้เข้ารับการฝึกอบรมนี้มีจำนวนสูงกว่าแผนการรับนักศึกษาและผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ สบพ. ตั้งเป้าไว้ โดยในปีงบประมาณ 2555 สูงกว่าแผนร้อยละ 0.28 ในปีงบประมาณ 2556 สูงกว่าแผนร้อยละ 4.17 ในปีงบประมาณ 2557 สูงกว่าแผน ร้อยละ 16.57 และในปีงบประมาณ 2558 สูงกว่าแผน ร้อยละ 49.49 จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า สบพ. มีแนวโน้มการรับนักศึกษาและผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การดำเนินโครงการตามนโยบายของรัฐบาล

2.1 โครงการการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานในสังกัด (synergy) ปีงบประมาณ 2555-2556

โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคมได้มอบนโยบายให้สถาบันการบินพลเรือน ส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานในสังกัด (synergy) ซึ่งสถาบันการบินพลเรือนได้ทำโครงการความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรด้านการบินระหว่างสถาบันการบินพลเรือนกับบริษัทการทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นโครงการที่ดำเนินการต่อเนื่องมาจากปีงบประมาณ 2554 โดยจากความร่วมมือตามโครงการดังกล่าวในปีงบประมาณ 2555 บริษัทการทำอากาศยานไทยจึงส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับสถาบันการบินพลเรือนในหลักสูตร Basic Knowledge of Airport Safety and Aircraft Rescue and Fire Fighting จำนวนทั้งสิ้น 22 คน และในปีงบประมาณ 2556 บริษัท การทำอากาศยานไทย จำกัด(มหาชน) จึงส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับสถาบันการบินพลเรือน ในหลักสูตร Basic Knowledge of Airport Safety and Aircraft Rescue and Fire Fighting จำนวน 2 รุ่น รวมทั้งสิ้น 77 คน หลักสูตร Aviation Laws and Regulations จำนวนทั้งสิ้น 15 คน และหลักสูตร Airside Operations and Management จำนวนทั้งสิ้น 15 คน รวมผู้เข้ารับการฝึกอบรมบริษัท การทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งสิ้น 107 คน

2.2 โครงการก่อสร้างอาคารเรียน ศูนย์พัฒนาบุคลากรด้านการบิน อาคารฝ่าย
 อำนวยการ และสิ่งก่อสร้างประกอบ สบพ. กรุงเทพฯ ปีงบประมาณ 2557

สบพ. ซึ่งเป็นสถาบันหลักในการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการบินของประเทศ
 แต่ปัจจุบันไม่สามารถเพิ่มปริมาณการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการบินได้ทันต่อความต้องการ
 และการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน เนื่องจากประสบปัญหาข้อจำกัดในเรื่องของอาคารเรียน
 ไม่เพียงพอ เก่า ทรุดโทรม มีอายุการใช้งานมากกว่า 51 ปี รวมถึงอุปกรณ์การเรียนการสอน
 และการฝึกอบรมบางส่วนต้องปรับปรุงให้ทันสมัย ดังนั้น กระทรวงคมนาคมจึงมีนโยบายให้ สบพ.
 ไปพิจารณาดำเนินการจัดทำโครงการก่อสร้างอาคารเรียน ศูนย์พัฒนาบุคลากรด้านการบิน รวมทั้ง
 ตกกลงให้ตกลงสัญญาเช่าพื้นที่ราชพัสดุกับกรมธนารักษ์ในพื้นที่ตั้งสำนักงาน สบพ. กรุงเทพฯ
 ให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว เพื่อให้สามารถพัฒนาศักยภาพองค์กรในการพัฒนาบุคลากรด้านการบินให้เข้มแข็ง
 และประสานการดำเนินงานและความต้องการบุคลากรด้านการบินร่วมกับหน่วยงานด้านการขนส่ง
 ทางอากาศ และเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 โดย สบพ.
 ได้มีการเตรียมการดังนี้

1. จัดทำผังแม่บทและออกแบบเบื้องต้นโครงการก่อสร้างอาคารเรียน ศูนย์พัฒนา
 บุคลากรด้านการบิน อาคารอำนวยการ สิ่งก่อสร้างประกอบ สบพ. กรุงเทพฯ
2. จัดออกแบบรายละเอียดโครงการก่อสร้างอาคารเรียน ศูนย์พัฒนาบุคลากร
 ด้านการบิน อาคารอำนวยการสิ่งก่อสร้างประกอบ สบพ. กรุงเทพฯ
3. ศึกษาวิเคราะห์ความเหมาะสม (Feasibility Study) และการวิเคราะห์ความเสี่ยง
 ตามหลักธรรมาภิบาลโครงการก่อสร้างอาคารเรียน ศูนย์พัฒนาบุคลากรด้านการบิน อาคารอำนวยการ
 สิ่งก่อสร้างประกอบ สบพ. กรุงเทพฯ
4. จัดทำแผนปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ
 ดำเนินงานของ สบพ. พ.ศ.2558 -2567 (ระยะเวลา 10 ปี)

3. การพัฒนาหลักสูตรและการทบทวนหลักสูตรการเรียนการสอน

ในปีงบประมาณ 2555 - 2558 สบพ. ได้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรและทบทวน
 หลักสูตรการเรียน การสอนเพื่อให้ได้มาตรฐานและทันสมัย โดยการปรับปรุงและเพิ่มเติมหลักสูตร
 การศึกษาและเน้นรูปแบบการพัฒนาให้เป็น International Professional Degree และเป็นไปตาม
 หลักการของ Training Development Process เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานขององค์การการบิน
 พลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization : ICAO) และได้รับการ
 รับรองจากกรมการบินพลเรือน กระทรวงคมนาคม รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรต่างๆ ในระดับ
 เทียบเท่าอนุปริญญา ปริญญาตรีและปริญญาโท เพื่อให้สอดคล้องตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ
 เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2548และกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ

ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2552 เพื่อเป็นการยกระดับขีดความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของ สบพ. อีกด้วย

สบพ. ได้พัฒนาและทบทวนหลักสูตรที่สำคัญพอสรุปได้ ดังนี้

1. หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาในกลุ่มวิชาศึกษาทั่วไป (English and Ground – based Aviation Courses) ได้แก่ Cabin attendant
2. หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาในกลุ่มวิชาปฏิบัติการบิน (Operation Group) ได้แก่ ATC Refresher, Reduced Vertical, Separation Minima Training-S, Area (Airway) Control Radar Special, Approach Terminal control Special (Radar & Non Radar), Advanced Aeronautical Information Service.
3. หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาในกลุ่มวิชาบริหารการบิน (Aviation Management Group) ได้แก่ Introduction of Air Cargo, Master of Management Program in Aviation Management, Airport Ramp Operation and management.
4. หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาในกลุ่มวิชาช่างอากาศยานและเครื่องยนต์ (Aircraft Maintenance Group) ได้แก่ Aircraft Technology (Aircraft Instrument)
5. หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาในกลุ่มวิชาอิเล็กทรอนิกส์การบิน (Electronic Group) ได้แก่ Aeronautical Mobile Service, Aircraft Technology (Avionics)
6. หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาในศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบิน (Aviation Human Resource Development Centre) ได้แก่ Basic knowledge of Airport safety & Aircraft Rescue and Fire Fighting, Aviation Law and Regulations, Airside Operation and Management, Communication Procedures for Airside Operations, Quality Assurance Management System for Aviation Training Course

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถาบันการบินพลเรือน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางของสถาบันการบินพลเรือนทั้งในปัจจุบันและอนาคต เป็นกระบวนการวิเคราะห์ที่รวบรวมข้อมูลการบินทั้งในระดับโลก ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และอุตสาหกรรมการบินภายในประเทศไทย ตลอดจนการวิเคราะห์โครงสร้างการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการบินของไทยและปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อให้ได้บทสรุปขั้นต้นของทิศทางและแนวโน้มอุตสาหกรรมการบินที่อาจมีผลต่อศักยภาพการผลิตและพัฒนาบุคลากรทางการบินในอีก 5 ปีข้างหน้า โดยการวิเคราะห์ SWOT analysis เพื่อให้องค์กรเข้าใจและทราบถึงอิทธิพลของปัจจัยแวดล้อม

ภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานตลอดจนสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของ สบพ. ต่อไป

การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) จากสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร มีรายละเอียดดังนี้¹⁰⁶

ตารางที่ 4 โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>1. นโยบายการเป็นตลาดการบินร่วมอาเซียน (ASEAN Single Aviation Market: ASAM) ภายใต้ความร่วมมือการจัดตั้งตลาดการบินร่วมอาเซียนจะเป็นปัจจัยสนับสนุนให้ธุรกิจสายการบินเข้ามาลงทุนเพื่อรองรับการเปิดเสรีการบิน ทำให้กลุ่มประเทศอาเซียนเร่งปรับปรุงศักยภาพของประเทศ เช่น การพัฒนาคนในสายงานด้านการบิน, การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม โดยเฉพาะสนามบินเพื่อรองรับการเติบโตที่จะเกิดขึ้น</p>	<p>1. การเปิดเสรีด้านการศึกษาในอาเซียน กอปรกับกระแสด้านการบินที่กำลังเป็นที่นิยมในปัจจุบันจะส่งผลให้สถาบันการศึกษาจากต่างประเทศเข้ามาเปิดสอนในหลักสูตรด้านการบินเพิ่มมากขึ้นทำให้มีการแข่งขันสูงขึ้น</p>
<p>2. นโยบายการผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางในการซ่อมบำรุงอากาศยานของเอเชีย รวมทั้งกลุ่มประเทศในอาเซียน เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย ที่ต่างมีการสนับสนุนให้เกิดนิคมอุตสาหกรรมเพื่อซัพพอร์ตรัฐกิจการบิน ซึ่งจะก่อให้เกิดความต้องการบุคลากรในสายงานวิศวกรการบินและช่างซ่อมบำรุงอากาศยานจำนวนมาก</p>	<p>2. การขาดเสถียรภาพทางการเมืองของไทย ส่งผลให้การดำเนินนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ สบพ. ตลอดจนกิจกรรมการเรียนการสอนอาจต้องหยุดชะงักลง</p>
<p>3. นโยบายรัฐในการพัฒนาด้านคมนาคมทางอากาศ โดยส่งเสริมการใช้ท่าอากาศยานในภูมิภาคให้สามารถรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>3. การผลิตศิษย์การบินและผู้เข้าฝึกอบรมของ สบพ. ในแต่ละปีขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้ว่าจ้าง/ผู้ให้บริการในอุตสาหกรรมการบิน</p>

¹⁰⁶ เรื่องเดียวกัน, 30.

ตารางที่ 4 โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
4. นโยบายรัฐในการแก้ไขปัญหาการบินพลเรือน ซึ่งยังคงประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากรฝ่ายกำกับและติดตาม (Regulator) และการแก้ไขปัญหานักบินขาดแคลน	4. ค่านิยมการศึกษาไทยที่ยึดติดกับการส่งเสริมให้เด็กเรียนสายสามัญมากกว่าสายอาชีพ จึงทำให้มีเพียงคนกลุ่มน้อยเท่านั้นที่สนใจในงานด้านช่างซ่อมบำรุงรักษาอากาศยาน
5. เทคโนโลยีทางการบินที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้หน่วยงานด้านการบินต้องเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรภาคอุตสาหกรรมการบินหรือที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ทั้งในส่วนของ Airport, Airline, Air traffic Management. และ Maintenance Repair Overhaul	5. เทคโนโลยีทางการบินที่ถูกพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น เครื่องบิน การปฏิบัติการ เครื่องบิน การจัดการจราจรทางอากาศ และพลังงานทางด้านการบิน ทำให้ สบพ. ต้องนำเข้าเทคโนโลยีการสอน/วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย อาทิ เครื่องบิน ห้องฝึกบินจำลอง และระบบซอฟต์แวร์ต่างๆ ซึ่งต้องใช้เงินลงทุนสูง
6. รัฐสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาเชิงกายภาพ อาคารสถานที่ในสถาบันการศึกษา เพื่อให้สามารถเพิ่มกำลังการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการบินมากขึ้น	
7. การขยายเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานทางด้านการบินระดับประเทศ	
8. การเข้าเป็นสมาชิกประเภท Full Member โครงการ TRAINAIRPLUS จาก ICAO ทำให้สามารถจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากร/หน่วยงานด้านการบินทั้งในประเทศและต่างประเทศได้มากขึ้น	
9. มาตรฐานการบินที่หลากหลายทั้ง EASA และ IATA อาจทำให้ภาคอุตสาหกรรมการบินต้องยกระดับองค์กรให้เพิ่มขึ้น	

การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน (SWOT Analysis) จากสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร มีรายละเอียดดังนี้¹⁰⁷

ตารางที่ 5 จุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
1. สบพ. มีเครื่องบินที่ใช้ในการฝึกบินทั้งแบบ Single engine และแบบ Multiengine และเฮลิคอปเตอร์จำนวนกว่า 33 ลำ	1. ขาดการนำแผนองค์กรไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม
2. สบพ. มีอุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอน อาทิ ห้องปฏิบัติการ (Work shop) ห้องจำลองการบิน (Flight Simulator) ที่ครบครันแห่งหนึ่งในประเทศ	2. โครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสมกับภารกิจในปัจจุบันและอนาคต
3. เป็นสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงทางด้านวิชาชีพ เฉพาะทางด้านการบินของประเทศ มีชื่อเสียงยาวนานกว่า 55 ปี มีความมั่นคงและได้รับความน่าเชื่อถือทั้งในประเทศและต่างประเทศ	3. วัฒนธรรมองค์กรยังอ้างอิงตามระบบราชการ
4. เป็นหน่วยงานด้านการบินเพียงหน่วยเดียวในประเทศที่มีมาตรฐานในฐานะสมาชิกโครงการ TRAINAIR Plus ประเภท Full Member	4. ขาดการตรวจสอบความพึงพอใจและความต้องการของกลุ่มลูกค้าฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ
5. จัดการศึกษาด้านการบินครอบคลุมทั้งในระดับการฝึกอบรม อนุปริญญา ปริญญาตรี และปริญญาโท	5. กฎระเบียบข้อบังคับในการดำเนินงาน ยังไม่ได้รับการแก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันทำให้ สบพ. ไม่สามารถที่จะรองรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและภาวะการแข่งขันได้อย่างทันกาล
6. ผู้สำเร็จการศึกษาและผู้ผ่านการฝึกอบรม มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานด้านการบินและสายการบินต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	6. ขาดการตลาดเชิงรุกเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

¹⁰⁷ เรืองเดียวกัน, 1.

ตารางที่ 5 จุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน (ต่อ)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
7. ครู/อาจารย์มีความรู้ความสามารถและทักษะความเชี่ยวชาญสูงในแต่ละสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการบิน	7. ครูอาจารย์ไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน
8. สถาบันการบินพลเรือนกรุงเทพฯ ตั้งอยู่ใจกลางเมืองมีระบบการขนส่งที่หลากหลาย ทั้งถนนสายหลัก และอยู่ในจุดเชื่อมต่อเส้นทางรถไฟลอยฟ้าและรถไฟฟ้าใต้ดิน	8. บุคลากรส่วนใหญ่ขาดทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ
9. ศูนย์ฝึกการบินหัวหิน ซึ่งเป็นพื้นที่สำหรับการฝึกปฏิบัติการบินนั้น เป็นภูมิศาสตร์ที่เหมาะสมสำหรับการฝึกบินมากที่สุด	9. การใช้ประโยชน์จากงานวิจัยมีน้อย
10. เป็นหน่วยงานของรัฐจึงทำให้ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลในการจัดการเรียนการสอนด้านการบิน	10. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารยังขาดความสมบูรณ์ในการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์ทั้งด้านการเรียนการสอนและการบริหาร
	11. การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ยังไม่มีการพัฒนาเชิงรูปธรรม
	12. ขาดการวางแผนกำลังคนในระยะยาว (Manpower) ทั้งในส่วนของการเตรียมความพร้อมกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ และขาดการป้องกันการสูญเสียกำลังคนในองค์กร
	13. มีต้นทุนการดำเนินงานสูง
	14. ขาดทุนจากการดำเนินงาน
	15. อาคารสถานที่เก่าและห้องเรียนมีไม่เพียงพอ
	16. รูปแบบสื่อการสอนยังไม่สามารถตอบสนองกับการจัดการเรียนการสอนในปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์ พบว่าการขยายตัวของตลาดด้านวิชาชีพการบินสูงขึ้น จากปัจจัยความต้องการบุคลากรในกลุ่มสายงานด้านการบินแต่ขีดความสามารถในการผลิตของสถาบันฯ

อยู่ในระดับต่ำมากเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่เปิดหลักสูตรเกี่ยวเนื่องด้านการบิน ดังนั้น ยุทธศาสตร์หลัก จึงเป็นเรื่องยุทธศาสตร์การตั้งรับและพัฒนาเป็นหลัก ซึ่งจะนำไปใช้ในแผนวิสาหกิจ สถาบันการบินพลเรือน ปีงบประมาณ 2560-2564

แผนวิสาหกิจสถาบันการบินพลเรือน ปีงบประมาณ 2560-2564

สบพ. ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการ องค์กรเพื่อก้าวเข้าสู่การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์ในการทำงานสูง (High Performance) ภายใต้ กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นระบบ และมีการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ กระบวนการจัดการภายในองค์กร และการบริการให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานระดับสากล โดยมีการ นำระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) ซึ่งพัฒนามาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นกลไกเพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการและให้สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจ ของ สบพ. ในส่วนของการบริหารระบบคุณภาพนั้น สบพ. ได้มีการริเริ่มปลูกฝังแนวคิดด้านคุณภาพ พื้นฐานให้กับครูอาจารย์บุคลากรและลูกจ้างของ สบพ. ทุกคน ให้ตระหนักถึงคุณภาพในการทำงาน โดยยึดหลัก CATC ตั้งแต่กระบวนการรับเข้าบุคลากร และกิจกรรมอื่นๆ ภายในองค์กร ซึ่งหลัก ดังกล่าวประกอบด้วย (C- Continuous) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง, (A-Achievement Quality & Standard) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐาน, (T-Teamwork) การทำงานเป็นทีม และ (C- Commitment & Integrity) ความรักองค์กรและซื่อสัตย์สุจริตสบพ. เชื่อว่าการขับเคลื่อน โดยอาศัยความเข้มแข็งของครูอาจารย์ และบุคลากรทุกท่านจะเข้ามามีส่วนในองค์กรพัฒนาสู่ความ เป็นเลิศ รวมทั้งขยายผลไปสู่ส่วนงานต่างๆ ทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้การดำเนินงานและเป้าหมาย ในภาพรวมสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์หลักขององค์กร (Organization Goal)

การดำเนินภารกิจตามเป้าประสงค์ขององค์กรเพื่อตอบสนองนโยบายภาครัฐและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการบินได้เพียงพอต่อการขยายตัวของอุตสาหกรรม การบินของประเทศและภูมิภาค
2. ผู้สำเร็จการศึกษา/ฝึกอบรมมีความรู้ความสามารถ มีทักษะความชำนาญ ตามมาตรฐานสากล เป็นที่ต้องการของหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน
3. ดำรงรักษาคุณภาพและมาตรฐานทางการศึกษาของบุคลากรด้านการบิน
4. สร้างรายได้และควบคุมค่าใช้จ่ายเพื่อลดการพึ่งพางบประมาณภาครัฐในส่วนที่ มีใช้งบลงทุน

นโยบายแนวทางการบริหารงานสถาบันการบินพลเรือน (Government System)

ตามมติการประชุมคณะกรรมการสถาบันการบินพลเรือนครั้งที่ 6/2557 เมื่อวันอังคารที่ 23 กันยายน 2557 เห็นชอบ

การพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารงานของสถาบันการบินพลเรือน ดังนี้

1. การบริหารจัดการโดยหลักธรรมาภิบาลบนพื้นฐานทั้ง 6 หลักการ นิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วมสำนักรับผิดชอบ และความคุ้มค่า
2. พัฒนาและบริหารหลักสูตรให้เป็นไปตามมาตรฐานของกรมการบินพลเรือน ICAO, FAA, EASA และมีคุณภาพตามความต้องการของอุตสาหกรรมการบิน และทิศทางการพัฒนาประเทศ
3. สร้างความพร้อม และพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนด้านการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะของตนเองเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับ สบพ.
4. การปรับปรุงและพัฒนาอาคารและสถานที่ สภาพแวดล้อมให้มีความพร้อมและทันสมัยต่อการจัดการการเรียนการสอนหลักสูตรด้านการบิน ตลอดจนหนังสือตำรา อุปกรณ์การเรียนการสอน อุปกรณ์ฝึกบินที่ทันสมัยปลอดภัยและได้มาตรฐาน
5. ปรับปรุงกฎระเบียบและวิธีการปฏิบัติงานที่ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นและทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
6. สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรทุกระดับโดยปรับระบบค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ต่างๆ ให้เหมาะสมและความก้าวหน้าในวิชาชีพที่เป็นธรรม

ยุทธศาสตร์หลักตามแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2560-2564

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีทิศทางและชัดเจน นำไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายแนวทางการบริหารงานของสถาบันการบินพลเรือน ได้กำหนดยุทธศาสตร์หลักไว้ 5 ยุทธศาสตร์โดยจัดเรียงตามลำดับความสำคัญและมีการกำหนดแผนงานรองรับในแต่ละยุทธศาสตร์ รวมทั้งวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อให้สามารถบรรลุผลตามที่กำหนดไว้¹⁰⁸

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การผลิตนักศึกษาที่มีคุณภาพและมีทักษะการปฏิบัติงานสูงโดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คือ

1. สร้างความพึงพอใจแก่นายจ้าง/ผู้ประกอบการ
2. เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
3. สร้างความพึงพอใจแก่นักศึกษา/ผู้ฝึกอบรม และพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักศึกษา

¹⁰⁸ เรื่องเดียวกัน, 5.

มีแผนงานรองรับยุทธศาสตร์ 2 แผนงาน คือ

1. แผนงานเพิ่มศักยภาพการจัดการเรียนการสอน
2. แผนงานเสริมสร้างคุณภาพชีวิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายใน โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คือ

1. เพิ่มรายได้จากการดำเนินงาน
2. ควบคุมค่าใช้จ่ายให้มีความเหมาะสม
3. บริหารสินทรัพย์ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด
4. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร
5. ปรับปรุงโครงสร้างและระบบงาน
6. ปรับปรุงกฎระเบียบ/ข้อบังคับให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน
7. มีระบบ Information and Communication Technology : ICT เพื่อการเรียนรู้/ปฏิบัติงานที่เพียงพอและทันสมัย

มีแผนงานรองรับยุทธศาสตร์ 2 แผนงาน คือ

1. แผนงานปรับปรุงระบบบริหารการเงิน การบริหารสินทรัพย์และการลงทุนเชิงรุก
2. แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสู่ระดับสากล โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คือ

1. บุคลากรในสายการสอน/สายงานสนับสนุนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2. บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และถ่ายทอดความรู้ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรได้
3. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์

มีแผนงานรองรับยุทธศาสตร์ 1 แผนงาน คือ

1. แผนงานยกระดับมาตรฐานบุคลากรสู่ระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 4: การวิจัยและพัฒนาธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คือ

1. สร้างบริการใหม่ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของอุตสาหกรรมการบิน
2. พัฒนาหลักสูตรใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการของอุตสาหกรรมการบิน

มีแผนงานรองรับยุทธศาสตร์ 2 แผนงาน คือ

1. แผนงานส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา
2. แผนงานพัฒนาธุรกิจและขยายการบริการสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 5: การพัฒนาเชิงกายภาพอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คือ

1. สร้าง/ปรับปรุงอาคารเรียน ระบบสาธารณูปโภค สิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนครุภัณฑ์ อาคาร สิ่งปลูกสร้างภายในสพ. กรุงเทพฯ และศูนย์ฝึกการบินหัวหิน ตลอดจนการจัดการสิ่งแวดล้อม การบริการจราจร ระบบภูมิทัศน์ภายในทั้ง 2 แห่ง ให้อยู่ในความเรียบร้อย เกิดบรรยากาศที่ดีต่อการเรียนการสอน

มีแผนงานรองรับยุทธศาสตร์ 3 แผนงาน คือ

1. โครงการก่อสร้างอาคารเรียน ศูนย์พัฒนาบุคลากรด้านการบินอาคารฝ่ายอำนวยการ และสิ่งก่อสร้างประกอบ พร้อมครุภัณฑ์
2. โครงการปรับปรุงศูนย์ฝึกการบิน ณ ท่าอากาศยานหัวหินในระยะเร่งด่วน
3. โครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกการบินแห่งที่ 2 ณ ท่าอากาศยานขอนแก่น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยของสุชาติ บุรณะเดชาชัย ในเรื่อง การบริหารศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มประเทศอาเซียน ที่พบว่า ปัจจัยการบริหารศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มประเทศอาเซียน ได้แก่ 1) ผู้บริหารศูนย์ 2) การบริหารจัดการศูนย์ 3) โครงการสร้างบังคับบัญชาศูนย์ และ 4) ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งในปัจจัยการบริหารจัดการศูนย์นั้น มีความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร เพราะการบริหารจัดการศูนย์นั้น จะต้องมีกำหนดโครงสร้างสายบังคับบัญชาอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ ความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาที่ชัดเจนกำหนด กฎระเบียบในการทำงานสู่ความสำเร็จและจัดเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายการสอน และมีการกำหนดภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ¹⁰⁹

งานวิจัยของชนิตา มิตรานันท์ ได้ทำการวิจัยแนวทางการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของภาควิชาการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเรียนการสอนควรกำหนดทิศทางของหลักสูตรจากความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและสังคม เน้นการปฏิบัติจริง มีการประเมินผล

¹⁰⁹ สุชาติ บุรณะเดชาชัย, “เรื่อง การบริหารศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มประเทศอาเซียน” (ปริญญาดุษฎีนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 178-183.

การเรียนที่หลากหลาย กระตุ้นให้ทีมงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน สนับสนุนให้คณาจารย์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) ซึ่งกันและกัน และแสวงหาบุคคลภายนอกมาสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน และมีจรรยาบรรณวิชาชีพของคณาจารย์ด้านการวิจัย ควรสนับสนุนให้คณาจารย์มีผลงานวิจัยทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติมากขึ้น เช่น มอบหมายภาระงานให้คณาจารย์อย่างเหมาะสม พัฒนาศักยภาพภาษาอังกฤษของคณาจารย์สนับสนุนทุนวิจัยมีระบบที่เลี้ยงนักวิจัย สร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์ทำวิจัย มีประเด็น (Theme) ของงานวิจัยสอดคล้องกับนโยบายของชาติ มีระบบฐานข้อมูลและสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลวิจัยได้มีการบูรณาการงานวิจัยเข้ากับการบริการวิชาการแก่ชุมชน การเรียนการสอน เป็นต้น ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ควรกำหนดแนวทางเป้าหมาย และผู้รับผิดชอบ โครงการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ตลอดจนสรุปผลการประเมินโครงการให้บริการทางวิชาการ และเผยแพร่ให้บุคลากรในภาควิชาทราบทุกโครงการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ควรสอดแทรกคุณธรรมและจริยธรรมแก่นิสิตในการเรียนการสอน มีการจัดกิจกรรมสร้างจิตสำนึกที่ดีให้กับนิสิต และส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง¹¹⁰

งานวิจัยของสุนิสา วิทยานุกรณ์ ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชนมี 7 ด้านคือ 1) ด้านนำองค์การผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โดยการชี้แจงแนวนโยบายให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี 4) ด้านการวัดการวิเคราะห์โดยสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน 5) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม 6) ด้านการจัดการเน้นให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดีงามและ 7) ด้านผลลัพธ์ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ¹¹¹

งานวิจัยของคงศักดิ์ ชมชุมได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องมาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบินโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบมาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบินและเพื่อยืนยันองค์ประกอบมาตรฐาน

¹¹⁰ ชนิตา มิตรานันท์, “แนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของภาควิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์” (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2559), บทคัดย่อ.

¹¹¹ สุนิสา วิทยานุกรณ์, “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน” (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2553), บทคัดย่อ.

และตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบิน พบว่า 1) องค์ประกอบของมาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบินประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ เรียงตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากมากไปน้อยคือ 1.1) มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอน 1.2) มาตรฐานด้านผู้สอน 1.3) มาตรฐานด้านหลักสูตร 1.4) มาตรฐานด้านผู้เรียน 1.5) มาตรฐานด้านเครือข่ายการพัฒนาผู้เรียน 1.6) มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพ 1.7) มาตรฐานด้านการจัดการศึกษา 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบมาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบินได้รับการยืนยันโดยการอ้างอิงจากแนวคิดและความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญด้านอุตสาหกรรมการบินพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันว่ามาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบินมีความถูกต้องเหมาะสมเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้¹¹²

งานวิจัยของนพรัฐพล ศรีบุญนาถ วิจัยเรื่องการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย จากการวิจัยพบว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแทบทุกแห่งได้ให้ความสำคัญกับการใช้จ่ายอย่างประหยัด และมุ่งเพิ่มรายได้จากการดำเนินภารกิจหลักขององค์กรมหาวิทยาลัยอัน ได้แก่ การจัดการหลักสูตร การเรียนการสอน การวิจัย และการบริการสังคมทางวิชาการ ซึ่งเป็นเรื่องที่ควรดำเนินการ ทั้งนี้ก็เพื่อควมมีประสิทธิภาพในการบริหารการเงิน ข้อสังเกต คือเมื่อการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้ความสำคัญกับการใช้จ่ายอย่างประหยัด และมุ่งเพิ่มรายได้ เทคนิคการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณ จึงมุ่งไปที่การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost-Benefit Analysis) การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-Even Point) ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย อาทิ การควบคุมค่าใช้จ่าย กำหนดอัตราค่าเช่าสถานที่ การให้เช่าสถานที่จัดการเรียนการสอน การประชุมสัมมนา ระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เป็นต้น¹¹³

งานวิจัยของสุรรัตน์ ดวงสุวรรณ ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทางเพื่อทราบ 1) องค์ประกอบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง และ 2) เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการ

¹¹² คงศักดิ์ ชมชุม, “มาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบิน” (ปริญาญาดุษฎีนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557), บทคัดย่อ.

¹¹³ นพรัฐพล ศรีบุญนาถ, “การพัฒนาการบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย” (2555).

