

ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค



เสนอต่อมหาวิทยาลัยทักษิณเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ วิชาเอกการบริหารการศึกษา
เมษายน 2543
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

คณะกรรมการควบคุม และคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขา การบริหาร
การศึกษา ของมหาวิทยาลัยทักษิณได้

คณะกรรมการควบคุม

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชีรวัดน์ นิเจนตร)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.โสภาค วิริโยธิน)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชีรวัดน์ นิเจนตร)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.โสภาค วิริโยธิน)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลวรา สุวรรณพิมล)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ อนันต์ ประศาสน์กุล)

มหาวิทยาลัยทักษิณ อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตร ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

..... ประธานอนุกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ประดิษฐ์ มีสุข)

วันที่ เดือน พ.ศ.

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ด้วยคำปรึกษา แนะนำและความช่วยเหลืออย่างดี
ยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ชีรวัดน์ นิเจนตร ประธานกรรมการ และ อาจารย์ ดร.โสภาค
วิริโยธิน กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาชี้แนะ ตรวจสอบข้อบกพร่องด้วยความเอื้อ
อาทรตลอดมา เป็นแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัย มีความมุ่งมั่นทำวิทยานิพนธ์ได้สำเร็จลุล่วงทุกประการ

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลวรา สุวรรณพิมล ผู้ช่วยศาสตราจารย์
พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา อาจารย์อนันต์ ประศาสน์กุล รองศาสตราจารย์มะโน คำบำรุง ผู้ช่วย
ศาสตราจารย์ศศิธร นันทิยานนท์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศีกษาสลิขน์ มณีพันธุ์ และอาจารย์จันทรา
จรรย์แสง ที่ได้กรุณาช่วยเหลือในการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ตลอดจนแนะนำถ่ายทอดความรู้
แนวคิดและวิธีการที่เป็นประโยชน์ต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่งต่อการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และ
ขอขอบพระคุณ คุณประทีน ทิพรังศรี ผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการbinsส่วนภูมิภาคทั้ง 7 ศูนย์
คุณน้ำทิพย์ มณฑลผลิน คุณพรนันทน์ ชูชัย คุณวิโรจน์ ลิ้มสกุล คุณวชิราภรณ์ สุขกะใจ คุณสุวิ
ภุมรินทร์ คุณพลวัฒน์ ชูชัย คุณกัญญา ชูศิริพันธ์ คุณภรภัทร กิตติจิระกุล และทุกท่านที่ไม่ได้มี
ชื่อในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้ความช่วยเหลือเป็นกำลังใจในการศึกษาต่อ และเพิ่มพูน
ความรู้วิชาการให้ตลอดมา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณบัณฑิต ยอดสุวรรณ คุณสุนทร ขาวจันทร์คง คุณอนุชา
พุ่มบัณฑิต คุณจำแลง วชิรังสรรค์ และท่านที่ไม่ได้เอ่ยชื่อ ณ ที่นี้ ที่ได้ช่วยเหลือในการเก็บและ
รวบรวมแบบสอบถามให้ ขอขอบคุณพนักงานกองวิศวกรรมระบบติดตามอากาศยานและพนักงาน
ในศูนย์ควบคุมการbinsส่วนภูมิภาคทั้ง 7 ศูนย์ ทุกท่าน ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทั้งหลายที่ให้ความร่วม
มือในการตอบแบบสอบถาม

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ บิดา มารดา ของผู้วิจัย คุณเจริญ วิศวสกุล คุณกรองทิพย์
เอกวานิช คุณศิรินทร ยิ้มเจริญ คุณทรรศนะ นิยมประเสริฐผล และขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งสำหรับ
พนักงานกองวิศวกรรมระบบติดตามอากาศยาน (ศูนย์ควบคุมการbinsภูเก็ต) ทุกท่าน ที่ได้ให้ความ
ช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อ และเป็นกำลังใจ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ ที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูตาแต่
บิดา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ชยพล สุขนิคม

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	5
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
การบริหาร	8
การบริหารของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด	9
การบริหารงานบุคคลของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด	17
การพัฒนาศักยภาพ	19
แนวทางการพัฒนาศักยภาพตามแนวคิดของบลูมและคณะ	20
แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด	21
วิธีพัฒนาศักยภาพของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด	24
รูปแบบการบริหารงานฝึกอบรมโดยทั่วไป	28
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	33
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	39
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	39
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	40
วิธีการสร้างเครื่องมือ	41
วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล	42
วิธีจัดกระทำข้อมูล	42
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	43

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	44
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	45
5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	55
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	55
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	55
การวิเคราะห์ข้อมูล	56
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	57
อภิปรายผล	59
ข้อเสนอแนะ	67
ข้อเสนอแนะในการจัดทำวิจัยต่อไป	68
บรรณานุกรม	69
ภาคผนวก	75
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	76
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม	88
ภาคผนวก ค ตาราง 9	99
บทคัดย่อ	103
ประวัติของผู้วิจัย	108

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของศูนย์ควบคุมการบินและ ตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทยจำกัด ในศูนย์ ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค	40
2 ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถาม	45
3 สถานภาพและจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่ง ประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตามตัวแปรขนาดของศูนย์ ควบคุมการบินตำแหน่งงานและวิทยุฯ	46
4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุ การบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค	47
5 การเปรียบเทียบระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตามตัวแปรขนาดของศูนย์ควบคุม การบิน	49
6 การเปรียบเทียบระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตามตัวแปรตำแหน่งงาน	50
7 การเปรียบเทียบระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตามตัวแปรวิทยุฯ	50
8 ความถี่ประเด็นข้อเสนอแนะในเรื่องขององค์ประกอบการจัดรูปแบบการจัดพัฒนา บุคลากร ของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุม การบินส่วนภูมิภาค	51
9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุ การบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค จำแนกเป็น รายข้อ	100

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การพัฒนาประเทศไทยในระยะที่ผ่านมา มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจโดยใช้คนเป็นเครื่องมือหรือปัจจัยในการผลิต เพื่อสนองความต้องการการพัฒนา ให้เกิดความเจริญเติบโต ทางเศรษฐกิจ โดยไม่ได้คำนึงถึงคุณค่าของความเป็นมนุษย์ และการพัฒนาศักยภาพของคนให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการประกอบอาชีพ และสามารถปรับตัวให้อยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพของคนได้ถูกกำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ให้เป็นวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาประเทศ เพื่อให้สามารถจัดการให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยรัฐบาลมีจุดมุ่งหมายหลักในการพัฒนา คือ การเน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยจะต้องพัฒนาให้คนทุกคนได้รับการพัฒนาตามศักยภาพอย่างเต็มที่ ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญาและทักษะฝีมือ เพื่อให้เป็นคนดี มีคุณธรรม มีสุขภาพ พลานามัยที่ดี และมีส่วนร่วมใน การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสำนึกและมีบทบาทในการดูแลอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมที่ดั่งาม ทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาประเทศมีความสมดุลยั่งยืนบนพื้นฐานของความเป็นไทย (สำนักนายกรัฐมนตรี. 2539 : 2) คนเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จของการพัฒนาในทุกเรื่อง (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2541 : 2-3) ดังนั้นจึงต้องเร่งรัดพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนาคุณภาพและสมรรถนะของคนให้สามารถมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถของชุมชน สังคมและของชาติ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ สมยศ นาวิก (2536 : 449) ที่ว่า ทรัพยากรที่มีความสำคัญสูงสุดขององค์กร คือ ทรัพยากรมนุษย์ถ้าปราศจากกำลังคนที่มีความสามารถแล้ว องค์กรจะประสบความสำเร็จในความสำเร็จของเป้าหมายและยิ่งองค์กรเจริญเติบโตขึ้น งานมีความซับซ้อนมากขึ้น จึงต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นยุทธวิธีที่จำเป็น ซึ่ง เชียวชาญ อังศุวัฒน์กุล (2530 : 108) ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า การพัฒนาบุคลากรในองค์กรจะได้ผลดีนั้น จะต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการในชีวิตและศักยภาพของเขา ถ้าไม่เช่นนั้นแล้วการพัฒนาจะเกิดขึ้นไม่ได้ การพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมนานาประเทศ จำเป็นต้องพัฒนาองค์ประกอบทุกด้าน ให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องควบคู่กันไปทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ดังนั้นจึงต้องมีการขวนขวาย เร่งระดมสรรพกำลังทั้งมวล

ที่มีอยู่เพื่อการพัฒนา องค์ประกอบสำคัญขององค์กรมีอยู่สองส่วนคือ งาน และ คน ซึ่งงาน จะสำเร็จลุล่วงลงได้ต้องอาศัยคนเป็นผู้ปฏิบัติ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2536 : 7) แต่เนื่องจากคนเป็นสิ่งที่มีชีวิตจิตใจ เป็นทั้งผู้สร้างและผู้ใช้ปัจจัยหรือทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์กร ดังนั้นคนจึงเป็นทั้งผู้สร้างให้องค์กรก้าวหน้า หรืออาจเป็นผู้ทำลาย หากไม่ได้รับการพัฒนาอย่างถูกต้อง (ประชุม รอดประเสริฐ 2537 : 7)

จะเห็นได้ว่าเมื่อคนทำงานไปแล้วระยะหนึ่ง สภาพแวดล้อมหรือความก้าวหน้าทาง วิทยาการที่เปลี่ยนแปลงไปอาจจะทำให้คนทำงานไม่ทันกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องพยายามรักษาคุณสมบัติของคนงานให้มีคุณภาพสูงสุด (ธงชัย สันติวงษ์ 2537 : 357) ซึ่ง กิติ ตยัคคานนท์ (2532 : คำนำ) เชื่อว่า คนที่มีความรู้ มีทักษะ หรือมี ความสามารถเป็นทรัพยากรที่หายาก ควรที่จะทำนุบำรุงเอาไว้อย่างดี พัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะให้เพิ่มมากขึ้นไปอีก พร้อมกันนั้นก็ต้องพัฒนาคนใหม่ให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถให้มีจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ และในการดำเนินการพัฒนานั้นจะต้องคำนึงถึง ความต้องการของบุคลากรด้วย ซึ่งเชียวชาญ อังศุวัฒน์กุล (2530 : 108) เห็นว่า การพัฒนา บุคลากรในองค์กรจะได้ผลดี เมื่อการพัฒนานั้นสอดคล้องกับความต้องการในชีวิตและศักยภาพ ของเขา ถ้าไม่เช่นนั้นแล้วการพัฒนาจะเกิดขึ้นไม่ได้ ซึ่งตามทฤษฎีความต้องการแล้ว คนซึ่งมีสภาพ ต่างกันย่อมมีความต้องการไม่เหมือนกัน พนักงานที่ประกอบอาชีพในแต่ละสายงาน หรือผู้ที่ มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ย่อมมีความต้องการในการพัฒนาที่แตกต่างกัน และ ถ้าการพัฒนาต่าง ๆ เหล่านั้นจัดขึ้นมาโดยไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรแล้ว ก็ยิ่ง ทำให้ประสิทธิภาพในการบริหารงานตกต่ำ ไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย อันเป็นผลทำให้องค์กร ต้อง เสื่อมลงในที่สุด ซึ่งสภาพของปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับผลวิจัยของ สงวน อินเฒ่าจวง (2529 : 49) และของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2532 : 8) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการใน การพัฒนาบุคลากรครู พบว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรคือ การขาดเทคนิคในการหา ความต้องการของผู้เข้ารับการพัฒนาอย่างแท้จริง

บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งเป็น รัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการบริการควบคุมจราจรทางอากาศ บริการสื่อสารการบินและบริการ การเดินอากาศ บริการเครื่องช่วยการเดินอากาศและบริการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากิจการบิน โดยไม่คำกำไร เพื่อให้การขนส่งทั้งภายในและผ่านประเทศไทย ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความสะดวก รวดเร็วและปลอดภัย โดยปฏิบัติงานในนามของรัฐบาลประเทศไทย (บริษัทวิทยุ การบินแห่งประเทศไทย จำกัด 2541 : 8) ซึ่งภารกิจต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความพร้อม

ในทุก ๆ ด้าน อาทิเช่น ความรู้ ความสามารถและทักษะเฉพาะตำแหน่ง สภาพแวดล้อมและบรรยากาศสถานที่ทำงาน สุขภาพ สถานที่พักผ่อน ความสะดวกในการเดินทางมาปฏิบัติงาน เพราะภารกิจต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นความมั่นคงของชาติ ต้องรับผิดชอบต่ออากาศยานทุกลำและทุกชีวิตที่โดยสารอยู่ในอากาศยานบริเวณน่านฟ้าประเทศไทย ดังนั้นบุคลากรของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จึงต้องพัฒนาอยู่เสมอเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน โดยเฉพาะเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ผลิตขึ้นมามากมายในการที่จะเอื้อให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ มีความถูกต้องและแม่นยำ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนเป็นการเตรียมบุคลากรให้สามารถรองรับการขยายงานในอนาคตต่อไปได้ ซึ่งบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีแนวทางในการพัฒนาบุคลากร 2 แนวทาง คือ

แนวทางที่ 1 การพัฒนาเชิงการจัดการ เป็นการพัฒนาบุคลากรในด้านวิชาการทั่วไป โดยเฉพาะทางด้านการบริหาร

แนวทางที่ 2 การพัฒนาเชิงอาชีพ เป็นการพัฒนาบุคลากรตามสายอาชีพ (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2541 : 61)

โดยทั้ง 2 แนวทางในการพัฒนาพนักงานจำแนกได้ 3 วิธีการ คือ (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2541 : 63-64)

วิธีที่ 1 การให้การฝึกอบรม/สัมมนา

วิธีที่ 2 การให้การศึกษา

วิธีที่ 3 การให้การพัฒนา

การดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาพนักงานที่ผ่านมาประสบปัญหาในด้านต่าง ๆ คือ การให้การฝึกอบรม สัมมนา ยังดำเนินการได้น้อยไม่ทั่วถึงและไม่เป็นไปตามความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริง ในด้านการให้การศึกษาต่อและการให้การพัฒนา ยังดำเนินการได้น้อย เพราะมีข้อจำกัดในด้านงบประมาณ ดังจะเห็นได้จากการให้ทุนการศึกษาสำหรับพนักงานระดับปริญญาโท ภาควิชาการบิน (นอกเวลางาน) ภายในประเทศ ประจำปีการศึกษา 2539 มีจำนวน 8 คน (หนังสือที่ ทป.1/ปก.0098/2540 ลงวันที่ 8 เมษายน 2540) ในปี 2540 ได้แยกเป็น ด้านวิศวกรรม หรือวิทยาศาสตร์ประยุกต์ จำนวน 4 ทุน และ ด้านการบริหาร หรือการจัดการ จำนวน 4 ทุน รวมเป็นจำนวน 8 ทุน (หนังสือที่ ทป.1/ปก.0222/2541 ลงวันที่ 1 กันยายน 2541) และในปี 2542 ได้แยกเป็น ด้านวิศวกรรม หรือวิทยาศาสตร์ประยุกต์ จำนวน 2 ทุน และ ด้านการบริหาร หรือการจัดการ จำนวน 6 ทุน รวมเป็นจำนวน 8 ทุน (หนังสือที่ ทป.1/ปก.0167/2542 ลงวันที่ 21 เมษายน 2542) ซึ่งจะเห็นว่าจำนวนทุนที่บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มอบให้กับ

พนักงานที่ศึกษาต่อ ยังน้อยเกินไป เมื่อเทียบกับจำนวนพนักงานที่มีทั้งหมดในปีงบประมาณ 2542 จำนวน 2,348 คน และเนื่องจาก บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีการแบ่งกลุ่มงานออกเป็น 3 ภาค คือ ภาคความปลอดภัย ภาคธุรกิจ และภาคบริหารและอำนวยการ พนักงานในกลุ่มงานทั้ง 3 ภาคนี้มีลักษณะการทำงานที่แตกต่างกัน และในขณะเดียวกันยังมีการแบ่งตำแหน่งงานออกเป็นฝ่ายบริหารและ ฝ่ายปฏิบัติการอีก ทำให้เกิดปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรประกอบกับในปัจจุบันยังไม่มีข้อมูลใด ๆ ที่บ่งบอกถึงงานวิจัยที่เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยซึ่งเป็นพนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้เห็นถึงปัญหาดังกล่าวข้างต้นและตระหนักถึงการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นเรื่องสำคัญ แต่การพัฒนาตามความต้องการของบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ต่อการพัฒนางานที่ปฏิบัติ เพราะการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของพนักงานนั้น มีส่วนสำคัญในการช่วยให้พนักงานได้พัฒนางานที่ทำให้ดีขึ้น การพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีนโยบายที่ต้องจัดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ตามความต้องการของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาหาคำตอบเพื่อให้ได้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ ในการตัดสินใจวางแผนพัฒนาบุคลากร สำหรับกองพัฒนาทรัพยากรบุคคล บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เพื่อนำไปกำหนดวิธีการพัฒนาพนักงานในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ให้สอดคล้องกับความต้องการมากยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร ของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค
2. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากร ของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค โดยจำแนกตามขนาดของศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตำแหน่งงานและวัยวุฒิของพนักงาน
3. เพื่อเสนอแนะองค์ประกอบการจัดรูปแบบการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาค้นคว้านี้จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงวิธีการพัฒนานุเคราะห์ของ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความต้องการการพัฒนานุเคราะห์ของพนักงานวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตามแนวคิดของเบนจามิน บลูมและคณะ (Benjamin S. Bloom and other) (สนใจ ฤทธิสนธิ. อ้างอิงมาจาก Benjamin S. Bloom and other. 2523) โดยยึดคำพจนานัลักษณะงานของ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นกรอบเนื้อหาในการวิจัย ได้แก่