มหาวิทยาลัยเฉพาะทางประกอบด้วย 1) ผู้นำองค์กร 2) การพัฒนาหลักสูตร 3) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การสร้างเครือข่าย 6) งบประมาณ 7) การบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 8) การประกันคุณภาพ รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทางมีความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี องค์ประกอบด้านผู้นำองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการพัฒนาหลักสูตร การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาบุคลากร การสร้างเครือข่ายงบประมาณ และการประกันคุณภาพและยังมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริการการเปลี่ยนแปลง และการประกันคุณภาพ ส่วนองค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตร งบประมาณ การประกันคุณภาพมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง และองค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาบุคลากรและการสร้างเครือข่ายมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการประกันคุณภาพ และยังมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงอีกด้วย¹¹⁴

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยของศาสตราจารย์เกรแฮม เบรเวท และ ดร. แมททิว เจ กรอฟ (Professor Graham Braithwaite and Dr. Matthew J. Greaves) วิจัยเรื่อง การฝึกอบรมผู้สอบสวนอุบัติเหตุของเครื่องบินผ่านเครื่องจำลองที่มีความแม่นยำสูง (high fidelity simulation) พบว่า การสอบสวนอุบัติเหตุของเครื่องบินนั้นเป็นส่วนสำคัญของการจัดการความปลอดภัย ผู้สอบสวนจำเป็นจะต้องมีทักษะในหลายๆ ด้านและต้องได้รับการอบรมและพัฒนาทักษะต่างๆ ผ่านการฝึกอบรมที่เหมาะสม ดังนั้นผู้สอบสวนจึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมผ่านเครื่องจำลองที่มีความแม่นยำสูง (high fidelity simulation) เพื่อพัฒนาให้ผู้สอบสวนมีความพร้อมในทุกๆ ด้าน¹¹⁵

งานวิจัยของโทนี่ ไชล์ (Tony Sheil) วิจัยเพื่อศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบของสถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากลในประเทศออสเตรเลีย ผลการวิจัยพบว่า 1) มหาวิทยาลัยควรมีวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบ ผลผลิตภัณฑ์ บริการ เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเองให้ดีขึ้น 2) มีการกำหนดวิธีการดำเนินงานกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

¹¹⁴ สุธีรัตน์ ดวงสุวรรณ, “รูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง” (ปริญญา ดุษฎีนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 382-386.

¹¹⁵Graham Braithwaite and Matthew J. Greaves “Training Aircraft Accident Investigators through High Fidelity Simulation” *Journal of Aviation Management* (2009): 1-7.

อย่างชัดเจน 3) มีการกำหนดคุณภาพคุณค่าความสำเร็จที่ชัดเจน 4) มีการจัดการโครงสร้างองค์กร 5) มีช่องทางการประชาสัมพันธ์องค์กรให้เป็นที่รู้จัก 6) มีกฎระเบียบที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร 7) มีนโยบายที่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น¹¹⁶

งานวิจัยของลอร์ล่า ไพอวาส (Laura Pylvas) ได้วิจัยแนวทางการศึกษาวิชาชีพ และเส้นทางการเรียนจากสถานประกอบการท่ามกลางการแข่งขันที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบัน ผลการวิจัยพบว่า ความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพนั้น ต้องได้รับการฝึกฝนจากผู้เชี่ยวชาญ และมีความร่วมมือกันระหว่างสถาบันการศึกษาทางวิชาชีพและผู้ประกอบการของอุตสาหกรรมนั้นๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะเฉพาะทางด้านวิชาชีพ นอกจากนี้ยังพบว่า เมื่อเพิ่มการฝึกฝนและการอบรมเข้าไปในการศึกษาวิชาชีพเฉพาะทาง ด้วยการดูแลของผู้เชี่ยวชาญ จะทำให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น¹¹⁷

งานวิจัยของเบน เอ มาคาด (Ben A. Maguad) ผลการวิจัยพบว่าความสำเร็จในอนาคตของมหาวิทยาลัยจะมากหรือน้อย สามารถพิจารณาจากวิธีการระบุงลุ่มลูกค้า และแนวทางการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ตลอดจนการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ากลุ่มต่างๆ เนื่องจากความซับซ้อนของการให้นิยามคำว่า ลูกค้า สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเพราะทุกคนในระบบการศึกษาคือทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการในเวลาเดียวกัน ในระบบการศึกษา นักศึกษามีบทบาทที่หลากหลายรวมทั้งบทบาทของลูกค้าด้วย แต่ไม่เหมือนลูกค้าโดยทั่วไป โดยนักศึกษาถือเป็นลูกค้าภายในที่สำคัญของมหาวิทยาลัย แต่อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยก็ต้องมุ่งมั่นอย่างเต็มที่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายเหล่านี้¹¹⁸

งานวิจัยของนอริ เบย์โรตี (Nouri Beyrouti) พบว่า บทบาทการศึกษาระดับอุดมศึกษาในการปรับปรุงความสามารถในการทำงาน ต้องคำนึงถึงการพัฒนาศักยภาพและความยืดหยุ่นของนักศึกษา ในการปรับใช้ความรู้ ทักษะ และทัศนคติต่อตลาดแรงงาน การเรียนรู้เทคโนโลยีที่มีประโยชน์ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง และอำนวยความสะดวกด้วยการสื่อสารกับอาจารย์และเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ควรให้ความสนใจกับการพัฒนาทักษะการถ่ายทอดความรู้ เช่น

¹¹⁶ Tony Sheil, "Moving beyond university rankings: developing a world class university system in Australia," *Australian Universities' review* 52 (2010): 69-76.

¹¹⁷ Laura Pylvas. "Finish WorldSkills achievers' vocational talent development and school to work pathway," *International Journal for research in vocational education and training* 4, 2 (2017).

¹¹⁸ Ben A. Maguad, "Identify the Needs of Customers in Higher Education," *Education* 127, 3 (2007): 332-43.

การคิดเชิงวิพากษ์ การทำงานเป็นทีม เพื่อส่งเสริมการจ้างงานและยกระดับมาตรฐานคุณภาพของหลักสูตร¹¹⁹

งานวิจัยของเมห์เมท คาราฮาน (Mehmet Karahan) ผลการวิจัยพบว่า เป้าหมายหลักของมหาวิทยาลัย คือ การสืบค้นและถ่ายทอดความรู้ข้อมูลสารสนเทศ ที่ถูกสร้างใหม่และปรัชญาการจัดการองค์รวม ในรูปของการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะและความรู้เฉพาะด้าน ดังนั้นการศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องค้นหาและพัฒนาการดำเนินการด้านการบริหารที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกัน ก็ต้องมีการส่งเสริมให้นักศึกษาเห็นประโยชน์ของการวิจัย และการประยุกต์ใช้ผลงานวิจัย มีการร่วมแบ่งปันความคิดเห็นเกี่ยวกับการเตรียมตัวสู่การทำงาน การพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ และการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ในมุมมองของของนักศึกษาแล้วมหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับคุณภาพของการสัมมนาการประชุมวิชาการ และองค์กรควรจัดหาสถานที่ฝึกงานให้เพียงพอ รวมทั้งการดูแลสภาพแวดล้อมทางกายภาพของมหาวิทยาลัย การปรับปรุงการสื่อสารระหว่างนักศึกษาด้วยกัน การสนับสนุนการทำงานทำหลังจบการศึกษา มีความพยายามที่จะปรับปรุงคุณภาพของมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ¹²⁰

งานวิจัยของไมเคิล เฮนเดอร์สัน (Michael Henderson) พบว่า มหาวิทยาลัยต้องทราบแนวทางที่หลากหลายในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และให้ความสนใจต่อการปฏิบัติด้านดิจิทัลจำนวนมาก ที่จะบูรณาการประสบการณ์ของนักศึกษาในการศึกษาดิจิทัลระดับอุดมศึกษา นักศึกษาควรเป็นจุดเริ่มต้นของการอภิปรายถกเถียงเกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลภายในมหาวิทยาลัย นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญกับระดับการมีส่วนร่วมขั้นพื้นฐาน ที่เป็นไปตามบริบทของการศึกษาที่สูงขึ้น เช่นเดียวกับลักษณะเฉพาะและความสามารถหรือทัศนคติในกลุ่มนักศึกษา ซึ่งการใช้เทคโนโลยีด้านการศึกษาของนักศึกษา เป็นไปตามความคาดหวัง ทำให้เกิดการขยายตัวของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ทั้งในด้านการพัฒนาความรู้และความเข้าใจ และปัจจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้ การศึกษาของนักศึกษา การอภิปรายเกี่ยวกับเทคโนโลยี และการเรียนการสอนในปัจจุบัน จำเป็นต้องมีความสมดุลในการให้ความสำคัญกับโครงสร้างและบริบทที่ไม่ใช่ดิจิทัลของการศึกษา

¹¹⁹ Nouri Beyrouti, Digital Technology Management and Education Innovation “The Marketability and Employability of the Higher Education Degrees,” *The Journal of Developing Areas* 51, 1 (2017): 391-400.

¹²⁰ Mehmet Karahan and Mehmet Mete, “Examination of Total Quality Management Practices in Higher Education in the Context of Quality Sufficiency,” *Procedia-Social and Behavioral sciences* 109 (2014): 1292-97.

ขั้นสูงด้วย ถ้าการศึกษาในระดับอุดมศึกษาได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างจริงจังด้วยเทคโนโลยี ดิจิตอล¹²¹

งานวิจัยของ อาร์ริล เทลด์โวลล์ (Arild Tjeldvoll) พบว่าการแข่งขันที่รุนแรงในยุค โลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจฐานความรู้ ต้องการความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในมหาวิทยาลัย ผู้กำหนด นโยบายแห่งชาติต้องค้นหาความรู้ที่เป็นทรัพยากรหลักของระบบเศรษฐกิจยุคใหม่ และสิ่งจำเป็น สำหรับการแข่งขันระดับโลก คุณภาพผู้นำในมหาวิทยาลัย เป็นสิ่งสำคัญทั้งในประเทศตะวันตก และเอเชีย¹²²

สรุป

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารตำรา รวมทั้งงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า “การศึกษา” เป็นเครื่องมือของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเสริมสร้างสังคม แห่งการเรียนรู้ (Learning Society) สร้างคนที่มีคุณภาพเพื่อมุ่งสู่ความเป็นมาตรฐานสากล การจัดการศึกษาได้ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพบริบท (Context) รอบด้าน กระบวนการบริหารจัดการ ได้มุ่งสู่ระบบของการพัฒนาให้สนองตอบต่อสังคมยุคข้อมูลสารสนเทศดังนั้นคำว่า “มาตรฐาน และคุณภาพ” ของการจัดการศึกษาจึงเป็นแนวคิดสำคัญของสังคมที่ได้กล่าวขานกันมากมาย โดยในปัจจุบันสถานศึกษามีการพัฒนาการบริหารเพื่อไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยสถานศึกษา ที่มีความเป็นเลิศนั้น จะต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นสถานศึกษา ที่มีการปรับปรุงพัฒนาจนมีความสำเร็จเกิดขึ้นทุกด้านเป็นที่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีสมรรถนะสูง มีผลงานเกินกว่าการบรรลุเป้าหมาย มีความโดดเด่น เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ดังนั้นสถานศึกษาที่มีคุณภาพเชิงบริหารจัดการย่อมก่อให้เกิดมิติ แห่งความเป็นเลิศในระบบการจัดการศึกษายุคใหม่ จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีปัจจัย และองค์ประกอบเสริมที่หลากหลายเข้ามาช่วยดำเนินการ เพื่อส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรได้ ต้องกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ให้เกิดการพัฒนาคณากรรมการบริหาร จัดการองค์กรซึ่งหมายถึง สถานศึกษา ให้เป็นสถานศึกษาคุณภาพก้าวสู่ความเป็นเลิศได้ต่อไป

¹²¹ Michael Henderson et al., “Students’ Everyday Engagement with Digital Technology in University: Exploring Patterns of Use and Usefulness,” *Journal of Higher Education Policy and Management* 37, 3 (2015): 308-19.

¹²² Arild Tjeldvoll, “Change Leadership in Universities: The Confucian Dimension,” *Journal of Higher Education Policy and Management* 33, 3 (2011): 219-30.

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ” มีวัตถุประสงค์
1) เพื่อทราบปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศและ 2) เพื่อทราบผลการยืนยัน
ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ
การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เพื่อให้การวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบ
และมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานวิจัยเป็น 2 ส่วน คือ ขั้นตอนการ
ดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
ที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

เป็นขั้นตอนการเตรียมโครงการวิจัยอย่างเป็นระบบตามระเบียบวิธีการดำเนินการวิจัย
โดยการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารวิชาการ คู่มือ งานวิจัยต่างๆ ทั้งในประเทศ
และต่างประเทศ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความ
เป็นเลิศ เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย จัดทำโครงการวิจัยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา
และสอบปกป้องโครงร่างการวิจัย โดยขั้นตอนสุดท้ายของขั้นนี้ เป็นการปรับแก้ไขโครงร่างการวิจัย
ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสอบปกป้องโครงร่างการวิจัย และขออนุมัติบัณฑิตเพื่อดำเนินการ
ทำวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยทำการกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการวิจัยครั้งนี้ สร้างและพัฒนา
เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล และยืนยันแนวทางที่เหมาะสมที่สุดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
ซึ่งการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

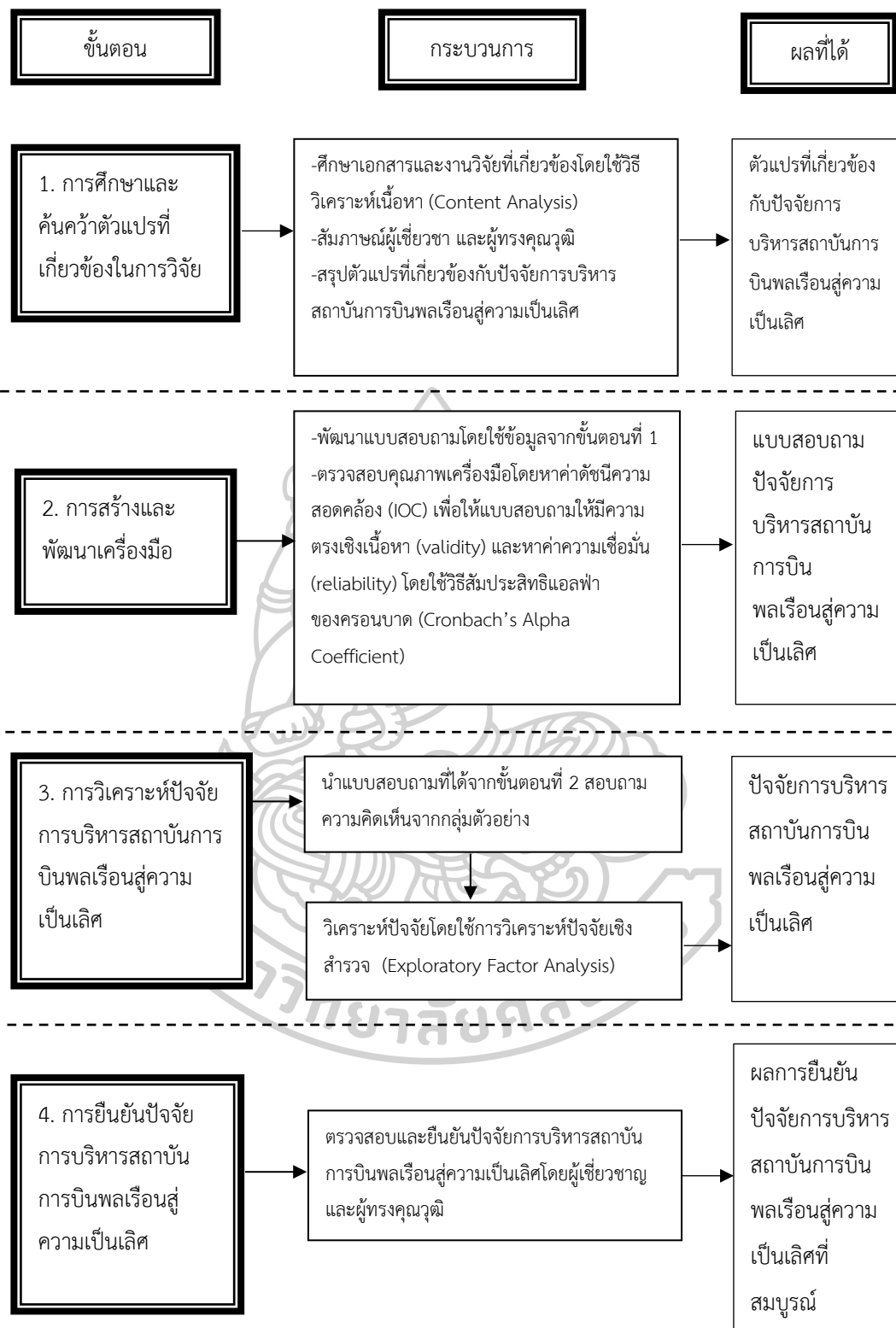
ขั้นที่ 1 การศึกษาและค้นคว้าตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการวิจัย เป็นการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎีเอกสารวิชาการ คู่มือ งานวิจัยต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือสู่ความเป็นเลิศ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่ต้องการ แล้วจึงนำผลที่ได้ไปพัฒนาเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) หลังจากนั้นจึงนำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ 1) สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก หรือ 2) มีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ 3) เป็นอาจารย์ที่สอนระดับอุดมศึกษา จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ไปทำการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อให้ได้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือสู่ความเป็นเลิศ

ขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย ขั้นตอนนี้เป็นการนำผลที่ได้จากขั้นที่ 1 มาพัฒนาเป็นแบบสอบถามและปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) แล้วจึงนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ที่มากกว่าหรือเท่ากับ 0.6 ขึ้นไป และปรับปรุงแบบสอบถาม หลังจากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่ได้ ไปทดลองใช้ (Try-out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำผลที่ได้มาหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) จากนั้นปรับปรุงแบบสอบถามเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นต่อไป

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือสู่ความเป็นเลิศ ขั้นตอนนี้เป็นการนำแบบสอบถามจากขั้นตอนที่ 2 ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง และนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เพื่อนำมาแปรผลและวิเคราะห์ข้อมูล สรุปเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการbinพลเรือสู่ความเป็นเลิศ

ขั้นที่ 4 การยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือสู่ความเป็นเลิศ โดยการตรวจสอบและยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

จากรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยข้างต้น สามารถอธิบายได้ดังแผนภูมิที่ 5 แสดงขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 5 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

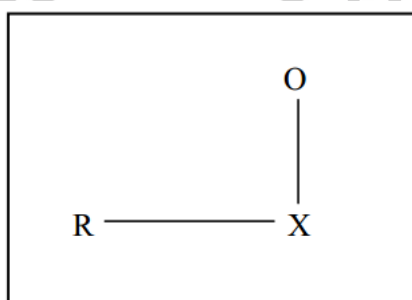
เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจัดทำรายงานผลการวิจัยเพื่อนำรายงานผลการวิจัยไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นนำรายงานผลการวิจัย เสนอต่อคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดพิมพ์รายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ ไม่มีการทดลอง (The one shot, non-experimental case study) สามารถเขียนแสดงเป็นแผนผัง (Diagram) ได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 6 แผนแบบการวิจัย

เมื่อ R	หมายถึง	ตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษากลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันการbinพลเรือน คือ

- 1) ผู้บริหาร หัวหน้าแผนกและอาจารย์ที่สอนในสถาบันการbinพลเรือน จำนวน 227 คน
- 2) ศิษย์ปัจจุบันที่กำลังศึกษาอยู่ที่สถาบันการbinพลเรือนทั้งภาคพื้นและภาคอากาศ จำนวน 2,139 คน และ
- 3) ศิษย์เก่าที่จบการศึกษาจากสถาบันการbinพลเรือนภายใน 15 ปี จำนวน 17,207 คน

ดังนั้นมีประชากรรวมทั้งหมด 19,623 คน ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 จำนวนของประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับที่	ประชากร	จำนวน
1	ผู้บริหาร หัวหน้าแผนกและอาจารย์	227
2	ศิษย์ปัจจุบันกำลังศึกษาอยู่ทั้งภาคพื้นและภาคอากาศ	2,139
3	ศิษย์เก่าที่จบการศึกษาภายใน 15 ปี	17,207
รวมทั้งสิ้น		19,623

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางประมาณค่ากลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 377 คน และเพื่อป้องกันข้อมูลที่คลาดเคลื่อนอันเนื่องมาจากกลุ่มประชากรที่ไม่เท่ากัน ผู้วิจัยจึงใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบจับกลุ่ม (Group matching) โดยแต่ละกลุ่มมีขนาดตัวอย่างจำนวน 126 คน รวมขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 378 คน และใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ในแต่ละประเภทของกลุ่มประชากร ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 เปรียบเทียบจำนวนของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ลำดับที่	สถาบันการbinพลเรือน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	ผู้บริหาร หัวหน้าแผนกและอาจารย์	227	126
2	ศิษย์ปัจจุบันกำลังศึกษาอยู่ทั้งภาคพื้นและภาคอากาศ	2,139	126
3	ศิษย์เก่าที่จบการศึกษาภายใน 15 ปี	17,207	126
รวมทั้งสิ้น		19,623	378

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ประกอบไปด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงานหรือการศึกษา ในสถาบันการbinพลเรือน

2. ตัวแปรที่ศึกษา คือตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศเป็นตัวแปรที่ได้จากการสรุปการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและต่างประเทศ และผลสรุปความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่องปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ที่ถูกสร้างขึ้นประกอบด้วย

1. การศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

2. การศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ และใช้แบบยืนยันปัจจัยโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

การสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การสร้างเครื่องมือเพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ปัจจัยที่เป็นกรอบแนวความคิด ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1.1 วิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัย ฐานข้อมูล อินเทอร์เน็ตออนไลน์ทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ นำข้อสรุปที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ เนื้อหามาใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) ฉบับร่าง และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบ และปรับแก้ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

1.2 สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbin พลเรือนสู่ความเป็นเลิศด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างฉบับสมบูรณ์

1.3 วิเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากขั้นตอนที่ 1.1 และ 1.2 มาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด

2. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

2.1 การตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามความคิดเห็น โดยการตรวจสอบความครอบคลุมความถูกต้องของเนื้อหาและภาษา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อหาค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence : IOC) และพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่าความสอดคล้องเท่ากับ 0.6 - 1.0 ปรับปรุงแบบสอบถามความคิดเห็นตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ และนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ และปรับแก้ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้ได้เครื่องมือการวิจัย คือแบบสอบถามความคิดเห็นที่จะนำไปทดลอง (Try out) ใช้ต่อไป

2.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามความคิดเห็น โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) จากประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 39 คน แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)¹²³ ในการศึกษาครั้งนี้ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทุกข้อ เท่ากับ 0.986

2.3 ปรับปรุงแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาให้ความเห็นชอบ และนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 378 คน และการไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการดังนี้

1. การวิเคราะห์ตัวแปรเพื่อสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ขอหนังสือแนะนำจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อแจ้งผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิโดยการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

¹²³ Lee J. Cronbach, Essentials of Psychological Testing, 4th ed. (New York: Harper & Row, 1984), 161.

2. การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ และผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้ว ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย จากนั้นผู้วิจัยส่งแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและส่งแบบสอบถามและรับคืนทางไปรษณีย์

3. การยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย และผู้วิจัยได้ส่งแบบยืนยันปัจจัยให้กับผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์เนื้อหาจากการศึกษาวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2. การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Validity) ของเครื่องมือ จากการตรวจสอบเครื่องมือของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)

3. การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ โดยการใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

4. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็น ใช้สถิติในการวิจัยดังนี้

4.1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (Frequencies) และค่าร้อยละ (Percentage)

4.2 การวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยการใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยผู้วิจัยได้เปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)¹²⁴ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50-5.00 หมายถึง ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50-4.49 หมายถึง ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก

¹²⁴ John W. Best, *Research in Education*, Englewood Cliffs (New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1970), 190.

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50-3.49 หมายถึง ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือน
สู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50-2.49 หมายถึง ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือน
สู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00-1.49 หมายถึง ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือน
สู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ
ใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal
Component Analysis : PCA) และหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธีแวนิแม็กซ์
(Varimax rotation) และกำหนดเกณฑ์ปัจจัย โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร
(Eigenvalue) ที่มากกว่า 1 และถือเอาค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) ของตัวแปรแต่ละตัวที่มีค่า
ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไปที่บรรยายด้วยตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไปตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser)¹²⁵

4.4 การยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ
ด้วยแบบยืนยันปัจจัยโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ใช้ค่าความถี่ (Frequency)

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือน
สู่ความเป็นเลิศ และ 2) เพื่อทราบผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความ
เป็นเลิศตามเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอนคือ ขั้นที่ 1
การศึกษาและค้นคว้าตัวแปรที่เกี่ยวข้องในการวิจัย ขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ขั้นที่ 3
การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ขั้นที่ 4 การยืนยันปัจจัยการ
บริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 19,623 คน
ประกอบด้วย ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันการbinพลเรือนได้แก่ 1) ผู้บริหาร หัวหน้าแผนก และอาจารย์
ที่สอนในสถาบันการbinพลเรือน 2) ศิษย์ปัจจุบันที่กำลังศึกษาอยู่ที่สถาบันการbinพลเรือนทั้งภาคพื้น
และภาคอากาศ และ 3) ศิษย์เก่าที่จบการศึกษาจากสถาบันการbinพลเรือนภายใน 15 ปี ใช้เทคนิค
การเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบจับกลุ่ม (Group matching) โดยแต่ละกลุ่มมีขนาดตัวอย่าง
จำนวน 126 คน รวมขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 378 คน และใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random

¹²⁵ Kaiser, Barbara G. Tabachnik, and Linda S. Fidell, Using Multivariate
Statistics (New York: Harper & Row, 1983), 411.

Sampling) ในแต่ละประเภทของกลุ่มประชากร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป



บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ 2) เพื่อทราบผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกออกเป็น 2 ตอน ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

1.1 การวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และบทความที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

1.2 การวิเคราะห์งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

1.3 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศซึ่งประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

1.4 การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

ตอนที่ 2 ผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

2.1 สรุปผลแบบยืนยันปัจจัยของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

รายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้ง 2 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

จากขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูลที่จำแนกออกเป็น 2 ขั้นตอนดังกล่าว สามารถแสดงรายละเอียดในการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

1.1 การวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และบทความที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

แนวคิดที่ 1 แนวคิดการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศของสมโภชน์ นพคุณ: 2541

แนวคิดที่ 2 ปัจจัยองค์กรแห่งความเป็นเลิศของรองศาสตราจารย์ ดร.พสุ เดชะรินทร์: 2550

แนวคิดที่ 3 สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษา องค์กรประกอบคุณภาพทั้ง 10 ด้านในการรับรองมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา: 2552

แนวคิดที่ 4 กรอบการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา รอบสาม (พ.ศ. 2544 - พ.ศ. 2558): 2552

แนวคิดที่ 5 ปัจจัยการบริหารโรงเรียนของสตีเยอร์ส (Steers): 1977

แนวคิดที่ 6 ปัจจัยองค์กรแห่งความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman): 1982

แนวคิดที่ 7 ปัจจัยการบริหารโรงเรียนของสเต็ดแมน (Stedman): 1987

แนวคิดที่ 8 ปัจจัยการบริหารโรงเรียนของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni): 1991

แนวคิดที่ 9 ปัจจัยองค์กรแห่งความเป็นเลิศของลอเลอร์ (Lawler): 1998

แนวคิดที่ 10 ปัจจัยการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel): 2001

แนวคิดที่ 11 ปัจจัยการบริหารโรงเรียนของกลิกแมน กอร์ดอนและโรสกอร์ดอน (Glickman, Gordon and Ross-Gordon): 2001

แนวคิดที่ 12 แนวคิดการบริหารสถานศึกษาที่มีรูปแบบความเป็นเลิศ (School Excellence Model: SEM) ของที (Tee): 2003

แนวคิดที่ 13 ปัจจัยองค์กรแห่งความเป็นเลิศของ มิลเลอร์ (Miller): 2006

แนวคิดที่ 14 ปัจจัยองค์กรแห่งความเป็นเลิศของบายเทินดิจค์ (Buytendijk): 2006

แนวคิดที่ 15 แนวคิดการบริหารสถานศึกษามาตรฐานสากล(World-Class school) ของ กู๊ด (Good): 2008

แนวคิดที่ 16 มาตรฐานโรงเรียนการบินขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO): 2010

แนวคิดที่ 17 มาตรฐานโรงเรียนการบินสำนักงานบริหารการบินแห่งชาติ (FAA): 2015

แนวคิดที่ 18 แนวทางการบริหารโรงเรียนการบินของมหาวิทยาลัยเอ็มบรี-ริดเดิ้ล แอร์โรนautิคอลล (Embry-Riddle Aeronautical University) ประเทศสหรัฐอเมริกา: 2017

แนวคิดที่ 19 แนวทางการบริหารโรงเรียนการบินของเดอะสิงคโปร์เอวีเอชั่นอคาเดมี่ (The Singapore Aviation Academy) ประเทศสิงคโปร์: 2017

แนวคิดที่ 20 แนวทางการบริหารโรงเรียนการบินของอลเอเชียเอวีเอชั่นอคาเดมี่ (All Aviation Academy) ประเทศฟิลิปปินส์: 2017

แนวคิดที่ 21 แนวทางการบริหารโรงเรียนการบิน ของมาเลเซีย อินสทิทิวออฟ เอวีเอชั่น เทคโนโลยี (Malaysia Institute of Aviation Technology): 2017

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ จากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง มีจำนวน 125 ตัวแปร ดังรายละเอียด ในตารางที่ 8



ตารางที่ 8 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และบทความจำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลเรียน
 ผู้ความเป็นเลิศ

ที่	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลเรียน ผู้ความเป็นเลิศ	แวนวคศฐฐฐ 1	แวนวคศฐฐ 2	แวนวคศฐฐ 3	แวนวคศฐฐ 4	แวนวคศฐฐ 5	แวนวคศฐฐ 6	แวนวคศฐฐ 7	แวนวคศฐฐ 8	แวนวคศฐฐ 9	แวนวคศฐฐ 10	แวนวคศฐฐ 11	แวนวคศฐฐ 12	แวนวคศฐฐ 13	แวนวคศฐฐ 14	แวนวคศฐฐ 15	
1	มีภาวะผู้นำทางวิชาการ	✓				✓					✓						
2	มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง	✓			✓			✓	✓								
3	การจัดการบุคลากร	✓			✓		✓				✓						
4	ผลิตสินค้าที่มีบริการและคุณภาพสูง	✓			✓		✓							✓			
5	กำหนดกลยุทธ์และวางแผนทางที่ให้เกิดบุคลากรขององค์กรรู้ ว่าต้องทำ อย่างไร	✓	✓						✓								
6	กำหนดวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กร	✓	✓		✓					✓							
7	ความพึงพอใจของบุคลากร	✓															
8	ผลการทบทต่อสังคม	✓															
9	มุ่งสัมฤทธิ์ผล	✓	✓		✓		✓			✓							✓
10	ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม		✓				✓		✓	✓							
11	การวางแผนเชิงกลยุทธ์		✓								✓						
12	เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน		✓														
13	มีตัวชี้วัดเชื่อมโยงผลงานไปถึงผลตอบแทนและแรงจูงใจ		✓														

ตารางที่ 8 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และบทความจำนวนมากที่เกี่ยวกับข้อข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลเรือน
 ผู้ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลเรือน ผู้ความเป็นเลิศ	แนวคิดที่ 1	แนวคิดที่ 2	แนวคิดที่ 3	แนวคิดที่ 4	แนวคิดที่ 5	แนวคิดที่ 6	แนวคิดที่ 7	แนวคิดที่ 8	แนวคิดที่ 9	แนวคิดที่ 10	แนวคิดที่ 11	แนวคิดที่ 12	แนวคิดที่ 13	แนวคิดที่ 14	แนวคิดที่ 15	แนวคิดที่ 16	
80	แสวงหาช่องว่างของตลาดปัจจุบันและอนาคต						✓											
81	ยอมเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมเพื่อให้ลูกค้าเห็นความแตกต่าง						✓											
82	ลูกค้ามีโอกาสแสดงความคิดเห็น						✓											
83	กำหนดเป้าหมายเชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณ						✓											
84	ให้อิสระพนักงานในการทำงาน						✓											
85	องค์กรมีความคล่องตัวเรียบง่าย						✓											
86	การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง							✓										
87	การเน้นที่ชาติพันธุ์และเชื้อชาติ							✓										
88	การร่วมกันวางแผนดูแลผู้เรียนระหว่างผู้สอนและผู้ปกครอง							✓										
89	ความรับผิดชอบของผู้เรียนที่มีต่อสถานศึกษา							✓										
90	การสอนที่ปราศจากปัญหาทางวิชาการ							✓										
91	การใช้เวลาในการเรียนรู้ต้องมีประสิทธิภาพ								✓									
92	ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์								✓									
93	เป็นองค์กรสู่การเรียนรู้									✓								

ตารางที่ 8 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และบทความจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลเรือน
 ผู้ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลเรือน ผู้ความเป็นเลิศ	แนวคตที่ 1	แนวคตที่ 2	แนวคตที่ 3	แนวคตที่ 4	แนวคตที่ 5	แนวคตที่ 6	แนวคตที่ 7	แนวคตที่ 8	แนวคตที่ 9	แนวคตที่ 10	แนวคตที่ 11	แนวคตที่ 12	แนวคตที่ 13	แนวคตที่ 14	แนวคตที่ 15	แนวคตที่ 16	
94	พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงาน, เป้าหมายขององค์กร, คุณภาพและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างดี									✓								
95	มุ่งผลิิตต่อความรู้ให้กับทรัพยากรบุคคล									✓								
96	การตัดสินใจร่วมกันของสมาชิก									✓								
97	ความรวดเร็วในการนำสินค้าและบริการออกสู่ตลาด									✓								
98	นวัตกรรมในการพัฒนาสินค้าและบริการ									✓								
99	ศักยภาพและประสิทธิภาพขององค์กร									✓								
100	ความสามารถหลักขององค์กร									✓								
101	มีแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายและปรับเปลี่ยนได้									✓								
102	การบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ									✓								
103	มีความสอดคล้องและกลมเกลียว										✓							
104	มีการเรียนรู้แบบอิสระ										✓							
105	มีการให้ข้อเสนอแนะและมีการเสริมแรง										✓							
106	ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา											✓						

ตารางที่ 8 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และบทความ จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพละเรือน

ผู้ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพละเรือน ผู้ความเป็นเลิศ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	แวนวาศศุศุ	
118	สร้างให้พนักงานเกิดความรู้จักเป็นเจ้าของร่วมกัน																		
119	มีการตั้งเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่และดำเนินการเพื่อบ่มงู่สู่เป้าหมายอย่าง ต่อเนื่อง									✓									
120	การเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล																		
121	เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ																		
122	ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ														✓				
123	สื่อสารอย่างน้อยสองภาษา														✓				
124	ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ														✓				
125	หลักสูตรมีความหลากหลาย																		

1.2 การวิเคราะห์งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 10 งานวิจัยดังนี้

งานวิจัยเรื่องที่ 1 การพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา 2552

งานวิจัยเรื่องที่ 2 ชนิดา มิตรานันท์ ศึกษาเรื่องแนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2552

งานวิจัยเรื่องที่ 3 สุนิสา วิทยานุกรณ์ ศึกษาเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน มหาวิทยาลัยบูรพา 2554

งานวิจัยเรื่องที่ 4 สุริรัตน์ ดวงสุวรรณ ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง มหาวิทยาลัยศิลปากร 2556

งานวิจัยเรื่องที่ 5 คงศักดิ์ ชมชุม มาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบิน มหาวิทยาลัยศิลปากร 2557

งานวิจัยเรื่องที่ 6 Philip G. Altbach ศึกษาเรื่อง The cost and benefit of world class university 2003

งานวิจัยเรื่องที่ 7 Lim Yeow Khee ศึกษาเรื่อง Evolution of aircraft maintenance training 2009

งานวิจัยเรื่องที่ 8 Sheil, Tony ศึกษาเรื่อง Moving beyond university ranking: developing a world-class university System in Australia, Australian Universities' Review, The Volume 52 Issue 1. 2010

งานวิจัยเรื่องที่ 9 W James Jacob ศึกษาเรื่อง Professional development program at world Class University 2015

งานวิจัยเรื่องที่ 10 Pylväs, Laura ศึกษาเรื่อง Finish WorldSkills achievers' vocational talent development and school to work pathway 2017

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีจำนวน 93 ตัวแปร ดังรายละเอียดในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารที่เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการbinพลเรือน
 ผู้ความเป็นเลิศ

ที่	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการbinพลเรือน ผู้ความเป็นเลิศ	งานวิจัยเรื่องที่ 1	งานวิจัยเรื่องที่ 2	งานวิจัยเรื่องที่ 3	งานวิจัยเรื่องที่ 4	งานวิจัยเรื่องที่ 5	งานวิจัยเรื่องที่ 6	งานวิจัยเรื่องที่ 7	งานวิจัยเรื่องที่ 8	งานวิจัยเรื่องที่ 9	งานวิจัยเรื่องที่ 10
1	ปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการบูรณาการกับการทำงานที่ตรงตามความต้องการของแต่ละกลุ่มอาชีพ	✓					✓				
2	พัฒนาคุณอาจารย์และบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับการทำงาน	✓									
3	สร้างเครือข่ายความร่วมมือสถานศึกษาและสถานประกอบการ	✓									
4	ปรับปรุงรูปแบบการประเมินการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับการทำงาน	✓									
5	ปรับปรุงระเบียบที่เป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับการทำงาน เช่นระเบียบการเงิน ระเบียบการบริหารงานบุคคล เป็นต้น	✓						✓			
6	สร้างเครือข่ายความร่วมมือสถานศึกษาและสถานประกอบการ	✓									✓
7	พัฒนาผู้เรียนด้านความรู้ ด้านทักษะความ สามารถ และด้านเจตคติ	✓									
8	พัฒนาทักษะพื้นฐานหลักด้านการสื่อสาร ด้านเทคโนโลยี ด้านการประยุกต์ใช้ตัวเลข ด้านการจัดการ และด้านการทำงานเป็นทีม	✓									
9	พัฒนาทักษะด้านอาชีพการทำงาน เช่น ความปลอดภัยคุณภาพและการเพิ่มผลผลิต เป็นต้น	✓									

ตารางที่ 9 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารที่เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลดเรือน
 ผู้ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลดเรือน ผู้ความเป็นเลิศ	งานวิจัยเรื่องที่ 1	งานวิจัยเรื่องที่ 2	งานวิจัยเรื่องที่ 3	งานวิจัยเรื่องที่ 4	งานวิจัยเรื่องที่ 5	งานวิจัยเรื่องที่ 6	งานวิจัยเรื่องที่ 7	งานวิจัยเรื่องที่ 8	งานวิจัยเรื่องที่ 9	งานวิจัยเรื่องที่ 10
10	ให้ผู้เรียนรู้จักสถานประกอบการที่เกี่ยวข้องกับอาชีพและสาขาที่ผู้เรียนเรียนในสถานศึกษา	✓									
11	ส่งเสริมให้องค์กรวิชาชีพที่เกี่ยวข้องเข้ามาส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับการทำงาน	✓									✓
12	มีการพัฒนาและวิจัยการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับการทำงานในประเทศไทย	✓									
13	กำหนดทิศทางหลักสูตรจากความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต		✓								
14	เน้นการปฏิบัติจริง		✓				✓			✓	
15	มีการประเมินผลการเรียนที่หลากหลาย		✓								
16	กระตุ้นให้ทีมงานวิจัยขั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน		✓							✓	
17	สนับสนุนให้คณาจารย์มีการแลกเปลี่ยน การเรียนรู้และวิดิปฏิบัติที่เป็นเลิศ		✓								
18	แสวงหาบุคลากรภายนอกมาสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน		✓								

ตารางที่ 9 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารที่เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวนตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลดเรือน
 ผู้ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลดเรือน ผู้ความเป็นเลิศ	งานวิจัยเรื่องที่ 1	งานวิจัยเรื่องที่ 2	งานวิจัยเรื่องที่ 3	งานวิจัยเรื่องที่ 4	งานวิจัยเรื่องที่ 5	งานวิจัยเรื่องที่ 6	งานวิจัยเรื่องที่ 7	งานวิจัยเรื่องที่ 8	งานวิจัยเรื่องที่ 9	งานวิจัยเรื่องที่ 10
19	สนับสนุนให้คณาจารย์มีผลงานวิจัยทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติมากขึ้น	✓						✓		✓	
20	พัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษ	✓			✓						
21	มอบหมายภาระงานให้กับคณาจารย์อย่างเหมาะสม	✓									
22	สร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์ที่วิจัยใหม่ประเด็นสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	✓								✓	
23	มีระบบฐานข้อมูล	✓									
24	กำหนดเป้าหมายและผู้รับผิดชอบโครงการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม	✓									
25	สอดแทรกคุณธรรมและจริยธรรมแก่ผู้เรียนในการเรียนการสอน	✓									✓
26	สนับสนุนกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง	✓									
27	ผู้นำองค์กรเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางด้านความประพฤติ ความซื่อสัตย์ ความศรัทธิตและความซื่อสัตย์ ซื่อสัตย์			✓							
28	ผู้นำชี้แจงนโยบายวัตถุประสงค์และแนวทางการปฏิบัติตามแผนให้ทุกฝ่ายเข้าใจ			✓							
29	จัดสภาพแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี			✓			✓				

ตารางที่ 9 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารที่เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการbinพลเรือน
 สู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการbinพลเรือน สู่ความเป็นเลิศ	งานวิจัยเรื่องที่ 1	งานวิจัยเรื่องที่ 2	งานวิจัยเรื่องที่ 3	งานวิจัยเรื่องที่ 4	งานวิจัยเรื่องที่ 5	งานวิจัยเรื่องที่ 6	งานวิจัยเรื่องที่ 7	งานวิจัยเรื่องที่ 8	งานวิจัยเรื่องที่ 9	งานวิจัยเรื่องที่ 10
30	สนับสนุนให้นำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ในการเรียนการสอน			✓			✓			✓	
31	ศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษา			✓							
32	มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม			✓							
33	สร้างคุณธรรมในการทำงาน			✓							
34	กระบวนการนั้นผู้เรียนได้มีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาชีพ			✓							
35	มีการปรับปรุงการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง			✓							
36	สถานศึกษามีแผนกลยุทธ์ระยะสั้นระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี			✓					✓		
37	ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางวิชาการ			✓							
38	มีสื่อนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง			✓						✓	
39	ผู้บริหารติดตามการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ			✓							
40	สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดี			✓							
41	ผู้นำองค์กรมีภาวะผู้นำและมีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษา										✓

ตารางที่ 9 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารที่เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการbinพลเรือน
 1. ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการbinพลเรือน 1. ความเป็นเลิศ	งานวิจัยเรื่องที่ 1	งานวิจัยเรื่องที่ 2	งานวิจัยเรื่องที่ 3	งานวิจัยเรื่องที่ 4	งานวิจัยเรื่องที่ 5	งานวิจัยเรื่องที่ 6	งานวิจัยเรื่องที่ 7	งานวิจัยเรื่องที่ 8	งานวิจัยเรื่องที่ 9	งานวิจัยเรื่องที่ 10
42	ผู้นำองค์กรมีการจัดระบบการบริหารงานบุคคลในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด				✓					✓	
43	การสรรหาบุคลากรที่เป็นอาจารย์ต้องจบการศึกษาเฉพาะทาง				✓						
44	มีการกำหนดบทบาทของบุคลากร นโยบายและกระบวนการบริหารงานขององค์กรที่ชัดเจน				✓						
45	มีกระบวนการประเมินผลการทำงานที่ดีและมีคุณภาพ				✓						
46	มีการประกันคุณภาพ				✓						
47	การปรับเปลี่ยนการประเมินที่โยงไปถึงการวิจัย				✓						
48	การบริหารจัดการบริบทภายในองค์กรที่เหมาะสมกับบทบาทการจัดการศึกษาที่มีหลายระดับหลักสูตร				✓						
49	มีกระบวนการวางแผนการปฏิบัติงาน				✓						
50	มีแผนการลงทุนทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและการตลาด				✓			✓			
51	มีการบริหารการเงินและสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ				✓						
52	นำผลสะท้อนกลับจากสถานประกอบการมาใช้พิจารณาในการจัดการศึกษา				✓						

ตารางที่ 9 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารที่เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลดเรือน
 ผู้ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลดเรือน ผู้ความเป็นเลิศ	งานวิจัยเรื่องที่ 1	งานวิจัยเรื่องที่ 2	งานวิจัยเรื่องที่ 3	งานวิจัยเรื่องที่ 4	งานวิจัยเรื่องที่ 5	งานวิจัยเรื่องที่ 6	งานวิจัยเรื่องที่ 7	งานวิจัยเรื่องที่ 8	งานวิจัยเรื่องที่ 9	งานวิจัยเรื่องที่ 10
53	การให้ความสำคัญกับทรัพยากรที่เป็นปัจจัยหลักเช่น คนงาน คณาจารย์ สิ่งอำนวยความสะดวก และการใช้งบประมาณ	✓			✓						
54	จัดการศึกษาสายเฉพาะทางด้านอาชีพในเชิงลึกและขยายการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	✓			✓		✓				
55	การปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายนอก	✓			✓						
56	มีหลักสูตรที่เรียนทั้งภาคทฤษฎีในห้องเรียนและภาคปฏิบัติ	✓			✓						
57	การสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓			✓						
58	การพัฒนาบุคลากร	✓			✓						
59	มีโอกาสใช้บุคลากรและทรัพยากรร่วมกันกับมหาวิทยาลัยและหน่วยงานอื่นๆ	✓			✓						
60	การเปิดโอกาสให้กลุ่มธุรกิจและอุตสาหกรรมมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพต่อการจัดการ การศึกษาทางด้านอาชีพและหลักสูตร	✓			✓						✓
61	ภาคเอกชนมีส่วนร่วมช่วยเหลือด้านงบประมาณ	✓			✓						
62	การหารายได้จากศักยภาพของกิจกรรมการเรียนการสอน	✓			✓						
63	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	✓			✓						

ตารางที่ 9 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารที่เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลดเรื่อน
 ผู้ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลดเรื่อน ผู้ความเป็นเลิศ	งานวิจัยเรื่องที่ 1	งานวิจัยเรื่องที่ 2	งานวิจัยเรื่องที่ 3	งานวิจัยเรื่องที่ 4	งานวิจัยเรื่องที่ 5	งานวิจัยเรื่องที่ 6	งานวิจัยเรื่องที่ 7	งานวิจัยเรื่องที่ 8	งานวิจัยเรื่องที่ 9	งานวิจัยเรื่องที่ 10
64	การประกันคุณภาพ				✓	✓				✓	
65	มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอน					✓					
66	มาตรฐานด้านผู้สอน					✓				✓	
67	มาตรฐานด้านหลักสูตร					✓	✓				
68	มาตรฐานด้านผู้เรียน					✓					
69	มาตรฐานด้านเครือข่ายพัฒนาผู้เรียน					✓					
71	มาตรฐานด้านการจัดการศึกษา					✓				✓	
73	ความเป็นอิสระทางวิชาการ						✓				
74	ระบบการรับสมัคร						✓				
75	เกณฑ์การสำเร็จการศึกษา						✓			✓	
76	การคัดเลือกอาจารย์ใหม่						✓				
77	ทิศทางการบริหารงานขององค์กร						✓				

ตารางที่ 9 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารที่เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวนตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลดเรือน
 ความสำเร็จเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลดเรือน ความสำเร็จเป็นเลิศ	งานวิจัยเรื่องที่ 1	งานวิจัยเรื่องที่ 2	งานวิจัยเรื่องที่ 3	งานวิจัยเรื่องที่ 4	งานวิจัยเรื่องที่ 5	งานวิจัยเรื่องที่ 6	งานวิจัยเรื่องที่ 7	งานวิจัยเรื่องที่ 8	งานวิจัยเรื่องที่ 9	งานวิจัยเรื่องที่ 10
78	สิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการศึกษามีเพียงพอ						✓				
79	มีทุนการศึกษาให้กับบุคลากรและผู้เรียน						✓	✓			
80	คุณภาพงานวิจัย						✓				
81	เรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ						✓				✓
82	มีการพัฒนาทักษะและความรู้ให้กับผู้สอนอย่างต่อเนื่องตามการเปลี่ยนแปลงของเครื่องมือนวัตกรรม ใหม่						✓				
83	มีการบวนการรับสมัครในการคัดเลือกนักศึกษาที่เหมาะสมกับสาขาที่เรียน						✓				
84	มีวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบ ผลสัมฤทธิ์ บริการ เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ใน การปรับปรุงองค์กรของตนเองให้ดีขึ้น							✓			
85	มีการกำหนดวิธีการดำเนินงานกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างชัดเจน							✓			
86	ช่องทางการประชาสัมพันธ์องค์กรให้เป็นที่รู้จัก							✓			
87	มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลง							✓			
88	มีการกำหนดนโยบายสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล							✓			

ตารางที่ 9 สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารที่เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำแนกตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลดเรือน
 ผู้ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบันพลดเรือน ผู้ความเป็นเลิศ	งานวิจัยเรื่องที่ 1	งานวิจัยเรื่องที่ 2	งานวิจัยเรื่องที่ 3	งานวิจัยเรื่องที่ 4	งานวิจัยเรื่องที่ 5	งานวิจัยเรื่องที่ 6	งานวิจัยเรื่องที่ 7	งานวิจัยเรื่องที่ 8	งานวิจัยเรื่องที่ 9	งานวิจัยเรื่องที่ 10
89	มีความเป็นสากล							✓			
90	โครงสร้างองค์กรสอดคล้องกับการบริหารงานขององค์กร									✓	
91	ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล									✓	
92	มีระบบการประเมินผู้สอน									✓	
93	ฝึกทักษะให้ผู้เรียนมีความเป็นผู้มี มีความคิดสร้างสรรค์ และมีทักษะในการแก้ปัญหา										✓

1.3 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 พลเรือตรี ปิยะ อัจฉมุงคุณ ตำแหน่งผู้ว่าการสถาบันการบินพลเรือน

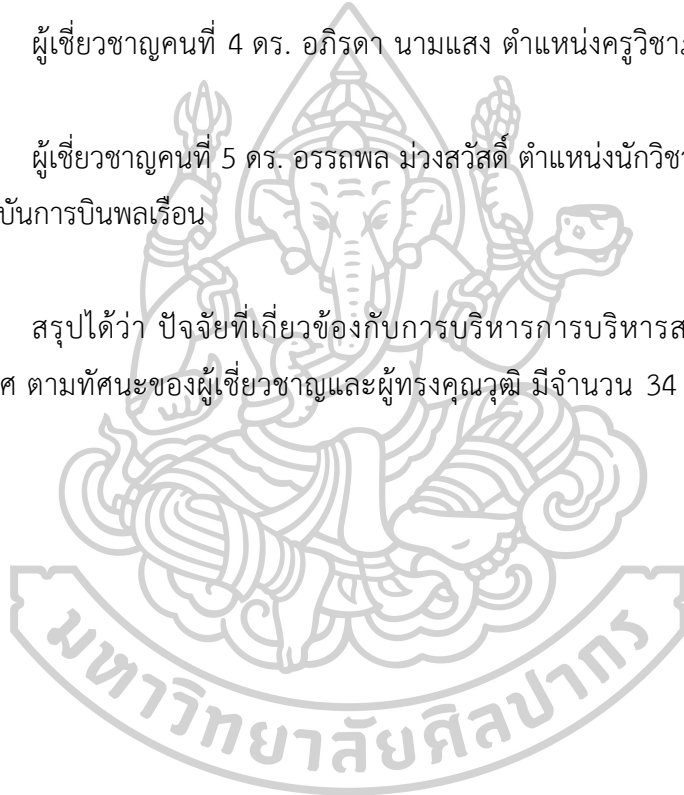
ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 ดร.กนก สารสิทธิธรรม ตำแหน่งรองผู้ว่าการสถาบันการบินพลเรือนฝ่ายวิชาการ

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 ดร.สิทธิปัฐพ์ มงคลอภิบาลกุล ตำแหน่งผู้อำนวยการส่วนมาตรฐานท่าอากาศยานและชีวอนามัย บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 ดร. อภिरดา นามแสง ตำแหน่งครูวิชาภาคพื้น สถาบันการบินพลเรือน

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 ดร. อรรถพล ม่วงสวัสดิ์ ตำแหน่งนักวิชาการอิสระ และอาจารย์พิเศษของสถาบันการบินพลเรือน

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ตามทัศนะของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ มีจำนวน 34 ตัวแปร ดังรายละเอียดในตารางที่ 10



ตารางที่ 10 สรุปผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบิณพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

ที่	ตัวแปรปัจจัยการบริหารสถาบันการบิณพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	1 ค.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๔	2 ค.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๕	3 ค.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๖	4 ค.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๖๗	5 ค.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๖๘
1	มีการระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพ	✓	✓			
2	มีการวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมระดับโลกจนถึงระดับภูมิภาค	✓	✓			
3	วิสัยทัศน์เกิดจากการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน	✓				
4	มีการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร อาจารย์ และพนักงาน	✓	✓			
5	มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีใช้ร่วมกับระบบการจัดการเพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน	✓	✓			
6	มีการใช้ระบบธรรมาภิบาล ซึ่งมุ่งเน้นคุณธรรม ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของบุคลากร	✓				
7	มีขีดความสามารถที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา	✓				
8	มีการปรับหลักสูตรให้ทันสมัยเพื่อเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้น	✓			✓	
9	เพิ่มมาตรฐานของบัณฑิต	✓	✓			
10	มีระบบแรงจูงใจและสวัสดิการที่เหมาะสมกับการะงาน	✓	✓		✓	✓
11	พัฒนาหลักสูตรให้เป็นสากลมากขึ้น		✓	✓		✓

ตารางที่ 10 สรุปผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถาบันการบัน
พลเรือนสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรปัจจัยการบริหารสถาบันการบันพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	1 ผู้ชี้แจง	2 ผู้ชี้แจง	3 ผู้ชี้แจง	4 ผู้ชี้แจง	5 ผู้ชี้แจง
12	ทำความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและต่อยอดให้เกิดประโยชน์สูงสุด	✓	✓	✓		✓
13	ปรับโครงสร้างองค์กร		✓		✓	
14	สนับสนุนงานวิจัย		✓	✓	✓	✓
15	มีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ	✓	✓			
16	มีการทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจเพื่อนำมาปรับแผนกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอ	✓	✓			
17	เน้นคุณธรรม จริยธรรมของนักศึกษา			✓	✓	
18	หลักสูตรควรมีความหลากหลาย			✓		
19	พัฒนาอาจารย์ให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน			✓		✓
20	ผู้นำองค์กรมีความรู้ความสามารถในการบริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน			✓		
21	ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล			✓		
22	มุ่งเน้นงานด้านวิชาการเป็นหลัก				✓	✓
23	จำนวนอาจารย์สอดคล้องกับจำนวนนักศึกษา				✓	✓

ตารางที่ 10 สรุปผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบัน
พลเรือนสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

ที่	ตัวแปรปัจจัยการบริหารสถาบันพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	1 ค.ศ. 2562-2563	2 ค.ศ. 2562-2563	3 ค.ศ. 2562-2563	4 ค.ศ. 2562-2563	5 ค.ศ. 2562-2563
24	สนับสนุนให้อาจารย์มีการเข้าฝึกงานใน การปฏิบัติงานจริง				✓	✓
25	จัดตั้งสมาคมอาจารย์เพื่อปรึกษาหารือในด้านงานวิชาการ				✓	
26	มอบหมายภาระงานให้กับคณาจารย์อย่างเหมาะสม				✓	
27	มีการหมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่ให้เป็นวาระ				✓	
28	สร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์ทำวิจัย				✓	
29	สนับสนุนงานบริการทางวิชาการ				✓	
30	โครงสร้างการทำงานไม่ซับซ้อน				✓	
31	ปรับปรุงหลักสูตรให้มีความเป็นปัจจุบัน				✓	
32	ฝ่ายวิชาการและฝ่ายสนับสนุนควรรู้ในเนื้องานซึ่งกันและกัน					✓
33	อุปกรณ์การเรียนการสอนมีจำนวนเพียงพอต่อจำนวนนักศึกษา					✓
34	กำหนดภาระงานของบุคลากรให้ชัดเจน					✓

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ตัวแปรปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศจากการศึกษาเอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี จำนวน 125 ปัจจัย การวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวน 93 ตัวแปร และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 34 ตัวแปร ผู้วิจัยจึงได้นำมาบูรณาการตัวแปรที่มีความสอดคล้องกันในหลายๆ ประเด็นเข้าด้วยกัน และนำมาจัดทำเป็นข้อคำถามได้ 134 ข้อ และได้ทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) พิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่าความสอดคล้องเท่ากับ 0.6 - 1.0 ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับแก้ไขข้อความบางข้อให้มีความเหมาะสม จากนั้นได้นำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาได้ตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง ทำให้ได้ตัวแปรจำนวนทั้งสิ้น 120 ข้อ หลังจากนั้นได้นำไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.986 จึงกล่าวได้ว่า แบบสอบถามความคิดเห็นดังกล่าวนี้มีความเหมาะสมสำหรับการนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

1.4 การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ หลังจากที่ได้รับแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ กลับคืนมา จำนวน 378 ฉบับ จากทั้งหมด 378 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 จากนั้นผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ในขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ประกอบด้วย อายุ เพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงานหรือการศึกษาในสถาบันการbinพลเรือน

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร 2) หัวหน้าแผนก 3) อาจารย์ 4) ศิษย์ปัจจุบัน 5) ศิษย์เก่า จำนวนรวมทั้งสิ้น 378 คน เมื่อแยกพิจารณาตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบันมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 11 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานะภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	218	57.68
	หญิง	160	42.32
	รวม	378	100
2	อายุ		
	ไม่เกิน 30 ปี	237	62.70
	31 – 40 ปี	53	14.02
	41 – 50 ปี	33	8.73
	51 ปีขึ้นไป	55	14.55
	รวม	378	100
3	วุฒิการศึกษาสูงสุด		
	มัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือเทียบเท่า	107	28.30
	อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	15	3.97
	ปริญญาตรี	154	40.74
	ปริญญาโท	87	23.02
	ปริญญาเอก	15	3.97
	รวม	378	100
4	ตำแหน่งในปัจจุบัน		
	ผู้บริหาร, หัวหน้าแผนก และอาจารย์	126	33.33
	ศิษย์ปัจจุบัน	126	33.33
	ศิษย์เก่า	126	33.33
	รวม	378	100

ตารางที่ 11 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อ	สถานะภาพ	จำนวน	ร้อยละ
5	ประสบการณ์ในการทำงานหรือ การศึกษาในสถาบันการbinพลเรือน ไม่เกิน 5 ปี	258	68.25
	5 - 10 ปี	52	13.76
	11-15 ปี	26	6.88
	มากกว่า 15 ปี	42	11.11
	รวม	378	100

จากตารางที่ 11 พบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 378 คน เป็นเพศชาย 218 คน คิดเป็นร้อยละ 57.68 และเป็นเพศหญิง 160 คน คิดเป็นร้อยละ 42.32 ด้านอายุ พบว่า อายุไม่เกิน 30 ปี มีมากที่สุด จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 62.70 และน้อยที่สุด คือ อายุ 41-50 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.73 ด้านวุฒิการศึกษาสูงสุดพบว่า ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือเทียบเท่ามีมากที่สุด จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 28.30 น้อยที่สุด คือปริญญาเอกและอนุปริญญา หรือเทียบเท่า จำนวนอย่างละ 15 คน คิดเป็นร้อยละอย่างละ 3.97 ด้านตำแหน่งในปัจจุบันพบว่าผู้บริหาร, หัวหน้าแผนก และอาจารย์ ศิษย์ปัจจุบันและศิษย์เก่า มีจำนวนกลุ่มละ 126 คน คิดเป็นร้อยละอย่างละ 33.33 ด้านประสบการณ์ในการทำงานหรือการศึกษาในสถาบันการbinพลเรือนพบว่า ระยะเวลาน้อยกว่า 5 ปี มีมากที่สุด จำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 68.25 น้อยที่สุด ระยะเวลาระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 6.88

1.4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยของการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ โดยพิจารณาจากค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังมีรายละเอียดตามตารางที่ 12

ตารางที่ 12 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรที่เป็นปัจจัยการการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

(n = 378)