1.1 ด้านความรู้

1.2 ด้านกิจนิสัย

1.3 ด้านทักษะ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ณ วันที่ 31 กรกฎาคม 2542 จำนวนทั้งสิ้น 509 คน โดยแยกเป็น ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ (ศข.) 119 คน ศูนย์ควบคุมการบินหาดใหญ่ (ศญ.) 116 คน ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต (ศภ.) 115 คน ศูนย์ควบคุมการบินพิษณุโลก (ศล.) 65 คน ศูนย์ควบคุมการบินนครราชสีมา (ศม.) 41 คน ศูนย์ควบคุมการบินอุดรธานี (ศอ.) 22 คน และ ศูนย์ควบคุมการบินสุราษฎร์ธานี (ศร.) จำนวน 31 คน ซึ่งกำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจาก ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 217 คน แล้วสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามตัวแปร ขนาดของ ศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคและตำแหน่งงาน ของพนักงานวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด แล้วใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (simple random sampling) โดยวิธีจับฉลาก

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ คือ ขนาดของสถานที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งงานและวัยวุฒิของ พนักงานวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จำแนก ดังนี้

3.1.1 ขนาดของศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ได้แก่

3.1.1.1 ศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่

3.1.1.2 ศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็ก

3.1.2 ตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด แบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่

3.1.3.1 ตำแหน่งงานด้านบริหาร

3.1.3.2 ตำแหน่งงานด้านปฏิบัติการ

3.1.3 วิทยุผลิของพนักงานในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด แบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่

3.1.3.1 อายุสูงกว่า 35 ปี

3.1.3.2 อายุ 35 ปีลงมา

3.2 ตัวแปรตาม คือ ความต้องการการพัฒนาศักยภาพของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ซึ่งมี 3 ด้าน ได้แก่ (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด, 2542)

3.2.1 ด้านความรู้

3.2.2 ด้านกิจนิสัย

3.2.3 ด้านทักษะ

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงานในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคที่มีขนาดต่างกันมีความต้องการการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน

2. พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัดในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน

3. พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัดในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคที่มีวิทยุผลิต่างกันมีความต้องการการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความต้องการการพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความปรารถนาหรือความมุ่งหวังของบุคคลแต่ละคนในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค เพื่อการส่งเสริมให้มีความรู้ ทักษะและเจตคติที่ดีในการทำงาน
2. ด้านความรู้ หมายถึง วิชาการต่าง ๆ ที่พนักงานในแต่ละสายอาชีพจำเป็นต้องรู้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความถูกต้อง แม่นยำ มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
3. ด้านทัศนคติ หมายถึง คุณสมบัติที่ดีประจำตัวบุคลากรเกี่ยวกับความสนใจในหน้าที่การงาน การมีระเบียบวินัย และลักษณะนิสัยในการทำงาน
4. ด้านทักษะ หมายถึง ความสามารถหรือความชำนาญในการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละสายงาน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด
5. พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติภารกิจและดำรงตำแหน่งในงานด้านบริการควบคุมจราจรทางอากาศ และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการบิน ในนามของรัฐบาลไทย ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม
6. ศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่ หมายถึง ศูนย์ควบคุมการบินที่มีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 100 คนขึ้นไป ประกอบด้วย ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ศูนย์ควบคุมการบินหาดใหญ่ และศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต
7. ศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็ก หมายถึง ศูนย์ควบคุมการบินที่มีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 99 คนลงมา ประกอบด้วย ศูนย์ควบคุมการบินพิษณุโลก ศูนย์ควบคุมการบินอุดรธานี ศูนย์ควบคุมการบินนครราชสีมา และศูนย์ควบคุมการบินสุราษฎร์ธานี
8. ตำแหน่งงานด้านบริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการบิน ผู้จัดการบริหารงานทั่วไป หัวหน้างานหรือผู้ช่วยฝ่ายบริหาร ทุกสายงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
9. ตำแหน่งงานด้านปฏิบัติการ หมายถึง ตำแหน่งที่ต่ำกว่าหัวหน้างานหรือผู้ช่วยฝ่ายบริหาร ทุกสายงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย การบริหาร การบริหารงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด การบริหารงานบุคลากรของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด การพัฒนาบุคลากรของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามแนวความคิดของบลูมและคณะ แนวทางการพัฒนาบุคลากรของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหาร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2534 : 25) ได้เสนอว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม ซึ่งบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่นำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้เวลาที่มีอยู่ให้ได้ผลมากที่สุด และเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ได้แก่ บุคลากร (man) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (materials) และการจัดการ (management) หรือเรียกว่า 4 M's ซึ่งสอดคล้องกับนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 3) ได้อธิบายว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรืออาจหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคอย่างเหมาะสม ส่วน สุทธิ สุทธิสมบุญและสมาน รังสิโยภุชญา (2533 : 48) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการปฏิบัติงาน สำหรับสมยศ นาวิการ (2536 : 18) ให้ความเห็นว่าการบริหารเป็นกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกในองค์การ และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การ สำหรับ ดรัคเกอร์ (ธงชัย สันติวงษ์. 2530 : 11 ; อ้างอิงมาจาก Drucker) ได้ให้ความหมาย โดยสรุปว่า การบริหาร คือ ศิลปะของการทำให้งานสำเร็จ โดยอาศัยคนอื่นเป็นคนทำ ทำนองเดียวกับ ธีรวุฒิ ประทุมณพรัตน์ (2537 : 24 ; อ้างอิงมาจาก Getzels and Guba 1957 : 423) ได้ย้่าว่า การบริหาร คือกระบวนการทางสังคม ซึ่งสามารถมองได้ 3 ทางคือ

1. ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับขั้นตอนของสายบังคับบัญชา

2. ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบและ เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย

3. ทางปฏิบัติการ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลกำลัง ปฏิสัมพันธ์ หรือร่วมทำปฏิกิริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

จากแนวความคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาข้างต้น เกี่ยวกับการบริหาร พอสรุป ได้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปทำร่วมกัน โดยใช้ทั้งศาสตร์และ ศิลป์ ซึ่งต้องอาศัยทรัพยากรการบริหารและกระบวนการบริหาร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของ องค์กร ซึ่งบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นองค์กรหนึ่งที่มีการบริหารจัดการ เพื่อ ความเป็นเลิศในการสร้างความปลอดภัยแก่ระบบการจราจรทางอากาศเหนือน่านฟ้าไทย

การบริหารของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

เมื่อสงครามโลกครั้งที่ 2 สิ้นสุดลงสายการบินระหว่างประเทศหลายสายได้กลับมา ทำการบินยังประเทศไทยอีกครั้งหนึ่ง แต่ขณะนั้นประเทศไทย ยังไม่พร้อมที่จะให้บริการด้าน อุปกรณ์สื่อสาร และเครื่องช่วยการเดินอากาศต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ในการขนส่ง ทางอากาศระหว่างประเทศ ในปี พ.ศ.2491 สายการบินต่าง ๆ จึงได้ร่วมกันขออนุমัติรัฐบาลไทย จัดตั้งบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (Aeronautical Radio of Siam LTD.) หรือ AEROSIAM เพื่อดำเนินกิจการสื่อสารการบินตาม มาตรฐานและข้อเสนอแนะขององค์การการบิน พลเรือนระหว่างประเทศ ภายใต้สัญญาที่ได้รับจากรัฐบาลไทย ต่อมารัฐบาลไทยซึ่งได้เล็งเห็น ความสำคัญของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ว่ามีภารกิจเกี่ยวข้องกับความมั่นคง และการพัฒนากิจการบิน ประกอบกับมีความพร้อมในทุก ๆ ด้านแล้ว จึงได้ขอซื้อหุ้นทั้งหมดคืน เมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน พ.ศ.2506 และเปลี่ยนชื่อของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (Aeronautical Radio of Thailand LTD.) หรือ AEROTHAI ในเวลาต่อมาจึงได้อนุญาตให้สายการบินที่ทำการบินมายังประเทศไทยเป็นประจำ ร่วมเป็นผู้ถือหุ้นด้วย บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จึงได้มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัด กระทรวงคมนาคม ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2531) แม้จะ ดำเนินกิจการในรูปบริษัทจำกัด แต่เนื่องจากมีข้อผูกพันในฐานะที่ปฏิบัติงานในนามรัฐบาล ซึ่งเป็น ภาวีสมาชิกขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (กระทรวงคมนาคม. 2539) และ ตามข้อตกลงที่มีไว้กับรัฐบาล บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จึงดำเนินการแบบไม่ค้า กำไร ในการบริการด้านปลอดภัยแก่อากาศยาน ระยะเริ่มแรกของการดำเนินงานในปี พ.ศ.2491 บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ให้บริการด้านวิทยุโทรเลข โดยข่ายสื่อสารระหว่าง

สถานีภาคพื้นดินกับภาคพื้นดิน และด้านวิทยุโทรศัพท์กับเครื่องบิน ส่วนการให้บริการควบคุมจราจร ทางอากาศนั้น ได้เริ่มดำเนินการในปี พ.ศ.2492 เป็นต้นมา (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2538 : 1)

จนกระทั่งเมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2531 คณะรัฐมนตรี มีมติให้ มอบหมายงานด้านบริการควบคุมจราจรทางอากาศ บริการสื่อสารการบินส่วนภูมิภาคและบริการเครื่องช่วยการเดินอากาศ ที่ท่าอากาศยานสากลส่วนภูมิภาค คือ เชียงใหม่ หาดใหญ่ และภูเก็ต ให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ดำเนินการแทนกรมการบินพาณิชย์ ภายใต้ชื่อ ศูนย์ควบคุมการบิน เชียงใหม่ ศูนย์ควบคุมการบินหาดใหญ่ และศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต (กระทรวงคมนาคม. 2539) ในเดือนเมษายน 2532 และเดือนเมษายน 2539 ได้รับงานควบคุมจราจรทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานสมุยและท่าอากาศยานสุโขทัย ตามลำดับ จากบริษัทการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นเอกชนมาปฏิบัติงานแทน (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2541 : 2-3) เมื่อ พ.ศ.2536 รัฐบาลไทยได้มอบหมายให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เข้าไปรับผิดชอบการดำเนินงานต่าง ๆ บริเวณท่าอากาศยานดอนเมืองกรุงเทพ แทนการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย และในปี พ.ศ.2537 บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้เข้าไปรับผิดชอบดำเนินการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศในบริเวณน่านฟ้าเหนือประเทศกัมพูชา พร้อมทั้งติดตั้งอุปกรณ์สื่อสารการบิน อันทันสมัยไว้ใช้งาน ในการนี้ส่งผลให้เกิดการเปิดเส้นทางบินใหม่ที่สั้นที่สุดในเส้นทางบิน จากกรุงเทพฯ ไปยังกรุงมนิลาและเส้นทางบินตรงจากกรุงเทพฯ ไปยังออสเตรเลีย โดยบินผ่าน พนมเปญ โฮจิมินห์และบรูไน อันเป็นการประหยัดทั้งเวลา และค่าใช้จ่ายจำนวนมากให้กับสายการบิน นอกจากนี้แล้วบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ยังมีนโยบายที่จะให้ความร่วมมือกับมิตรต่างประเทศ เพื่อการส่งเสริมและรองรับความเจริญเติบโตของกิจการการบินในภูมิภาคโดยส่วนรวมด้วยภารกิจต่าง ๆ เหล่านี้ นับเป็นความภาคภูมิใจสูงสุดที่บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด สามารถปฏิบัติหน้าที่กิจการบินได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาโดยตลอด เป็นที่ยอมรับของสายการบินต่าง ๆ ที่บินเข้า-ออก ยังเขตแกลงข่าวการบินกรุงเทพ ในปี พ.ศ.2531 องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ได้มอบรางวัล Edward Warner ให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในฐานะที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนให้เกิดความเจริญและการพัฒนาอย่างมากในกิจการบินของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (กองประชาสัมพันธ์. 2531)

ในปี พ.ศ.2524 และ 2538 บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้รับการยกย่องให้เป็นบริษัทดีเด่นแห่งปีในฐานะที่ทำคุณประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติ และ ในปี 2534 บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ยังได้รับการยกย่องให้เป็น บริษัทดีเด่นแห่งปีประจำปี 2534

ประเภทรัฐวิสาหกิจ ในฐานะทำคุณประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติในด้านการพัฒนากิจการบิน สามารถดำเนินการไม่ค้ำกำไได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความพยายามที่จะผลิตอุปกรณ์สื่อสาร การบินต่าง ๆ เพื่อใช้ในกิจการลดการสูญเสียรายได้ของประเทศ นำเงินตราต่างประเทศเข้ามา หมุนเวียน และยังผลถึงความสัมพันธ์ระหว่างประเทศด้วย (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2538 : 5) พร้อมกันนี้ เรืออากาศเอกเผด็จ ลิ้มปิสวัสดิ์ กรรมการและผู้อำนวยการใหญ่ ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ยังได้รับการยกย่องให้เป็นยอดนักบริหารดีเด่น ประจำวงการ transport & communication ประจำปี 2534 ในฐานะที่ท่านมีความผูกพันและ มุ่งมั่นในการที่จะพัฒนาเทคโนโลยีของอุปกรณ์ ควบคู่ไปกับพัฒนาความสามารถของบุคลากร (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2538 : 5) ในปี ค.ศ.1997 ท่านยังได้รับรางวัล 1997 Laurels Award จากนิตยสาร Aviation week & Apace Technology จากสหรัฐอเมริกา ในฐานะ ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานภาครัฐ เป็นผู้นำการพัฒนาด้านระบบควบคุมจราจร ทางอากาศแห่งอนาคต ซึ่งรางวัลดังกล่าวได้มีการประกาศเกียรติคุณไปทั่วโลก ในปีนี้เป็นครั้งที่ 41 (กองประชาสัมพันธ์. 2541: อ้างอิงมาจาก หนังสือพิมพ์บ้านเมือง. ฉบับประจำวันที่ 7 ตุลาคม 2541 ; คอลัมน์หน้า 6) ซึ่งทำให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด สามารถสร้างความ เป็นเลิศในการสร้างความปลอดภัย แก่ระบบการจราจรทางอากาศเหือน่านฟ้าไทย จนเป็นที่ ประจักษ์ ต่อวงการการบินพาณิชย์ทั่วโลกว่า น่านฟ้าไทยและในส่วนที่บริษัทวิทยุการบินแห่ง ประเทศไทย จำกัด รับผิดชอบเป็นอาณาเขตที่มีการควบคุมจราจรทางอากาศที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งของ โลก (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2538 : 5) และเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2541 รัฐบาล ได้มอบหมายให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เข้าปฏิบัติหน้าที่ในงานบริการ 3 ประเภท ได้แก่ บริการควบคุมจราจรทางอากาศ บริการสื่อสารการบิน และบริการเครื่องช่วย การเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานภูมิภาคทุกแห่ง และที่จะก่อสร้างขึ้นใหม่ในอนาคต รวมทั้งใน ส่วนกลาง แทนกรมการบินพาณิชย์ (ตามหนังสือจากสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร 0205/11152 ลงวันที่ 4 กันยายน 2541)

การบริหารงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด แบ่งส่วนงานออกเป็น 3 ภาค ได้แก่

1. ภาคความปลอดภัย ประกอบด้วย นายช่างใหญ่ และหน่วยงานระดับฝ่าย 2 หน่วยงาน ดังนี้

1.1 ฝ่ายปฏิบัติการจราจรทางอากาศ มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านบริการควบคุม จราจรทางอากาศของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีกอง/ศูนย์ อยู่ในความรับผิดชอบ 4 หน่วยงาน คือ

1.1.1 ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศ

1.1.2 กองควบคุมจราจรทางอากาศท่าอากาศยานกรุงเทพ

1.1.3 กองควบคุมจราจรทางอากาศท่าอากาศยานภูมิภาค

1.1.4 ศูนย์สื่อสารและบริการการเดินอากาศ

ทั้ง 4 หน่วยงานนี้ มีผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการจราจรทางอากาศ เป็นผู้รับผิดชอบและขึ้นตรงต่อ รองผู้อำนวยการใหญ่ (รพท.) และผู้อำนวยการใหญ่ (ผวท.) ตามลำดับ

1.2 ฝ่ายวิศวกรรมจราจรทางอากาศ มีหน้าที่รับผิดชอบงานเทคนิคเกี่ยวกับระบบอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนงานบริการควบคุมจราจรทางอากาศ มีกองอยู่ในความรับผิดชอบ 4 หน่วยงาน คือ

1.2.1 กองวิศวกรรมระบบสื่อสารการเดินอากาศ

1.2.2 กองวิศวกรรมระบบเครื่องช่วยการเดินอากาศ

1.2.3 กองวิศวกรรมระบบติดตามอากาศยาน

1.2.4 กองวิศวกรรมระบบข้อมูลการบิน

ทั้ง 4 กองนี้ มีผู้อำนวยการฝ่ายวิศวกรรมจราจรทางอากาศ เป็นผู้รับผิดชอบและขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการใหญ่ (รพท.) และผู้อำนวยการใหญ่ (ผวท.) ตามลำดับ

2. ภาคธุรกิจ มีผู้ช่วยผู้อำนวยการใหญ่ (ระบบธุรกิจ) เป็นผู้รับผิดชอบ ประกอบด้วยหน่วยงานระดับฝ่าย 2 หน่วยงาน ดังนี้

2.1 ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ มีหน้าที่รับผิดชอบงานวิจัยและพัฒนาด้านการตลาด เพื่อกำหนดกลยุทธ์ด้านการตลาด (ปัจจุบัน ผู้อำนวยการใหญ่ รักษาการ)

2.2 ฝ่ายบริหารธุรกิจ มีหน้าที่รับผิดชอบในการขาย ให้บริการติดตั้ง ซ่อมบำรุง ระบบอุปกรณ์ข่ายสื่อสาร ให้หน่วยงานภายนอกและสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีกองต่าง ๆ อยู่ในความดูแลรับผิดชอบ 7 หน่วยงาน คือ

2.2.1 กองบริการข่ายสื่อสาร

2.2.2 กองคอมพิวเตอร์และข้อมูล

2.2.3 กองการผลิต

2.2.4 กองบริการธุรกิจ (ภูมิภาค)

2.2.5 กองบริการธุรกิจ (ต่างประเทศ)

2.2.6 กองบริการสายการบิน

2.2.7 กองปรับมาตรฐานเครื่องวัด

ทั้ง 7 กองนี้ มีผู้อำนวยการฝ่ายบริหารธุรกิจ เป็นผู้รับผิดชอบและขึ้นตรงต่อ ผู้ช่วยผู้อำนวยการใหญ่ (ระบบธุรกิจ)

3. ภาคบริหารและอำนวยการ ประกอบด้วยหน่วยงานระดับฝ่าย 3 หน่วยงาน ดังนี้

3.1 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านบุคลากรของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีกองต่าง ๆ อยู่ในความดูแลรับผิดชอบ 3 หน่วยงาน คือ

3.1.1 กองบริหารทรัพยากรบุคคล

3.1.2 กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล

3.1.3 กองบริการพนักงาน

ทั้ง 3 กองนี้ มีผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นผู้รับผิดชอบขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการใหญ่ (รพท.) และผู้อำนวยการใหญ่ (ผวท.) ตามลำดับ

3.2 ฝ่ายการเงินและอำนวยการ มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านธุรการ อำนวยการการเงินและบัญชีของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีกองต่าง ๆ อยู่ในความรับผิดชอบ 4 หน่วยงาน คือ

3.2.1 กองอำนวยการ

3.2.2 กองการเงินและบัญชี

3.2.3 กองสารสนเทศการบริหาร

3.2.4 กองการพัสดุ

ทั้ง 4 กองนี้ มีผู้อำนวยการฝ่ายการเงินและอำนวยการ เป็นผู้รับผิดชอบ ขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการใหญ่ (รพท.) และผู้อำนวยการใหญ่ (ผวท.) ตามลำดับ

3.3 ฝ่ายบริหารศูนย์ประกอบการ มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านบริหารและบริการพื้นฐานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีกองต่าง ๆ อยู่ในความรับผิดชอบ 3 หน่วยงาน คือ

3.3.1 กองบริการไฟฟ้าและโทรศัพท์

3.3.2 กองบริการสาธารณูปโภค

3.3.3 กองบริการศูนย์ประกอบการ

3.3.4 สำนักงานผู้อำนวยการฝ่ายบริหารศูนย์ประกอบการ

ทั้ง 4 หน่วยงานนี้ มีผู้อำนวยการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาค เป็นผู้รับผิดชอบ และขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการใหญ่

3.4 ฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาค มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคทั้งหมด มีศูนย์ต่าง ๆ อยู่ในความรับผิดชอบ 7 หน่วยงาน คือ

- 1 ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่
- 2 ศูนย์ควบคุมการบินหาดใหญ่
- 3 ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต
- 4 ศูนย์ควบคุมการบินพิษณุโลก
- 5 ศูนย์ควบคุมการบินอุดรธานี
- 6 ศูนย์ควบคุมการบินนครราชสีมา
- 7 ศูนย์ควบคุมการบินสุราษฎร์ธานี

นอกจากนี้ยังมีสำนักงานฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาค มีหน้าที่รับผิดชอบศูนย์ฉุกเฉิน รวมทั้งมีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านอำนวยความสะดวก การจราจร งานสารบรรณ การวางแผน งบประมาณและการกลั่นกรองงาน เพื่อเสนอต่อผู้อำนวยการฝ่าย ศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคทั้ง 7 ศูนย์ มีผู้อำนวยการฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาค เป็นผู้รับผิดชอบ และขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการใหญ่

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าเหนือ่านฟ้าไทยและส่วนที่บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด รับผิดชอบ เป็นอาณาเขตที่มีการควบคุมจราจรทางอากาศที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งของโลก เพราะการบริหารงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีประสิทธิภาพดังจะเห็นได้จากรางวัลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ซึ่งโครงสร้างการบริหารงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มี ดังนี้



```

graph TD
    A[คณะกรรมการบริหาร] --> B[คณะกรรมการบริหาร]
    A --> C[ผู้อำนวยการใหญ่]
    C --> D[รองผู้อำนวยการใหญ่]
    C --> E[ศูนย์ควบคุมการบริหารงานและโครงการ]
    C --> F[ผู้ช่วยผู้อำนวยการใหญ่ (ระบบธุรกิจ)]
    F --> G[ฝ่ายทรัพยากรบุคคล]
    F --> H[ฝ่ายการเงินและผู้อำนวยการ]
    F --> I[ฝ่ายบริหารศูนย์ประกอบกิจการ]
    F --> J[ฝ่ายบริหารส่วนภูมิภาค]
    F --> K[ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ]
    F --> L[ฝ่ายบริหารธุรกิจ]
    G --> G1[สำนักงานผู้อำนวยการฝ่าย]
    G --> G2[กองบริหารระบบจัดการทางอากาศ]
    G --> G3[กองบริหารระบบเครื่องช่วยการเดินอากาศ]
    G --> G4[กองบริหารระบบติดตามอากาศยาน]
    G --> G5[กองบริหารระบบข้อมูลการบิน]
    H --> H1[สำนักงานผู้อำนวยการฝ่าย]
    H --> H2[กองบริหารทรัพยากรบุคคล]
    H --> H3[กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล]
    H --> H4[กองบริหารพนักงาน]
    H --> H5[กองสวัสดิการ]
    I --> I1[สำนักงานผู้อำนวยการฝ่าย]
    I --> I2[กองบริหารทรัพยากรบุคคลและแผนงาน]
    I --> I3[กองการเงินและงบประมาณ]
    I --> I4[กองการบัญชี]
    I --> I5[กองการพัสดุ]
    J --> J1[สำนักงานผู้อำนวยการฝ่าย]
    J --> J2[กองบริหารไฟฟ้าและโทรศัพท์]
    J --> J3[กองบริการการคมนาคม]
    J --> J4[ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่]
    J --> J5[ศูนย์ควบคุมการบินหาดใหญ่]
    J --> J6[ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต]
    J --> J7[ศูนย์ควบคุมการบินพิษณุโลก]
    J --> J8[ศูนย์ควบคุมการบินอุดรธานี]
    J --> J9[ศูนย์ควบคุมการบินนครราชสีมา]
    J --> J10[ศูนย์ควบคุมการบินสุราษฎร์ธานี]
    K --> K1[สำนักงานผู้อำนวยการฝ่าย]
    K --> K2[กองบริการช่วยเหลือ]
    K --> K3[กองคอมพิวเตอร์และข้อมูล]
    K --> K4[กองการผลิต]
    K --> K5[กองบริการธุรกิจ (ภูมิภาค)]
    K --> K6[กองบริการธุรกิจ (ต่างประเทศ)]
    K --> K7[กองบริการสายการบินและท่าอากาศยาน]
    K --> K8[กองบริหารมาตรฐานเครื่องวัด]
    L --> L1[สำนักงานผู้อำนวยการฝ่าย]
    L --> L2[กองบริการช่วยเหลือ]
    L --> L3[กองคอมพิวเตอร์และข้อมูล]
    L --> L4[กองการผลิต]
    L --> L5[กองบริการธุรกิจ (ภูมิภาค)]
    L --> L6[กองบริการธุรกิจ (ต่างประเทศ)]
    L --> L7[กองบริการสายการบินและท่าอากาศยาน]
    L --> L8[กองบริหารมาตรฐานเครื่องวัด]
  
```

ศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

มีหน้าที่ติดต่อกับเครื่องบินที่บินเข้า - ออกในบริเวณและเขตประชิดสนามบิน และขึ้น - ลง ที่ท่าอากาศยานในแต่ละแห่ง โดยปฏิบัติตามวิธีและระเบียบปฏิบัติที่กำหนดไว้ในเอกสารขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ รวมทั้งเอกสารและข้อตกลงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติการสื่อสารรับ - ส่ง ถ่ายทอดข่าว และ/หรือ กระจายข่าวการบิน ข่าวกำหนดการบิน ข่าว ประกาศนักบินและข่าว อื่น ๆ กับศูนย์สื่อสารการบินกรุงเทพฯ บำรุงรักษาอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ติดตั้ง ณ ท่าอากาศยานภูมิภาคแต่ละแห่ง ได้แก่ อุปกรณ์ติดตามอากาศยาน วิทยุเครื่องช่วยการเดินอากาศ วิทยุสื่อสารภาคพื้นดินกับอากาศ และภาคพื้นดินกับภาคพื้นดิน ทั้งประเภทติดตั้งประจำ และประเภทเคลื่อนที่ ทั้งที่ใช้เองและให้หน่วยอื่นเช่า อุปกรณ์โทรศัพท์ และอุปกรณ์ปลายทาง อื่น ๆ ตลอดจนระบบโทรศัพท์ภายในอาคารที่ทำการ ที่พักอาศัย สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมทั้งระบบการจ่ายกระแสไฟฟ้ากำลัง ระบบไฟฟ้าสำรอง อุปกรณ์การปรับอากาศ ระบบประปา เสาอากาศ และยานพาหนะของศูนย์ควบคุมการบิน ประสานงานตลอดจนปรึกษาทางวิชาการ หรือทางเทคนิค และอัตรากำลังกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด รวมทั้งเพื่อการติดตั้ง ซ่อมแซม และบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่าง ๆ ด้วย ตลอดจนมีหน้าที่ปฏิบัติงานในด้านธุรการ การเจ้าหน้าที่ การบริการพนักงาน การทรัพย์สิน การพัสดุ งานวางแผน การเงิน และบัญชี ตลอดจน จัดทำและบริหารงานงบประมาณของหน่วยงาน

ศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคแต่ละศูนย์ มีผู้อำนวยการศูนย์แต่ละศูนย์ เป็นผู้รับผิดชอบและขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการฝ่ายบริหารศูนย์ประกอบการ

เนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งทางด้านจิตใจ ความรู้ และทักษะ ซึ่งตรงกับแนวนโยบายของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่มุ่งเน้นให้ บุคลากร ขององค์กรมีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2540 : 3-11) ฉะนั้น บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จึงตระหนักและให้ความสำคัญแก่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างจริงจังและต่อเนื่องตลอดมา ทั้งนี้ เนื่องจากความเชื่อพื้นฐานที่ว่า คนคือหัวใจของกิจการ พนักงานเป็นหัวใจของบริษัทฯ (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2540)

ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโทรคมนาคมเจริญรุดหน้าไปมาก ทำให้การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร เทคนิควิทยาการ และศิลปวัฒนธรรมไปได้ทั่วโลกในเวลาอันสั้น เกิดสิ่งที่เรียกว่า กระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งส่งผลให้ทุกองค์กรต้องปรับตัวรับกับข่าวสารข้อมูลใหม่ ๆ ที่ได้รับตลอดเวลา ในส่วนของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งกำลังปรับเปลี่ยนการบริหารและดำเนินงานเข้าสู่ระบบธุรกิจมากขึ้น (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2540 : 3-19) นอกจากการปรับตัวด้านเทคโนโลยีทางการสื่อสารการบินให้ทันสมัยอยู่เสมอแล้ว

ยังจะต้องติดตามความเคลื่อนไหวของโลกในด้านอื่น ๆ ด้วย เนื่องจากข้อมูลและความรู้ทางเทคนิค วิทยาการใหม่ ๆ จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้และการเทียบเคียง ซึ่งจะนำไปสู่การประยุกต์สร้างสรรค์ สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อภารกิจของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ทั้งในรูปของนวัตกรรมสิ่งประดิษฐ์ โดยผ่านกระบวนการวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมทางการบริหาร เช่น การศึกษากลวิธีการบริหารองค์กรที่ประสบความสำเร็จ แล้วนำส่วนที่ดีมาใช้ หรือเรียกว่าวิธี benchmarking

จากการที่บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล ในการให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการควบคุมการบินของภูมิภาคและมีเป้าหมายสำคัญในการก้าวเข้าสู่การเป็นธุรกิจข้ามชาติ อีกทั้งได้มีการปรับโครงสร้างขององค์กรใหม่เป็นผลให้รูปแบบการบริหารงานเปลี่ยนไปเน้นเป็นธุรกิจสากลด้วย (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2540 : 3-17) ดังนั้นบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากร ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความชำนาญด้านเทคนิค ให้มีความรอบรู้ (well-roundedness) ทั้งในด้านวิชาการ พร้อมทั้งทักษะทางการบริหาร การเข้าสังคม ตลอดจนวัฒนธรรมธุรกิจสากล (intercultural skill) เพื่อให้เกิดความพร้อม สำหรับการออกสู่สังคมการทำงานระดับชาติได้อย่างสมบูรณ์แบบ เป็นที่ยอมรับของนานาชาติประเทศทั่วโลก ซึ่งการพัฒนาองค์กร และพนักงานให้ได้ตามแนวทางดังกล่าวนี้ ถือว่าเป็นการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เพื่อสนองตอบต่อยุคโลกาภิวัตน์ที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน

ฉะนั้น บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จึงได้ตระหนักและให้ความสำคัญแก่การบริหารงานบุคคลอย่างจริงจังและต่อเนื่องตลอดมา ทั้งนี้เนื่องจากความเชื่อพื้นฐานที่ว่า คนคือหัวใจของกิจการพนักงานเป็นหัวใจของบริษัทฯ (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2540.)

การบริหารงานบุคคลของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ผู้บริหารทุกคน มีภารกิจในการบริหารงานในองค์กรให้เจริญก้าวหน้า สามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งทั้งในประเทศ และนานาชาติได้ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้วัตถุประสงค์ต่าง ๆ เหล่านี้สำเร็จลุล่วงได้หรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นผู้บริหารทุกคนจึงให้ความสนใจกับการบริหารงานที่เกี่ยวกับคน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าบริหารงานบุคคลไว้มากมาย เช่น การบริหารงานบุคคล หรือ การบริหารงานบุคลากร หมายถึง การใช้คนทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ภายในระยะเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุอันน้อยที่สุด ขณะเดียวกันเขาต้องมีความสุขและความพอใจ ที่ได้ทำตามที่ผู้บริหารต้องการ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2532 : 6) ทำนองเดียวกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2537 : 3) ซึ่งให้

ความหมายของการบริหารงานบุคคลากรว่า หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับบุคคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมาย ต่อดองค์การ ส่วน กิติมา ปรีดีดีลิก (2532 : 82) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลากร หมายถึง การจัดและการดำเนินการเกี่ยวกับการสานนโยบาย เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ ตั้งแต่การสรรหาผู้มีความรู้ความสามารถ ที่มีจำนวนเพียงพอเข้ามาดำเนินงานให้มีประโยชน์เต็มที่ และ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2531 : 10) ได้กำหนดขอบข่าย การบริหารงานบุคคลไว้ 4 ลักษณะ คือ

1. การวางแผน ได้แก่ การกำหนดนโยบาย วางแผนอัตรากำลังคน กำหนดแผนงาน กำหนดแผนบุคคลากร กำหนดอัตราเงินเดือนค่าจ้าง
2. การสรรหา ได้แก่ การคัดเลือก การรับสมัครสอบ การสัมภาษณ์ การทดลองปฏิบัติราชการ การบรรจุแต่งตั้ง
3. การพัฒนาบำรุงรักษา ได้แก่ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม ศึกษาดูงาน การพิจารณาความดีความชอบ การให้ผลตอบแทน การจัดสวัสดิการ การจูงใจและการปกครองรักษาระเบียบวินัย
4. การประเมินผล ได้แก่ การลด การเพิ่มอัตรากำลัง การยุบเลิกหน่วยงาน การหย่อนสมรรถภาพ การออกจากงาน การโยกย้าย และการเกษียณอายุ

การบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ลักษณะสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 - 2544) ที่เน้นการพัฒนาคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ด้วยการพัฒนาศักยภาพทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา พัฒนาฝีมือแรงงานและคุณภาพชีวิตควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการให้สนับสนุนการพัฒนาคน (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2541 : 4-4) ดังนั้น ผู้บริหารของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จึงให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลโดยตระหนักว่า คนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารและพัฒนาองค์กร (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2541 : 4-3)