ข้อที่	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	สถาบันมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ	3.55	.909	มาก
2	สถาบันมีการปรับปรุงและทบทวนยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงตามสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลง	3.54	.840	มาก
3	สถาบันมีการกำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบ และความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	3.40	.931	ปานกลาง
4	สถาบันมีการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ให้มีความชัดเจน สะดวกและรวดเร็ว	3.09	.989	ปานกลาง
5	สถาบันมีรูปแบบการจัดการและสร้างคุณค่าร่วมในองค์กร	3.24	.890	ปานกลาง
6	สถาบันมีการกำหนดภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ	3.16	.990	ปานกลาง
7	สถาบันมีการบริหารจัดการโดยยึดหลักกระจายอำนาจตามสายบังคับบัญชา	3.34	.897	ปานกลาง
8	สถาบันมีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน	3.46	1.017	ปานกลาง
9	สถาบันมีความตระหนักถึงศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และวัฒนธรรมองค์กรของการทำงานร่วมกัน	3.58	.930	มาก
10	สถาบันยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความโปร่งใส ยุติธรรม และมีเหตุผล ไม่เลือกปฏิบัติ	3.25	1.034	ปานกลาง

ตารางที่ 12 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรที่เป็นปัจจัยการการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

(n = 378)

ข้อที่	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
11	สถาบันมีการบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม มุ่งเน้นให้อาจารย์ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมกันออกความคิดเห็น	3.25	.934	ปานกลาง
12	ผู้บริหารมีการวางแผน การบริหารจัดการโดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	3.33	.918	ปานกลาง
13	สถาบันมีระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร	3.26	.946	ปานกลาง
14	สถาบันมีระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management)	3.28	.965	ปานกลาง
15	สถาบันมีระบบประเมินตนเอง	3.24	1.009	ปานกลาง
16	สถาบันมีการรายงานผลประเมินตนเองต่อสาธารณชน	2.99	.954	ปานกลาง
17	สถาบันมีการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอน	3.29	.857	ปานกลาง
18	สถาบันมีการประเมินและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	3.33	.923	ปานกลาง
19	สถาบันมีการปรับปรุงพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง	3.32	.978	ปานกลาง
20	สถาบันมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แสดงถึงความเป็นเอกภาพบุคลากรทุกคนในสถาบันมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์เป็นอย่างดี	3.23	.896	ปานกลาง
21	สถาบันมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาคุณภาพให้มีความก้าวหน้า	3.34	.926	ปานกลาง
22	บุคลากรในสถาบันมีความภูมิใจในเกียรติและศักดิ์ศรีของสถาบัน	3.71	1.001	มาก
23	บุคลากรมีระเบียบในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	3.06	1.044	ปานกลาง

ตารางที่ 12 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรที่เป็นปัจจัยการการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

(n = 378)

ข้อที่	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
24	สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.04	1.066	ปานกลาง
25	สถาบันมีรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ	3.05	1.011	ปานกลาง
26	สถาบันมีแนวทางการพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับการทำงาน	3.39	1.007	ปานกลาง
27	สถาบันมีแผนพัฒนาอาจารย์และบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว	3.34	.979	ปานกลาง
28	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	3.43	1.025	ปานกลาง
29	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรมีการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ	3.63	.961	มาก
30	สถาบันมีกระบวนการพัฒนาอาจารย์ให้ทันกับ ความก้าวหน้าทางวิชาการและทางด้านการbin	3.57	.945	มาก
31	สถาบันให้ความสำคัญกับงานวิชาการและกระบวนการสอนของอาจารย์	3.50	.939	มาก
32	อาจารย์และบุคลากรมีการทำงานเป็นระบบ มีความยืดหยุ่นและมีความผูกพันระหว่างบุคลากรในสถาบัน	3.39	.938	ปานกลาง
33	อาจารย์และบุคลากรในสถาบัน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิเช่น ผู้ประกอบการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการbin	3.61	.910	มาก

ตารางที่ 12 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรที่เป็นปัจจัยการการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

(n = 378)

ข้อที่	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
34	สถาบันมีกระบวนการคัดเลือกและบรรจุอาจารย์ใหม่ด้วยธรรมาภิบาล	3.41	.917	ปานกลาง
35	สถาบันมีการปฐมนิเทศอาจารย์และบุคลากรที่บรรจุใหม่ เพื่อให้มีความพร้อม ความเข้าใจ และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.43	.914	ปานกลาง
36	อาจารย์และบุคลากรในสถาบันมีความผูกพัน ความรัก ความสามัคคี มีคุณค่าร่วม มีจริยธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงาน	3.47	.964	ปานกลาง
37	สถาบันเปิดโอกาสให้อาจารย์สร้างความรู้ได้ด้วยตนเอง	3.56	.960	มาก
38	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์แลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญ	3.53	.933	มาก
39	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรมีความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับการทำงาน	3.45	.918	ปานกลาง
40	มอบหมายภาระงานให้อาจารย์อย่างเหมาะสม	3.20	.972	ปานกลาง
41	สถาบันมีการพัฒนาและจัดหลักสูตรการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	3.55	.909	มาก
42	สถาบันมีการพัฒนาและจัดหลักสูตรการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	3.46	.892	ปานกลาง
43	สถาบันมีการจัดการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนโดยการทำตัวชี้วัด	3.33	.929	ปานกลาง

ตารางที่ 12 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรที่เป็นปัจจัยการการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

(n = 378)

ข้อที่	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
44	อาจารย์ ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	3.94	.888	มาก
45	หลักสูตรได้รับการรับรองจากสำนักงานการbinพลเรือนแห่งประเทศไทย	3.73	.962	มาก
46	หลักสูตรมีการควบคุมมาตรฐานการเรียนการสอนตามที่ได้รับการรับรอง	3.79	.986	มาก
47	หัวข้อของหลักสูตรมีองค์ประกอบตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ	3.85	.912	มาก
48	หลักสูตรมีระยะเวลาในการเรียนตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ	3.80	.926	มาก
49	หลักสูตรมีการวางแผนตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ	3.74	.961	มาก
50	หลักสูตรมีความหลากหลายครอบคลุมสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการbin	3.78	.933	มาก
51	สถาบันมีการจัดการเรียนการสอนที่นำไปใช้ได้จริง	3.89	.855	มาก
52	อาจารย์มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร	3.85	.891	มาก
53	อาจารย์มีความรู้ความเชี่ยวชาญในหลักสูตรที่สอนเป็นอย่างดี	3.84	.924	มาก
54	อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐาน	3.81	.898	มาก
55	อาจารย์มีเทคนิคการติดตามการประเมินผลของผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ	3.64	.925	มาก
56	อาจารย์มีการนำสื่อการสอนที่มีคุณภาพมาใช้	3.57	.884	มาก

ตารางที่ 12 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรที่เป็นปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

(n = 378)

ข้อที่	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
57	อาจารย์มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร	3.73	.878	มาก
58	อาจารย์มีการสอนที่กระตุ้นความคิดของผู้เรียน	3.64	.879	มาก
59	สถาบันมีระบบประกันคุณภาพทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ	3.56	.968	มาก
60	สถาบันมีงานวิจัยและผู้สำเร็จการศึกษาตามเกณฑ์ของ สกอ.	3.55	.955	มาก
61	สถาบันมีการเผยแพร่ผลงานวิชาการแก่หน่วยงานอื่นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้	3.40	.970	ปานกลาง
62	สถาบันมีการพัฒนางานวิจัยที่สามารถนำไปบูรณาการให้บริการแก่สังคม ช่วยเหลือและสนับสนุนสังคมและเศรษฐกิจของประเทศได้	3.30	.949	ปานกลาง
63	สถาบันสนับสนุนให้อาจารย์มีผลงานวิจัยทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น	3.39	1.035	ปานกลาง
64	สถาบันมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี มีคุณภาพ และการประเมินที่เชื่อมโยงไปถึงงานวิจัย	3.29	.920	ปานกลาง
65	สถาบันมีระบบสารสนเทศเพื่อประเมินประสิทธิผลของสถาบัน	3.19	.981	ปานกลาง
66	สถาบันมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพที่ช่วยในการปฏิบัติงานให้เกิดความคล่องตัว	3.08	1.019	ปานกลาง
67	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์มีการใช้สื่อการสอนที่ทันสมัยเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน	3.29	1.053	ปานกลาง
68	สถาบันมีการเรียนการสอนที่นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารการศึกษาและการเรียนรู้	3.31	1.019	ปานกลาง

ตารางที่ 12 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรที่เป็นปัจจัยการการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

(n = 378)

ข้อที่	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
69	สถาบันมีการพัฒนาเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูลและการประเมินผล	3.16	.982	ปานกลาง
70	สถาบันมีระบบสารสนเทศในการจัดเก็บฐานข้อมูลของผู้เรียนได้ทุกหลักสูตร	3.25	1.033	ปานกลาง
71	สถาบันมีการทำความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานภายนอกและผู้ประกอบการ เพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตร	3.36	1.003	ปานกลาง
72	สถาบันมีความสัมพันธ์ การร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานภายนอก	3.46	1.030	ปานกลาง
73	สถาบันมีระบบเครือข่ายพัฒนาความรู้กับสถานศึกษาและสถานประกอบการอื่นๆ	3.34	.983	ปานกลาง
74	สถาบันมีการนำผลประเมินจากภายนอกเป็นข้อมูลในการพัฒนา	3.28	1.006	ปานกลาง
75	สถาบันมีการจัดระบบความปลอดภัย การดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	3.24	1.038	ปานกลาง
76	สถาบันมุ่งความสำเร็จทางวิชาการของผู้เรียน	3.59	.992	มาก
77	สถาบันมีการจัดการศึกษามุ่งเน้นด้านภาษาอังกฤษให้แก่ผู้เรียนสู่มาตรฐานสากล	3.57	1.029	มาก
78	สถาบันมีระบบติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน	3.21	1.024	ปานกลาง
79	สถาบันมีการเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	3.15	1.050	ปานกลาง
80	สถาบันเน้นผู้เรียนให้มีการปฏิบัติจริง	3.65	.986	มาก
81	ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความรู้เกี่ยวกับการbinเป็นอย่างดีและสามารถประยุกต์ทฤษฎีกับงานที่ตนรับผิดชอบได้	3.61	.843	มาก

ตารางที่ 12 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรที่เป็นปัจจัยการการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

(n = 378)

ข้อที่	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
82	สถาบันมุ่งเน้นการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน มีวินัย ความรับผิดชอบ และมีคุณธรรม จริยธรรม	3.61	.892	มาก
83	สถาบันมีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้เรียน	3.48	.907	ปานกลาง
84	สถาบันมีช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้สอนและผู้เรียนที่ชัดเจน	3.25	.981	ปานกลาง
85	สถาบันมีระบบรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียน	3.21	.970	ปานกลาง
86	สถาบันมีวิธีในการรับรู้ข้อมูลย้อนกลับของผู้เรียนและผู้ประกอบการที่ใช้บัณฑิต	3.31	.985	ปานกลาง
87	สถาบันมีรูปแบบการประเมินผลของผู้เรียนที่ชัดเจน	3.39	.953	ปานกลาง
88	ผู้เรียนสามารถจบหลักสูตรได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด	3.67	.977	มาก
89	ผู้เรียนสามารถจบหลักสูตรได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน	3.77	.917	มาก
90	ผู้เรียนได้รับการฝึกงานในสถานประกอบการ เพื่อทดลองการปฏิบัติงานจริง	3.81	1.017	มาก
91	สถาบันมีศูนย์การเรียนรู้ที่ทันสมัย	2.96	1.158	ปานกลาง
92	สถาบันมีระบบห้องสมุดที่เอื้อต่อการค้นคว้า	2.80	1.172	ปานกลาง
93	สถาบันมีห้องสมุดที่มีตำราและวารสารด้านการbinที่มีความทันสมัย หลากหลายและเพียงพอ	2.85	1.114	ปานกลาง
94	สถาบันมีการจัดให้มีบรรยากาศการเรียนที่เหมาะสมกับการเรียนรู้	2.88	1.152	ปานกลาง
95	สถาบันมีการปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	2.95	1.127	ปานกลาง

ตารางที่ 12 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรที่เป็นปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

(n = 378)

ข้อที่	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
96	สถาบันมีการจัดทำรายด้าด้านการbinและรายละเอียดหลักสูตรให้กับผู้เรียนตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ	3.25	1.097	ปานกลาง
97	สถาบันมีการปรับปรุงเอกสาร ด้าด้านการbinให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง	3.13	1.135	ปานกลาง
98	สถาบันมีอุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้าการbinที่ทันสมัย	3.15	1.107	ปานกลาง
99	สถาบันมีอุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้าการbinเพียงพอต่อจำนวนผู้เรียน	2.95	1.069	ปานกลาง
100	สถาบันมีห้องเรียนและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกด้านการbinมีเพียงพอกับจำนวนผู้เรียน	2.93	1.125	ปานกลาง
101	สถาบันมีการจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างมีระบบ	3.03	1.027	ปานกลาง
102	สถาบันมีกระบวนการวางแผนปฏิบัติงานและแผนการลงทุนทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงาน	3.21	.988	ปานกลาง
103	สถาบันมีการบริหารการเงิน สินทรัพย์ และอาคารสถานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.93	1.075	ปานกลาง
104	สถาบันมีการตั้งงบประมาณค่าพัสดุ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง ค่าปรับปรุงซ่อมแซมอย่างเป็นระบบ	2.93	1.054	ปานกลาง
105	สถาบันได้รับการจัดสรรงบประมาณ เงินอุดหนุนจากรัฐบาลอย่างเพียงพอ	3.02	1.038	ปานกลาง
106	สถาบันมีงบประมาณ งบอุดหนุนที่เพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น	3.00	1.062	ปานกลาง

ตารางที่ 12 แสดงค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรที่เป็นปัจจัยการการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ (ต่อ)

(n = 378)

ข้อที่	ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
107	สถาบันมีระบบการบริหารการเงินและการบัญชีที่โปร่งใสและตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.09	1.100	ปานกลาง
108	สถาบันมีการปรับปรุงระเบียบที่เป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการ เช่น ระเบียบการเงิน ระเบียบ บริหารงานบุคคล เป็นต้น	2.99	1.114	ปานกลาง
109	ผู้บริหารสถาบันมีคุณธรรมและจริยธรรม	3.42	.975	ปานกลาง
110	ผู้บริหารสถาบันเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ	3.45	1.006	ปานกลาง
111	ผู้บริหารสถาบันมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร	3.51	.972	มาก
112	ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนา	3.48	1.023	ปานกลาง
113	ผู้บริหารสถาบันมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก	3.52	.978	มาก
114	ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้สร้างจิตใต้สำนึกของบุคลากรทุกคนให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน	3.46	1.043	ปานกลาง
115	ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน	3.51	.953	มาก
116	ผู้บริหารสถาบันมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน	3.45	.985	ปานกลาง
117	ผู้บริหารสถาบันผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาแก่ผู้เรียน	3.48	.956	ปานกลาง
118	ผู้บริหารสถาบันสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่อาจารย์และบุคลากรเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	3.40	1.018	ปานกลาง
119	ผู้บริหารสถาบันให้กำลังใจแก่อาจารย์ในการพัฒนาการเรียนการสอน	3.39	.993	ปานกลาง
120	ผู้บริหารสถาบันพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา	3.54	.980	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า โดยภาพรวม ตัวแปรทั้ง 120 ข้อ มีค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) อยู่ระหว่าง 2.80-3.94 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรโดยเฉลี่ยตั้งแต่ระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยมีตัวแปรที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) มากที่สุด 3 ลำดับแรก คือตัวแปรที่ 44 หลักสูตรได้รับการรับรองจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย มีค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) 3.94 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) 0.888 รองลงมาตัวแปรที่ 51 สถาบันมีการจัดการเรียนการสอนที่นำไปใช้ได้จริง มีค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) 3.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) 0.855 และตัวแปรที่ 47 หลักสูตรมีวัตถุประสงค์ตรงตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ และตัวแปรที่ 52 อาจารย์มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติ ที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร มีค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) เท่ากัน คือ 3.85 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) 0.912 และ 0.891 ตามลำดับ

1.4.3 การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) ผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลในการวิเคราะห์ปัจจัยด้วยสถิติทดสอบ คือ ค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ที่ต้องมีค่ามากกว่า 0.5 และค่าเข้าใกล้ 1 และสถิติทดสอบตัวที่ 2 คือ Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบตัวแปรต่างๆ ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ โดยพิจารณาค่า Chi-square และการมีนัยทางสถิติที่ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 จากการวิเคราะห์ปัจจัยได้ผลดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 แสดงการวิเคราะห์ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) และ Bartlett's Test of Sphericity

Kaiser-Meyer-Olkin of Sampling Adequacy		.973
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	45691.302
	Df	7140
	Sig.	.000

จากตารางที่ 13 พบว่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling) มีค่าเท่ากับ 0.973 ซึ่งมีค่าใกล้ 1 แสดงให้เห็นถึงความเหมาะสมในระดับดีมากและข้อมูลเพียงพอสามารถวิเคราะห์ปัจจัยได้ และเมื่อทดสอบสมมติฐานด้วย Bartlett's Test of Sphericity พบว่า

ค่า Chi-Square เท่ากับ 45691.302 มีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าแมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นข้อมูลจึงมีความเหมาะสมสามารถนำไปวิเคราะห์ปัจจัยต่อไปได้

การวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ หลังจากที่ถูกผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามความคิดเห็นปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศกลับคืนมาจำนวน 378 ฉบับ จากทั้งหมด 378 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เพื่อสกัดตัวแปรให้เหลือตัวแปรที่เป็นปัจจัยสำคัญด้วยการวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal component analysis : PCA) และหมุนแกนแบบตั้งฉาก (Orthogonal rotation) โดยใช้วิธีแวนิแมกซ์ (Varimax rotation) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญในการนำมาสร้างเป็นปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) ที่มากกว่า 1.00 ขึ้นไป รายละเอียด ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ปัจจัย ค่าความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน ของปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศจากการสกัดปัจจัยและหมุนแกนปัจจัย

ปัจจัย (Factor)	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	ค่าความแปรปรวน (Eigen value)	ค่าร้อยละของความแปรปรวน(% of variance)	ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (cumulative % of variance)	ค่าความแปรปรวน (Eigen value)	ค่าร้อยละของความแปรปรวน(% of variance)	ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (cumulative % of variance)
1	56.556	47.130	47.130	17.395	14.496	14.496
2	6.402	5.335	52.465	14.599	12.166	26.661
3	4.365	3.638	56.103	10.779	8.983	35.644
4	3.397	2.831	58.933	9.142	7.618	43.262
5	2.282	1.902	60.835	7.580	6.317	49.579
6	1.825	1.520	62.355	6.417	5.348	54.927
7	1.643	1.369	63.725	3.311	2.759	57.686
8	1.562	1.301	65.026	2.700	2.250	59.937
9	1.473	1.228	66.254	2.644	2.204	62.140
10	1.276	1.064	67.317	2.633	2.194	64.334
11	1.254	1.045	68.362	2.615	2.179	66.514
12	1.159	0.966	69.328	2.202	1.835	68.349
13	1.124	0.937	70.265	2.025	1.688	70.036
14	1.066	0.889	71.153	1.340	1.117	71.153

จากตารางที่ 14 พบว่า ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ที่มีค่าความแปรปรวน (Eigenvalue) ตั้งแต่ 1 ขึ้นไป มีจำนวน 14 ปัจจัย ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) อยู่ระหว่าง 1.117 – 14.496 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance) เท่ากับ 71.153 แสดงว่าปัจจัยทั้ง 14 ปัจจัยสามารถอธิบายความแปรปรวนของปัจจัยได้เท่ากับ 71.153% เมื่อพิจารณาค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalue) ตั้งแต่ 1 ขึ้นไป และถือเอาค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor loading) ของตัวแปรแต่ละตัวของปัจจัยนั้น มีค่าตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ที่บรรยายด้วยตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) พบว่าปัจจัย การบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ที่เป็นไปตามเกณฑ์ มีทั้งสิ้น 5 ปัจจัย ประกอบด้วยตัวแปรจำนวน 47 ตัวแปร และมีตัวแปรที่ถูกตัดออกจำนวน 73 ตัวแปร ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของค่าน้ำหนักปัจจัย ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ค่าน้ำหนักปัจจัยและจำนวนกลุ่มปัจจัยที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย				
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	กลุ่มที่ 4	กลุ่มที่ 5
ตัวแปรที่ 91	.722				
ตัวแปรที่ 92	.736				
ตัวแปรที่ 93	.770				
ตัวแปรที่ 94	.799				
ตัวแปรที่ 95	.741				
ตัวแปรที่ 96	.696				
ตัวแปรที่ 97	.696				
ตัวแปรที่ 98	.773				
ตัวแปรที่ 99	.806				
ตัวแปรที่ 100	.796				
ตัวแปรที่ 101	.633				
ตัวแปรที่ 103	.635				
ตัวแปรที่ 3		.641			
ตัวแปรที่ 4		.725			
ตัวแปรที่ 5		.627			
ตัวแปรที่ 6		.758			

ตารางที่ 15 ค่าน้ำหนักปัจจัยและจำนวนกลุ่มปัจจัยที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย				
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	กลุ่มที่ 4	กลุ่มที่ 5
ตัวแปรที่ 7		.723			
ตัวแปรที่ 9		.603			
ตัวแปรที่ 10		.626			
ตัวแปรที่ 11		.605			
ตัวแปรที่ 13		.655			
ตัวแปรที่ 14		.644			
ตัวแปรที่ 109			.686		
ตัวแปรที่ 110			.668		
ตัวแปรที่ 111			.695		
ตัวแปรที่ 112			.752		
ตัวแปรที่ 113			.727		
ตัวแปรที่ 114			.656		
ตัวแปรที่ 115			.715		
ตัวแปรที่ 116			.671		
ตัวแปรที่ 117			.711		
ตัวแปรที่ 118			.703		
ตัวแปรที่ 119			.685		
ตัวแปรที่ 120			.704		
ตัวแปรที่ 44				.749	
ตัวแปรที่ 45				.745	
ตัวแปรที่ 46				.757	
ตัวแปรที่ 47				.775	
ตัวแปรที่ 48				.769	
ตัวแปรที่ 49				.740	
ตัวแปรที่ 52					.671
ตัวแปรที่ 53					.689
ตัวแปรที่ 54					.684

ตารางที่ 15 ค่าน้ำหนักปัจจัยและจำนวนกลุ่มปัจจัยที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าน้ำหนักปัจจัย				
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	กลุ่มที่ 4	กลุ่มที่ 5
ตัวแปรที่ 55					.663
ตัวแปรที่ 56					.615
ตัวแปรที่ 57					.684
ตัวแปรที่ 58					.661
รวมทั้งสิ้น 47 ตัวแปร	12 ตัวแปร	10 ตัวแปร	12 ตัวแปร	6 ตัวแปร	7 ตัวแปร

จากตารางที่ 15 พบว่า ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ มี 5 ปัจจัย จำนวน 47 ตัวแปร ที่มีค่าน้ำหนักตัวแปรระหว่าง 0.603 - 0.806 โดยปัจจัยที่ 1 มีจำนวน 12 ตัวแปร ปัจจัยที่ 2 มีจำนวน 10 ตัวแปร ปัจจัยที่ 3 มีจำนวน 12 ตัวแปร ปัจจัยที่ 4 มีจำนวน 6 ตัวแปร และปัจจัยที่ 5 มีจำนวน 7 ตัวแปร

ตารางที่ 16 ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

ปัจจัย	ตัวแปร	จำนวนตัวแปร	ค่าน้ำหนัก (Factor Loading)
1	91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 103	12	0.633 - 0.806
2	3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 13, 14	10	0.603 - 0.758
3	109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120	12	0.656 - 0.752
4	44, 45, 46, 47, 48, 49	6	0.740 - 0.775
5	52, 53, 54, 55, 56, 57, 58	7	0.615 - 0.689
	รวมทั้งสิ้น	47	0.603 - 0.806

จากตารางที่ 16 พบว่า ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ มี 5 ปัจจัย 47 ตัวแปร โดยปัจจัยที่ 1 มีตัวแปรบรรยาย จำนวน 12 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.633 - 0.806 ปัจจัยที่ 2 มีตัวแปรบรรยาย จำนวน 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง

0.603 - 0.758 ปัจจัยที่ 3 มีตัวแปรบรรยาย จำนวน 12 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.656 - 0.752 ปัจจัยที่ 4 มีตัวแปรบรรยาย จำนวน 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.740 - 0.775 ปัจจัยที่ 5 มีตัวแปรบรรยาย จำนวน 7 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.615 - 0.689 ปัจจัย ทั้ง 5 นั้น ผู้วิจัยได้ตั้งชื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างของปัจจัย โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 17-21

ตารางที่ 17 ปัจจัยที่ 1

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
91	สถาบันมีศูนย์การเรียนรู้ที่ทันสมัย	.722
92	สถาบันมีระบบห้องสมุดที่เอื้อต่อการค้นคว้า	.736
93	สถาบันมีห้องสมุดที่มีตำราและวารสารด้านการบินที่มีความทันสมัย หลากหลายและเพียงพอ	.770
94	สถาบันมีการจัดให้มีบรรยากาศการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้	.799
95	สถาบันมีการปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	.741
96	สถาบันมีการจัดตำราด้านการบินและรายละเอียดหลักสูตรให้กับผู้เรียนตรงตามมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ	.696
97	สถาบันมีการปรับปรุงเอกสาร ตำราด้านการบินให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง	.696
98	สถาบันมีอุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้านการบินที่ทันสมัย	.773
99	สถาบันมีอุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้านการบินเพียงพอต่อจำนวนผู้เรียน	.806
100	สถาบันมีห้องเรียนและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกด้านการบินมีเพียงพอกับจำนวนผู้เรียน	.796
101	สถาบันมีการจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างมีระบบ	.633
103	สถาบันมีการบริหารการเงิน สินทรัพย์ และอาคารสถานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.635
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		17.395
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		14.496
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance)		14.496

จากตารางที่ 17 พบว่า ปัจจัยที่ 1 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 12 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัย (Factor loading) อยู่ระหว่าง 0.633 - 0.806 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 17.395 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 14.496 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance) เท่ากับ 14.496 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 12 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศได้ ร้อยละ 14.496 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่นๆ แล้ว ปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 และเมื่อพิจารณาตัวแปรต่างๆ ในปัจจัยที่ 1 แล้ว พบว่า เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์การเรียนการสอน เครื่องมือช่วยสอนทางการbin เอกสารและตำราต่างๆ ทางด้านการbin และ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อตัวแปรแฝง หรือ ปัจจัยที่ 1 ว่า “สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้” (The educational facilities)

ตารางที่ 18 ปัจจัยที่ 2

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
3	สถาบันมีการกำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบ และความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	.641
4	สถาบันมีการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ให้มีความชัดเจน สะดวกและรวดเร็ว	.725
5	สถาบันมีรูปแบบการจัดการและสร้างคุณค่าร่วมในองค์กร	.627
6	สถาบันมีการกำหนดภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ	.758
7	สถาบันมีการบริหารจัดการโดยยึดหลักกระจายอำนาจตามสายบังคับบัญชา	.723
9	สถาบันมีความตระหนักถึงศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และวัฒนธรรมองค์กรของการทำงานร่วมกัน	.603
10	สถาบันยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความโปร่งใส ยุติธรรม และมีเหตุผล ไม่เลือกปฏิบัติ	.626
11	สถาบันมีการบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม มุ่งเน้นให้อาจารย์ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันออกความคิดเห็น	.605

ตารางที่ 18 ปัจจัยที่ 2 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
13	สถาบันมีระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร	.655
14	สถาบันมีระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management)	.644
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		14.599
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		12.166
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance)		26.661

จากตารางที่ 18 พบว่า ปัจจัยที่ 2 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัย (Factor loading) อยู่ระหว่าง 0.603 - 0.758 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 14.599 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 12.166 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance) เท่ากับ 26.661 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 10 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศได้ ร้อยละ 26.661 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่นๆ แล้ว ปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 และเมื่อพิจารณาตัวแปรต่างๆ ในปัจจัยที่ 2 แล้ว พบว่า เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการองค์กร เป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อตัวแปรแฝง หรือ ปัจจัยที่ 2 ว่า “การจัดการองค์กร” (The organizational management)

ตารางที่ 19 ปัจจัยที่ 3

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
109	ผู้บริหารสถาบันมีคุณธรรมและจริยธรรม	.686
110	ผู้บริหารสถาบันเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ	.668
111	ผู้บริหารสถาบันมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร	.695
112	ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนา	.752
113	ผู้บริหารสถาบันมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก	.727
114	ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้สร้างจิตใต้สำนึกของบุคลากรทุกคนให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน	.656

ตารางที่ 19 ปัจจัยที่ 3 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
115	ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน	.715
116	ผู้บริหารสถาบันมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน	.671
117	ผู้บริหารสถาบันผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาแก่ผู้เรียน	.711
118	ผู้บริหารสถาบันสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่อาจารย์และบุคลากรเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	.703
119	ผู้บริหารสถาบันให้กำลังใจแก่อาจารย์ในการพัฒนาการเรียนการสอน	.685
120	ผู้บริหารสถาบันพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา	.704
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		10.779
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		8.983
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance)		35.644

จากตารางที่ 19 พบว่า ปัจจัยที่ 3 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 12 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัย (Factor loading) อยู่ระหว่าง 0.656 - 0.752 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 10.779 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 8.983 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance) เท่ากับ 35.644 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 12 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศได้ ร้อยละ 35.644 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่นๆ แล้ว ปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3 และเมื่อพิจารณาตัวแปรต่างๆ ในปัจจัยที่ 3 แล้ว พบว่า เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อตัวแปรแฝง หรือ ปัจจัยที่ 3 ว่า “ความเป็นผู้นำองค์กร” (Presidency)

ตารางที่ 20 ปัจจัยที่ 4

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
44	หลักสูตรได้รับการรับรองจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย	.749
45	หลักสูตรมีการควบคุมมาตรฐานการเรียนการสอนตามที่ได้รับการรับรอง	.745
46	หัวข้อของหลักสูตรมีองค์ประกอบตรงตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ	.757
47	หลักสูตรมีวัตถุประสงค์ตรงตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ	.775
48	หลักสูตรมีระยะเวลาในการเรียนตรงตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ	.769
49	หลักสูตรมีการวางแผนตรงตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ	.740
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		9.142
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		7.618
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance)		43.262