การพัฒนาบุคคลากร

การพัฒนาบุคคลากรเป็นขั้นตอนสำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งในการบริหารงานบุคคล แม้ว่ากระบวนการจัดหาบุคคลเข้าทำงาน ได้มีการสรรหาพนักงานและผ่านกระบวนการคัดเลือกมาอย่างดีแล้วก็ตาม มิได้หมายความว่า พนักงานเหล่านั้นจะเป็นบุคคลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดตลอดไป จำเป็นต้องมีการพัฒนาพนักงานเหล่านั้นให้สามารถ

เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงาน เพื่อให้สามารถปรับตัวทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาการ เทคโนโลยีต่าง ๆ ตลอดจนลักษณะหน้าที่และตำแหน่งงานที่เปลี่ยนไปในวิถีทางที่ก้าวหน้าขึ้น

ได้มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้หลายทัศนะ เช่น

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์ และคนอื่น ๆ (2530 : 61) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ วิธีการต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่วน ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2531 : 113) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มคุณภาพผลผลิตและเพื่อพัฒนาองค์การ ให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ ซึ่ง กิตติมา ปริติดิลก (2532 : 112) และนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 22) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร โดยสรุปในความหมายที่คล้ายคลึงกันว่า หมายถึง กระบวนการ หรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ให้กับบุคลากร ในองค์การ ตลอดจนทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น สำหรับ เด่นพงษ์ พลละคร (2532 : 21) เสนอแนวคิดว่าการพัฒนาบุคลากร คือ กิจกรรมใด ๆ ที่มีส่วนทำให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ หรือทัศนคติที่ดีขึ้น สามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบงานที่ยากขึ้นในองค์การได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์ (2536 : 63) ได้นิยามไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นยุทธวิธีที่จำเป็นและสนองความต้องการบุคลากรที่เหมาะสมกับงานปัจจุบันและอนาคตได้

จากความเห็นของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึงกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริม เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของบุคลากร เพื่อให้งานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จึงให้ความสำคัญต่อทุก ๆ เป้าหมายของแผนด้านทรัพยากรบุคคล โดยใช้การบริหารทรัพยากรบุคคลในมุมกว้าง กล่าวคือ จะมองเป้าหมายด้านกระบวนการบริหารบุคคลในระบบดั้งเดิมไปพร้อม ๆ กับการบริหารและพัฒนาองค์กรด้วย ทั้งนี้เพราะระบบงานและกระบวนการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในยุคปัจจุบันเป็นระบบเปิด ภาวะแวดล้อมจะมีปฏิสัมพันธ์ต่อทั้งองค์กรและบุคคลในองค์กรในเวลาพร้อม ๆ กัน ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารงานบุคคลของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีศักยภาพในการปรับตัวให้เข้ากับการปรับตัวของภาวะแวดล้อมและการแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามแนวความคิดของบลูมและคณะ

ในยุคปัจจุบันการก้าวหน้าไปในอนาคตขององค์กรใด ๆ จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและบุคลิกลักษณะของบุคลากร ว่าเหมาะสมกับงานหรือไม่ ตลอดจนสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น ๆ มาเป็นสิ่งที่ประกอบในการที่จะให้องค์กรสามารถยืนหยัดอยู่ได้ท่ามกลางการแข่งขัน ดังนั้นการจัดการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความรู้ มีทักษะที่ชำนาญ ตลอดจนมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ของตนเองจึงนับว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง และถ้าองค์กรสามารถจัดการพัฒนาได้ตามความต้องการของบุคลากรเหล่านั้น ก็จะเป็นผลดีอย่างยิ่งในการที่จะนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งแนวทางในการพัฒนาบุคลากรนั้น Benjamin S. Bloom และคณะ (สมใจ ฤทธิสนธิ. อ้างอิงมาจาก Benjamin S. Bloom และคณะ. 2523) ได้จำแนกไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านพุทธิพิสัย (cognitive domain) เป็นเรื่องที่พัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับด้านความรู้ ความคิด และการแก้ปัญหา โดยบลูม (Benjamin S. Bloom) และคณะ ได้เป็นผู้คิดขึ้นในปี ค.ศ.1956 (สุมิตร คุณานุกร. 2518) หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นการพัฒนาที่ใช้สติปัญญา หรือ พุทธิศึกษาของไทยนั่นเอง

2. ด้านจิตพิสัย (affective domain) เป็นเรื่องที่พัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับด้านทัศนคติ ค่านิยม ความสนใจ และความซาบซึ้ง แครทโฮล (David R.Krathwohl) และคณะเป็นผู้คิดค้นในปี ค.ศ. 1964 (สุมิตร คุณานุกร. 2518) การที่บุคคลจะเกิดการเรียนรู้ทางด้านจิตใจที่แสดงออกมา ในรูปของค่านิยม ความสนใจและความซาบซึ้งนั้น ขบวนการเรียนรู้นี้เริ่มจากการรับรู้ สิ่งแวดล้อม ก่อน หลังจากนั้นบุคคลจะมีปฏิกิริยาโต้ตอบกับสิ่งแวดล้อม เมื่อมีผลปรากฏออกมาอย่างไรก็ตาม จะนำไปสู่การสร้างความรู้สึกต่อสิ่งนั้น ๆ และพัฒนาต่อไปเป็นค่านิยมต่าง ๆ ค่านิยมที่ได้ในระยะแรกนี้เป็นค่านิยมไม่มีความสัมพันธ์กัน จากขบวนการที่เกิดขึ้นภายในความรู้สึกนึกคิดของบุคคล ในระยะต่อมา ค่านิยมเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะถูกนำมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อรวมเป็นระบบ ค่านิยมในขอบเขตที่กว้างกว่าในระยะแรก หลังจากนั้นระบบค่านิยมที่แต่ละบุคคลสร้างขึ้น จะกลายเป็นความคิด เป็นอุดมคติ ซึ่งทำหน้าที่ควบคุมพฤติกรรมในชีวิตของบุคคลนั้น

3. ด้านทักษะพิสัย (psychomotor domain) เป็นเรื่องที่พัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับด้านทักษะในการเคลื่อนไหว และการใช้อวัยวะต่าง ๆ ของร่างกาย เช่น ทักษะในการเคลื่อนไหวทางร่างกาย การเคลื่อนไหวที่ต้องใช้ประสาทรวม ๆ กัน การสื่อสารโดยใช้ท่าทาง

จุดมุ่งหมายทางการพัฒนาบุคลากรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถครอบคลุมพฤติกรรม การพัฒนาบุคลากรได้ครบถ้วน ช่วยทำให้การกำหนดจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างรอบคอบ ครบถ้วนในทุกแง่มุม นอกจากนั้นยังเป็นเครื่องช่วยในการกำหนดสัดส่วนของ จุดมุ่งหมายได้เหมาะสมอีกด้วย คือมีความสมดุลระหว่างการกำหนดจุดมุ่งหมายของทั้ง 3 ด้าน

ไม่เน้น การเรียนรู้ด้านใดด้านหนึ่งมากเกินไป หรือน้อยเกินไป เพราะโดยหลักการทั่ว ๆ ไปแล้ว การพัฒนาควรมุ่งพัฒนาความเจริญเติบโตของบุคลากรทั้ง 3 ด้าน ควบคู่กันไป

แนวทางการพัฒนาบุคลากรของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นหน่วยงานที่มีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่น ด้านความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ การปรับตัวให้เข้าสภาวะเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ๆ รวมทั้งการที่บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มุ่งหวังที่จะได้ใบรับรองคุณภาพมาตรฐานสากล ISO9001 จึงได้จัดทำโครงการ 5 ส ขึ้นภายในบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เพื่อเป็นการสร้างเสริมทักษะ ทักษะ และลักษณะนิสัยที่ดีให้กับบุคลากร จึงได้มีแนวทางการพัฒนาบุคลากรขึ้น โดยสอดคล้องกับแนวคิดของบลูมและคณะที่ได้กล่าวมาในข้างต้น โดยจำแนกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2542)

1. ด้านความรู้ ประกอบด้วย เรื่องที่เกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ ในการที่จะนำความรู้เหล่านั้นไปปฏิบัติงานได้ด้วยความถูกต้อง แม่นยำโดยจำแนกไว้ดังนี้ คือ

1.1 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ พ.ร.บ.วิทยุโทรคมนาคม พ.ร.บ.โทรเลขและโทรศัพท์ กฎหมาย ตลอดจนข้อบังคับที่เกี่ยวกับการสื่อสารโทรคมนาคม

1.2 มีความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานทางเทคนิคขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO standard & recommended operating procedures : guidance materials)

1.3 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบและแนวปฏิบัติด้านการเงิน บัญชี พัสดุ ธุรการ กฎหมายภาษีอากร และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.4 มีความรู้เกี่ยวกับ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ

1.5 มีความรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ. ที่ราชพัสดุ

1.6 มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการดำเนินงาน ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

1.7 มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

1.8 มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการบินต่าง ๆ ตามความจำเป็นของลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง

1.9 มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับนโยบายและแผนวิสาหกิจ ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

1.10 มีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ตามความจำเป็นของลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง

2. ด้านกิริยา นิสัย ประกอบด้วย เรื่องที่เกี่ยวกับความสนใจ ทัศนคติ อารมณ์ คุณธรรม ศีลธรรมจรรยา ตลอดจนการจัดระเบียบทางจิตใจและลักษณะนิสัย โดยแบ่งออกเป็น การยอมรับ การตอบสนอง ค่านิยม การจัดระเบียบค่านิยม การมีลักษณะที่ได้จากค่านิยม หรือการมีลักษณะนิสัย โดยจำแนกไว้ดังนี้

2.1 มีความใฝ่รู้และมุ่งพัฒนาตนเอง

2.2 มีระเบียบวินัยในการทำงาน

2.3 มีวิจรรย์ญาณในการทำงาน

2.4 มีน้ำใจและและมนุษยสัมพันธ์

2.5 มีความซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียร และไม่เอาเปรียบผู้อื่น

2.6 มีจิตใจหนักแน่น มั่นคง อดทน และมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ของงาน

2.7 มีความสุขุม ละเอียดรอบคอบ

2.8 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.9 มีปฏิภาณไหวพริบแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้

2.10 มีความเคารพในตนเองและให้เกียรติ ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

2.11 มีบุคลิกภาพที่น่าประทับใจต่อผู้อื่น รู้กาลเทศะและมารยาททางสังคม

2.12 มีความรอบรู้และมองการณ์ไกล

2.13 มีความยุติธรรมและเสมอภาค

2.15 มีความใส่ใจรักษาผลประโยชน์ขององค์กร

2.16 มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล (interpersonal relationships)

3. ด้านทักษะ เป็นหมู่ของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับระบบการทำงานของอวัยวะต่างๆ ของร่างกาย แบ่งออกเป็น การเลียนแบบ การลงมือทำตามแบบได้ การมีความถูกต้องเที่ยงตรง การกระทำที่มีความต่อเนื่องและประสานกัน การกระทำเองจนเคยชินที่เป็นส่วนหนึ่งของตนและเป็นไปตามธรรมชาติ โดยจำแนกไว้ดังนี้

3.1 มีความสามารถในการปฏิบัติงานทางเทคนิคขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO standard & recommended operating procedures : guidance materials)

3.2 มีความสามารถด้านภาษาอังกฤษ ดังนี้

3.2.1 สามารถพูดได้ตอบได้

3.2.2 สามารถสนทนาในเรื่องทั่ว ๆ ไปได้

3.2.3 สามารถสนทนาในเรื่องที่เกี่ยวกับงานได้

- 3.2.4สามารถอ่านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่ว ๆ ไปได้
- 3.2.5สามารถอ่านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานได้
- 3.2.6สามารถสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรได้ตามความจำเป็นของลักษณะงาน
- 3.3 มีความสามารถในการวางแผน กลยุทธ์ (strategic planning)
- 3.4 มีความสามารถในการวางแผนและบริหารโครงการ (project planning and managing)
- 3.5 มีความสามารถในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 3.6 มีความสามารถในการพิมพ์งานได้ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
- 3.7 มีความสามารถในการแนวคิดเชิงธุรกิจ และเชิงประชาสัมพันธ์
- 3.8 มีความสามารถในการเขียนหนังสือราชการและธุรกิจ
- 3.9 มีความสามารถในการนำเสนองานทั้งด้วยวาจาและที่เป็นลายลักษณ์อักษร
- 3.10 มีความสามารถในการแสดงความคิดเห็นต่อผู้อื่น ในส่วนงานที่ตนรับผิดชอบ
- 3.11 มีทักษะด้านแนวคิดและการมองภาพรวมของบริษัทฯ (conceptual skill)
- 3.12 มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติการ (action planning)
- 3.13 มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และข้อมูล
- 3.14 มีความสามารถในการบริหารอย่างมีส่วนร่วม (participative management)

ดังนั้น บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จึงให้ความสำคัญต่อแนวทางในการพัฒนาบุคลากรโดยมีเป้าหมายว่า พนักงานในสายด้านงานปฏิบัติการจะได้รับการพัฒนาเพื่อให้มีทักษะด้านปฏิบัติงาน ในระดับที่จะก่อให้เกิดความปลอดภัยสูงสุด ต่อการควบคุมจราจรทางอากาศ พนักงานในสายอาชีพวิศวกรรม จะได้รับการพัฒนาต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นเลิศในวิชาชีพวิศวกรรมและก้าวไปสู่การเป็นผู้นำในด้านเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม ในภูมิภาคนี้ ผู้บริหารระดับกลาง จะได้รับการพัฒนา ทั้งในด้านความรู้และทักษะเชิงบริหาร เพื่อให้มีศักยภาพในการแข่งขัน หรือเข้าไปมีบทบาทในประชาคมโลกและเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในอนาคตได้ ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ล้วนเป็นผู้มีความรู้และทักษะในเชิงบริหารในระดับสูง สามารถที่จะเป็นตัวแทนของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด หรือตัวแทนของประเทศไทยในการเข้าร่วมประชุมหรือนำประชุม หรือเข้าไปมีบทบาทในระดับนานาชาติ

วิวัฒนาการของบริษัทยูการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพย่อมต้องอาศัยกิจกรรม และวิธีดำเนินการหลายรูปแบบ ตามความต้องการของบุคคลและองค์การ ซึ่งมีนักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้หลายท่าน เช่น ศจี อนันต์นพคุณ (2534 : 19) กล่าวว่า วิวัฒนาการบุคลากร หมายถึง วิธีการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ รวมทั้งปรับปรุงเจตคติและเทคนิคต่าง ๆ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานทุกด้านสัมฤทธิ์ผล หรือบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 22 - 23) นงลักษณ์ สมธิวัฒน์ (2535 : 29 - 30) และ ธีรฤดี ประทุมพรรัตน์ (2536 : 68 - 69) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับวิวัฒนาการบุคลากรไว้หลายวิธี ซึ่งสรุปประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ การศึกษาเพิ่มเติมในสถานศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนาตนเอง สำหรับ ศิริอรุณ เรศานนท์ (2532 : 344) กล่าวถึงกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาบุคลากรว่ามีหลายแบบ แต่ที่นิยมกันมี 4 แบบ คือ กิจกรรมที่ให้ความรู้ กิจกรรมด้านบริหารจัดการ กิจกรรมด้านการศึกษา และกิจกรรมแสวงหาความรู้ในหน้าที่ นอกจากนี้ กรีน (ธีรฤดี ประทุมพรรัตน์. 2536 : 68 - 69 ; อ้างอิงมาจาก Greene. 1971) ได้ให้แนวคิดว่าการพัฒนาบุคลากร สามารถกระทำได้หลายรูปแบบ โดยผู้บริหารพึงเลือกแบบที่เหมาะสมตามงบประมาณและระยะเวลา ตัวอย่างของรูปแบบการพัฒนา เช่น การให้การอบรม การศึกษาต่อ การฝึกปฏิบัติงาน การประชุมปฏิบัติการ การจัดหนังสือวิชาชีพให้อ่าน การจัดทัศนศึกษา การปฏิบัติงานวิจัย การสาธิตให้ดูเป็นตัวอย่างและการเขียนบทความวิชาชีพ เป็นต้น ทำนองเดียวกันกับ ผสุ สัตถาภรณ์ (2532 : 11) เสนอว่า การพัฒนาบุคลากรนั้น สามารถกระทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น การฝึกอบรม การส่งไปศึกษา การดูงาน การมอบหมายให้ปฏิบัติงาน การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ การให้ทำหน้าที่ผู้ช่วย การให้รักษาการแทน การจัดเอกสารทางวิชาการให้อ่าน การไปสังเกตการณ์ในบางโอกาส การจัดให้มีคู่มือปฏิบัติงาน และการสอนงาน

จากความเห็นของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่า วิธีในการพัฒนาบุคลากรสามารถเลือกดำเนินการได้หลายวิธี สุดแล้วแต่จะเลือกใช้ตามความเหมาะสมของโอกาสและความต้องการขององค์การ หรือส่วนบุคคล ซึ่งวิวัฒนาการของบริษัทยูการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของบริษัทยูการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เพื่อให้สามารถรองรับกับภารกิจในอนาคต และบรรลุผลตามเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมีแนวทางในการพัฒนาพนักงานออกเป็น 2 แนวทางคือ

1.การพัฒนาเชิงการจัดการ เป็นการพัฒนานักงานในด้านวิชาการทั่วไป โดยเฉพาะทางด้านการบริหาร โดยมุ่งให้นักงานมีความรอบรู้ในทางกว้างและมีส่วนร่วมเสริมการปฏิบัติงานซึ่งดำเนินการโดยกองพัฒนาทรัพยากรบุคคล

2. การพัฒนาเชิงอาชีพ เป็นการพัฒนานักงานตามสายอาชีพ มุ่งให้นักงานมีความรู้ลึกในวิชาชีพของตน ซึ่งแต่ละหน่วยจะเป็นผู้ดำเนินการ โดยมี HRD officer (human resource development officer) เป็นผู้พิจารณาเหตุผลความจำเป็นในการจัดส่งพนักงานในสังกัด เข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ การพัฒนานักงานทุกสายอาชีพเป็นระบบและมาตรฐาน ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติ เพื่อเป็นการสร้างโอกาสที่เท่าเทียมกันในการเติบโตตามสายอาชีพ โดยให้บุคลากรแต่ละหน่วยงานเป็นแกนนำในการพัฒนา และกองพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นผู้ประสานงาน

บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีโครงการในการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ คือ โครงการสนับสนุนและส่งเสริมการศึกษาของพนักงานทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โครงการพัฒนานักงานเพื่อเตรียมเป็นผู้บริหารในอนาคต (global competence project) โครงการพัฒนาทางด้านภาษาอังกฤษสำหรับพนักงานทุกตำแหน่งงาน (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2541 : 61) ซึ่งบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้กำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ 3 วิธี คือ

1. การให้การฝึกอบรม สัมมนา
2. การให้การศึกษา
3. การให้การพัฒนา

วิธีการทั้ง 3 นี้ได้ใช้ในการพัฒนานักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด อยู่ในปัจจุบัน ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดของแต่ละวิธีดังต่อไปนี้

การฝึกอบรม (training) คือ การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติทำที่ ความรู้สึของผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประสพผลสำเร็จ ตลอดจนเตรียมตัวตนให้พร้อมเพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น (อุทัย หิรัญโต. 2531 : 108) ซึ่งตรงกับแนวคิดของ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2531 : 115) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการช่วยพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะในหน้าที่ และการปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ (specific applications) เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้น ฟิลลิปส์ และคนอื่น ๆ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2532 : 330 ; อ้างอิงมาจาก Phillips and others) ได้บันทึกไว้ว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์การในอันที่จะพัฒนาบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนทัศนคติที่ดี

ต่อองค์การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ขององค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต

จากนิยามที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่องค์การหรือหน่วยงานจัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีในการทำงาน เพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ตลอดจนทำให้บุคคลมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากยิ่งขึ้น

การสัมมนา (seminar) เป็นวิธีการหนึ่งของกระบวนการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึง การมอบหมายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม แบ่งกลุ่มร่วมกันศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ภายใต้คำแนะนำของวิทยากร แล้วเสนอต่อที่ประชุมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมด เพื่อให้ที่ประชุมได้อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน สำหรับ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2534 : 657) กล่าวว่า การสัมมนา คือการร่วมกันศึกษาวิเคราะห์เรื่องที่กำหนดขึ้นเป็นหัวข้อของการสัมมนา โดยอาจเกี่ยวข้องกับการสำรวจปัญหา การหาทางแก้ไขปัญหา การกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน หรือการวิเคราะห์แนวโน้มในอนาคตของเรื่องที่จะร่วมกันพิจารณาในการสัมมนา ทั้งนี้โดยทางปฏิบัติ มักจะมีผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ให้ความรู้และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จำเป็น เพื่อประกอบการสัมมนา โดยผู้เข้าสัมมนาทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในการคิด อภิปราย หาข้อสรุป และข้อเสนอแนะ การฝึกอบรม/สัมมนาของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ก็จัดสอดคล้องกับที่กล่าวมาข้างต้น อันได้แก่ การจัดฝึกอบรม สัมมนา ภายในบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด การจัดส่งพนักงานไปรับการฝึกอบรมกับสถาบันภายนอกทั้งในและต่างประเทศ การให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2541 : 63)

การให้การศึกษา เป็นการให้โอกาสแก่ข้าราชการเพื่อศึกษาต่อ หรือเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ จะทำให้มีความเชี่ยวชาญในการทำงาน ทำให้ข้าราชการมีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจจุดมุ่งหมายในการทำงานดีขึ้น โอกาสที่จะได้เลื่อนวิทยฐานะก็มีมากขึ้น ย่อมเป็นเรื่องจำเป็น และเป็นผลตอบแทน (reward) ที่ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริม เพราะนอกจากเป็นการเสริมสร้างกำลังใจแก่ข้าราชการแล้ว ยังเป็นการสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันต่อไปด้วย (พนัส หันนาคินทร์. 2530 : 27 - 29) การให้การศึกษาของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ก็เป็นไปในลักษณะเดียวกัน อันได้แก่ การจัดให้มีทุนการศึกษาสำหรับพนักงาน เพื่อศึกษาต่อในภาคปกติ และภาคสมทบ (เรียนในเวลาหลังเลิกงาน) หรือการอนุญาตให้พนักงานลาศึกษาต่อด้วยทุนส่วนตัว ตลอดจนได้มีการให้ทุนการศึกษาสำหรับบุคคลภายนอกในสาขาวิชาชีพที่บริษัทวิทยุ

การบินแห่งประเทศไทย จำกัด ขาดแคลนเพื่อเป็นกำลังเสริมให้กับ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในอนาคต (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2541 : 63)

การให้การพัฒนา บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยสนับสนุนให้พนักงานมีความพร้อมต่อการปฏิบัติงาน มีความรอบรู้ มีความรู้สึกตื่นตัว พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงานโดยตรง เพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาทัศนคติ ของพนักงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในปัจจุบันบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรมาเป็นการดำเนินการในเชิงธุรกิจ โดยได้มีการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจด้วยการขยายตัวและจัดตั้งภาคธุรกิจขึ้น อันส่งผลให้ภารกิจของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ขยายตัวเพิ่มขึ้นในทุก ๆ ด้าน ทั้งภาคความปลอดภัย ภาคธุรกิจ ภาคบริหารและอำนวยการ ซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านแนวคิด พฤติกรรม องค์กร และเทคโนโลยี (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2541 : 61) ดังนั้นจึงมุ่งเน้นพัฒนาให้พนักงานมีความรู้เสริมเพื่อรับกับนโยบายของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในการที่จะเป็นหนึ่งในด้านการบริการควบคุมจราจรทางอากาศ และสื่อสารการบินในภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2541 : 63) โดยให้พนักงานมีความรู้ลึกและรู้รอบ เพื่อไปยืนอยู่ ณ ที่ใดในโลกก็ได้ด้วยความมั่นใจ

บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เล็งเห็นว่า พนักงานในรุ่นเดิม โดยเฉพาะผู้ที่เป็นผู้บริหารในปัจจุบัน จะทยอยเกษียณอายุภายใน ระยะเวลา 5 -10 ปี ดังนั้นจึงได้ดำเนินการจัดทำโครงการ global competence ขึ้นเพื่อรองรับการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุผล 2 ประการ คือ

1. เพื่อเป็นการเชื่อมต่อวัยทำงานของคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ที่มีอายุห่างกัน
2. เพื่อสร้างให้พนักงานรุ่นใหม่ เป็นผู้ที่มีความเก่งรอบด้าน และคล่องตัวพร้อมรับสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่มีการแข่งขันในเชิงธุรกิจปัจจุบัน โดยสามารถจะปฏิบัติหน้าที่ทดแทนงานในตำแหน่งของพนักงานรุ่นเก่าได้ทันที โดยมุ่งให้ผู้เข้าร่วมโครงการเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เพียบพร้อมทั้งด้าน วิชาการ สังคม และจริยธรรม การจัดทำสื่อความรู้ต่างๆ ทั้งสื่อเอกสาร เทปเสียง หรือเทปวิดีโอ เพื่อเผยแพร่วิชาการ ความรู้ ให้กับพนักงาน การจัดให้มีห้องสมุด เพื่อให้พนักงานได้ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่สนใจ ตลอดจนมีโครงการจัดทำห้อง sound lab เพื่อให้พนักงานได้ฝึกฝนเป็น self learning ทั้งการใช้ภาษาอังกฤษ และวิชาการด้านอื่น ๆ (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2541 : 64)

รูปแบบการบริหารงานฝึกอบรมโดยทั่วไป

จากการศึกษาการบริหารงานฝึกอบรมของ กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด รูปแบบการฝึกอบรมของหน่วยงาน และจากนักวิชาการ ต่าง ๆ สามารถสรุปออกเป็นด้านต่าง ๆ ได้แก่ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียด ในแต่ละด้านดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม สามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1.1 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมสำหรับองค์การ มีดังนี้

1.1.1 เพื่อเตรียมกำลังคนไว้รองรับการขยายตัวขององค์การ ดังนั้นจึงมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ ตามความจำเป็นในหน้าที่และตำแหน่งงานใหม่

1.1.2 เพื่อพัฒนาผลงานของการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

1.1.3 เพื่อกระตุ้นความเข้าใจในการปฏิบัติงาน

1.1.4 เพื่อชี้แนะวิธีการทำงานที่ดีที่สุด และจัดวางมาตรฐานการปฏิบัติงาน

1.1.5 เพื่อลดความสับสนและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน

1.1.6 เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในระหว่างพนักงานด้วยกัน

นอกจากนี้ยังมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ ได้แก่ การแก้ปัญหาขององค์การอันเกิดจากคน การป้องกันปัญหาองค์การอันเกิดจากบุคคล และระบบงาน

1.2 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมสำหรับพนักงาน มีดังนี้

1.2.1 เพื่อพัฒนาฝีมือ เพิ่มทักษะ ความรู้ ทักษะ และบุคลิกในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

1.2.2 เพื่อเรียนรู้งาน วิธีการ ระเบียบการปฏิบัติงานที่มีการ นำเอาวิทยาการใหม่ ๆ เข้ามาใช้ หรือเปลี่ยนแปลงไป

1.2.3 เพื่ออำนวยความสะดวกแห่งความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน

1.2.4 เพื่อฝึกฝนการใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติภารกิจ

1.2.5 เพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

1.2.6 เพื่อทบทวนความเข้าใจในนโยบายและความมุ่งหมายขององค์การให้ดีขึ้น

นอกจากนี้ยังมีวัตถุประสงค์อื่น ๆ ได้แก่ เพื่อเป็นการให้พนักงานได้พักผ่อนและไม่ให้พนักงานขององค์การมีเวลาว่างมากเกินไป

2. การสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เทคนิคในการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมมากมีดังนี้

2.1 การใช้แบบสอบถาม กองพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะออกแบบสอบถามไปยังกอง ศูนย์ สำนัก ต่าง ๆ เพื่อทราบปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานของพนักงาน จากนั้นจะนำมาวิเคราะห์ว่าสามารถแก้ไขด้วยการอบรมได้หรือไม่

2.2 การปรึกษาร่วมกัน ระหว่างกองพัฒนาทรัพยากรบุคคล กับ กอง ศูนย์ สำนัก ต่าง ๆ เพื่อทราบปัญหาในการปฏิบัติงาน ส่วนมากนิยมใช้การประชุมผู้บังคับบัญชา หรือ HRD officer ของ กอง ศูนย์ สำนัก ต่าง ๆ

2.3 การขอรับรองจากกอง ศูนย์ สำนัก ผู้บังคับบัญชา หรือ HRD officer ของ กอง ศูนย์ สำนัก ต่าง ๆ สำนักรวบรวมความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรม จากนั้นจะขอรับรองให้ กองพัฒนาทรัพยากรบุคคลจัดโครงการฝึกอบรมขึ้นมา

2.4 การวิเคราะห์งานและประเมินผลการปฏิบัติงาน กองพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะใช้วิธีการวิเคราะห์งานของ กอง ศูนย์ สำนัก ต่าง ๆ และพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานว่ามีอะไรที่เป็นปัญหา หรือเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

2.5 การศึกษาจากระเบียบ รายงานต่าง ๆ จะทำให้ทราบปัญหาการปฏิบัติงานได้ทางหนึ่ง

2.6 การสัมภาษณ์ เจ้าหน้าที่ของกองพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา หรือพนักงานในกอง ศูนย์ สำนัก ต่าง ๆ เพื่อทราบอุปสรรคหรือปัญหาในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล อาจจะจัดฝึกอบรมโดยไม่มีการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมเนื่องจากเหตุผลหลายประการ คือ

ก. ความรู้ หรือวิทยาการเปลี่ยนแปลงไป จำเป็นที่จะต้องจัดฝึกอบรมพนักงานให้ก้าวหน้า

ข. การสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงาน ทำให้ต้องกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมขึ้นมา

ค. จากประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ซึ่งเคยผ่านงานในสายงานต่าง ๆ มาสร้างโครงการฝึกอบรมขึ้นมาเอง

3. เทคนิคในการฝึกอบรม การเลือกใช้เทคนิคในการฝึกอบรมมีดังนี้

3.1 การบรรยาย (lecture)

3.2 การอภิปรายกลุ่ม (group discussion)

3.3 การฝึกจากการปฏิบัติงานจริง (on the job training)

3.4 การศึกษากรณีเรื่อง (case study)

3.5 การสัมมนา (seminar)

3.6 การสาธิต (demonstration)

3.7 การการศึกษาดูงาน (field trip)

3.8 การแสดงบทบาทสมมติ (role playing)

3.9 การอภิปรายเป็นคณะ (panel discussion)

3.10 การฝึกในห้องปฏิบัติการ (work shop)

นอกจากนี้ยังมีการใช้เทคนิคอื่น ๆ อีก แต่ไม่เป็นที่นิยมกันมาก เป็นต้นว่า การทำแบบฝึกหัด (exercise) การปฏิบัติงานในเวลาจำกัดเกี่ยวกับเอกสาร โดยจำลองมาจากการปฏิบัติงานจริงในชีวิตประจำวันของนักบริหาร (in-basket technique)

4. การสร้างหลักสูตรและโครงการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรและโครงการฝึกอบรมสามารถสรุปได้ดังนี้

4.1 โครงการฝึกอบรม จะมีการกำหนดโครงการฝึกอบรมตลอดทั้งปี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

4.2 การสร้างหลักสูตร ในแต่ละหลักสูตรจะมีการกำหนดองค์ประกอบใหญ่ ๆ ได้แก่

4.2.1 หมวดหัวข้อวิชาและหัวข้อวิชา

4.2.2 วัตถุประสงค์ของแต่ละวิชา

4.2.3 ประเด็นสำคัญ

4.2.4 เทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรม รวมทั้งอุปกรณ์ช่วยในการฝึกอบรม

4.2.5 ระยะเวลา

4.2.6 วิทยากร

4.2.7 กำหนดการฝึกอบรม

4.2.8 การประเมินผลการฝึกอบรม

5. การดำเนินการฝึกอบรม สามารถแบ่งได้เป็น 3 ระยะ ดังนี้

5.1 ระยะก่อนการฝึกอบรม มีรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ดังนี้

5.1.1 จัดทำกำหนดการปฏิบัติงานว่า มีอะไรต้องทำ เริ่มเมื่อไร เสร็จเมื่อไร ใครรับผิดชอบ

5.1.2 จัดทำรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมและหลักสูตร

5.1.3 ดำเนินการเกี่ยวกับตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น แจ้งให้กอง/ศูนย์/สำนักที่เกี่ยวข้อง ให้คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตามคุณสมบัติที่ต้องการ

5.1.4 เตรียมการเกี่ยวกับวิทยากร ไม่ว่าจะเป็นวิทยากรภายใน หรือภายนอกองค์การ

5.1.5 เตรียมเอกสารที่ต้องใช้ทั้งหมดในการฝึกอบรม

5.1.6 เตรียมการเกี่ยวกับการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม

5.1.7 เตรียมการเกี่ยวกับสถานที่ โสตทัศนูปกรณ์ อาหาร เครื่องดื่ม และอุปกรณ์ช่วยในการฝึกอบรมอื่น ๆ ถ้าจำเป็นต้องใช้

5.1.8 เตรียมการเกี่ยวกับงบประมาณการฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นงบตลอดปี หรือการตั้งเรื่องของงบประมาณฝึกอบรมในแต่ละโครงการที่จัด

5.1.9 เตรียมการเกี่ยวกับพิธีเปิดการฝึกอบรม เช่นการลงทะเบียน ทำหนังสือเชิญประธานในพิธี

5.2 ระยะระหว่างการดำเนินการฝึกอบรม มีรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ดังนี้

5.2.1 เตรียมเอกสารสำหรับแจกในแต่ละวัน

5.2.2 ดำเนินการเกี่ยวกับตัววิทยากร เช่น การเตือนล่วงหน้า จัดรถรับ - ส่ง

5.2.3 ดูแลสถานที่ โสตทัศนูปกรณ์ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการฝึกอบรม รวมทั้งเรื่องอาหารและเครื่องดื่มให้พร้อม

5.2.4 ควบคุมทุกอย่างให้เป็นไปตามกำหนดการ

5.2.5 เตรียมการเกี่ยวกับการปิดอบรม เช่น การแจกประกาศนียบัตร (ถ้ามี)