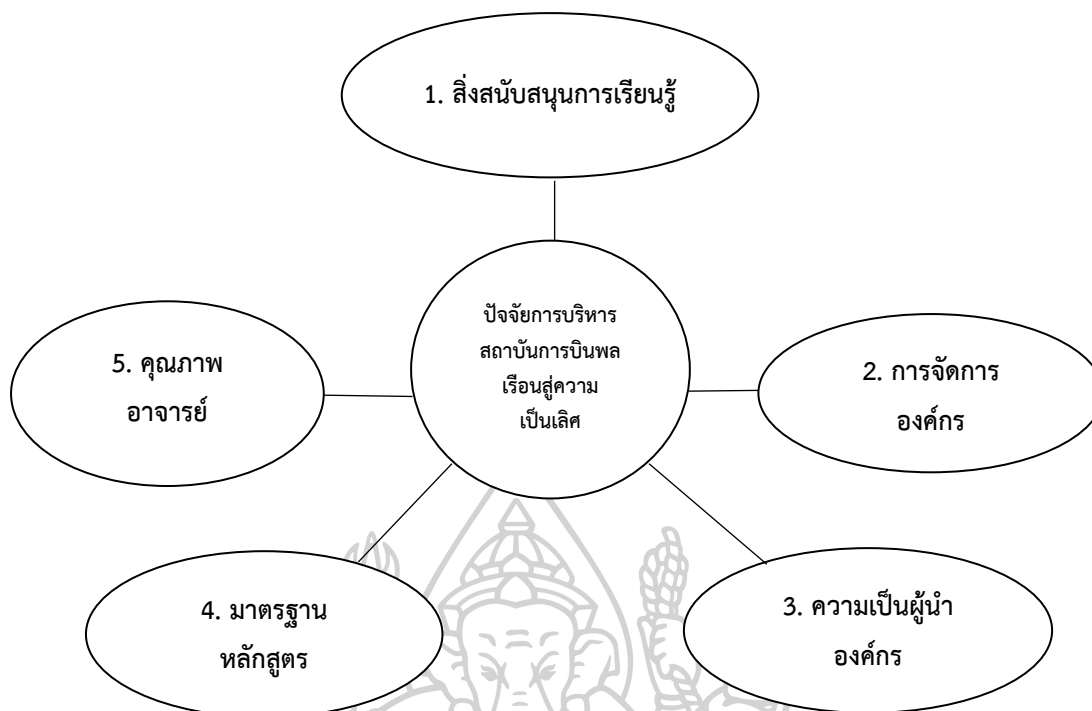
จากตารางที่ 20 พบว่า ปัจจัยที่ 4 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 6 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัย (Factor loading) อยู่ระหว่าง 0.740 – 0.775 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 9.142 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 7.618 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance) เท่ากับ 43.262 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 6 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศได้ ร้อยละ 43.262 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่นๆ แล้ว ปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 4 และเมื่อพิจารณาตัวแปรต่างๆ ในปัจจัยที่ 4 แล้ว พบว่า เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานหลักสูตรเป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อตัวแปรแฝง หรือ ปัจจัยที่ 4 ว่า “มาตรฐานหลักสูตร” (The standard of courses/cirriculum)

ตารางที่ 21 ปัจจัยที่ 5

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
52	อาจารย์มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติ ที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร	.671
53	อาจารย์มีความรู้ความเชี่ยวชาญในหลักสูตรที่สอนเป็นอย่างดี	.689
54	อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐาน	.684
55	อาจารย์มีเทคนิคการติดตามการประเมินผลของผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ	.663
56	อาจารย์มีการนำสื่อการสอนที่มีคุณภาพมาใช้	.615
57	อาจารย์มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร	.684
58	อาจารย์มีการสอนที่กระตุ้นความคิดของผู้เรียน	.661
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		7.580
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		6.317
ค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance)		49.579

จากตารางที่ 21 พบว่า ปัจจัยที่ 5 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 7 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัย (Factor loading) อยู่ระหว่าง 0.615 – 0.689 มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 7.580 ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance) เท่ากับ 6.317 และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative percent of variance) เท่ากับ 49.579 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 7 ตัวแปร สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศได้ ร้อยละ 49.579 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่นๆ แล้ว ปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 5 และเมื่อพิจารณาตัวแปรต่างๆ ในปัจจัยที่ 5 แล้ว พบว่า เป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับอาจารย์ เป็นส่วนใหญ่ ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อตัวแปรแฝง หรือ ปัจจัยที่ 5 ว่า “คุณภาพอาจารย์” (The qualities of instructors)

จากผลการศึกษาวิจัยสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ดังแผนภูมิที่ 7



แผนภูมิที่ 7 ปัจจัยการบริหารสถาบันการบิณฑพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

ตอนที่ 2 ผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการบิณฑพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

ผู้วิจัยได้นำปัจจัยการบริหารสถาบันการบิณฑพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบิณฑพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ รวมจำนวน 7 คน เพื่อให้เห็นความคิดเห็นเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการบิณฑพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ในประเด็นด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์และความถูกต้อง รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงให้ได้ปัจจัยการบริหารที่ถูกต้องเหมาะสม ซึ่งผลสรุปการแสดงความเห็นต่อปัจจัยการบริหารสถาบันการบิณฑพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ มีดังนี้

ตารางที่ 22 แสดงค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเหมาะสม

ปัจจัยการบริหาร	ความคิดเห็น			
	เห็นว่าเหมาะสม		เห็นว่าไม่เหมาะสม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ปัจจัยด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	7	100	-	-
2. ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร	7	100	-	-

ตารางที่ 22 แสดงค่าความถี่และร้อยละของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิด้าน
ความเหมาะสม (ต่อ)

ปัจจัยการบริหาร	ความคิดเห็น			
	เห็นว่าเหมาะสม		เห็นว่าไม่เหมาะสม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
3. ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำองค์กร	7	100	-	-
4. ปัจจัยด้านมาตรฐานหลักสูตร	7	100	-	-
5. ปัจจัยด้านคุณภาพอาจารย์	7	100	-	-
รวมเฉลี่ย	7	100	-	-

จากตารางที่ 22 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหาร
สถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ด้านความเหมาะสม โดยค่าเฉลี่ยเห็นว่า เหมาะสม จำนวน
7 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 23 แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็นไปได้

ปัจจัยการบริหาร	ความคิดเห็น			
	เห็นว่าเป็นไปได้		เห็นว่าเป็นไปไม่ได้	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ปัจจัยด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	7	100	-	-
2. ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร	7	100	-	-
3. ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำองค์กร	6	85.71	1	14.29
4. ปัจจัยด้านมาตรฐานหลักสูตร	7	100	-	-
5. ปัจจัยด้านคุณภาพอาจารย์	7	100	-	-
รวมเฉลี่ย	6.75	96.43	0.25	3.57

จากตารางที่ 23 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหาร
สถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ด้านความเป็นไปได้ โดยค่าเฉลี่ยเห็นว่าเป็นไปได้ จำนวน
6.75 คน คิดเป็นร้อยละ 96.43

ตารางที่ 24 แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความเป็นประโยชน์

ปัจจัยการบริหาร	ความคิดเห็น			
	เห็นว่าใช้ประโยชน์ได้		เห็นว่าใช้ประโยชน์ไม่ได้	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ปัจจัยด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	7	100	-	-
2. ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร	7	100	-	-
3. ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำองค์กร	7	100	-	-
4. ปัจจัยด้านมาตรฐานหลักสูตร	7	100	-	-
5. ปัจจัยด้านคุณภาพอาจารย์	7	100	-	-
รวมเฉลี่ย	7	100	-	-

จากตารางที่ 24 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ด้านความเป็นประโยชน์ โดยค่าเฉลี่ยเห็นว่าเป็นประโยชน์หรือใช้ประโยชน์ได้ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 25 แสดงค่าความถี่และร้อยละของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความถูกต้อง

ปัจจัยการบริหาร	ความคิดเห็น			
	เห็นว่าถูกต้อง		เห็นว่าไม่ถูกต้อง	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ปัจจัยด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	7	100	-	-
2. ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร	7	100	-	-
3. ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำองค์กร	7	100	-	-
4. ปัจจัยด้านมาตรฐานหลักสูตร	7	100	-	-
5. ปัจจัยด้านคุณภาพอาจารย์	7	100	-	-
รวมเฉลี่ย	7	100	-	-

จากตารางที่ 25 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ด้านความถูกต้อง โดยค่าเฉลี่ยเห็นว่า ถูกต้อง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 100

จากข้อมูลการแสดงความคิดเห็นตรวจสอบผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการสถาบัน การบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ดังกล่าวข้างต้นนี้ สามารถสรุปได้ว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ รวมจำนวน 7 คน มีความเห็นว่า ปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ที่ประกอบด้วย สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ การจัดการองค์กร ความเป็นผู้นำองค์กร มาตรฐานหลักสูตร และคุณภาพอาจารย์ มีความเหมาะสม มีความถูกต้องครอบคลุมและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ปัจจัยทั้ง 5 นั้นมีความเป็นไปได้



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ 2) เพื่อทราบผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้ไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และความเชื่อมั่นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) ผู้บริหาร หัวหน้าแผนกและอาจารย์ที่สอนในสถาบันการbinพลเรือน 2) ศิษย์ปัจจุบันที่กำลังศึกษาอยู่ที่สถาบันการbinพลเรือนทั้งภาคพื้นและภาคอากาศ และ 3) ศิษย์เก่าที่จบการศึกษาจากสถาบันการbinพลเรือนภายใน 15 ปี ใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบจับกลุ่ม (Group matching) และใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยแต่ละกลุ่มมีขนาดตัวอย่างจำนวน 126 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 378 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแสดงความคิดเห็น (Opinionaire) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ตรวจสอบปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศโดยใช้แบบยืนยันปัจจัยสอบถามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 7 คน เพื่อให้เห็นความคิดเห็นตรวจสอบความเหมาะสมเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ในประเด็นด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงให้ได้ปัจจัยการบริหารที่ถูกต้องเหมาะสมที่สุด

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ 1) สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ 2) การจัดการองค์กร 3) ความเป็นผู้นำองค์กร 4) มาตรฐานหลักสูตร 5) คุณภาพอาจารย์ โดยในแต่ละปัจจัยนั้นได้จัดเรียงลำดับความสำคัญตามค่าน้ำหนักปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยที่ 1 สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ หมายถึง ศูนย์การเรียนรู้ที่ทันสมัย ระบบห้องสมุดที่เอื้อต่อการค้นคว้า มีห้องสมุดที่มีตำราและวารสารด้านการbinที่มีความทันสมัย หลากหลาย และเพียงพอ การจัดให้มีบรรยากาศการเรียนที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ การปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน การจัดทำตำราด้านการbinและรายละเอียดหลักสูตรให้กับผู้เรียนตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ การปรับปรุงเอกสารตำราด้านการbinให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง อุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้านการbinที่ทันสมัย อุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้านการbinเพียงพอต่อจำนวนผู้เรียน และห้องเรียนและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกด้านการbinมีเพียงพอกับจำนวนผู้เรียน สถาบันมีการจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างมีระบบ สถาบันมีการบริหารการเงินสินทรัพย์ และอาคารสถานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยที่ 2 การจัดการองค์กร หมายถึง การกำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบ และความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาที่ชัดเจน การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ให้มีความชัดเจน สะดวกและรวดเร็ว รูปแบบการจัดการและสร้างคุณค่าร่วมในองค์กร การกำหนดภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการโดยยึดหลักกระจายอำนาจตามสายบังคับบัญชา มีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน ความตระหนักถึงศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และวัฒนธรรมองค์กรของการทำงาน ร่วมกันยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความโปร่งใส ยุติธรรม และมีเหตุผล ไม่เลือกปฏิบัติ การบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม มุ่งเน้นให้อาจารย์ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน ออกความคิดเห็น การวางแผน การบริหารจัดการโดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร ระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management) ระบบประเมินตนเอง การรายงานผลประเมินตนเองต่อสาธารณชน การจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอน การประเมินและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ปัจจัยที่ 3 ความเป็นผู้นำองค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารสถาบันมีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ มีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลต่อการพัฒนา มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก เป็นผู้สร้างจิตใต้สำนึกของบุคลากรทุกคนให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน เป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กร ร่วมกัน มีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน ผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนา แก่ผู้เรียน สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่อาจารย์และบุคลากรเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ให้กำลังใจแก่อาจารย์ในการพัฒนาการเรียนการสอน และมีการพัฒนาตนเองในด้านความรู้ ความสามารถตลอดเวลา

ปัจจัยที่ 4 มาตรฐานหลักสูตร หมายถึง หลักสูตรได้รับการรับรองจากสำนักงานการบิ นพลเรือนแห่งประเทศไทย มีการควบคุมมาตรฐานการเรียนการสอนตามที่ได้รับการรับรองหัวข้อ ของหลักสูตรมีองค์ประกอบตรงตามมาตรฐานองค์การการบิ นพลเรือนระหว่างประเทศมีวัตถุประสงค์ ตรงตามมาตรฐานองค์การการบิ นพลเรือนระหว่างประเทศ ระยะเวลาในการเรียนตรงตามมาตรฐาน องค์การการบิ นพลเรือนระหว่างประเทศ มีการวางแผนตรงตามมาตรฐานองค์การการบิ นพลเรือน ระหว่างประเทศ มีความหลากหลายครอบคลุมสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบิ น และการจัดการเรียน การสอนที่นำไปใช้ได้จริง

ปัจจัยที่ 5 คุณภาพอาจารย์ หมายถึง อาจารย์มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติ ที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร มีความรู้ความเชี่ยวชาญในหลักสูตรที่สอนเป็นอย่างดี มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐาน มีเทคนิคการติดตามการประเมินผล ของผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ มีการนำสื่อการสอนที่มีคุณภาพมาใช้ มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับ หลักสูตร มีการสอนที่กระตุ้นความคิดของผู้เรียน

2. ผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการบิ นพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

ผลการตรวจสอบและยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการบิ นพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 5 ปัจจัย ได้แก่ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ การจัดการองค์กร ผู้ความเป็นนำองค์กร มาตรฐาน หลักสูตร และคุณภาพอาจารย์นั้น ที่ได้เสนอผลการวิจัยให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารสถาบันการบิ นพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 7 คน เพื่อให้แสดงความคิดเห็นตรวจสอบ และยืนยันความเหมาะสมเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการบิ นพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ในประเด็น ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงให้ได้ปัจจัยการบริหารที่ถูกต้องเหมาะสมที่สุด ซึ่งสรุปได้ว่า ปัจจัยการบริหารทั้ง 5 ปัจจัย นั้น มีความถูกต้องครอบคลุม มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ ในการบริหารสถาบันการบิ นพลเรือนสู่ความเป็นเลิศได้

การอภิปรายผล

ผลจากการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ และสามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ทำให้ได้ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ที่สำคัญรวมทั้งสิ้น 5 ปัจจัย ประกอบด้วย

- 1) สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้
- 2) การจัดการองค์กร
- 3) ความเป็นผู้นำองค์กร
- 4) มาตรฐานหลักสูตร
- 5) คุณภาพอาจารย์ โดยที่ปัจจัยทั้งหมดนี้สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ว่า ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วยพหุปัจจัย มีความสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎี กล่าวคือสอดคล้องกับแนวความคิดการบริหารของ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ที่กล่าวไว้ว่าปัจจัยการบริหารสถานศึกษา มีดัง ต่อไปนี้ 1) มุ่งสัมฤทธิ์ผล (achievement orientation) 2) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (educational leadership) 3) มีความสอดคล้องและกลมเกลียว (consensus and cohesion) 4) หลักสูตรมีคุณภาพและให้โอกาสในการเรียนรู้ (curriculum quality/ opportunity to learn) 5) บรรยากาศของสถานศึกษา (school climate) 6) บรรยากาศในชั้นเรียน (classroom climate) 7) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (parental involvement) 8) ศักยภาพในการประเมิน (evaluative potential) 9) การใช้เวลาในการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ (effective learning time) 10) มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอน (structured instruction) 11) มีการเรียนรู้แบบอิสระ (independent learning) 12) มีการปรับการจัดการเรียนการสอน (adaptive instruction) 13) มีการให้ข้อมูลย้อนกลับและมีการเสริมแรง (feedback and reinforcement) สอดคล้องกับปัจจัยความเป็นเลิศ ตามแนวคิดของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ประกอบด้วย 1) โครงสร้าง (structure) 2) กลยุทธ์ (strategy) 3) บุคลากร (staff) 4) รูปแบบ (styles) 5) ระบบ (systems) 6) คุณค่าร่วม (shared values) และ 7) ทักษะ (skills) สอดคล้องกับแนวคิดของฮอลท์และไฮน์ส (Holt and Hinds) ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จสูง (high-Successful School) ไว้ดังนี้ 1) การมีจุดหมายร่วมกัน เช่น การมีจุดหมายที่ชัดเจน การมีค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน และการมีภาวะผู้นำทางด้านการเรียนการสอน 2) บรรยากาศโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ เช่น การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและความรับผิดชอบของผู้เรียน สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การยอมรับและการมีสิ่งจูงใจ พฤติกรรมในทางบวกของผู้เรียน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและผู้ปกครอง 3) ด้านผลการเรียนรู้ เช่น หลักสูตรการสอน การพัฒนาบุคลากร ความคาดหวังในความสำเร็จสูงและการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ

สอดคล้องกับการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ประกอบด้วย

- 1) กระบวนการทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา
- 2) สถานศึกษา
- 3) ภารกิจหน้าที่ของการจัดการศึกษา
- 4) การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ
- 5) การบริหารการจัดการศึกษา
- 6) กระบวนการบริหาร และ
- 7) ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหาร สอดคล้องกับรูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศของประเทศสิงคโปร์ (SEM) ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การจัดการบุคลากร 4) ทรัพยากร 5) เป้าหมายนักเรียน 6) การบริหารและผลการปฏิบัติงาน 7) ผลลัพธ์ของบุคลากร 8) การมีส่วนร่วม และสังคม และ 9) ผลการประเมินการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของรองศาสตราจารย์ ดร.พสุ เดชะรินทร์ ศึกษาปัจจัยหลักในการสร้างองค์กรที่เป็นเลิศ (Key Success Factors to HPO) ได้กล่าวถึงปัจจัยในการขับเคลื่อนให้องค์กรและการก้าวไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศ (High Performance Organization : HPO) ว่าประกอบด้วย 1) การมียุทธศาสตร์ที่ดี 2) ความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ 3) ขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 4) โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ 5) ค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ 6) ข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ 7) เรื่องของตัวชี้วัดโดยเชื่อมโยงผลงานไปถึงผลตอบแทนและแรงจูงใจ 8) การเชื่อมโยงเครื่องมือบริหารคุณภาพสู่องค์กรที่เป็นเลิศ

ในปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศทั้ง 5 ปัจจัยนี้ เมื่อเรียงลำดับความสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ สามารถอภิปรายผลในแต่ละปัจจัยได้ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่การบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศที่มีลำดับความสำคัญของปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ค้นพบในลำดับที่ 1 มีตัวแปรที่บรรยายปัจจัยนี้ จำนวน 12 ตัวแปรที่แสดงให้เห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างของปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ มีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องตรงกันกับปัจจัยด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และจากตัวแปรที่บรรยายปัจจัยนี้ อาจกล่าวได้ว่า สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้หมายถึง ศูนย์การเรียนรู้ที่ทันสมัย ระบบห้องสมุดที่เอื้อต่อการค้นคว้า มีห้องสมุดที่มีตำราและวารสารด้านการbinที่มีความทันสมัย หลากหลายและเพียงพอ การจัดให้มีบรรยากาศการเรียนที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ การปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน การจัดตำราด้านการbinและรายละเอียดหลักสูตรให้กับผู้เรียนตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ การปรับปรุงเอกสาร ตำราด้านการbinให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง อุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้านการbinที่ทันสมัย อุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้านการbinเพียงพอต่อจำนวนผู้เรียน และห้องเรียนและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกด้านการbinมีเพียงพอกับจำนวนผู้เรียน สถาบันมีการจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างมีระบบ

สถาบันมีการบริหารการเงิน สินทรัพย์ และอาคารสถานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อค้นพบดังกล่าวนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของสเต็ดแมน (Stedman) ที่กล่าวว่าปัจจัยการบริหารสถานศึกษา คือ

- 1) การเน้นที่ชาติพันธุ์และเชื้อชาติ
- 2) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
- 3) การร่วมกันวางแผนดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง
- 4) หลักสูตรที่เน้นทางด้านวิชาการ
- 5) การใช้และพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) การให้การดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด
- 7) ความรับผิดชอบของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน
- 8) สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย
- 9) การสอนที่ปราศจากปัญหาทางวิชาการ สอดคล้องกับแนวคิดของเซอร์จิโอวานี (Sergiovanni) กล่าวว่า ปัจจัยการบริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบดังนี้

- 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง
- 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี
- 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน
- 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก
- 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม
- 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง
- 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
- 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
- 9) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม สอดคล้องกับแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ประกอบด้วย

- 1) การกำกับมาตรฐาน
- 2) บัณฑิต
- 3) นักศึกษา
- 4) อาจารย์
- 5) หลักสูตร การเรียน การสอน การประเมินผู้เรียน
- 6) สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กำหนดให้สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ เป็นหนึ่งในองค์ประกอบในการประกันคุณภาพภายในระดับหลักสูตร เนื่องจากสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ นั้น มีผลต่อการพัฒนาองค์ความรู้ของผู้เรียน ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่รวมถึงความพร้อมทางกายภาพ ความพร้อมด้านอุปกรณ์ ความพร้อมด้านเทคโนโลยี ความพร้อมด้านการให้บริการ เช่น ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องทำวิจัย อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องสมุด การบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ คอมพิวเตอร์ การกระจายสัญญาณอินเทอร์เน็ตแบบไร้สายและอื่นๆ รวมทั้งการบำรุงรักษาที่ส่งเสริมสนับสนุนให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตามมาตรฐานผลการเรียนรู้ที่กำหนดตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ โดยพิจารณาพร้อมกับผลการประเมินความพึงพอใจของนักศึกษาและอาจารย์ ความพร้อมของสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนมีหลายประการ ได้แก่ ความพร้อมทางกายภาพ เช่น ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ที่พักของนักศึกษา ฯลฯ และความพร้อมของอุปกรณ์ เทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวกหรือทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น อุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องสมุด หนังสือ ตำรา สิ่งพิมพ์ วารสาร ฐานข้อมูลเพื่อการสืบค้น แหล่งเรียนรู้ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สิ่งสนับสนุนเหล่านี้ต้องมีปริมาณเพียงพอ และมีคุณภาพพร้อมใช้งาน ทันสมัย และสอดคล้องกับแนวคิดขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization) ในการเป็นสมาชิกของ โปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) ที่มีการดำเนินการประเมินเพื่อที่จะให้แน่ใจได้ว่าสถาบันฝึกอบรมที่เป็นสมาชิกได้ถูกประเมินสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน ขอบเขต และคุณภาพตามที่ได้กำหนดไว้

โดยมีการประเมินการดำเนินงานศูนย์ฝึกอบรมครอบคลุม 8 ด้านที่สำคัญต่อไปนี้ 1) องค์กร (Organization) 2) คู่มือขั้นตอนการดำเนินงานและคู่มือการฝึกอบรม (Training and Procedures Manual) 3) รายการการฝึกอบรมและการจัดส่งการฝึกอบรม (Training Programmes and Training delivery) 4) สิ่งอำนวยความสะดวก (Facilitates) 5) บุคลากร (Personnel) 6) การบันทึก (Records) 7) ระบบคุณภาพ (Quality System) 8) การจัดการความปลอดภัย (Safety Management) สอดคล้องกับงานวิจัยของศาสตราจารย์เกรแฮม เบรเวท และดร. แมททิว เจ กราฟ (Professor Graham Braithwaite and Dr. Matthew J. Greaves) วิจัยเรื่อง การฝึกอบรมผู้สอบสวนอุบัติเหตุของเครื่องบินผ่านเครื่องจำลองที่มีความแม่นยำสูง (high fidelity simulation) พบว่า การสอบสวนอุบัติเหตุของเครื่องบินนั้นเป็นส่วนสำคัญของการจัดการความปลอดภัย ผู้สอบสวนจำเป็นจะต้องมีทักษะในหลายๆ ด้านและต้องได้รับการอบรมและพัฒนาทักษะต่างๆ ผ่านการฝึกอบรมที่เหมาะสม ดังนั้นผู้สอบสวนจึงจำเป็นจะต้องมีการฝึกอบรมผ่านเครื่องจำลองที่มีความแม่นยำสูง (high fidelity simulation) เพื่อพัฒนาให้ผู้สอบสวนมีความพร้อมในทุกๆ ด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของลิมเยิว กิ (Lim Yeow Khee) ศึกษาเรื่องวิวัฒนาการของการฝึกอบรมช่างอากาศยาน พบว่า ในอนาคตการฝึกอบรมช่างอากาศยานนั้น ควรปรับระดับการศึกษาให้เป็นระดับอุดมศึกษา มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี ความรู้และทักษะทางเทคนิค เรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญและมีอุปกรณ์ช่วยสอนที่ทันสมัย ผู้เรียนได้มีโอกาสฝึกฝนทักษะด้วยกันลงมือทำกับอุปกรณ์จริงและมีวิธีการเรียนรู้บนฐานเทคโนโลยี มีการนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนการสอนและมีการใช้เครื่องจำลอง (simulation) ในการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มศักยภาพช่างอากาศยานต่อไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของอะมีเลีย แฮสบุลลา (Amilia Hasbullah) และคณะ วิจัยความพร้อมและประสิทธิภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงเรียนระดับชั้นประถมศึกษาของโรงเรียนรัฐบาล ในประเทศอินโดนีเซีย พบว่า สิ่งอำนวยความสะดวกในสถานศึกษามีบทบาทสำคัญกับคุณภาพของการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งมีผลโดยตรงกับการบรรลุคุณภาพการศึกษา ดังนั้นความพร้อมและประสิทธิภาพของสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงเรียนจะมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จของผู้เรียน จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่กล่าวมาข้างต้นนี้ สามารถยืนยันได้ว่า ปัจจัยด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เป็นปัจจัยที่สำคัญของการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

1.2 ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร เป็นปัจจัยที่การบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศที่มีลำดับความสำคัญของปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ค้นพบในลำดับที่ 2 มีตัวแปรที่บรรยายปัจจัยนี้ จำนวน 10 ตัวแปรที่แสดงให้เห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างของปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ มีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องตรงกันกับปัจจัยด้านการจัดการองค์กร และจากตัวแปรที่บรรยายปัจจัยนี้ อาจกล่าวได้ว่า การจัดการองค์กร หมายถึง การกำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบ และความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชา

ที่ชัดเจน การกำหนดระเบียบ ข้อบังคับที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ให้มีความชัดเจน สะดวกและรวดเร็ว รูปแบบการจัดการและสร้างคุณค่าร่วมในองค์กร การกำหนดภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการโดยยึดหลักกระจายอำนาจตามสายบังคับบัญชา มีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน ความตระหนักถึงศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และวัฒนธรรม องค์กรของการทำงานร่วมกันยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความโปร่งใส ยุติธรรม และมีเหตุผล ไม่เลือกปฏิบัติ การบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม มุ่งเน้นให้อาจารย์ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันออกความคิดเห็น การวางแผน การบริหารจัดการโดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร ระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management) ระบบประเมินตนเอง การรายงานผลประเมินตนเองต่อสาธารณชน การจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอน การประเมินและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ข้อค้นพบด้านการจัดการองค์กรดังกล่าวนี้ มีความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร เพราะบ่งบอกถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ลักษณะของงานรวมทั้งการประสานงานและการสื่อสารภายในองค์กรทำให้เกิดความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ ดังนั้น การจัดการองค์กรจึงมีความสำคัญต่อการสื่อสาร การปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการองค์กร มีได้หลายวิธีสุดแท้แต่ลักษณะขององค์กร การจัดการองค์กรให้เหมาะสมสอดคล้องกับแนวคิดปัจจัยความเป็นเลิศตามแนวคิดของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ที่ประกอบด้วย 1) โครงสร้าง (structure) 2) กลยุทธ์ (strategy) 3) บุคลากร (staff) 4) รูปแบบ (styles) 5) ระบบ(systems) 6) คุณค่าร่วม (shared values) และ 7) ทักษะ (skills) สอดคล้องกับแนวคิดของรองศาสตราจารย์ ดร.พสุ เดชะรินทร์ ได้แสดงถึงการนำเครื่องมือหรือเทคนิคต่างๆ มาใช้ในการบริหารในการขับเคลื่อนให้องค์กรและการก้าวไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศ (High Performance Organization : HPO) จะต้องเลือกใช้ให้ถูกวิธีและถูกกระบวนการโดยเริ่มจาก 1) การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร (Strategic Direction) 3) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ (Strategy Formula) 4) การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) 5) การกำหนดตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย แผนงานโครงการต่างๆ 6) การวิเคราะห์ขีดสมรรถนะ (Competencies) 7) การนำแผนที่ทางยุทธศาสตร์มาพิจารณา และ 8) การติดตามความก้าวหน้าของแผนการดำเนินการตามเป้าประสงค์ต่างๆ และสอดคล้องกับแนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น (Deming Prize) ที่ประกอบด้วย 1) นโยบาย 2) โครงสร้างและการจัดองค์การ 3) สารสนเทศ 4) ความเป็นมาตรฐาน 5) การใช้ประโยชน์ของทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา 6) การประกันคุณภาพ 7) การบำรุงรักษาและการควบคุม 8) การปรับปรุง 9) ผลกระทบ และ 10) แผนงานในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไชล์ (Sheil) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบของสถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากลในประเทศออสเตรเลีย ผลการวิจัยพบว่า 1) มหาวิทยาลัยควรมีวิธีการในการวัดและเปรียบเทียบ ผลิตภัณฑ์