5.3 ระยะหลังการฝึกอบรม มีรายละเอียดของการปฏิบัติงาน ดังนี้

5.3.1 การประเมินผลการฝึกอบรม

5.3.2 รายงานผลการฝึกอบรมต่อฝ่ายบริหารและกอง ศูนย์ สำนัก ของพนักงานผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบ

5.3.3 ดำเนินการเกี่ยวกับงบประมาณและค่าใช้จ่าย ต่าง ๆ

5.3.4 ติดตามผลการฝึกอบรม

ซึ่งทั้ง 3 ระยะนี้มีความสำคัญเท่าเทียมกัน ในการที่จะดำเนินการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่องค์การตั้งไว้

6. สถานที่และอุปกรณ์ช่วยในการฝึกอบรม

6.1 สถานที่ ส่วนใหญ่จะใช้สถานที่ภายในองค์การเอง ได้แก่ ห้องประชุมใหญ่ ห้องประชุมย่อย ห้องฝึกอบรม เป็นต้น แต่จะมีบางครั้งที่ที่ใช้สถานที่ภายนอกองค์การ ได้แก่ การเช่าห้องประชุมของโรงแรม การขอใช้ห้องประชุมของหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ อื่น ๆ เป็นต้น

6.2 อุปกรณ์ช่วยในการฝึกอบรม ในการฝึกอบรมแต่ละครั้ง อุปกรณ์ช่วยในการฝึกอบรมที่นิยมใช้กันมีหลายอย่าง เช่น เครื่องขยายเสียง เครื่องฉายภาพยนตร์ เครื่องฉายสไลด์ เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ เครื่องเล่นวิดีโอเทป เครื่องรับโทรทัศน์ เครื่องบันทึกเสียง รูปภาพต่าง ๆ

เครื่องเขียน กระดาน แผนภูมิต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีการใช้อุปกรณ์จริง แบบจำลอง บทเรียนสำเร็จรูป แต่นิยมใช้เป็นส่วนน้อย

7. การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม สามารถสรุปได้ดังนี้

7.1 การประเมินผลการฝึกอบรม มีการประเมินผลการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ ควบคู่กัน เช่น

7.1.1 การประเมินปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อทราบความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อหลักสูตร ระยะเวลา วิทยากร อุปกรณ์ช่วยในการฝึกอบรม เป็นต้น

7.1.2 การประเมินการเรียนรู้ เพื่อทราบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเรียนรู้ในหัวข้อวิชาต่าง ๆ เป็นอย่างไร อาจมีการ pre test และ post test ช่วยในการประเมินผล

นอกจากนี้ ยังมีการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม แต่ก็น้อยกว่าการประเมินผลใน 2 ประการที่กล่าวมา และที่ทำการประเมินผลน้อยที่สุด คือ การประเมินผลที่ได้สำหรับเทคนิคที่ใช้ในการในการประเมินผลการฝึกอบรมนั้น ส่วนมากจะใช้เทคนิคแบบผสมในการประเมินผล คือ การออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต นอกจากนี้ก็มีการทดสอบ แต่น้อยมาก

7.2 การติดตามผลการฝึกอบรม หน่วยงานส่วนใหญ่ไม่มีการจัดทำกันอย่างจริงจัง และเป็นไปในลักษณะที่ผู้บังคับบัญชาแต่ละกอง ศูนย์ สำนักของผู้ผ่านการฝึกอบรมคอยสังเกตการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม เช่น มีความชำนาญเพิ่มขึ้นหรือไม่ ลดปัญหาการสูญเสียในงานหรือไม่ จากนั้นก็จะปรึกษาร่วมกับเจ้าหน้าที่กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อหาทางแก้ไข ปรับปรุงการฝึกอบรมครั้งต่อไป ให้ดีขึ้น นอกจากนี้เจ้าหน้าที่กองพัฒนาทรัพยากรบุคคลอาจติดตามผลการฝึกอบรมโดยตรง คือ การใช้แบบสอบถามหลังจากการฝึกอบรมเสร็จสิ้นไประยะหนึ่ง หรือ ดูรายงานผลการปฏิบัติงานและสัมภาษณ์ผู้ผ่านการฝึกอบรม หลังจากการฝึกอบรมเสร็จสิ้นไประยะเวลาหนึ่ง เช่น 3 เดือน หรือ 6 เดือน

การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม นับว่าเป็นขั้นตอนสำคัญ ในการที่จะได้เป็นข้อมูลในการแก้ไข ปรับปรุง เพื่อใช้ในการจัดการพัฒนาบุคลากรขององค์การครั้งต่อไป เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด คำนึงกับเวลา งบประมาณและตรงกับความต้องการของบุคลากรและสอดคล้องกับนโยบายขององค์การต่อไป

จากแนวทางการพัฒนาบุคลากรของบลูม และของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาเป็นกรอบเนื้อหาในการวิจัยครั้งนี้ โดยสร้างรูปแบบพัฒนาบุคลากรให้ครอบคลุมด้านความรู้ ด้านทัศนคติและบุคลิกภาพ ด้านทักษะ ซึ่งจะทำให้การพัฒนา

บุคลากรของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นไปได้ด้วยความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัยที่ได้ศึกษาถึงปัญหาการบริหารบุคลากร ได้แก่ เรื่องที่เกี่ยวกับความต้องการ การพัฒนาบุคลากร วิธีการพัฒนาที่บุคลากรให้ความสนใจและต้องการให้ผู้บริหารดำเนินการ ขึ้นอยู่กับแนวคิดและทฤษฎีของนักการศึกษาที่ได้ศึกษาค้นคว้าและวิจัย ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยจะเสนอผลงานวิจัยในเรื่องศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากร ในตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับ ขนาดขององค์กร ระดับตำแหน่งงานและวัยวุฒิ ซึ่งเป็นตัวแปรหลากหลายที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากร

งานวิจัยที่เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาบุคลากรกับขนาดขององค์กร

จากผลการศึกษางานวิจัยหลาย ๆ งานวิจัย เช่น ของ ผกาทิพย์ ธนเศรษฐกร (2536) ได้ ศึกษาความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรมของบุคลากรสาธารณสุขตามโครงการพัฒนาระบบ บริการของสถานบริการและหน่วยงานสาธารณสุขของจังหวัดชลบุรี พบว่า แพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาล เภสัช นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ นักวิชาการฯ เจ้าพนักงานสาธารณสุข เจ้าหน้าที่ บริหารงานสาธารณสุข ฯลฯ เปรียบเทียบกับสถานที่ปฏิบัติงาน คือ 1) สำนักงานสาธารณสุข 2) โรงพยาบาลศูนย์ 3) โรงพยาบาลชุมชน 4) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอและสถานีอนามัย ข้าราชการที่ปฏิบัติงานทั้ง 4 แห่งนี้ มีความต้องการที่แตกต่างกันในเรื่องการฝึกอบรมและพัฒนา ในหัวข้อเรื่องความสามารถทำงานเฉพาะด้านของท่าน การสร้างขวัญและกำลังใจในตนเองและ ลูกน้อง เทคนิคการทำงานใหม่ รวมทั้งเทคโนโลยีใหม่ การบังคับบัญชาและการทำงานเป็นทีม จริยธรรมในการทำงาน ทำงานเพื่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน ความรู้ในงานในหน้าที่ อย่างมี นัยสำคัญสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับสถานที่ปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์พบว่า สถานที่ ปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุข ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลชุมชน สำนักงานสาธารณสุขอำเภอและสถานีอนามัย ไม่มีผลต่อทัศนคติในการฝึกอบรมพัฒนา อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ สถานที่ปฏิบัติงาน กับทัศนคติไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ รักชัย บุญสิน (2538) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการฝ่ายปกครองในจังหวัด ภาคใต้ : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดชุมพร สุราษฎร์ธานีและนครศรีธรรมราช ประชากรที่ใช้ คือ ข้าราชการสังกัดกรมการปกครอง กรมตำรวจ กรมป่าไม้ และข้าราชการทหาร ซึ่งปฏิบัติราชการอยู่ในท้องที่จังหวัดชุมพร จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 13.4 จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 93 คน

คิดเป็นร้อยละ 52 และจังหวัดนครศรีธรรมราช จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 34.6 รวมกลุ่มประชากรตัวอย่างใน 3 จังหวัดภาคใต้ตอนบน 4 ส่วนราชการ มีทั้งสิ้น 179 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการฝ่ายปกครองที่ปฏิบัติหน้าที่ในท้องที่อำเภอชั้นนอกมีความสนใจและต้องการเข้ารับการฝึกอบรมดูงานและศึกษาต่อถึงร้อยละ 39.1 ในขณะที่ข้าราชการฝ่ายปกครองที่ปฏิบัติหน้าที่ในท้องที่อำเภอชั้นในก็มีความประสงค์ที่จะเข้ารับการฝึกอบรมและศึกษาต่อถึงร้อยละ 53.1 จึงสรุปได้ว่า ข้าราชการฝ่ายปกครองที่ปฏิบัติหน้าที่ในท้องที่อำเภอชั้นนอกและชั้นในต่างมีความประสงค์ที่จะเข้ารับการอบรม ดูงานและศึกษาต่อด้วยกันทั้งสิ้น การศึกษาในครั้งนี้พบว่า ข้าราชการฝ่ายปกครองในท้องที่อำเภอชั้นนอกที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมฯ มาแล้วมีความต้องการที่จะเข้ารับการฝึกอบรม ดูงานและศึกษาต่ออีกมีถึงร้อยละ 25 แตกต่างกับอำเภอชั้นในที่มีมากถึงร้อยละ 59.5 จึงสรุปได้ว่าข้าราชการปกครองที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในท้องที่อำเภอชั้นในที่เคยผ่านการฝึกอบรมมาแล้ว มีความประสงค์ที่จะเข้ารับการอบรมมากกว่าข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในท้องที่อำเภอชั้นนอก ส่วนผู้ที่ไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมนั้นทั้งผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในท้องที่อำเภอชั้นนอกและชั้นใน มีความแตกต่างกันไม่มากนัก เพราะทั้งชั้นนอกและชั้นในต่างก็ต้องการที่จะเข้ารับการฝึกอบรมในอัตราร้อยละ 46.3 ร้อยละ 52.6 ตามลำดับ

จากตัวอย่างงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าสภาพแวดล้อมของ ภูมิภาคที่แตกต่างกันส่งผลให้สิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรม อันได้แก่ ภาษา ขนบธรรมเนียม ประเพณี ศาสนา ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิด ความต้องการในการเรียนรู้ การพัฒนา ฯลฯ ของคนแต่ละภูมิภาคแตกต่างกัน ซึ่งบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีศูนย์ภูมิภาคต่าง ๆ ที่กระจายอยู่ทั่วประเทศออกไปทั่วประเทศไทย ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยครั้งนี้ว่า ความต้องการการพัฒนาบุคลากร ของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคแต่ละศูนย์มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาบุคลากรกับระดับตำแหน่ง

จากการศึกษางานวิจัยหลาย ๆ งานวิจัย เช่น ของ ประสิทธิ์ โชติภักดิ์ (2535 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความจำเป็นในการพัฒนานักบริหารระดับต้น ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการในกรมทรัพยากรธรณี กระทรวงอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บังคับบัญชาในระดับต้นยังขาดทักษะด้านการบริหารงานสองด้าน คือ ทักษะด้านความคิด และทักษะด้านการบริหาร พร้อมกันนี้ยังพบว่า การที่จะทำให้ผู้บริหารมีทักษะทั้งสองด้านนี้ได้ นั้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและทั่วถึง โดยที่องค์กรแต่ละแห่งต้องมีนโยบายและแผนงานการฝึกอบรมและพัฒนา ผู้ที่จะขึ้นมาเป็นผู้บริหารระดับต้นที่แน่นอนชัดเจน รวมทั้งต้องมีงบประมาณสนับสนุนในการนี้อย่างจริงจัง ที่สำคัญผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะต้องมองเห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคนในองค์กร พร้อมทั้งจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาอย่าง

จริงจัง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ผกาทิพย์ ธนเศรษฐกร (2536) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรมของบุคลากรสาธารณสุขตามโครงการพัฒนาระบบบริการของสถานบริการและหน่วยงานสาธารณสุขของจังหวัดชลบุรี พบว่า แพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาล เภสัช นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ นักวิชาการฯ เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุข เจ้าหน้าที่บริหารงานสาธารณสุข ฯลฯ ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับกลาง มีความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาเรื่องเทคนิคการทำงานใหม่ รวมทั้งเทคโนโลยีใหม่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทำงานเพื่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่สำหรับเรื่อง 1) ความสามารถทำงานเฉพาะด้านของท่าน 2) การสร้างขวัญและกำลังใจในตนเองและลูกน้อง 3) การบังคับบัญชาและทำงานเป็นทีม 4) จริยธรรมในการทำงาน 5) ความรู้ในงานในหน้าที่ 6) กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน บุคลากรสาธารณสุขดังกล่าวข้างต้น ได้แก่ระดับผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาระดับต้น ผู้บังคับบัญชาระดับกลาง มีความต้องการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า บุคลากรสาธารณสุขทั้ง 3 ระดับมีความต้องการในเรื่อง 1, 2, 3, 4, 5 และ 6 เท่าเทียมกันหรือไม่แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์จะสนับสนุนสมมติฐานเพียงแค่ผู้ปฏิบัติงานจะมีความต้องการในการฝึกอบรม เทคโนโลยีใหม่และการประสานงานในการทำงาน ส่วนเรื่อง 1) ความสามารถทำงานเฉพาะด้านของท่าน 2) การสร้างขวัญกำลังใจในตนเองและลูกน้อง 3) การบังคับบัญชาและทำงานเป็นทีม 4) จริยธรรมในการทำงาน 5) ความรู้ในงานในหน้าที่ 6) กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน กลุ่มตัวอย่างระดับผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางมีความต้องการไม่แตกต่างกัน ระดับตำแหน่งงานของบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานในระดับผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารระดับกลาง กับ ทศนคติ ในการฝึกอบรมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และงานวิจัยของ ปาริชาติ ชลนวกุล (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม : กรณีศึกษาบริษัท กรุงเทพมหานคร (มหาชน) เพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกิจกรรมการฝึกอบรมในองค์กรและทราบถึงความต้องการการฝึกอบรมของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลระดับปฏิบัติการและพยาบาลระดับบริหารมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันต่อกิจกรรมการฝึกอบรมและในด้านความต้องการในการฝึกอบรม พยาบาลระดับปฏิบัติการต้องการที่จะเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับโรคในระบบหัวใจมากที่สุด ในขณะที่พยาบาลระดับบริหารต้องการที่จะเข้ารับการฝึกอบรมด้านเทคนิคการแก้ปัญหาามากที่สุด และพบว่าปัญหาของการฝึกอบรมในปัจจุบันของพยาบาลระดับปฏิบัติการ คือ การไม่มีเวลาเข้ารับการฝึกอบรม เนื่องจากต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำ ส่วนพยาบาลระดับบริหารเห็นว่า เนื้อหาในการฝึกอบรมไม่ตรงกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน

และผลงานวิจัยของ วิราวรรณ เกษสวัสดิ์ (2541) ได้ศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุข : กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดหนองบัวลำภู ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ บุคลากรสาธารณสุขจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 672 คน โดยแบ่งเป็นระดับผู้บริหาร 126 คน ระดับปฏิบัติการ 546 คน ผลการศึกษาพบว่า ระดับผู้บริหารมีความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนามากที่สุด ส่วนระดับผู้ปฏิบัติการมีความต้องการ ในการฝึกอบรมและพัฒนาในระดับมาก ทั้งนี้ระดับผู้บริหารต้องการฝึกอบรมและพัฒนาในเรื่องการบริหารงานบุคคลมากที่สุด รองลงมาคือการวิเคราะห์งานและการวางแผน ต่ำที่สุดคือ การประสานงาน ส่วนระดับผู้ปฏิบัติการมีความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับเรื่องความรู้ในงานที่รับผิดชอบ การสร้างทีมงานและการทำงานเป็นทีมมากที่สุด รองลงมาคือ การสร้างแรงจูงใจ ต่ำที่สุด คือ การบริหารงานบุคคล

จากตัวอย่างงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า ผลงานวิจัยในด้านความต้องการการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ ที่บุคลากรมีตำแหน่งและกลุ่มงานที่แตกต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาทั้งที่เหมือนกัน และแตกต่างกัน ซึ่งบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ก็มีกลุ่มงานและตำแหน่งงานที่แตกต่างกันด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนาบุคลากรกับวัยวุฒิ

ผลการวิจัยหลานงานวิจัย เช่น ของ ผกาทิพย์ ธนเศรษฐกร (2536) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรมของบุคลากรสาธารณสุขตามโครงการพัฒนาระบบบริการของสถานบริการและหน่วยงานสาธารณสุขของจังหวัดชลบุรี พบว่า แพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาล เภสัช นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ นักวิชาการฯ เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุข เจ้าหน้าที่บริหารงานสาธารณสุข ฯลฯ ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับกลาง ผลการวิเคราะห์พบว่า อายุของบุคลากรสาธารณสุขในระดับกลุ่ม 20-30 ปี, 31-40 ปี, 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไปกับทัศนคติในการฝึกอบรมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และงานวิจัยของ อภิเดช พลายน้อย (2542 : 88) ได้ศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาด้านการบริหารของพนักงานเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับต้น กรณีศึกษา องค์การเภสัชกรรม ประชากรในการศึกษาวิจัย คือ พนักงานระดับ 5 และ ระดับ 6 ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี หรือเทียบเท่าขึ้นไป จำนวน 75 คน ผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีอายุไม่เกิน 35 ปี มีค่าเฉลี่ยของระดับความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารสูงกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่า 35 ปี โดยที่พนักงานที่มีอายุไม่เกิน 35 ปี มีค่าเฉลี่ยของระดับความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านความคิดมากที่สุด รองลงมาเป็นทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ ในขณะที่พนักงานที่มีอายุมากกว่า 35 ปี มีค่าเฉลี่ยของระดับความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านความคิดมากที่สุด

รองลงมาเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีอายุไม่เกิน 35 ปี มีความต้องการและตระหนักในการพัฒนาด้านการบริหารในระดับสูง ขณะเดียวกัน ก็เน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน ในระดับสูงเช่นกัน ทั้งนี้เพราะเป็นช่วงที่เป็นวัยหนุ่มสาว มีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นในชีวิตรักความก้าวหน้ามากกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่า 35 ปี ที่อาจมีความเฉื่อยชาลงไปบ้าง แต่ยังคงมีความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านความคิดมากเช่นกัน แต่ช่วงวัยนี้ได้ผ่านประสบการณ์มาพอสมควร จึงมักให้ความสำคัญต่อทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ค่อนข้างมาก โดยสรุปแล้วก็ไม่ได้มีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารที่แตกต่างกันมากนัก

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับวัยวุฒิของบุคลากร พอสรุปได้ว่า บุคคลที่มีวัยวุฒิต่างกัน จะมีความคิดเห็น ความรู้สึกนึกคิด ความต้องการและความสนใจที่แตกต่างกันไปด้วย ดังนั้นพนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่มีวัยวุฒิต่างกันน่าจะมี ความความต้องการการพัฒนาบุคลากรและรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกันด้วย

จากผลงานการวิจัยที่ได้เสนอมาข้างต้น ทำให้พิจารณาได้ว่าตัวแปรเกี่ยวกับ ขนาดขององค์กร ระดับตำแหน่งงานและวัยวุฒิ มีผลต่อความต้องการการพัฒนาบุคลากรทั้งแตกต่างกันและไม่แตกต่างกัน ซึ่งควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดความต้องการที่เหมาะสมโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลายรูปแบบ สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานว่า พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคมีความต้องการการพัฒนาบุคลากรและรูปแบบการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันตามตัวแปร ขนาดของศูนย์ควบคุมการบิน ระดับตำแหน่งงาน และวัยวุฒิ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการการพัฒนานาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ในบทนี้อธิบายถึงวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า ซึ่งประกอบด้วยประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล วิธีสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล วิธีการดำเนินการรวบรวมข้อมูล วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ปีงบประมาณ 2542 จำนวนทั้งสิ้น 509 คน โดยแยกเป็น ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ (ศช.) 119 คน ศูนย์ควบคุมการบินหาดใหญ่ (ศญ.) 116 คน ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต (ศภ.) 115 คน ศูนย์ควบคุมการบินพิษณุโลก (ศล.) 65 คน ศูนย์ควบคุมการบินนครราชสีมา (ศม.) 41 คน ศูนย์ควบคุมการบินอุดรธานี (ศอ.) 22 คน และศูนย์ควบคุมการบินสุราษฎร์ธานี (ศร.) จำนวน 31 คน ซึ่งกำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง 217 คน แล้วสุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามตัวแปรขนาดของศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคและตำแหน่งงาน แล้วใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (simple random sampling) โดยวิธีจับฉลาก ดังแสดงไว้ในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของศูนย์ควบคุมการบิน และ
ตำแหน่งงานของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบิน
ส่วนภูมิภาค

ขนาดของศูนย์ควบคุมการบิน ตำแหน่งงาน	ขนาดใหญ่	ขนาดเล็ก	รวม
ประชากร			
บริหาร	41	33	74
ปฏิบัติการ	309	126	435
รวม	350	159	509
กลุ่มตัวอย่าง			
บริหาร	17	15	32
ปฏิบัติการ	131	54	185
รวม	148	69	217

จากตาราง 1 จะเห็นว่าในศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่ มีประชากรตำแหน่งงานด้านบริหาร 41 คน ด้านปฏิบัติการ 309 คน รวมทั้งสิ้น 350 คน สุ่มประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่างตำแหน่งงานด้านบริหาร 17 คน ด้านปฏิบัติการ 131 คน รวมทั้งสิ้น 148 คน ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็ก มีประชากรตำแหน่งงานด้านบริหาร 33 คน ด้านปฏิบัติการ 126 คน รวมทั้งสิ้น 159 คน สุ่มประชากรเป็นกลุ่มตัวอย่างตำแหน่งงานด้านบริหาร 15 คน ด้านปฏิบัติการ 54 คน รวมทั้งสิ้น 69 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรและแนวทางในการพัฒนาพนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ 2) ด้านทัศนคติ 3) ด้านทักษะ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับขนาดของศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตำแหน่งงานและวิทยุของพนักงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม ที่เกี่ยวกับระดับความต้องการ การพัฒนานุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคแต่ละศูนย์ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ห้าระดับ คือ ระดับมากที่สุด ระดับมาก ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด ซึ่งกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 4 3 2 และ 1 ตามลำดับ ประกอบด้วยคำถาม 43 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถาม ที่เกี่ยวกับองค์ประกอบ ข้อเสนอแนะในการจัดรูปแบบการพัฒนานุคลากรมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (check-list)

วิธีการสร้างเครื่องมือ

ในการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนานุคลากร ของนักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ แล้วพิจารณาสร้างเป็นข้อคำถามขึ้นจำนวน 43 ข้อ ภายใต้ แนวทางในการพัฒนาพนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัดมี 3 ด้าน คือ

- 1.1 ด้านความรู้
- 1.2 ด้านกิจนิสัย
- 1.3 ด้านทักษะ

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และรับการเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไข

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิสามท่านได้แก่ 1. ผศ. พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา 2. ผศ.ศศิธร นันทิยานนท์ 3. อาจารย์จันทรา จรรย์แสง ตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) แล้วนำมาแก้ไขตามที่ได้รับคำแนะนำ

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้ายไปทดลองใช้ (try-out) กับพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด สังกัดกองวิศวกรรมระบบติดตามอากาศยาน สำนักงานใหญ่ หุ้มหาเมฆ ที่มีใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 30 คน พร้อมหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ 0.8001

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองและแก้ไขแล้ว เสนอคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เป็นครั้งสุดท้าย และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ ถึงผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการbinเชียงใหม่ หาดใหญ่ ภูเก็ต พิชญ์โลก นครราชสีมา อุตรธานี และสุราษฎร์ธานี เพื่อขอความร่วมมือให้ผู้บริหารแจ้งพนักงานในแต่ละศูนย์ควบคุมการbinภูมิภาค ร่วมมือตอบแบบสอบถาม
2. ส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย ไปถึงผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการbinส่วนภูมิภาคทุกศูนย์ เพื่อให้พนักงานในแต่ละศูนย์ควบคุมการbinภูมิภาคกรอกข้อมูลและส่งแบบสอบถามที่กรอกแล้วคืนให้ผู้วิจัย
3. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัยต่อไป

วิธีจัดกระทำข้อมูล

1. คัดแบบสอบถามเฉพาะที่มีความสมบูรณ์ จัดหมวดหมู่ตามลักษณะตัวแปรแล้วหาค่าร้อยละและค่าเฉลี่ย สำหรับแบบสอบถามตอนที่ 1 และตอนที่ 3
2. หาค่าเฉลี่ยของคำตอบรายข้อและรายองค์ประกอบ สำหรับแบบสอบถามตอนที่ 2 เพื่อทราบระดับความต้องการพัฒนาบุคลากร แล้วเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ประเมินความคิดเห็น (opinionnaire) ของ เบสต์ (Best. 1977 : 174) ดังนี้
 ค่าเฉลี่ย 1.0000 - 2.3333 หมายถึง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ย 2.3334 - 3.6667 หมายถึง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 3.6668 - 5.0000 หมายถึง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก
3. หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เพื่อทราบระดับความกระจายของข้อมูลเป็นรายข้อ
4. หาค่าที (t-test) ในการทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามตัวแปรวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้คอมพิวเตอร์วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows (statistical package for the social sciences of windows) สำหรับค่าสถิติต่อไปนี้

1. ค่าร้อยละ (percentage)
2. ค่าเฉลี่ย (arithmetic mean)
3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV)
4. ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient)
5. ค่าที (t-test)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงานอยู่ ณ ศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคทั้ง 7 ศูนย์ ประกอบด้วยสาระสำคัญคือ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับต่อไป ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้ได้กำหนดสัญลักษณ์เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (sample size)

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (mean)

SD แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

t แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน (t-distribution)

P แทน ค่าความน่าจะเป็น (probability)

df แทน ค่าความเป็นอิสระ (degree of freedom)

SS แทน ผลรวมกำลังสอง (sum of squares)

MS แทน ค่าเฉลี่ยกำลังสอง (mean of squares)

*** แทน ค่าความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

** แทน ค่าความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* แทน ค่าความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรของ พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนานุเคราะห์ของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตามตัวแปร ขนาดของศูนย์ควบคุมการบิน ตำแหน่งงานและวัยวุฒิ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบการจัดรูปแบบการพัฒนานุเคราะห์ของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถาม และสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นพนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตามตัวแปร ขนาดของศูนย์ควบคุมการบิน ตำแหน่งงานและวัยวุฒิ

ตาราง 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่าง	ส่งไป	รับคืน	ร้อยละ	ฉบับสมบูรณ์	ร้อยละ
ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่	51	51	100	51	100
ศูนย์ควบคุมการบินหาดใหญ่	49	49	100	49	100
ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต	48	48	100	48	100
ศูนย์ควบคุมการบินพิษณุโลก	28	28	100	28	100
ศูนย์ควบคุมการบินนครราชสีมา	18	18	100	18	100
ศูนย์ควบคุมการบินอุดรธานี	10	10	100	10	100
ศูนย์ควบคุมการบินสุราษฎร์ธานี	13	13	100	13	100
รวม	217	217	100	217	100

จากตาราง 2 จะเห็นว่า จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ทั้ง 7 ศูนย์ จำนวน 217 ชุด ได้รับคืน 217 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 เป็นแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ 217 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

ตาราง 3 สถานภาพและจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตามตัวแปร ขนาดของศูนย์ควบคุมการบิน ตำแหน่งงานและวัยวุฒิ

ตัวแปร	จำนวน	
	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
ขนาดของศูนย์ควบคุมการบิน		
ศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่	148	68.2028
ศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็ก	69	31.7972
รวม	217	100
ตำแหน่งงาน		
ตำแหน่งงานด้านบริหาร	32	14.7465
ตำแหน่งงานด้านปฏิบัติการ	185	85.2535
รวม	217	100
วัยวุฒิ		
อายุสูงกว่า 35 ปี	79	36.4055
อายุ 35 ปีลงมา	138	63.5945
รวม	217	100

จากตาราง 3 แสดงว่า ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคขนาดใหญ่ มีจำนวนพนักงานมากกว่า ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคขนาดเล็ก (ร้อยละ 68.2028 และ 31.7972 ตามลำดับ) พนักงานที่มีตำแหน่งงานด้านบริหาร มีจำนวนน้อยกว่าพนักงาน ที่มีตำแหน่งด้านปฏิบัติการ (ร้อยละ 14.7465 และ 85.2535 ตามลำดับ) และพนักงานที่มีอายุ สูงกว่า 35 ปี มีจำนวนน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 35 ปีลงมา (ร้อยละ 36.4055 และ 63.5945 ตามลำดับ)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุการบิน
แห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุการบิน
แห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

ระดับความต้องการการพัฒนา	$\bar{X}$	SD	ระดับความต้องการ
1.ด้านความรู้	3.5250	.5742	ปานกลาง
2.ด้านกึ๋นสัย	4.0980	.6167	มาก
3.ด้านทักษะ	3.7492	.5726	มาก
เฉลี่ย	3.7907	.5878	มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า ความต้องการการพัฒนาของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ความต้องการด้านความรู้อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยสามารถแจกแจง เป็นแต่ละด้านได้ดังนี้ (ดูรายละเอียดรายชื่อ ในภาคผนวก ค ตาราง 9)

1. ด้านความรู้ ที่พนักงานต้องการมากเพื่อนำไปพัฒนาตนเอง เรียงตามลำดับ ค่าเฉลี่ย
ดังนี้

1.1 ความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ (4.3917)

1.2 ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแผนวิมาหกิจของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย
จำกัด (4.1982)

1.3 ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
(4.1382)

1.4 ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการบินต่าง ๆ (4.0138)

1.5 ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานทางเทคนิค ขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (3.8986)

ความรู้ที่เหลือนอกจากนี้พนักงานความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง

2. ด้านทัศนคติ พนักงานต้องการมากทุกข้อ

3. ด้านทักษะ ที่พนักงานต้องการมากเพื่อนำไปพัฒนาตนเอง เรียงตามลำดับ ค่าเฉลี่ย

ดังนี้

3.1 ทักษะการพูดโต้ตอบเกี่ยวกับเรื่องงานเป็นภาษาอังกฤษ (4.2581)

3.2 ทักษะการอ่านเอกสารเกี่ยวกับเรื่องงานที่เป็นภาษาอังกฤษ (4.1982)

3.3 ทักษะการวางแผนทำงานให้เป็นระบบ (4.2028)

3.4 ทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษเป็นลายลักษณ์อักษร (4.1014)

3.5 ทักษะการปฏิบัติงาน ทางเทคนิค ตามกฎขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (3.9398)

3.6 ทักษะการเป็นผู้นำกลุ่ม (3.8249)

3.8 ทักษะการอธิบายภารกิจ ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ให้กับ
ผู้สนใจ (3.7880)

3.9 ทักษะการควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา (3.6866)

ทักษะที่เหลือนอกจากนี้พนักงานมีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตามตัวแปร ขนาดของศูนย์ควบคุมการบิน ตำแหน่งงาน และวัยวุฒิ ดังตาราง 5 - 7 ตามลำดับ

ตาราง 5 การเปรียบเทียบระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตามตัวแปร ขนาดของศูนย์ควบคุมการบิน

องค์ประกอบและประเด็นความต้องการการพัฒนา	ขนาดใหญ่ N = 148		ขนาดเล็ก N = 69		t	P
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.ด้านความรู้	3.4083	.5951	3.7754	.4344	-4.5838	.0000 ***
2.ด้านทัศนคติ	4.0306	.6243	4.2425	.5785	-2.3821	.0181 *
3.ด้านทักษะ	3.6742	.5852	3.9099	.5124	-2.8709	.0045 **
รวมทุกด้าน	3.7043	.4757	3.9751	.4267	-4.0314	.0001 ***

จากตาราง 5 แสดงว่า ระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ที่มีขนาดของศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก มีความต้องการการพัฒนาคูคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบด้านความรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านทัศนคติแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็ก มีความต้องการการพัฒนาคูคลากรมากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่

ตาราง 6 การเปรียบเทียบระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย
จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตามตัวแปร ตำแหน่งงาน

องค์ประกอบและประเด็น ความต้องการการพัฒนา	บริหาร N = 32		ปฏิบัติการ N = 185		t	P
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.ด้านความรู้	3.5513	.6132	3.5205	.5688	.2802	.7796
2.ด้านกิจนิสัย	4.1458	.6710	4.0897	.6084	.4743	.6358
3.ด้านทักษะ	3.8371	.5680	3.7340	.5735	.9400	.3483
รวม	3.8441	.5343	3.7811	.4670	.6886	.4918

จากตาราง 6 แสดงว่า ระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ที่มีตำแหน่งบริหารและตำแหน่งปฏิบัติการ มีความต้องการการพัฒนานุเคราะห์โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

ตาราง 7 การเปรียบเทียบระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย
จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตามตัวแปร วัยวุฒิ

องค์ประกอบและประเด็น ความต้องการการพัฒนา	35 ปีลงมา N = 138		สูงกว่า 35 ปี N = 79		t	P
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1.ด้านความรู้	3.5093	.5768	3.5524	.5723	-.5314	.5957
2.ด้านกิจนิสัย	4.1024	.6332	4.0903	.5908	.1390	.8896
3.ด้านทักษะ	3.7521	.5635	3.7441	.5917	.0982	.9219
รวม	3.79	.48	3.80	.48	-.1114	.9114

จากตาราง 7 แสดงว่า ระดับความต้องการของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ที่มีอายุ 35 ปีลงมาและอายุสูงกว่า 35 ปี มีความต้องการการพัฒนานุเคราะห์โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะระดับความต้องการของพนักงาน
บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

ตาราง 8 ความถี่ประเด็น ข้อเสนอแนะในเรื่องขององค์ประกอบการจัดรูปแบบการจัดพัฒนา
บุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วน
ภูมิภาค