บริการ เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเองให้ดีขึ้น 2) มีการกำหนดวิธีการดำเนินงานกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างชัดเจน 3) มีการกำหนดคุณภาพคุณค่าความสำเร็จที่ชัดเจน 4) มีการจัดการโครงสร้างองค์กร 5) มีช่องทางการประชาสัมพันธ์องค์กรให้เป็นที่รู้จัก 6) มีกฎระเบียบที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร 7) มีนโยบายที่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของบุญชม ศรีสะอาด พบว่า โครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ที่แสดงขั้นตอนการทำงาน (flow chart) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในธรรมชาติหรือระบบต่างๆ ที่อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาติ บุรณะเดชาชัย ในเรื่อง การบริหารศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มประเทศอาเซียน ที่พบว่า ปัจจัยการบริหารศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มประเทศอาเซียน ได้แก่ 1) ผู้บริหารศูนย์ 2) การบริหารจัดการศูนย์ 3) โครงการสร้างบังคับบัญชาศูนย์ และ 4) ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งในปัจจัยการบริหารจัดการศูนย์นั้น มีความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร เพราะการบริหารจัดการศูนย์นั้น จะต้องมีการกำหนดโครงสร้างสายบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ ความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาที่ชัดเจนกำหนด กฎระเบียบในการทำงานสู่ความสำเร็จและจัดเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายการสอน และมีการกำหนดภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่กล่าวมาข้างต้นนี้ สามารถยืนยันได้ว่า ปัจจัยด้านการจัดการองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญของการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

1.3 ปัจจัยด้านความเป็นผู้นาองค์กร เป็นปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศที่มีลำดับความสำคัญของปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ค้นพบในลำดับที่ 3 มีตัวแปรที่บรรยายปัจจัยนี้ จำนวน 12 ตัวแปรที่แสดงให้เห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างของปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ มีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องตรงกันกับปัจจัยด้านความเป็นผู้นาองค์กร และจากตัวแปรที่บรรยายปัจจัยนี้ อาจกล่าวได้ว่า ความเป็นผู้นาองค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารสถาบันมีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ มีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนา มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก เป็นผู้สร้างจิตใต้สำนึกของบุคลากรทุกคนให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน เป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน มีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน ผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาแก่ผู้เรียน สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่อาจารย์และบุคลากรเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ให้กำลังใจแก่อาจารย์ในการพัฒนาการเรียนการสอน และมีการพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา ข้อค้นพบดังกล่าวนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ

แซมมอนด์ ฮิลแมนและมอร์ติเมอร์ (Sammonds, Hillman and Mortimore) ที่ได้กล่าวปัจจัยการบริหารโรงเรียนไว้ 11 ประการ โดยที่ปัจจัยประการแรกสุด คือ ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่ประกอบด้วย 1) มีความมั่นคงและชัดเจนของวัตถุประสงค์ขององค์การ และบริหารเชิงรุก สร้างทีมงานบริหารของโรงเรียน 2) การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการหลักสูตร การตัดสินใจ และการใช้นโยบายต่าง ๆ 3) สร้างครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ สอดคล้องกับแนวคิดของกลิกแมน กอร์ดอนและโรส กอร์ดอน (Glickman, Gordon And Ross-Gordon) ที่กล่าวถึงปัจจัยการบริหารโรงเรียนไว้ 12 ประการโดยที่ปัจจัยประการแรก คือ ผู้บริหารที่มีความหลากหลายของภาวะผู้นำ ซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของออสตินและเรย์นอลด์ (Austin and Reynolds) ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ (Successful school) ไว้ดังนี้ 1) จัดอาคารสถานที่เหมาะสมสวยงาม ร่มรื่น 2) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ 3) เน้นความมีเสถียรภาพของบุคลากร 4) มีการจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน 5) มีการพัฒนาบุคลากร 6) มีการจัดการเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 7) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ 8) ได้รับการสนับสนุนและมีส่วนร่วมจากผู้ปกครอง 9) มีการวางแผนร่วมกัน 10) บุคลากรภายในสถานศึกษามีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 11) มีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน 12) การมีระเบียบวินัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบน (Band) ซึ่งได้ศึกษาถึงการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับในรัสเซีย พบว่า การบริหารมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องมีการดำเนินการในเรื่องกำหนดพันธกิจ มีผู้นำที่สามารถแลกเปลี่ยนประสานงาน เข้มแข็งในการจัดการและหาเงินลงทุน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สूरศักดิ์ สว่างแสง ในเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า องค์ประกอบการบริหารโรงเรียนในโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของชุมชน โครงสร้างการบริหารแบบกระจายอำนาจ การวางแผนกลยุทธ์เชิงรุก การบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อ และเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การจ้างครูชาวต่างชาติ กิจกรรมพัฒนาทักษะการสื่อสาร และการสร้างเครือข่ายโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นพรัฐพล ศรีบุญนาถ เรื่องการพัฒนาการบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแทบทุกแห่งได้ให้ความสำคัญกับการใช้จ่ายอย่างประหยัด และมุ่งเพิ่มรายได้จากการดำเนินภารกิจหลักขององค์กร มหาวิทยาลัยอัน ได้แก่ การจัดการหลักสูตร การเรียนการสอน การวิจัย และการบริการสังคมทางวิชาการ ซึ่งเป็นเรื่องที่ควรดำเนินการ ทั้งนี้ก็เพื่อความมีประสิทธิภาพในการบริหารการเงิน ข้อสังเกต คือเมื่อการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้ความสำคัญกับการใช้จ่ายอย่างประหยัด และมุ่งเพิ่มรายได้ เทคนิคการพัฒนาการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณ จึงมุ่งไปที่การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost-Benefit Analysis)

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-Even Point) ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย อาทิ การควบคุมค่าใช้จ่าย กำหนดอัตราค่าเช่าสถานที่ การให้เช่าสถานที่การจัดการเรียนการสอน การประชุมสัมมนา ระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เป็นต้น จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นนี้ สามารถยืนยันได้ว่า ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำองค์กรนี้ เป็นปัจจัยที่สำคัญของการบริหารสถาบัน การบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

1.4 ปัจจัยด้านมาตรฐานหลักสูตร เป็นปัจจัยที่การบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศที่มีลำดับความสำคัญของปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ค้นพบในลำดับที่ 4 มีตัวแปรที่บรรยายปัจจัยนี้ จำนวน 6 ตัวแปรที่แสดงให้เห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างของปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศมีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องตรงกันกับปัจจัยด้านมาตรฐานหลักสูตร และจากตัวแปรที่บรรยายปัจจัยนี้ อาจกล่าวได้ว่า มาตรฐานหลักสูตรหมายถึง หลักสูตรได้รับการรับรองจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย มีการควบคุมมาตรฐานการเรียนการสอนตามที่ได้รับการรับรองหัวข้อของหลักสูตรมีองค์ประกอบ ตรงตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ มีวัตถุประสงค์ตรงตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ระยะเวลาในการเรียนตรงตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ มีการวางแผนตรงตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ มีความหลากหลายครอบคลุมสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบิน และการจัดการเรียนการสอนที่นำไปใช้ได้จริง โดยข้อค้นพบดัง กล่าวนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของกูด (Good) ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาที่มีมาตรฐานสากล (world class school) ไว้ดังนี้ 1) ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (world citizen) คือ ความเป็นเลิศทางวิชาการ สื่อสารอย่างน้อยสองภาษา ล้ำหน้าทางความคิดและผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ 2) การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (word-class standard) 3) บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (quality system management) สอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวงการศึกษาประเทศสหรัฐอเมริกา ได้อธิบายลักษณะของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จสูง (high-Successful School) ไว้ดังนี้ 1) มีความมุ่งมั่นและคาดหวังทางวิชาการสูง 2) มีบรรยากาศการเรียนรู้ที่สนุกสนาน 3) จัดการเรียนรู้สนองความต้องการและความถนัดของผู้เรียน 4) พัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านวิชาการของบุคลากร 5) มีการบูรณาการการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน 6) มีการแนะแนวอาชีพและการศึกษาต่อ 7) การจัดการเรียนการสอนแบบยืดหยุ่น 8) ประเมินความสามารถของผู้เรียนแต่ละคน 9) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานการศึกษาระดับเหนือขึ้นไป 10) ส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน สอดคล้องกับแนวคิดขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ที่มีการกำหนดมาตรฐานของหลักสูตรให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศกำหนด โดยมาตรฐานที่ถูกกำหนดขึ้นโดยองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศนั้น เป็นแนวทางในการดำเนินการเรียนการสอนให้มีหลักสูตรมีมาตรฐาน

ระดับสากล นอกจากนี้องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศยังมีโปรแกรมเดอะเทรนแอร์พลัส (The TRAINAIR PLUS Programme) ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ มีวัตถุประสงค์ในการตั้งตั้งขึ้นเพื่อให้หน่วยงานด้านการฝึกอบรมของกลุ่มประเทศสมาชิก มีแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงและแลกเปลี่ยนหลักสูตรฝึกอบรมต่างๆ ของกลุ่มประเทศสมาชิกให้เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน โดยมีองค์การการบินระหว่างประเทศ (ICAO) เป็นหน่วยงานในการรับรองมาตรฐานในการฝึกอบรมและสอดคล้องกับงานวิจัยของแคมเบลล์ (Campbell) และคณะที่ได้ทำการวิจัยและเสนอแบ่งงานที่สำคัญของสถานศึกษาไว้ 5 ประการ โดยหนึ่งในห้าประการนั้นคือ งานพัฒนาหลักสูตรและการสอนในชุมชน งานด้านนี้บทบาทของผู้บริหารเกี่ยวข้องกับการวางจุดมุ่งหมายเฉพาะของสถานศึกษา การวางโครงการเรียนการสอน หลักสูตรและการเปลี่ยนแปลง หลักสูตรของชาติ การจัดและเลือกใช้สื่อการเรียน อุปกรณ์หลักสูตร และการประเมินการสอน และสอดคล้องกับงานวิจัยของลิม เยียว กี (Lim Yeow Khee) ศึกษาเรื่องวิวัฒนาการของการฝึกอบรมช่างอากาศยาน พบว่า 1) ควรมีหลักสูตรที่ทันสมัยปรับเปลี่ยนไปตามเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน 2) หลักสูตรเป็นไปตามมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ 3) มีการฝึกความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในสาขาที่เรียน 4) มีการฝึกงานกับสถานประกอบการ สอดคล้องกับงานวิจัยของพิทูล ภูมิโคกรักษ์กัศึกษารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏภายใต้ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ด้าน โดยองค์ประกอบที่ 1 คือ ด้านการเรียนการสอน ได้แก่ 1)หลักสูตรตอบสนองให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่งและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข 2) การเปิดหลักสูตรใหม่พิจารณาตลาดแรงงาน และบุคลากรที่มีอยู่ว่ามีความรู้ ความชำนาญในหลักสูตรที่เปิดใหม่ หลักสูตรที่เปิดควรได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย โดยยึดตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และควรศึกษาแนวโน้มการรองรับของตลาดแรงงาน และ 3) การพัฒนาหลักสูตรผลิตบัณฑิตที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน ในอนาคต มหาวิทยาลัยควรมุ่งผลิตบัณฑิตตามจุดแกร่งหรือเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตกำลังคน สอดคล้องกับงานวิจัยของคงศักดิ์ ชมชุม ที่ศึกษามาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบิน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบมาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบินประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มาตรฐานด้านเรียนการสอน 2) มาตรฐานด้านผู้สอน 3) มาตรฐานด้านหลักสูตร 4) มาตรฐานด้านผู้เรียน 5) มาตรฐานด้านเครือข่ายพัฒนาผู้เรียน 6) มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพ และ 7) มาตรฐานด้านการจัดการศึกษา โดยอธิบาย องค์ประกอบที่ 3 มาตรฐานหลักสูตรไว้ว่า หลักสูตรมีระยะเวลาในการเรียนตามมาตรฐานองค์การการบินระหว่างประเทศ มีการวางแผน

ของหลักสูตรตามมาตรฐานองค์การการบินระหว่างประเทศ มีรายวิชาตามมาตรฐานองค์การ การบินระหว่างประเทศมีคุณสมบัติของนักเรียนตามมาตรฐานองค์การการบินระหว่างประเทศ องค์ประกอบหลักสูตร มีหัวข้อของตรงตามมาตรฐานองค์การการบินระหว่างประเทศ คุณสมบัติของนักเรียนตามมาตรฐานองค์การการบินระหว่างประเทศ มีวัตถุประสงค์ของหลักสูตรตรงตามมาตรฐานองค์การการบินระหว่างประเทศ มีความยืดหยุ่นของหลักสูตรตามมาตรฐานองค์การการบินระหว่างประเทศ และตำราและวารสารด้านการบินมีความทันสมัยหลากหลายและเพียงพอ จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นนี้ สามารถยืนยันได้ว่า ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำองค์กรนี้ เป็นปัจจัยที่สำคัญของการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

1.5 ปัจจัยด้านคุณภาพอาจารย์ เป็นปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศที่มีลำดับความสำคัญของปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ค้นพบในลำดับที่ 5 มีตัวแปรที่บรรยายปัจจัยนี้ จำนวน 7 ตัวแปรที่แสดงให้เห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างของปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ มีความคิดเห็นเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องตรงกันกับปัจจัยด้านคุณภาพอาจารย์ และจากตัวแปรที่บรรยายปัจจัยนี้ อาจกล่าวได้ว่า คุณภาพอาจารย์ หมายถึง อาจารย์มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติ ที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร มีความรู้ความเชี่ยวชาญในหลักสูตรที่สอนเป็นอย่างดี มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐาน มีเทคนิคการติดตามการประเมินผลของผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ มีการนำสื่อการสอนที่มีคุณภาพมาใช้ มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร มีการสอนที่กระตุ้นความคิดของผู้เรียนสอดคล้องกับแนวคิดของลอเลอร์ (Lawler) มีความเห็นว่า การสร้างองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญและพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างองค์กรสู่ความเป็นเลิศ นั่นคือ “ทุนมนุษย์” การพัฒนาศักยภาพขององค์กร และความสามารถในการแข่งขันขององค์กรต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กรทั้งในเรื่องการส่งมอบข้อมูลข่าวสารความรู้ อำนาจในการบริหารงานและรางวัลแก่บุคลากรการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันเพื่อก้าวสู่องค์กรที่เป็นเลิศ สอดคล้องกับแนวคิดของดิลลิช (Dillich) เกี่ยวกับนวัตกรรมทางการบริหารของมหาวิทยาลัยเฉพาะทางในด้านที่ 4 การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ 1) มีการพิจารณาคัดเลือกหรือแลกเปลี่ยนอาจารย์ในระหว่างสถาบันที่เป็นสมาชิกร่วมกัน 2) สัญญาจ้างใช้การพิจารณาโดยเน้นผลงานเป็นหลักแทนรูปแบบดั้งเดิม 3) จัดโปรแกรมพิเศษต่างๆ ในการอบรมด้านการใช้เทคโนโลยีแก่อาจารย์ที่เข้ามาใหม่ 4) จัดให้คณาจารย์ได้มีการสัมมนาและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับแนวคิดของยูเนสโก (UNESCO) ที่ได้เสนอมาตรการที่จำเป็นในการปฏิรูปอุดมศึกษา เพื่อนำไปสู่คุณภาพของการอุดมศึกษา ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมการประเมินและการวิเคราะห์ตนเองของสถาบันเพื่อสร้างความรับผิดชอบและการเรียนรู้ 2) การพัฒนาหลักสูตร โดยให้มีการทบทวนและพัฒนาหลักสูตรใหม่อยู่เสมอ โดยเฉพาะด้านเนื้อหา วิธีการสอนด้านสหวิทยาการและการอาชีพ 3) การฝึกอบรม

ทางการสอน โดยมีหน่วยงานส่งเสริมการเรียนการสอน ทำหน้าที่สังเกต ติดตามการสอนที่ดี และคิดค้นพัฒนานวัตกรรมทางการเรียนการสอน 4) การพัฒนาบุคลากรโดยกำหนดนโยบายการรับบุคลากรที่สร้างสรรค์ และมีการอบรมการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน 5) การสร้างเครือข่าย เพื่อเปรียบเทียบ การเรียนรู้จากผู้อื่นมีความร่วมมือระหว่างประเทศ การมีเครือข่ายบัณฑิตศึกษาของภูมิภาค เครือข่ายวิจัยและให้คำปรึกษา 6) การพัฒนาการวิจัยทางด้านอุดมศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ระบุว่า ศักยภาพ 7 ด้านที่สำคัญที่จะนำมาวิทยาลัยให้มีบทบาทในเรื่องการสอนการวิจัยการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ของชาติได้อย่างสมบูรณ์ต้องประกอบด้วย 1) คุณภาพของอาจารย์ 2) หลักสูตรที่เหมาะสม 3) คุณภาพของการวิจัย 4) ความเป็นสากลของมหาวิทยาลัย 5) การประกันคุณภาพ 6) ความคุ้มค่าของการลงทุน 7) ความเสมอภาค สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานบริหารการบินแห่งชาติ (FAA) ที่กำหนดให้ อาจารย์ที่ทำการสอนหลักสูตรเกี่ยวกับการบินที่ผ่านการรับรองโดยสำนักงานบริหารการบินแห่งชาติ (FAA) อาจารย์ผู้สอนนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีใบอนุญาตหรือจะต้องผ่านการฝึกอบรมโดยจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่สำนักงานบริหารการบินแห่งชาติกำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของลอรา ไพอวาส (Laura Pylvas) ศึกษาแนวทางการเชื่อมโยงทางวิชาชีพ และเส้นทางการเรียนจากสถานประกอบการ ท่ามกลางการแข่งขันที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบัน ผลการวิจัยพบว่า ความเชื่อมโยงทางวิชาชีพนั้น ต้องได้รับการฝึกฝนจากผู้เชี่ยวชาญ และมีความร่วมมือกันระหว่างสถาบันการศึกษาทางวิชาชีพและผู้ประกอบการของอุตสาหกรรมนั้นๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะเฉพาะทางด้านวิชาชีพ นอกจากนี้ยังพบว่า เมื่อเพิ่มการฝึกฝนและการอบรมเข้าไปในการศึกษาวิชาชีพเฉพาะทาง ด้วยการดูแลของผู้เชี่ยวชาญ จะทำให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียนเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของเจมส์ จาคอบ (James Jacob) วิจัยเรื่องการพัฒนาหลักสูตรวิชาชีพในมหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานสากล พบว่า 1) อาจารย์ต้องเป็นผู้ที่มีศักยภาพหรือเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชาชีพนั้นๆ 2) มีการพัฒนาอาจารย์ให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น 3) อาจารย์และผู้เรียนมีการแลกเปลี่ยนกันทางความคิดและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 4) อาจารย์มีการสอนที่มีประสิทธิภาพ 5) มีการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้กับอาจารย์เพื่อพัฒนางานวิจัย และนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และสอดคล้องกับงานวิจัยของคองคักดี ชมชุม ศึกษา มาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบิน ผลการวิจัยองค์ประกอบมาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบิน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มาตรฐานด้านเรียนการสอน 2) มาตรฐานด้านผู้สอน 3) มาตรฐานด้านหลักสูตร 4) มาตรฐานด้านผู้เรียน 5) มาตรฐานด้านเครือข่ายพัฒนาผู้เรียน 6) มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพ และ 7) มาตรฐานด้านการจัดการศึกษา โดยอธิบายองค์ประกอบที่ 2 มาตรฐานด้านผู้สอนไว้ว่า อาจารย์มีการติดตามความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้าทางด้าน

อุตสาหกรรมการบิน มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ สามารถวางแผนและวิเคราะห์งานของตนเองได้ มองเห็นประโยชน์ขององค์กร ส่วนรวมเป็นเรื่องสำคัญ มีความสามารถในการใช้ภาษาที่ 3 มีความตรงต่อเวลาและสม่ำเสมอในการทำงาน มีความสามารถในการจัดทำและนำเสนอโครงการ มีความรู้ความเข้าใจและสามารถใช้อุปกรณ์เกี่ยวกับอุตสาหกรรมการบิน มีความรู้ความสามารถเชิงวิชาชีพ มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ของหลักสูตร มีกระบวนการพัฒนาอาจารย์ให้ก้าวทันความก้าวหน้าทางด้านการบิน มีกระบวนการคัดเลือกอาจารย์ อาจารย์มีความเข้าใจในงานที่เป็นอย่างดี รู้ขั้นตอนและขอบเขตการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของสุรียรัตน์ ดวงสุวรรณ ที่ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง ประกอบด้วย 1) ผู้นำองค์กร 2) การพัฒนาหลักสูตร 3) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การสร้างเครือข่าย 6) งบประมาณ 7) การบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 8) การประกันคุณภาพ โดยการพัฒนาบุคลากรนั้น มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง ซึ่งมหาวิทยาลัยเฉพาะทางควรมีการสร้างเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพคณาจารย์ เช่น โปรแกรมสำเร็จรูปและให้ทุกคนสามารถเข้าถึงเครื่องได้ จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นนี้ สามารถยืนยันได้ว่า ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำองค์กรนี้ เป็นปัจจัยที่สำคัญของการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

2. ผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

จากการตรวจสอบผลการยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ สรุปว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 7 คน มีความเห็นว่า ปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ที่ประกอบด้วย สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ การจัดการองค์กร ความเป็นผู้นำองค์กร มาตรฐานหลักสูตร และคุณภาพอาจารย์ มีความเหมาะสม มีความถูกต้องครอบคลุมและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ว่าปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ มีความเหมาะสมถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

ส่วนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีต่อปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ สรุปได้ว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่าน เห็นว่า ควรมีการนำไปใช้ให้ครบทุกปัจจัย เนื่องจากปัจจัยทั้งหมดมีความเหมาะสม ครอบคลุมทุกมิติของงานด้านการศึกษาและยังสอดคล้องบริบทของสถาบันการบินพลเรือนอีกด้วย ปัจจัยดังกล่าวสามารถนำสถาบันการบินพลเรือนไปสู่ความเป็นเลิศได้ ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ยังให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในแต่ละปัจจัยดังนี้

1. ปัจจัยด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ สถาบันการบินพลเรือนควรมีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านสนทนาการให้กับผู้เรียน และบุคลากรของสถาบันการบินพลเรือน เช่น สถานที่ออกกำลังกาย ศูนย์กีฬา เพื่อให้ผู้เรียน และบุคลากรของสถาบันการบินพลเรือนได้ผ่อนคลาย และเป็นการดูแลสุขภาพ ทั้งนี้ยังสามารถลดภาระค่ารักษาพยาบาลของสถาบันการบินพลเรือนได้อีกด้วย

2. ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร การที่สถาบันการบินพลเรือนจะไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุน คือ นโยบายของประเทศไทยที่มุ่งเน้นการเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาค การสนับสนุนของรัฐบาลที่จะต้องเข้าใจและให้การสนับสนุนสถาบันการบินพลเรือนในทุกๆ ด้าน ได้แก่ นโยบาย งบประมาณ และอื่นๆ อย่างจริงจัง การกำหนดนโยบายของสถาบันการบินพลเรือนในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศอย่างชัดเจน บทบาทฝ่ายบริหารระดับสูงตั้งแต่คณะกรรมการสถาบันการบินพลเรือน ลงมาถึงผู้ว่าการสถาบันการบินพลเรือน บุคลากรในองค์กรทุกระดับต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีจิตสำนึกในหน้าที่ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร จำเป็นจะต้องกำหนดและสร้างเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในสาขาต่างๆ ทั้งฝ่ายวิชาการและฝ่ายบริหารของสถาบันการบินพลเรือน

3. ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำองค์กร ผู้นำองค์กรจำเป็นต้องมีความชัดเจนในการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการสถาบันการบินพลเรือนอย่างเป็นรูปธรรมและผลักดันให้เกิดขึ้นโดยเร็ว ทั้งในด้านการพัฒนาองค์กรและหลักสูตร และเน้นการพัฒนาบุคลากรตามสายงาน ผู้นำองค์กรควรมีการรับฟังและประชุมร่วมกันกับบุคลากรเพื่อแลกเปลี่ยนความเห็นอยู่ตลอดเวลา และควรมีการนำรูปแบบการประเมินแบบ 360 องศามาใช้

4. ปัจจัยด้านมาตรฐานหลักสูตร สถาบันการบินพลเรือนควรมีการจำแนกตามหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนของสถาบันการบินพลเรือน ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) หลักสูตรที่ดำเนินการภายใต้หน่วยงานที่รับรองมาตรฐานการฝึกอบรม (Approved Training Organization : ATO) โดยการกำกับดูแลและรับรองมาตรฐานจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ได้แก่ หลักสูตรนายช่างอากาศยาน, หลักสูตรนักบินพาณิชย์ตรี และหลักสูตรด้านการจราจรทางอากาศ จะต้องบริหารจัดการตามเงื่อนไขที่องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศกำหนดซึ่งรวมถึงเรื่องสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ อุปกรณ์การฝึกอบรม สิ่งอำนวยความสะดวกและบุคลากร 2) หลักสูตรที่ต้องบริหารจัดการตามมาตรฐานของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ ได้แก่ หลักสูตรที่เกี่ยวกับการจัดการท่าอากาศยาน การจัดการการขนส่งสินค้าทางอากาศ หลักสูตรสินค้าอันตราย ซึ่งผู้ที่ทำการสอนจะต้องมีใบอนุญาตจากสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ 3) หลักสูตรระดับปริญญาตรี และปริญญาโท ที่สถาบันการบินพลเรือนจัดการเรียนการสอน จะต้องบริหารจัดการหลักสูตรตามมาตรฐานสำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด และจะต้องเชื่อมโยง

กับมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศและสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ ในบางรายวิชา

5. ปัจจัยด้านคุณภาพอาจารย์ สถาบันการบินพลเรือนควรมีการกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติของอาจารย์ ต้องได้รับการอบรมและผ่านการประเมินจากหน่วยงานภายนอกและหน่วยงานด้านการบิน เช่น กรอบมาตรฐานคุณวุฒิ องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ เป็นต้น อาจารย์ยังควรเป็นผู้ถือใบอนุญาตตามหลักสูตรที่สอนเช่น ศักยภาพบินครูภาคพื้น (Ground Instructor License) ศักยภาพบินครูการบิน (Flight Instructor License) เป็นต้น

ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ เสนอปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ ปัจจัยด้านความสามารถทางภาษาอังกฤษของผู้สอนและผู้เรียน ปัจจัยด้านผู้เข้ารับการศึกษ ปัจจัยด้านการเรียนการสอนและการจัดการทางการศึกษาต่างๆ เช่น การจัดการการลงทะเบียน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์และเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถาบันการบินพลเรือนควรนำรายละเอียดตัวแปรในทุกปัจจัย ไปวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร รวมทั้งโอกาสและอุปสรรคในการบริหารสถาบันการบินพลเรือน ที่จะทำให้การบริหารสถาบันนั้นบรรลุผลสำเร็จตามที่วางแผนไว้

2. ควรมีการนำข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ไปเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทุกระดับได้ทราบ หรือใช้เป็นหัวข้อในการแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายในการกำหนดแนวทางการบริหารสถาบันการบินพลเรือนต่อไป

3. สถาบันการศึกษาเฉพาะทางด้านการบินควรพิจารณาปัจจัยและตัวแปรในแต่ละปัจจัย เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารเพื่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ
2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการศึกษาเฉพาะทางด้านการbin
3. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ในเชิงสหสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ กับประสิทธิผลของการbin ที่นำไปสู่ข้อค้นพบใหม่ในการbin
4. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ กับสถาบันการbinด้านการbinกลุ่มอื่นๆ เพื่อให้ได้ข้อค้นพบใหม่ในการbin



รายการอ้างอิง

- About ICAO. International Civil Aviation Organization. Accessed May 15, 2017. Available from <https://www.icao.int/about-icao/Pages/default.aspx>.
- About Us Singapore Aviation Academy. Accessed March 2, 2017. Available from http://www.saa.com.sg/saaWeb2011/export/sites/saa/en/About_Us/?__locale=en.
- About Us. The Singapore Aviation Academy. Accessed July 18, 2017. Available from http://www.saa.com.sg/saaWeb2011/export/sites/saa/en/About_Us/?__locale=en.
- Advisory Circular AC 141-1B - Part 141, Federal Aviation Administration, U.S. Department of Transportation, 2017.
- Advisory Circular AC NO: 147-3B, Federal Aviation Administration, U.S. Department of Transportation, 2015.
- Advisory circular. Federal Aviation Administration. Accessed March 18, 2017. Available from https://www.faa.gov/regulations_policies/advisory_circulars/.
- Altbach, Philip G. "The cost and benefit of world class university." *International Higher Education* (2003): 5-7.
- Annexes 1-18 The Convention on International Civil Aviation. Accessed August 5, 2017. Available from https://www.icao.int/safety/airnavigation/NationalityMarks/annexes_booklet_en.pdf.
- Applying to the TPP ICAO Global Aviation Training. Accessed March 15, 2017. Available from <http://www.icao.int/training/Pages/TPP-Programme-Description.aspx>.
- Arild Tjeldvoll. "Change Leadership in Universities: The Confucian Dimension." *Journal of Higher Education Policy and Management* 33, 3 (2011): 219-30.
- Austin, G. E. and Reynolds, D. Managing for improved school effectiveness: An international survey. *New York: School Organization*, 1990.
- Aviation Fields of Study Embry-Riddle Aeronautical University. Accessed March 1, 2017. Available from <https://erau.edu/degrees/aviation/>.

- Band R. R. Service and learning in a community college. *California: Pepperdine University*, 2005.
- Bounds, Gerg. Beyond Total Quality Management: Toward the Emerging Paradigm. *New York: McGraw-Hill*, 1994.
- Braithwaite, Graham and Greaves, Matthew J. "Training Aircraft Accident Investigators Through High Fidelity Simulation." *Journal of Aviation Management* (2009): 1-7.
- Brech, E. F. L. Organization: The Framework of management. *London: Longman, Green and Co., Ltd.*, 1960.
- Buytendij, Frank. "Five Key to Building High Performance Organization." **Business Performance Management Magazine** 28 (February 2006).
- Campbell. Introduction to education administration. *Boston: Allyn and Bacon*, 1971.
- Cobb, C. G. "From Quality to Business Excellence: A System Approach to Management." *Milwaukee, WI: ASQ Quality Press*, 2003.
- Collins, James J. Good to Great. London: Random House, 2001.
- Course overview, All Asia Aviation Academy. Accessed March 25, 2017. Available from <https://aaa-central.com/course/>.
- Course, All Asia Aviation Academy. Accessed March 25, 2017. Available from [/https://aaa-central.com/course/](https://aaa-central.com/course/).
- Courses Singapore Aviation Academy. Accessed March 2, 2017. Available from http://www.saa.com.sg/saaWeb2011/export/sites/saa/en/Courses/?__locale=en.
- Degrees and Programs Embry-Riddle Aeronautical University. Accessed March 1, 2017. Available from <https://erau.edu/degrees/aviation/>
- Edmonds, R.R. "Effective schools for the Urban poor." *Educational Leadership*, 1979.
- Glickman, Carl D., Gordon, Stephen P., and Ross-Gordon, Jovita M. Supervision and instructional Leadership a developmental approach. 5th ed U.S.A.: *Allyn and bacon*, 2001.
- Good, T. L. 21st Century Education: A Reference Handbook. *Thousand Oaks. CA: Sage*, 2008.
- Hasbullah, Amilia. "A framework study of school facilities performance in public primary school of Batubara district in Indonesia." *In Procedia - Social and Behavioral Sciences* 15 (2011): 3708-3712.

- Holt, A. and Hinds, T. *The New School Governor (Management & Leadership in Education)*. London: Kogan, 1994.
- Hoy, Wayne K. and Miskel, Cecil G. *Educational Administration: Theory Research and Practice*. 6th ed. New York: McGraw – Hill Inc., 2001.
- Industry story in 2016 IATA Annual review 2016. Accessed February 23, 2017. Available from <http://www.iata.org/about/Documents/iata-annual-review-2015.pdf>.
- Institutes, University Kuala Lumpur Malaysia Institute of Aviation Technology. Accessed August 18, 2017. Available from <https://www.unikl.edu.my/institutes/>.
- International Civil Aviation Organization's Instructor Qualification Process. *Global Aviation Training TRAINAIR PLUS* (2016): 1-5.
- Jacob, James W. and Huiyuan Ye. "Professional development program at world Class University." *Palgrave Communication* 1 (2015): 1-2.
- Kamil Erkan Kabak. "Democratization of University Management for Quality Higher Education." (2014): 1491-504.
- Khee, Lim Yeow. "Evolution of Aircraft Maintenance Training." *Journal of Aviation Management* (2009): 9-16.
- Kotter, J. P. "What Leaders really do." *Harvard Business Review* 63, 1993.
- Lutfiye Dahil. "Effect of Total Quality Management on Teachers and Students." (2012): 1021-30.
- Maguad, Ben A. "Identify the Needs of Customers in Higher Education." *Education* 127, 3 (2007): 332-43.
- Marquardt, Michael, J. *Building the Learning Organization*. Palo Alto: Davis-Black, 2002.
- Membership Categories ICAO Global Aviation Training. Accessed March 15, 2017. Available from <http://www.icao.int/training/Pages/TPP-Programme-Description.aspx>.
- Michael Henderson et al. "Students' Everyday Engagement with Digital Technology in University: Exploring Patterns of Use and Usefulness." *Journal of Higher Education Policy and Management* 37, 3 (2015): 308-19.
- Miller, Lawrence M. *The High-Performance Organization—An Assessment of Virtues and Value*. Georgia: The Miller Consulting Group, 2006.

Newman, William H., Summer, Charles E. Jr., and Warren, Kerby E. *The Process of Management*. *New Jersey: Prentice-Hall, Inc.*, 1961.

Our vision, All Asia Aviation Academy. Accessed March 25, 2017. Available from <https://aaa-central.com/aaa-introduction/our-vision/>.

Overview TRAINAIR PLUS Programme. Accessed May 18, 2017. Available from <https://www.icao.int/training/Pages/GAToverview.aspx>.

Peters, Thomas J. and Waterman, Robert H. Jr. *In Search of Excellence: Lesson from American's Best Run, Companies*. *New York: Harper and Row Publishers*, 1982.

Programme Description ICAO Global Aviation Training. Accessed March 15, 2017. Available from <http://www.icao.int/training/Pages/TPP-Programme-Description.aspx>.

Programme offered. *University Kuala Lumpur Malaysia Institute of Aviation Technology*. Accessed on August 20, 2017. Available from <https://www.unikl.edu.my/programmes/>.

Programmes. *University Kuala Lumpur Malaysia Institute of Aviation Technology*. Accessed August 18, 2017. Available from <https://www.unikl.edu.my/programmes/>.

Pylvas, Laura. "Finish WorldSkills achievers' vocational talent development and school to work pathway." *International Journal for research in vocational education and training* 4, 2: 2017.

Sammonds, P., Hillman, P. and Mortimore, J. "Key characteristics of effective school a review of school effectiveness research." A Report by the institute of education for the office for standard in education, 1995.

Senge, Peter M. *The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization*. *New York: Currency*, 2006.

Sergiovanni, Thomas J. "Ten Principles of Quality Leadership." *Educational Leadership* 39: 1982.

Shape of the market Current market outlook 2016-2035. Accessed May 3, 2017. Available from http://www.boeing.com/resources/boeingdotcom/commercial/about-our-market/assets/downloads/cmo_print_2016_final_updated.pdf.

- Sheil, Tony. "Moving beyond university rankings: developing a world class university system in Australia." *Australian Universities' review* 52 (2010): 69-76.
- Stedman, L.C. "It's time we change the effective schools formula." *Kappan* 69, 1987.
- Steers, Richard M. *Organizational Effectiveness: A Behavioral View*. Santa Monica, California: Good Year Publishing Company, Inc., 1977.
- Tee, N. P. "The Singapore School and the School Excellence Model." *Educational Research for Policy and Practice* 2, 2003.
- TRAINAIR PLUS Programme Description International Civil Aviation Organization, Electronic Bulletin, 2014.
- TRAINAIR PLUS Programme Update International Civil Aviation Organization, Electronic Bulletin, 2014.
- Training Development Guide, International Civil Aviation Organization 1st ed., 2011.
- Training Facility, All Asia Aviation Academy. Accessed March 25, 2017. Available from <https://aaa-central.com/aaa-introduction/training-facility/>.
- U.S. Department of Education. Reading First Leadership at the School Level: The Principle. Accessed April 2, 2014. Available from <http://www.readingfirstsupport.com/search?q=cache:-mozIGkY7cYJ:>
- The world of Air Traffic Transport in 2015 Annual Report of the ICAO council: 2015. Accessed February 23, 2017. Available from <http://www.icao.int/annual-report-2015/Pages/the-world-of-air-transport-in-2014.aspx>.
- กระทรวงศึกษาธิการ. **คำชี้แจงประกอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. "การพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการเรียนรู้กับการทำงาน." สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา 2552 20, ฉบับที่ 10, 64 (2550): 24.
- คงศักดิ์ ชมชุม. "มาตรฐานและตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพการจัดการการศึกษาด้านอุตสาหกรรมการบิน." *ปริญญาคุณิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2557.
- เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์. "การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2." *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2557.
- ชนิดา มิตรานนท์. "แนวทางการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์." *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*, 2559.

ชมแข พงศ์เจริญ “การพัฒนา รูปแบบการจัดการโรงเรียนเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพในประเทศไทย.”

สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2555.

ชลันทิพย์ ประดับพงษา. “จากตรงแดง ICAO มาสู่ CAT 2 ของ FAA ต่อด้วยไฟเขียวจาก EASA.”

Trainer 30, 2559.

ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน. **กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2549.

นพรัฐพล ศรีบุญนาค. **การพัฒนาการบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในประเทศไทย**. เข้าถึงเมื่อ 20 เมษายน 2561. เข้าถึงได้จาก www.pol.cmu.ac.th/proceedings.

บุษบา คำนนท์. “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 2.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559.

ประจวบ แจ้โพธิ์. “ความคิดเห็นของครูต่อบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2557.

ประวัติสถาบันการบินพลเรือน. เข้าถึงเมื่อ 14 เมษายน 2557. เข้าถึงได้จาก

<http://www.catc.or.th/2015/index.php/th/catc-history>.

แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542.” **พระราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 116, ตอนที่ 74 ก. 19 สิงหาคม 2542.

พสุ เดชะรินทร์. “องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กร.” **ผู้จัดการรายสัปดาห์** (2550).

พิกุล ภูมิโคก. “รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย ราชภัฏ พ.ศ. 2547.” ปรินญาตุษณีนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.

ภารกิจของสถาบันการบินพลเรือน. เข้าถึงเมื่อ 14 เมษายน 2557. เข้าถึงได้จาก

<http://www.catc.or.th/2015/index.php/th/our-missions>.

รัตติยา วงศ์หิรัญตระกูล. “แนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนบ้านโป่งแดง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 1.” การศึกษาค้นคว้าอิสระหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 2558.

รายงานประจำปี 2015 บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). เข้าถึงเมื่อ 8 มีนาคม 2559. เข้าถึงได้จาก http://cdn.airportthai.co.th/pdf/AOT_AR_PDF-en.pdf.

วิชัย ต้นศิริ. **คำอธิบายพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ**. กรุงเทพฯ: วิญญูชน, 2542.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. **คุณภาพคือการเรียนรู้**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2545.

วิภาวดี วรรณประชา. “การบริหารการเปลี่ยนแปลงกับความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557.

ศศิรัศม์ ประสาทแก้ว. “ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่องค์กรสมรรถนะสูงแบบ บูรณาการพหุมิติ ศึกษากรณีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยทักษิณ และ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.” วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2557.

ศิริกัญญา แก่นทอง. “การพัฒนารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากการหลอมรวมของ มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์.” วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2559.

สถาบันการบินพลเรือน. “แผนวิสาหกิจสถาบันการบินพลเรือนประจำปีงบประมาณ 2560-2564,” 2559.

สถาบันการบินพลเรือน. รายงานประจำปี 2014 สถาบันการบินพลเรือน, 2557.

สมโภชน์ นพคุณ. “การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ.” **ข่าวนักบริหาร**, 2541.

สำนักงานประกันคุณภาพ. “เรื่อง โครงการรายงานการประเมินตนเอง (SAR).” เอกสารประกอบการประชุม โครงการประกันคุณภาพการศึกษา เสนอที่ สำนักงานประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์นครปฐม, 2553.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี, 2543.

สุชาติดา บูรณะเดชาชัย. “การบริหารศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มประเทศอาเซียน.” ปริญญาตรีนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

สุนิสา วิทยานุกรณ์. “การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน.”

วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา, 2553.

สุรศักดิ์ สว่างแสง. “การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนในโครงการการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ.” ปรินญาคุณิพนธ์ วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, 2552.

สุรรัตน์ ดวงสุวรรณ. “รูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง.” ปรินญาคุณิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO).

เข้าถึงเมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2560. เข้าถึงได้จาก <http://vigcollab.mot.go.th/gm/document-1.9.9012/ICAO.doc>.

อัมพวัลย์ วิชาธิรานนท์. “การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาระดับคุณิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาศิลปวัฒนธรรม.” ปรินญาคุณิพนธ์ สาขาวิชาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2556.





ภาคผนวก





ที่ ศธ 6812.2/717

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

9 พฤษภาคม 2561

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวธัญญรัตน์ คำเพราะ รหัสนักศึกษา 57252908 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับ อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์ เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



“องค์กรแห่งการสร้างสรรค์”
“Creative Organization”

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์ความคิดเห็น

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1.	พลเรือตรี ปิยะ อาจมุงคุณ	ผู้ว่าการสถาบันการบินพลเรือน
2.	ดร.กนก สารสิทธิธรรม	รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ สถาบันการบินพลเรือน
3.	ดร.สิทธิปัฐพ์ มงคลอภิบาลกุล	ผู้อำนวยการส่วนมาตรฐานท่าอากาศยาน และชีวอนามัย บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
4.	ดร. อภिरดา นามแสง	ครูวิชาภาคพื้น สถาบันการบินพลเรือน
5.	ดร. อรรถพล ม่วงสวัสดิ์	นักวิชาการอิสระ และอาจารย์พิเศษของ สถาบันการบินพลเรือน





แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ
เรื่อง “ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ”

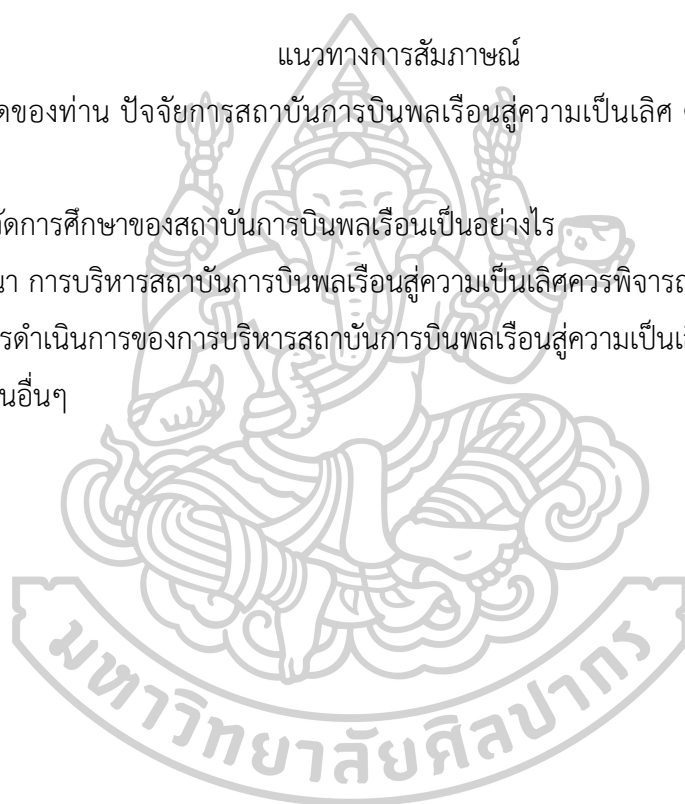
ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน

แนวทางการสัมภาษณ์

1. ตามแนวคิดของท่าน ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ควรประกอบด้วยปัจจัยใดบ้าง
2. สภาพการจัดการศึกษาของสถาบันการbinพลเรือนเป็นอย่างไร
3. การพิจารณา การบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศควรพิจารณาจากปัจจัยใดบ้าง
4. แนวทางการดำเนินการของการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศควรทำอย่างไร
5. ความคิดเห็นอื่นๆ







ที่ ศธ 6812.2/๗44 - ๗45

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

16 พฤษภาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวธัญญรัตน์ คำเพระ รหัสนักศึกษา 57252908 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อม
หนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของ
ท่านมา ณ โอกาสนี้

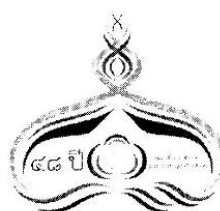
ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

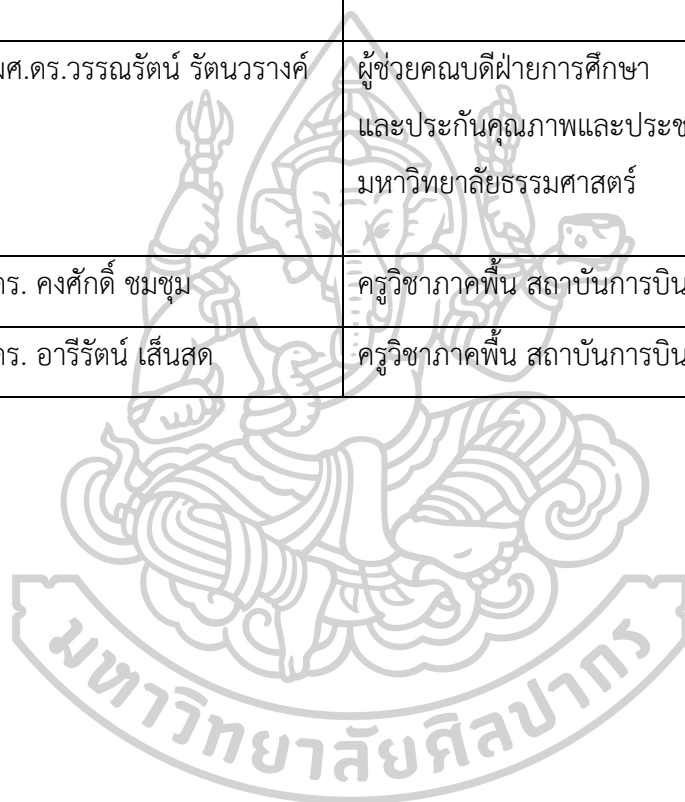


“องค์กรแห่งการสร้างสรรค”

“Creative Organization”

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1.	ดร.นิรันดร์ ทิพย์ธนนนท์	หัวหน้าสาขาวิชาการจัดการการบิน มหาวิทยาลัย ธุรกิจบัณฑิต
2.	ดร. วิลาศ ดวงกำเนิด	รองผู้จัดการ กองฝึกอบรมและพัฒนาระดับ ก้าวหน้า บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
3.	ผศ.ดร.วรรณรัตน์ รัตนวรงค์	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายการศึกษา และประกันคุณภาพและประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
4.	ดร. คงศักดิ์ ชมชุม	ครูวิชาภาคพื้น สถาบันการบินพลเรือน
5.	ดร. อารีรัตน์ เส้นสด	ครูวิชาภาคพื้น สถาบันการบินพลเรือน



ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ค่า IOC
1.	สถาบันมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ	1.00
2.	สถาบันมีการปรับปรุงและทบทวนยุทธศาสตร์ เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงตามสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลง	0.67
3.	สถาบันมีการกำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบ และความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	1.00
4.	สถาบันมีการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ให้มีความชัดเจน สะดวกและรวดเร็ว	0.67
5.	สถาบันมีรูปแบบการจัดการและสร้างคุณค่าร่วมในองค์กร	1.00
6.	สถาบันมีการกำหนดภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ	0.67
7.	สถาบันมีการบริหารจัดการโดยยึดหลักกระจายอำนาจตามสายบังคับบัญชา	1.00
8.	สถาบันมีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน	0.67
9.	สถาบันมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน	0.33
10.	สถาบันมีความตระหนักถึงศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และวัฒนธรรมองค์กรของการทำงานร่วมกัน	1.00
11.	สถาบันยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความโปร่งใส ยุติธรรม และมีเหตุผล ไม่เลือกปฏิบัติ	0.67
12.	สถาบันมีการบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม มุ่งเน้นให้อาจารย์ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันออกความคิดเห็น	1.00
13.	ผู้บริหารมีการวางแผน การบริหารจัดการโดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	0.67
14.	สถาบันมีระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร	1.00
15.	สถาบันมีระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management)	1.00
16.	สถาบันมีระบบประเมินตนเอง	1.00
17.	สถาบันมีการรายงานผลประเมินตนเองต่อสาธารณชน	0.67
18.	สถาบันมีการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอน	1.00
19.	สถาบันมีการประเมินและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	1.00
20.	สถาบันมีการปรับปรุงพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง	0.67
21.	สถาบันมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แสดงถึงความเป็นเอกภาพ	1.00

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ค่า IOC
22.	สถาบันมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาคุณภาพให้มีความก้าวหน้า	0.67
23.	บุคลากรในสถาบันมีความภูมิใจในเกียรติและศักดิ์ศรีของสถาบัน	1.00
24.	บุคลากรมีระเบียบในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	1.00
25.	สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	0.67
26.	สถาบันมีรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ	1.00
27.	สถาบันมีแนวทางการพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับการทำงาน	0.67
28.	สถาบันมีแผนพัฒนาอาจารย์และบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว	1.00
29.	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	0.67
30.	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรมีการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ	1.00
31.	สถาบันมีกระบวนการพัฒนาอาจารย์ให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิชาการและทางด้านการbin	0.67
32.	สถาบันให้ความสำคัญกับงานวิชาการและกระบวนการสอนของอาจารย์	1.00
33.	คณาจารย์มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	0.33
34.	อาจารย์และบุคลากรมีการทำงานเป็นระบบ มีความยืดหยุ่นและมีความผูกพันระหว่างบุคลากรในสถาบัน	0.67
35.	อาจารย์และบุคลากรในสถาบัน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิเช่น ผู้ประกอบการ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการbin	1.00
36.	สถาบันมีกระบวนการคัดเลือกและบรรจุอาจารย์ใหม่ด้วยธรรมาภิบาล	0.67
37.	สถาบันมีวิธีการคัดเลือกอาจารย์ที่มีความเสมอภาคและยุติธรรม	0.00
38.	สถาบันมีการปฐมนิเทศอาจารย์และบุคลากรที่บรรจุใหม่ เพื่อให้มีความพร้อม ความเข้าใจ และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1.00
39.	อาจารย์และบุคลากรในสถาบันมีความผูกพัน ความรัก ความสามัคคี มีคุณค่าร่วม มีจริยธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงาน	1.00
40.	สถาบันเปิดโอกาสให้อาจารย์สร้างความรู้ได้ด้วยตนเอง	0.67
41.	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์แลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญ	1.00

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ค่า IOC
42.	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรมีความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับการทำงาน	1.00
43.	มอบหมายภาระงานให้อาจารย์อย่างเหมาะสม	0.67
44.	สถาบันมีการพัฒนาและจัดหลักสูตรการเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	1.00
45.	สถาบันมีการจัดการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนโดยการทำตัวชี้วัด	0.67
46.	อาจารย์ ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	1.00
47.	หลักสูตรได้รับการรับรองจากสำนักงานการbinพลเรือนแห่งประเทศไทย	1.00
48.	หลักสูตรมีการควบคุมมาตรฐานการเรียนการสอนตามที่ได้รับการรับรอง	0.67
49.	หลักสูตรมีจำนวนและชนิดของข้อสอบตามมาตรฐานองค์การการbinระหว่างประเทศ	0.00
50.	หัวข้อของหลักสูตรมีองค์ประกอบตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ	0.67
51.	หลักสูตรมีวัตถุประสงค์ตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ	1.00
52.	หลักสูตรมีระยะเวลาในการเรียนตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ	0.67
53.	หลักสูตรมีการวางแผนตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ	1.00
54.	หลักสูตรมีความหลากหลายครอบคลุมสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการbin	0.67
55.	สถาบันมีการจัดการเรียนการสอนที่นำไปใช้ได้จริง	1.00
56.	อาจารย์มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติ ที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร	1.00
57.	อาจารย์มีความรู้ความเชี่ยวชาญในหลักสูตรที่สอนเป็นอย่างดี	0.67
58.	อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐาน	1.00
59.	อาจารย์มีเทคนิคการติดตามการประเมินผลของผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ	0.67
60.	อาจารย์มีการนำสื่อการสอนที่มีคุณภาพมาใช้	1.00
61.	อาจารย์มีการใช้สื่อการสอนที่แสดงให้เห็นการทำงานของเครื่องbin	0.00

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ค่า IOC
62.	อาจารย์มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร	1.00
63.	อาจารย์มีการสอนที่กระตุ้นความคิดของผู้เรียน	0.67
64.	อาจารย์มีความเต็มใจให้ความช่วยเหลือนักศึกษา	0.00
65.	สถาบันมีระบบประกันคุณภาพทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ	1.00
66.	สถาบันมีงานวิจัยและผู้สำเร็จการศึกษาตามเกณฑ์ของ สกอ.	0.67
67.	สถาบันมีการเผยแพร่ผลงานวิชาการแก่หน่วยงานอื่นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้	1.00
68.	สถาบันมีการพัฒนางานวิจัยที่สามารถนำไปบูรณาการให้บริการแก่สังคมช่วยเหลือและสนับสนุนสังคมและเศรษฐกิจของประเทศได้	0.67
69.	สถาบันสนับสนุนให้อาจารย์มีผลงานวิจัยทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น	1.00
70.	สถาบันมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี มีคุณภาพ และการประเมินที่เชื่อมโยงไปถึงงานวิจัย	1.00
71.	สถาบันมีระบบสารสนเทศเพื่อประเมินประสิทธิผลของสถาบัน	0.67
72.	สถาบันมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพที่ช่วยในการปฏิบัติงานให้เกิดความคล่องตัว	1.00
73.	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์มีการใช้สื่อการสอนที่ทันสมัยเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน	0.67
74.	สถาบันมีการเรียนการสอนที่นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร การศึกษาและการเรียนรู้	1.00
75.	สถาบันมีการพัฒนาเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูลและการประเมินผล	0.67
76.	สถาบันมีระบบสารสนเทศในการจัดเก็บฐานข้อมูลของผู้เรียนได้ทุกหลักสูตร	1.00
77.	สถาบันมีการทำความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานภายนอกและผู้ประกอบการ เพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตร	0.67
78.	สถาบันมีความสัมพันธ์ การร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานภายนอก	1.00
79.	สถาบันมีระบบเครือข่ายพัฒนาความรู้กับสถานศึกษาและสถานประกอบการ อื่นๆ	1.00

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ค่า IOC
80.	สถาบันมีความร่วมมือกันระหว่างสายการbinและผู้ให้บริการด้านการbin	-0.33
81.	สถาบันมีการนำผลประเมินจากภายนอกเป็นข้อมูลในการพัฒนา	1.00
82.	สถาบันมีการจัดระบบความปลอดภัย การดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	0.67
83.	สถาบันมุ่งความสำเร็จทางวิชาการของผู้เรียน	1.00
84.	สถาบันมีการจัดการศึกษามุ่งเน้นด้านภาษาอังกฤษให้แก่ผู้เรียนสู่มาตรฐานสากล	1.00
85.	สถาบันมีระบบติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน	1.00
86.	สถาบันมีการเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	0.67
87.	สถาบันเน้นผู้เรียนให้มีการปฏิบัติจริง	1.00
88.	ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความรู้เกี่ยวกับการbinเป็นอย่างดีและสามารถประยุกต์ทฤษฎีกับงานที่ตนรับผิดชอบได้	1.00
89.	ผู้เรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	0.00
90.	สถาบันมุ่งเน้นการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน มีวินัย ความเป็นเลิศ และมีคุณธรรมจริยธรรม	1.00
91.	สถาบันมีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้เรียน	0.67
92.	สถาบันมีช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้สอนและผู้เรียนที่ชัดเจน	1.00
93.	สถาบันมีระบบรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียน	1.00
94.	สถาบันมีวิธีในการรับรู้ข้อมูลย้อนกลับของผู้เรียนและผู้ประกอบการที่ใช้บัณฑิต	0.67
95.	สถาบันมีรูปแบบการประเมินผลของผู้เรียนที่ชัดเจน	1.00
96.	ผู้เรียนสามารถจบหลักสูตรได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด	0.67
97.	ผู้เรียนสามารถจบหลักสูตรได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน	1.00
98.	สถาบันมีประสบการณ์และทรัพยากรสนับสนุนทางด้านการbin	0.33
99.	ผู้เรียนได้รับการฝึกงานในสถานประกอบการ เพื่อทดลองการปฏิบัติงานจริง	1.00
100.	สถาบันมีศูนย์การเรียนรู้ที่ทันสมัย	0.67
101.	สถาบันมีระบบห้องสมุดที่เอื้อต่อการค้นคว้า	1.00
102.	สถาบันมีระบบให้ยืมหนังสือ	0.00

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ค่า IOC
103.	สถาบันมีห้องสมุดที่มีตำราและวารสารด้านการบินที่มีความทันสมัยหลากหลายและเพียงพอ	0.67
104.	สถาบันมีการจัดให้มีบรรยากาศการเรียนที่เหมาะสมกับการเรียนรู้	1.00
105.	ภายในตัวอาคารของสถาบันมีบรรยากาศทางวิชาการ	0.33
106.	สถาบันมีการปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	1.00
107.	สถาบันมีการจัดทำตำราด้านการบินและรายละเอียดหลักสูตรให้กับผู้เรียนตรงตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ	1.00
108.	สถาบันมีการปรับปรุงเอกสาร ตำราด้านการบินให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง	1.00
109.	สถาบันมีอุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้านการบินที่ทันสมัย	0.67
110.	สถาบันมีอุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้านการบินเพียงพอต่อจำนวนผู้เรียน	1.00
111.	สถาบันมีห้องเรียนและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกด้านการบินมีเพียงพอกับจำนวนผู้เรียน	1.00
112.	สถาบันมีจำนวนเครื่องบินที่เพียงพอต่อจำนวนผู้เรียน	0.33
113.	สถาบันมีการจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างมีระบบ	1.00
114.	สถาบันเครื่องบินที่สมบูรณ์ใช้ในการเรียนการสอน	0.33
115.	สถาบันมีกระบวนการวางแผนปฏิบัติงานและแผนการลงทุนทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงาน	1.00
116.	สถาบันมีการบริหารการเงิน สินทรัพย์ และอาคารสถานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1.00
117.	สถาบันมีการตั้งงบประมาณค่าพัสดุ ครุภัณฑ์ ที่มีประสิทธิภาพ	0.00
118.	สถาบันมีการตั้งงบประมาณค่าพัสดุ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง ค่าปรับปรุงซ่อมแซมอย่างเป็นระบบ	1.00
119.	สถาบันได้รับการจัดสรรงบประมาณ เงินอุดหนุนจากรัฐบาลอย่างเพียงพอ	0.67
120.	สถาบันมีงบประมาณ งบอุดหนุนที่เพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น	1.00

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ค่า IOC
121.	สถาบันมีระบบการบริหารการเงินและการบัญชีที่โปร่งใสและตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.67
122.	สถาบันมีการปรับปรุงระเบียบที่เป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการ เช่น ระเบียบการเงิน ระเบียบบริหารงานบุคคล เป็นต้น	1.00
123.	ผู้บริหารสถาบันมีคุณธรรมและจริยธรรม	0.67
124.	ผู้บริหารสถาบันเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ	1.00
125.	ผู้บริหารสถาบันมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร	1.00
126.	ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนา	0.67
127.	ผู้บริหารสถาบันมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก	1.00
128.	ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้สร้างจิตใต้สำนึกของบุคลากรทุกคนให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน	0.67
129.	ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน	1.00
130.	ผู้บริหารสถาบันมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน	1.00
131.	ผู้บริหารสถาบันผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาแก่ผู้เรียน	1.00
132.	ผู้บริหารสถาบันสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่อาจารย์และบุคลากรเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	0.67
133.	ผู้บริหารสถาบันให้กำลังใจแก่อาจารย์ในการพัฒนาการเรียนการสอน	1.00
134.	ผู้บริหารสถาบันพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา	1.00



ภาคผนวก ง
หนังสือขอตกลงเครื่องมือ



ที่ ศธ 6812.2/๗๗๒

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

2๑ พฤษภาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ว่าการสถาบันการbinพลเรือน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ฉบับ

ด้วย นางสาวธัญรัตน์ คำเพราะ รหัสนักศึกษา 57252908 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ประสงค์ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

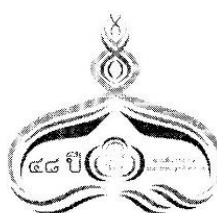
ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์ทิพย์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



"องค์กรแห่งการสร้างสรรค์"

"Creative Organization"

การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (รวมทั้งฉบับ)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
F1	393.2051	5794.273	.347		.986
F2	393.4615	5769.623	.574		.986
F3	393.6923	5756.850	.537		.986
F4	394.1538	5798.028	.320		.986
F5	393.9231	5811.704	.305		.986
F6	394.1026	5767.463	.573		.986
F7	393.6667	5750.175	.619		.986
F8	393.3846	5759.874	.512		.986
F9	393.3590	5775.973	.503		.986
F10	394.0769	5752.283	.586		.986
F11	394.0513	5777.418	.537		.986
F12	393.8205	5737.520	.721		.986
F13	394.0256	5757.447	.541		.986
F14	394.0256	5769.341	.551		.986
F15	393.8462	5749.976	.568		.986
F16	394.3077	5778.166	.429		.986
F17	393.9744	5751.341	.685		.986
F18	393.9231	5772.704	.573		.986
F19	394.0000	5746.421	.617		.986
F20	393.9744	5772.815	.566		.986
F21	394.0513	5765.155	.633		.986
F22	393.2564	5732.511	.697		.986
F23	394.1282	5763.430	.504		.986
F24	394.4615	5708.150	.768		.986

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
F25	394.3333	5737.702	.652		.986
F26	394.0513	5719.418	.706		.986
F27	394.1026	5711.779	.722		.986
F28	394.0000	5717.421	.733		.986
F29	393.3590	5763.920	.540		.986
F30	393.7179	5739.208	.606		.986
F31	393.8205	5717.941	.711		.986
F32	393.7949	5758.009	.551		.986
F33	393.3846	5773.874	.499		.986
F34	393.7949	5792.641	.410		.986
F35	393.7179	5744.945	.675		.986
F36	393.7179	5751.997	.628		.986
F37	393.6410	5772.289	.501		.986
F38	393.7692	5765.287	.543		.986
F39	393.8718	5767.115	.546		.986
F40	394.2821	5752.471	.630		.986
F41	393.4615	5742.202	.673		.986
F42	393.6667	5774.912	.552		.986
F43	393.7179	5779.103	.433		.986
F44	392.9487	5790.682	.382		.986
F45	393.0769	5791.389	.474		.986
F46	393.0000	5795.947	.366		.986
F47	393.0513	5777.839	.497		.986
F48	393.1282	5770.852	.448		.986
F49	393.1282	5790.167	.401		.986

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
F50	393.1795	5764.783	.537		.986
F51	393.0256	5755.815	.671		.986
F52	393.1538	5718.344	.743		.986
F53	393.1538	5723.081	.783		.986
F54	393.2308	5732.551	.719		.986
F55	393.6154	5733.927	.688		.986
F56	393.6667	5754.070	.610		.986
F57	393.3333	5740.702	.741		.986
F58	393.4872	5762.993	.601		.986
F59	393.4615	5741.097	.633		.986
F60	393.5897	5725.301	.725		.986
F61	393.7179	5740.471	.624		.986
F62	394.0000	5773.368	.485		.986
F63	393.7436	5752.143	.544		.986
F64	393.8974	5757.989	.656		.986
F65	394.1026	5794.042	.327		.986
F66	394.3333	5743.596	.699		.986
F67	394.0769	5760.020	.525		.986
F68	394.1282	5737.957	.695		.986
F69	394.0256	5746.394	.717		.986
F70	393.9231	5757.073	.536		.986
F71	393.6410	5698.341	.791		.986
F72	393.4872	5734.835	.628		.986
F73	393.6154	5753.874	.578		.986
F74	393.8974	5732.094	.684		.986

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
F75	393.7692	5723.709	.700		.986
F76	393.3077	5733.534	.753		.986
F77	393.0513	5750.945	.718		.986
F78	393.5897	5762.511	.537		.986
F79	393.8974	5764.937	.474		.986
F80	393.2308	5757.919	.604		.986
F81	393.2821	5762.576	.661		.986
F82	393.3846	5741.243	.802		.986
F83	393.5385	5726.360	.772		.986
F84	393.9744	5748.920	.536		.986
F85	394.0000	5732.789	.672		.986
F86	393.7179	5732.260	.722		.986
F87	393.4615	5753.045	.636		.986
F88	393.4103	5828.459	.113		.986
F89	393.3333	5792.281	.376		.986
F90	393.0256	5763.762	.573		.986
F91	394.4615	5733.623	.562		.986
F92	394.4103	5730.406	.590		.986
F93	394.3077	5703.903	.739		.986
F94	394.5897	5711.933	.681		.986
F95	394.5128	5744.309	.610		.986
F96	393.8462	5728.081	.715		.986
F97	394.0769	5704.178	.756		.986
F98	394.0769	5736.704	.602		.986
F99	394.2564	5732.248	.629		.986

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
F100	394.3333	5707.596	.663		.986
F101	394.3846	5732.453	.709		.986
F102	393.9487	5751.576	.722		.986
F103	394.3846	5762.085	.550		.986
F104	394.3077	5735.692	.684		.986
F105	394.2564	5734.354	.655		.986
F106	394.3333	5731.281	.676		.986
F107	393.9231	5723.862	.723		.986
F108	394.5128	5748.730	.537		.986
F109	393.6410	5751.447	.684		.986
F110	393.5897	5745.301	.751		.986
F111	393.4615	5744.413	.658		.986
F112	393.4615	5751.255	.584		.986
F113	393.4872	5726.362	.796		.986
F114	393.7949	5698.378	.818		.986
F115	393.7436	5731.827	.746		.986
F116	393.8718	5732.694	.647		.986
F117	393.8462	5742.134	.615		.986
F118	393.7436	5735.143	.673		.986
F119	393.8974	5734.989	.652		.986
F120	393.8205	5784.677	.405		.986

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	39	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.



Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.986	.986	120





ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล



ที่ ศธ 6806 (นท) / 4141

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

4 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการใหญ่

ด้วย นางสาวธัญญรัตน์ คำเพราะ รหัสประจำตัว 57252908 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " ปัจจัยการบริหาร สถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ " มีความประสงค์ จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจาก อาจารย์พิเศษ ศิษย์ปัจจุบัน และศิษย์เก่า ของสถาบันการbinพลเรือน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้ง อาจารย์พิเศษ ศิษย์ปัจจุบัน และศิษย์เก่า ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.034-218790





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ชื่องานวิจัย : ปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

THE ADMINISTRATION FACTORS OF CIVIL AVIATION TRAINING
CENTER TO THE EXCELLENCE

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับสอบถามผู้บริหาร หัวหน้าแผนก อาจารย์ ศิษย์ปัจจุบันและศิษย์เก่าของสถาบันการบินพลเรือน

2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้จะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้นและจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดให้ข้อมูลตามสภาพที่เป็นจริง

3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศตามความเห็นของท่าน และคำถามปลายเปิด (opened end) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงข้อเสนอแนะ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามโดยความคิดเห็นและทัศนะต่างๆ ที่ได้รับจากท่านจะเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพิจารณาการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศในโอกาสต่อไป

(นางสาวธัญญรัตน์ คำเพระ)

นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความบอกถึงสถานภาพปัจจุบันของท่าน

1. เพศ

() ชาย () หญิง

2. อายุ

() ไม่เกิน 30 ปี () 31 – 40 ปี () 41 – 50 ปี () 51 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

() มัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือเทียบเท่า () อนุปริญญา หรือเทียบเท่า

() ปริญญาตรี () ปริญญาโท () ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งของท่านในปัจจุบัน

() ผู้บริหาร () หัวหน้าแผนก () อาจารย์ () ศิษย์ปัจจุบัน

() ศิษย์เก่า

5. ประสบการณ์ในการทำงานหรือการศึกษาในสถาบันการbinพลเรือน

() ไม่เกิน 5 ปี () 5 - 10 ปี () 11-15 ปี () มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนที่ 2 นี้ เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ โดยขอความกรุณาพิจารณาตามความเห็นของท่านในแต่ละข้อคำถาม แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเห็นที่เป็นจริงที่สุด โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้ คือ

5 หมายถึง ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
1.	สถาบันมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ					
2.	สถาบันมีการปรับปรุงและทบทวนยุทธศาสตร์ เพื่อนำมา วิเคราะห์และปรับปรุงตามสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ และ เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลง					
3.	สถาบันมีการกำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา หน้าที่ความ รับผิดชอบ และความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาที่ ชัดเจน					
4.	สถาบันมีการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับที่เอื้ออำนวยต่อการ ทำงาน ให้มีความชัดเจน สะดวกและรวดเร็ว					
5.	สถาบันมีรูปแบบการจัดการและสร้างคุณค่าร่วมในองค์กร					
6.	สถาบันมีการกำหนดภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบของ บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ					
7.	สถาบันมีการบริหารจัดการโดยยึดหลักกระจายอำนาจตามสาย บังคับบัญชา					
8.	สถาบันมีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน					
9.	สถาบันมีความตระหนักถึงศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ วิชาชีพ และวัฒนธรรมองค์กรของการทำงานร่วมกัน					
10.	สถาบันยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความโปร่งใส ยุติธรรม และมีเหตุผล ไม่เลือกปฏิบัติ					
11.	สถาบันมีการบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม มุ่งเน้นให้ อาจารย์ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันออกความ คิดเห็น					
12.	ผู้บริหารมีการวางแผน การบริหารจัดการโดยมีส่วนร่วมของทุก ฝ่าย					
13.	สถาบันมีระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร					
14.	สถาบันมีระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management)					

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
15.	สถาบันมีระบบประเมินตนเอง					
16.	สถาบันมีการรายงานผลประเมินตนเองต่อสาธารณชน					
17.	สถาบันมีการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกันตามขั้นตอน					
18.	สถาบันมีการประเมินและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น					
19.	สถาบันมีการปรับปรุงพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง					
20.	สถาบันมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แสดงถึงความเป็นเอกภาพ					
21.	สถาบันมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาคุณภาพให้มีความก้าวหน้า					
22.	บุคลากรในสถาบันมีความภูมิใจในเกียรติและศักดิ์ศรีของสถาบัน					
23.	บุคลากรมีระเบียบในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ					
24.	สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้					
25.	สถาบันมีรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ					
26.	สถาบันมีแนวการพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับการทำงาน					
27.	สถาบันมีแผนพัฒนาอาจารย์และบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
28.	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
29.	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรมีการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ					
30.	สถาบันมีกระบวนการพัฒนาอาจารย์ให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิชาการและทางด้านการbin					

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
31.	สถาบันให้ความสำคัญกับงานวิชาการและกระบวนการสอนของอาจารย์					
32.	อาจารย์และบุคลากรมีการทำงานเป็นระบบ มีความยืดหยุ่น และมีความผูกพันระหว่างบุคลากรในสถาบัน					
33.	อาจารย์และบุคลากรในสถาบัน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิเช่น ผู้ประกอบการ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการbin					
34.	สถาบันมีกระบวนการคัดเลือกและบรรจุอาจารย์ใหม่ด้วยธรรมาภิบาล					
35.	สถาบันมีการปฐมนิเทศอาจารย์และบุคลากรที่บรรจุใหม่ เพื่อให้มีความพร้อม ความเข้าใจ และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
36.	อาจารย์และบุคลากรในสถาบันมีความผูกพัน ความรัก ความสามัคคี มีคุณค้ำร่วม มีจริยธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงาน					
37.	สถาบันเปิดโอกาสให้อาจารย์สร้างความรู้ได้ด้วยตนเอง					
38.	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์แลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญ					
39.	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการกับการทำงาน					
40.	มอบหมายภาระงานให้อาจารย์อย่างเหมาะสม					
41.	สถาบันมีการพัฒนาและจัดหลักสูตรการเรียนการสอน สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน					
42.	สถาบันมีการจัดการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนโดยการทำตัวชี้วัด					
43.	อาจารย์ ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
44.	หลักสูตรได้รับการรับรองจากสำนักงานการbinพลเรือนแห่งประเทศไทย					
45.	หลักสูตรมีการควบคุมมาตรฐานการเรียนการสอนตามที่ได้รับ การรับรอง					
46.	หัวข้อของหลักสูตรมีองค์ประกอบตรงตามมาตรฐานองค์การ การbinพลเรือนระหว่างประเทศ					
47.	หลักสูตรมีวัตถุประสงค์ตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพล เรือนระหว่างประเทศ					
48.	หลักสูตรมีระยะเวลาในการเรียนตรงตามมาตรฐานองค์การการ binพลเรือนระหว่างประเทศ					
49.	หลักสูตรมีการวางแผนตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพล เรือนระหว่างประเทศ					
50.	หลักสูตรมีความหลากหลายครอบคลุมสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการbin					
51.	สถาบันมีการจัดการเรียนการสอนที่นำไปใช้ได้จริง					
52.	อาจารย์มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติ ที่เป็นไปตาม เกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร					
53.	อาจารย์มีความรู้ความเชี่ยวชาญในหลักสูตรที่สอนเป็นอย่างดี					
54.	อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนตาม มาตรฐาน					
55.	อาจารย์มีเทคนิคการติดตามการประเมินผลของผู้เรียนที่มี ประสิทธิภาพ					
56.	อาจารย์มีการนำสื่อการสอนที่มีคุณภาพมาใช้					
57.	อาจารย์มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร					
58.	อาจารย์มีการสอนที่กระตุ้นความคิดของผู้เรียน					
59.	สถาบันมีระบบประกันคุณภาพทางการศึกษาทั้งภายในและ ภายนอกอย่างเป็นระบบ					
60.	สถาบันมีงานวิจัยและผู้สำเร็จการศึกษาตามเกณฑ์ของ สกอ.					

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
61.	สถาบันมีการเผยแพร่ผลงานวิชาการแก่หน่วยงานอื่นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้					
62.	สถาบันมีการพัฒนางานวิจัยที่สามารถนำไปบูรณาการให้บริการแก่สังคม ช่วยเหลือและสนับสนุนสังคมและเศรษฐกิจของประเทศได้					
63.	สถาบันสนับสนุนให้อาจารย์มีผลงานวิจัยทั้งระดับชาติและระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น					
64.	สถาบันมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี มีคุณภาพและการประเมินที่เชื่อมโยงไปถึงงานวิจัย					
65.	สถาบันมีระบบสารสนเทศเพื่อประเมินประสิทธิผลของสถาบัน					
66.	สถาบันมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพที่ช่วยในการปฏิบัติงานให้เกิดความคล่องตัว					
67.	สถาบันส่งเสริมให้อาจารย์มีการใช้สื่อการสอนที่ทันสมัยเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน					
68.	สถาบันมีการเรียนการสอนที่นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารการศึกษาและการเรียนรู้					
69.	สถาบันมีการพัฒนาเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูลและการประเมินผล					
70.	สถาบันมีระบบสารสนเทศในการจัดเก็บฐานข้อมูลของผู้เรียนได้ทุกหลักสูตร					
71.	สถาบันมีการทำความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานภายนอกและผู้ประกอบการ เพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตร					
72.	สถาบันมีความสัมพันธ์ การร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานภายนอก					
73.	สถาบันมีระบบเครือข่ายพัฒนาความรู้กับสถานศึกษาและสถานประกอบการอื่นๆ					
74.	สถาบันมีการนำผลประเมินจากภายนอกเป็นข้อมูลในการพัฒนา					

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
75.	สถาบันมีการจัดระบบความปลอดภัย การดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ					
76.	สถาบันมุ่งความสำเร็จทางวิชาการของผู้เรียน					
77.	สถาบันมีการจัดการศึกษามุ่งเน้นด้านภาษาอังกฤษให้แก่ผู้เรียนสู่มาตรฐานสากล					
78.	สถาบันมีระบบติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน					
79.	สถาบันมีการเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง					
80.	สถาบันเน้นผู้เรียนให้มีการปฏิบัติจริง					
81.	ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีความรู้เกี่ยวกับการbinเป็นอย่างดีและสามารถประยุกต์ทฤษฎีกับงานที่ตนรับผิดชอบได้					
82.	สถาบันมุ่งเน้นการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน มีวินัย ความรับผิดชอบ และมีคุณธรรมจริยธรรม					
83.	สถาบันมีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อเพิ่มประสบการณ์ให้กับผู้เรียน					
84.	สถาบันมีช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้สอนและผู้เรียนที่ชัดเจน					
85.	สถาบันมีระบบรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียน					
86.	สถาบันมีวิธีในการรับรู้ข้อมูลย้อนกลับของผู้เรียนและผู้ประกอบการที่ใช้บัณฑิต					
87.	สถาบันมีรูปแบบการประเมินผลของผู้เรียนที่ชัดเจน					
88.	ผู้เรียนสามารถจบหลักสูตรได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด					
89.	ผู้เรียนสามารถจบหลักสูตรได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน					
90.	ผู้เรียนได้รับการฝึกงานในสถานประกอบการ เพื่อทดลองการปฏิบัติงานจริง					
91.	สถาบันมีศูนย์การเรียนรู้ที่ทันสมัย					
92.	สถาบันมีระบบห้องสมุดที่เอื้อต่อการค้นคว้า					

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
93.	สถาบันมีห้องสมุดที่มีตำราและวารสารด้านการbinที่มีความทันสมัย หลากหลายและเพียงพอ					
94.	สถาบันมีการจัดให้มีบรรยากาศการเรียนที่เหมาะสมกับการเรียนรู้					
95.	สถาบันมีการปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
96.	สถาบันมีการจัดทำราด้าด้านการbinและรายละเอียดหลักสูตรให้กับผู้เรียนตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ					
97.	สถาบันมีการปรับปรุงเอกสาร ตำราด้านการbinให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง					
98.	สถาบันมีอุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้านการbinที่ทันสมัย					
99.	สถาบันมีอุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้านการbinเพียงพอต่อจำนวนผู้เรียน					
100.	สถาบันมีห้องเรียนและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกด้านการbinมีเพียงพอกับจำนวนผู้เรียน					
101.	สถาบันมีการจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างมีระบบ					
102.	สถาบันมีกระบวนการวางแผนปฏิบัติงานและแผนการลงทุนทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงาน					
103.	สถาบันมีการบริหารการเงิน สินทรัพย์ และอาคารสถานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
104.	สถาบันมีการตั้งงบประมาณค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง ค่าปรับปรุงซ่อมแซมอย่างเป็นระบบ					
105.	สถาบันได้รับการจัดสรรงบประมาณ เงินอุดหนุนจากรัฐบาลอย่างเพียงพอ					

ข้อ	ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
106.	สถาบันมีงบประมาณ งบอุดหนุนที่เพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น					
107.	สถาบันมีระบบการบริหารการเงินและการบัญชีที่โปร่งใสและตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
108.	สถาบันมีการปรับปรุงระเบียบที่เป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการ เช่น ระเบียบการเงิน ระเบียบบริหารงานบุคคล เป็นต้น					
109.	ผู้บริหารสถาบันมีคุณธรรมและจริยธรรม					
110.	ผู้บริหารสถาบันเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ					
111.	ผู้บริหารสถาบันมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร					
112.	ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนา					
113.	ผู้บริหารสถาบันมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก					
114.	ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้สร้างจิตใต้สำนึกของบุคลากรทุกคนให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน					
115.	ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน					
116.	ผู้บริหารสถาบันมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน					
117.	ผู้บริหารสถาบันผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาแก่ผู้เรียน					
118.	ผู้บริหารสถาบันสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่อาจารย์และบุคลากรเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน					
119.	ผู้บริหารสถาบันให้กำลังใจแก่อาจารย์ในการพัฒนาการเรียนการสอน					
120.	ผู้บริหารสถาบันพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา					

ข้อเสนอแนะ

.....





ที่ ศธ 6812.2 / 83๑

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

14 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันปัจจัย
เรียน

ด้วย นางสาวธัญญรัตน์ คำเพราะ รหัสนักศึกษา 57252908 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้
ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่
ความเป็นเลิศ เพื่อประโยชน์ในการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455



แบบยื่นยื่นปัจจัย

ชื่องานวิจัย : ปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ

THE ADMINISTRATION FACTORS OF CIVIL AVIATION

TRAINING CENTER TO THE EXCELLENCE

คำชี้แจง ภายหลังจากที่ท่านได้พิจารณาปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ฉบับร่างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าว ท่านมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ อย่างไรบ้าง

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

ตอนที่ 2 แบบแสดงความคิดเห็น ด้านความเหมาะสม (propriety standards) ความเป็นไปได้ (feasibility standards) ความเป็นประโยชน์ (utility standards) และความถูกต้องครอบคลุม (accuracy standards)

โปรดพิจารณาปัจจัยการบริหารสถาบันการบินพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาและค้นพบ จำนวน 5 ปัจจัย คือ 1. ปัจจัยด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ 2. ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร 3. ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำองค์กร 4. ปัจจัยด้านมาตรฐานหลักสูตร 5. ปัจจัยด้านคุณภาพอาจารย์ รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยดังนี้

1. ปัจจัยด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 12 ปัจจัยย่อย คือ 1. สถาบันมีศูนย์การเรียนรู้ที่ทันสมัย 2. สถาบันมีระบบห้องสมุดที่เอื้อต่อการค้นคว้า 3. สถาบันมีห้องสมุดที่มีตำราและวารสารด้านการบินที่มีความทันสมัย หลากหลายและเพียงพอ 4. สถาบันมีการจัดให้มีบรรยากาศการเรียนที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ 5. สถาบันมีการปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 6. สถาบันมีการจัดตำราด้านการบินและรายละเอียดหลักสูตรให้กับผู้เรียนตรงตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ 7. สถาบันมีการปรับปรุงเอกสาร ตำราด้านการบินให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง 8. สถาบันมีอุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้านการบินที่ทันสมัย 9. สถาบันมีอุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องมือช่วยสอนทางด้านการบินเพียงพอต่อจำนวนผู้เรียน 10. สถาบันมีห้องเรียนและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกด้านการบินมีเพียงพอกับจำนวนผู้เรียน 11. สถาบันมีการจัดทำแผนการบริหารงบประมาณอย่างมีระบบ 12. สถาบันมีการบริหารการเงิน สินทรัพย์ และอาคารสถานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร ประกอบด้วย 10 ปัจจัยย่อย คือ 1. สถาบันมีการกำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบ และความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาที่ชัดเจน 2. สถาบันมีการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ให้มีความชัดเจน สะดวกและรวดเร็ว 3. สถาบันมีรูปแบบการจัดการและสร้างคุณค่าร่วมในองค์กร 4. สถาบันมีการกำหนดภาระงานหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ 5. สถาบันมีการบริหารจัดการโดยยึดหลักกระจายอำนาจตามสายบังคับบัญชา 6. สถาบันมีความตระหนักถึงศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และวัฒนธรรมองค์กรของการทำงานร่วมกัน 7. สถาบันยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความโปร่งใส ยุติธรรม และมีเหตุผล ไม่เลือกปฏิบัติ 8. สถาบันมีการบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม มุ่งเน้นให้อาจารย์ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน ออกความคิดเห็น 9. สถาบันมีระบบรวมองค์ความรู้ของบุคลากร 10. สถาบันมีระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge management)

3. ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำองค์กร ประกอบด้วย 12 ปัจจัยย่อย คือ 1. ผู้บริหารสถาบันมีคุณธรรมและจริยธรรม 2. ผู้บริหารสถาบันเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ศรัทธาเชื่อถือ 3. ผู้บริหารสถาบันมีเป้าหมายชัดเจนในการบริหาร 4. ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนา 5. ผู้บริหารสถาบันมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก 6. ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้สร้างจิตใต้สำนึกของบุคลากรทุกคนให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน 7. ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน 8. ผู้บริหารสถาบันมีความรู้ในกระบวนการเรียนการสอน 9. ผู้บริหารสถาบันผลักดันให้มีการเรียนการสอนที่เกิดการพัฒนาแก่ผู้เรียน 10. ผู้บริหารสถาบันสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่อาจารย์และบุคลากรเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 11. ผู้บริหารสถาบันให้กำลังใจแก่อาจารย์ในการพัฒนาการเรียนการสอน 12. ผู้บริหารสถาบันพัฒนาตนเองในด้านความรู้ความสามารถตลอดเวลา

4. ปัจจัยด้านมาตรฐานหลักสูตร ประกอบด้วย 6 ปัจจัยย่อย คือ 1. หลักสูตรได้รับการรับรองจากสำนักงานการbinพลเรือนแห่งประเทศไทย 2. หลักสูตรมีการควบคุมมาตรฐานการเรียนการสอนตามที่ได้รับการรับรอง 3. หัวข้อของหลักสูตรมีองค์ประกอบตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ 4. หลักสูตรมีวัตถุประสงค์ตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ 5. หลักสูตรมีระยะเวลาในการเรียนตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ 6. หลักสูตรมีการวางแผนตรงตามมาตรฐานองค์การการbinพลเรือนระหว่างประเทศ

5. ปัจจัยด้านคุณภาพอาจารย์ ประกอบด้วย 7 ปัจจัยย่อย คือ 1. อาจารย์มีความรู้ความสามารถและมีคุณสมบัติ ที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร 2. อาจารย์มีความรู้ความเชี่ยวชาญในหลักสูตรที่สอนเป็นอย่างดี 3. อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐาน 4. อาจารย์มีเทคนิคการติดตามการประเมินผลของผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ

5. อาจารย์มีการนำสื่อการสอนที่มีคุณภาพมาใช้ 6. อาจารย์มีกระบวนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร 7. อาจารย์มีการสอนที่กระตุ้นความคิดของผู้เรียน

ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็น โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านมีความเห็นต่อปัจจัย

รายการปัจจัย	ความคิดเห็น							
	ความถูกต้อง		ความเป็นไปได้		ความเหมาะสม		การใช้ประโยชน์	
	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	เป็นไปได้	ไม่ได้	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นประโยชน์	ไม่เป็นประโยชน์
ปัจจัยที่ 1 สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้								
ปัจจัยที่ 2 การจัดการองค์กร								
ปัจจัยที่ 3 ความเป็นผู้นำองค์กร								
ปัจจัยที่ 4 มาตรฐานหลักสูตร								
ปัจจัยที่ 5 คุณภาพอาจารย์								

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

1. จากปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ท่านเห็นว่าปัจจัยมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใดเพราะเหตุใด

.....

.....

2. จากปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ท่านเห็นว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด สำหรับการนำไปใช้ในการบริหารสถาบันการbinพลเรือน เพราะเหตุใด

.....

3. จากปัจจัยการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศ ท่านเห็นว่าปัจจัยใดบ้างที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสถาบันการbinพลเรือน (ตอบได้มากกว่า 1 ปัจจัย)

.....

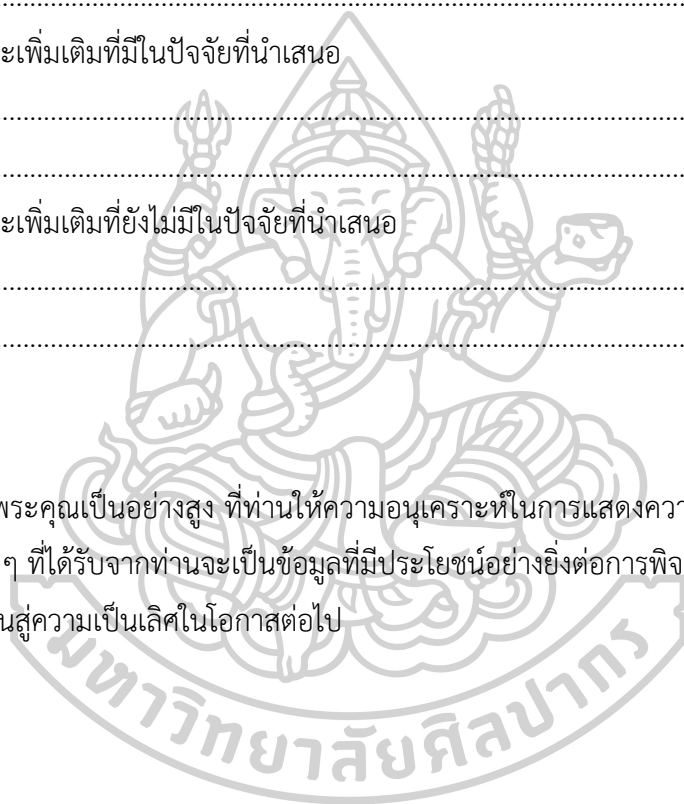
4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีในปัจจัยที่นำเสนอ

.....

5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ยังไม่มีในปัจจัยที่นำเสนอ

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง ที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการแสดงความคิดเห็น โดยความคิดเห็น และทัศนะต่างๆ ที่ได้รับจากท่านจะเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพิจารณาการบริหารสถาบันการbinพลเรือนสู่ความเป็นเลิศในโอกาสต่อไป



(นางสาวธัญญรัตน์ คำเพราะ)

นักศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่แสดงความเห็นต่อผลการวิจัย

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1.	นางสาวภคณัฐ มากช่วย	รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร สถาบันการบินพลเรือน
2.	ดร.วัฒนา มานนท์	คณบดีวิทยาลัยการพัฒนาและฝึกอบรมด้านการบิน มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
3.	นาวาอากาศโท ดร.พงศ์พันธ์ แก้วจินดา	หัวหน้าแผนกวิศวกรโรงงาน กองโรงงาน กรมช่าง อากาศ กองทัพอากาศไทย
4.	นาวาอากาศตรี ดร.สมชนก เทียมเทียบรัตน์	ผู้อำนวยการฝ่ายมาตรฐานท่าอากาศยานและอาชีวอนา มัย บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
5.	ดร.อุสา ต่อเทียนชัย	ผู้อำนวยการกองวิชาอิเล็กทรอนิกส์การบิน สถาบันการบินพลเรือน
6.	ดร. สุรศักดิ์ เขียวสิริ	ช่างเครื่องวัดประกอบการบิน 3 ระดับ 6 สถาบันการบินพลเรือน
7.	ดร. อาทิตย์ หิมารัตน์	ช่างเครื่องวัดประกอบการบิน 2 ระดับ 5 สถาบันการบินพลเรือน

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวธัญญรัตน์ คำเพราะ
วัน เดือน ปี เกิด	4 สิงหาคม 2523
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2545 ปริญญาตรีวิทยาศาสตร์บัณฑิต วิชาเอกชีววิทยา มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2547 ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการบิน มหาวิทยาลัยรอยออร์วเมลเบิร์นอินสทิทิวต์ออฟเทคโนโลยี ประเทศออสเตรเลีย (Master degree of Business Administration: Aviation Management, Royal Melbourne Institute of Technology University: Australia) พ.ศ. 2557 เข้าศึกษาต่อระดับปริญญาเอก ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	326/46 ซอยรัชดาภิเษก 17 ถนนรัชดาภิเษก ดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400