ที่	องค์ประกอบการจัดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร	ความถี่	ร้อยละ
1	ท่านต้องการให้วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จัดการเรื่องการพัฒนาบุคลากรเพราะต้องการวัตถุประสงค์		
	1.1 เพื่อพัฒนาฝีมือ เพิ่มทักษะ ในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น	50	23.0414
	1.2 เพื่อเพิ่มพูนความรู้ต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	100	46.0829
	13. เพื่อเพิ่มพูนความรู้รอบตัว กระตุ้นให้เป็นคนที่ตื่นตัว พร้อมทั้งจะเป็นผู้ใฝ่รู้อยู่เสมอ	67	30.8755
2	ในการฝึกอบรมด้านความรู้ ท่านต้องการให้จัดการฝึกอบรมแบบ		
	2.1 การบรรยาย (lecture)	20	9.2166
	2.2 การอภิปรายกลุ่ม (group discussion)	8	3.6866
	2.3 การฝึกจากการปฏิบัติงานจริง (on the job training)	93	42.8571
	2.4 การศึกษากรณีเรื่อง (case study)	12	5.5300
	2.5 การสัมมนา (seminar)	23	10.5990
	2.6 การสาธิต (demonstration)	3	1.3825
	2.7 การศึกษาดูงาน (field trip)	38	17.5115
	2.8 การฝึกในห้องปฏิบัติการ (work shop)	20	9.2166

ตาราง 8 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบการจัดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร	ความถี่	ร้อยละ
3	ในการฝึกอบรม ด้านทักษะ ท่านต้องการให้จัดการฝึกอบรมแบบ		
	3.1 การบรรยาย (lecture)	4	1.8433
	3.2 การอภิปรายกลุ่ม (group discussion)	8	3.6866
	3.3 การฝึกจากการปฏิบัติงานจริง (on the job training)	123	56.6820
	3.4 การศึกษากรณีเรื่อง (case study)	7	3.2258
	3.5 การสัมมนา (seminar)	5	2.3041
	3.6 การสาธิต (demonstration)	8	3.6866
	3.7 การศึกษาดูงาน (field trip)	24	11.0599
	3.8 การฝึกในห้องปฏิบัติการ (work shop)	38	17.5115
4	ในการฝึกอบรม ด้านกึณิสัย ท่านต้องการให้จัดการฝึกอบรมแบบ		
	4.1การบรรยาย (lecture)	17	7.8341
	4.2 การอภิปรายกลุ่ม (group discussion)	31	14.2857
	4.3 การฝึกจากการปฏิบัติงานจริง (on the job training)	39	19.9724
	4.4 การศึกษากรณีเรื่อง (case study)	30	13.8225
	4.5 การสัมมนา (seminar)	58	26.7281
	4.6 การสาธิต (demonstration)	9	4.1475
	4.7 การศึกษาดูงาน (field trip)	20	9.2166
	4.8 การฝึกในห้องปฏิบัติการ (work shop)	13	9.9908
5	ในการจัดการพัฒนาบุคลากร ท่านต้องการให้จัดที่ใด		
	5.1 สำนักงานใหญ่	80	36.8663
	5.2 ที่ศูนย์ควบคุมการบินที่ท่านปฏิบัติงานอยู่	136	62.6728
6	สถานที่ในการจัดการพัฒนาบุคลากรท่านคิดว่าที่ใดเหมาะสม		
	6.1 ห้องประชุม ภายในหน่วยงานของท่าน	136	62.6728
	6.2 ห้องประชุม ของหน่วยงานราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ อื่น ๆ	25	11.5207
	6.3 ห้องประชุมของโรงแรม	56	25.8065

ตาราง 8 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบการจัดรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	ความถี่	ร้อยละ
7	ท่านศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้โดยต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด สนับสนุนเรื่องของทุนการศึกษา		
	7.1 ต้องการ	193	88.9401
	7.2 ไม่ต้องการ	24	11.0599
8	ปัจจุบันท่านต้องการมีความพร้อมทางด้านใด		
	8.1 ด้านวิชาการ	156	71.8894
	8.2 ด้านการเข้าสังคม	46	21.1982
	8.3 ด้านรสนิยม	15	6.9124
9	ท่านต้องการได้รับความรู้ทางด้านวิชาการจากสื่อทางใด		
	9.1 หนังสือหรือเอกสาร	135	62.2119
	9.2 เทปเสียง	5	2.3041
	9.3 เทปวิดีโอ	77	35.4839
10	หลังจากที่ท่านได้ผ่านการพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว ท่านต้องการวุฒิบัตรรับรองหรือไม่		
	10.1 ต้องการ	154	70.9677
	10.2 ไม่ต้องการ	62	28.5714
11	นอกจากปัจจัยต่าง ๆ ที่ท่านเลือกตามความต้องการ จากข้อ 1 – 10 แล้ว ท่านคิดว่า ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ท่านต้องการเพื่อการพัฒนาบุคลากรอีกหรือไม่		
	11.1 ไม่ต้องการ	179	82.4885
	11.2 ต้องการ	38	17.5115

จากตาราง 8 พบว่าพนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค มีประเด็นข้อเสนอแนะ ในเรื่องขององค์ประกอบการจัดรูปแบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ดังนี้

1. ให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จัดการพัฒนาศูนย์ควบคุมการจราจรทางอากาศ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ร้อยละ 46.0829)
2. ในการฝึกอบรมด้านความรู้ ต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จัดการฝึกอบรมแบบ การฝึกจากการปฏิบัติงานจริง (on the job training) (ร้อยละ 42.8571)
3. ในการฝึกอบรมด้านทักษะ ต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จัดการฝึกอบรมแบบ การฝึกจากการปฏิบัติงานจริง (on the job training) (ร้อยละ 56.6820)
4. ในการฝึกอบรมด้านทัศนคติ ต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จัดการฝึกอบรมแบบ การสัมมนา (seminar) (ร้อยละ 26.7281)
5. ในการพัฒนาศูนย์ควบคุมการจราจรทางอากาศ ต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จัดทำศูนย์ควบคุมการจราจรทางอากาศ (ร้อยละ 62.6728)
6. สถานที่ใช้ในการจัดการพัฒนาศูนย์ควบคุมการจราจรทางอากาศ ต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จัดตั้งที่ห้องประชุมภายในหน่วยงาน (ร้อยละ 62.6728)
7. ในการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด สนับสนุนเรื่องของทุนการศึกษา (ร้อยละ 88.9401)
8. ในปัจจุบัน พนักงานต้องการความพร้อมในด้านวิชาการ (ร้อยละ 71.8894)
9. ความรู้ทางวิชาการ ต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จัดทำเป็นหนังสือหรือเอกสาร (ร้อยละ 62.2119)
10. หลังจากที่ได้ผ่านการฝึกอบรมแล้ว ต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน แจกให้กับผู้ผ่านการฝึกอบรม (ร้อยละ 70.9677)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า ผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการองค์ประกอบการจัดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร สำหรับการศึกษาค้นคว้าในครั้งต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร ของพนักงาน บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค แล้วเปรียบเทียบ โดยจำแนกตามขนาดของศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตำแหน่งงานและวิทยุของพนักงาน พร้อมทั้งเสนอแนะ องค์ประกอบการจัดรูปแบบการพัฒนาบุคลากรของพนักงาน บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการดำเนินการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งได้จากประชากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค จำนวนทั้งสิ้น 217 คน โดยจำแนกเป็น ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ (ศข.) 51 คน ศูนย์ควบคุมการบินหาดใหญ่ (ศภ) 49 คน ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต 48 คน ศูนย์ควบคุมการบินพิษณุโลก (ศล.) 28 คน ศูนย์ควบคุมการบินนครราชสีมา (ศม.) 18 คน ศูนย์ควบคุมการบินอุดรธานี (ศอ.) 10 คน และศูนย์ควบคุมการบินสุราษฎร์ธานี (ศร.) จำนวน 13 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากเอกสารแนวทางการพัฒนาบุคลากรของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. 2542) รวมทั้งเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของนักวิชาการและองค์กรต่าง ๆ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นตัวแปรต้น คือ ขนาดของศูนย์ควบคุมการบิน ตำแหน่งงาน และวิทยุ มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (check-list) จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการการพัฒนานุเคราะห์ ของพนักงาน บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค จำนวน 43 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ห้าระดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด ซึ่งกำหนดค่าเป็น 1 2 3 4 และ 5 ตามลำดับ โดยจำแนกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้ จำนวน 14 ข้อ 2) ด้านกิจนิสัย จำนวน 15 ข้อ 3) ด้านทักษะ จำนวน 14 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบการจัดการพัฒนานุเคราะห์ มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (check-list) จำนวน 11 ข้อ

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้รับคำแนะนำให้ปรับปรุงแก้ไขจากคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ได้แก่ 1. ผศ.พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา 2. ผศ. ศศิธร นันทยานนท์ 3. อาจารย์จันทรา จรรย์แสง ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ แล้วนำไปทดลองใช้กับพนักงานกองวิศวกรรมระบบติดตามอากาศยาน บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ 0.8002 จำแนกเป็นแต่ละด้านได้ดังนี้ คือ 1) ด้านความรู้ ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.8156 2) ด้านกิจนิสัย ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.9044 3) ด้านทักษะ 0.7604

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยและขอความร่วมมือ จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ ถึงผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ หาดใหญ่ ภูเก็ต พิชญะโลก นครราชสีมา อุตรธานี และสุราษฎร์ธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์แจ้งให้พนักงานในแต่ละศูนย์ควบคุมการบินภูมิภาคที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ร่วมมือตอบแบบสอบถาม ปรากฏว่าแบบสอบถามที่ส่งไป จำนวน 217 ฉบับ ได้รับคืนมา 217 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งไป และเมื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ พบว่า เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 217 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ คือ

1. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows (statistical package for the social science / for windows) เพื่อหาค่าสถิติ ดังนี้

1.1 หาค่าร้อยละ (percentage) ของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามตามตัวแปร ขนาดของศูนย์ควบคุมการบิน ตำแหน่งงาน และวิทยวุฒิ (แบบสอบถามตอนที่ 2) รวมทั้ง องค์ประกอบการจัดรูปแบบการพัฒนาคูคลากร (แบบสอบถามตอนที่ 3)

1.2 หาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) นำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ประเมินความคิดเห็น (opinionnaire) ของ เบสต์ (Best. 1977 : 174) เพื่อ ทราบระดับความต้องการพัฒนาคูคลากร ของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

1.3 ทดสอบความมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยใช้ค่าที (t-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความต้องการการพัฒนาคูคลากร ของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ตามตัวแปร ขนาดของศูนย์ควบคุมการบิน ตำแหน่งงาน และวิทยวุฒิ

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ ดังนี้

1. พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วน ภูมิภาค มีความต้องการการพัฒนาคูคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็น รายองค์ประกอบพบว่า ด้านความรู้ ที่พนักงานต้องการเพื่อนำไปพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก มี ดังนี้ 1) ความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ 2) ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและ แผนวิสาหกิจของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด 3) ความรู้เกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด 4) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการบินต่างๆ 5) ความรู้ เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานทางเทคนิคขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ความรู้ ที่เหลือนอกจากนี้พนักงานความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง ด้านกิจนิสัย อยู่ในระดับมากทุกข้อ และด้านทักษะที่พนักงานต้องการเพื่อนำไปพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก มีดังนี้ 1) ทักษะการพูด ได้ตอบเกี่ยวกับเรื่องงานเป็นภาษาอังกฤษ 2) ทักษะการอ่านเอกสารเกี่ยวกับเรื่องงานที่เป็นภาษา อังกฤษ 3) ทักษะการวางแผนทำงานให้เป็นระบบ 4) ทักษะการสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษด้วย ลายลักษณ์อักษร 5) ทักษะการปฏิบัติงานทางเทคนิคตามกฎขององค์การการบินพลเรือนระหว่าง ประเทศ 6) ทักษะการจัดทำรายงานการปฏิบัติงาน 7) ทักษะการเป็นผู้นำกลุ่ม 8) ทักษะการ อธิบายภารกิจของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ให้กับผู้อื่น 9) ทักษะการควบคุม

การปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา ทักษะที่เหลือนอกจากนี้พนักงานความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบ ระดับความต้องการการพัฒนาของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตัวแปรดังนี้

2.1 พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่และขนาดเล็ก มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบด้านความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 รายองค์ประกอบด้านทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และรายองค์ประกอบด้านกิจนิสัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็ก มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรมากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่

2.2 พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ที่มีตำแหน่งงานด้านบริหารและตำแหน่งงานด้านปฏิบัติการ มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

2.3 พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ที่มีอายุ 35 ปีลงมาและอายุสูงกว่า 35 ปี มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

3. ผลการประมวลข้อเสนอแนะ ในเรื่องขององค์ประกอบ การจัดรูปแบบการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค เฉพาะที่มีความถี่สูงสุดในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

3.1 ต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จัดการเรื่องการพัฒนาบุคลากรเพราะพนักงานส่วนใหญ่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.2 ในการฝึกอบรมในด้านความรู้ พนักงานส่วนใหญ่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมแบบการฝึกปฏิบัติงานจริง (on the job training)

3.3 ในการฝึกอบรมในด้านทักษะ พนักงานส่วนใหญ่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมแบบการฝึกปฏิบัติงานจริง (on the job training)

3.4 ในการฝึกอบรมในด้านกิจนสัย พนักงานส่วนใหญ่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมแบบการสัมมนา (seminar)

3.5 ในการจัดการพัฒนา พนักงานส่วนใหญ่ต้องการให้จัดที่ศูนย์ควบคุมการบิน ที่ปฏิบัติงานอยู่

3.6 สถานที่ในการจัดการพัฒนาบุคลากร พนักงานส่วนใหญ่ต้องการ ให้จัดภายในห้องประชุม ของหน่วยงาน

3.7 การศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม พนักงานส่วนใหญ่ต้องการให้บริษัทสนับสนุนในเรื่องการให้ทุนการศึกษา

3.8 ปัจจุบันพนักงานส่วนใหญ่ต้องการมีความพร้อมทางด้านวิชาการ

3.9 พนักงานส่วนใหญ่ต้องการได้รับความรู้ทางด้านวิชาการจากสื่อ หนังสือ หรือเอกสาร

3.10 หลังจากที่ได้ผ่านการพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว พนักงานส่วนใหญ่ต้องการวุฒิบัตรรับรอง

3.11 นอกจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เลือกตามความต้องการ จากข้อ 3.1 – 3.10 แล้ว พนักงานส่วนใหญ่ไม่ต้องการเสนอแนะปัจจัยอื่น ๆ เพื่อการพัฒนาบุคลากรอีก

อภิปรายผล

การวิเคราะห์ข้อมูล จากการศึกษาความต้องการการพัฒนาของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค มีประเด็นที่น่าสนใจควรแก่การนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ความต้องการการพัฒนาของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.7907$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ความต้องการด้านกิจนสัยและด้านทักษะ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.0980$ และ $\bar{X} = 3.7492$ ตามลำดับ) ความต้องการด้านความรู้อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.5250$) ที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า พนักงานส่วนหนึ่งที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค เป็นข้าราชการจากกรมการบินพาณิชย์ ที่โอนย้ายมาเป็นพนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2541 ตามที่รัฐบาลได้มอบหมายให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เข้ามารับผิดชอบงาน ณ ท่าอากาศยานภูมิภาคทุกแห่งทั่วประเทศ ดังนั้นยังผลให้พนักงานที่เป็นข้าราชการของกรมการบินพาณิชย์ที่ปฏิบัติงาน ณ ศูนย์

ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคนั้น ๆ ต้องเปลี่ยนสภาพจากข้าราชการ มาเป็นพนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด รัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม ซึ่งมีการบริหารงานในรูปแบบของบริษัท ดังนั้นจึงทำให้พนักงานกลุ่มนี้ต้องพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพแบบเบ็ดเสร็จ ตามมาตรฐานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด รวมทั้งการปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานใหม่ เพื่อความเหมาะสมในการบริหารงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ความต้องการด้านกึญนิสัย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.0980$) น่าจะเป็นเพราะว่าพนักงานต้องการใฝ่รู้เพื่อพัฒนาตนเองและการมีความใส่ใจรักษาผลประโยชน์ ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด โดยในทางปฏิบัติบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้จัดทำจรรยาบรรณของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 15 เมษายน พ.ศ.2542 โดยเนื้อหาสาระของจรรยาบรรณฉบับนี้ มุ่งเน้นความเป็นเลิศของบุคคล โดยมาจากการมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง ยึดมั่นในคุณธรรม และการปฏิบัติกิจใด ๆ ที่จะยังประโยชน์แก่ส่วนรวม โดยคำนึงถึงสังคม สิ่งแวดล้อมรอบตนเป็นหลัก ดังนั้นบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จึงต้องการให้พนักงานทุกคนเป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความรัก ความสามัคคี บนรากฐานของการมีคุณภาพและการเกื้อกูลซึ่งกันและกัน อันเป็นจรรยาบรรณของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จึงทำให้พนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการการบินส่วนภูมิภาค ต้องการพัฒนาด้านกึญนิสัยอยู่ในระดับมาก

ความต้องการด้านทักษะ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.7492$) น่าจะเป็นเพราะว่าบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีนโยบายที่จะปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานของพนักงานในศูนย์ควบคุมการการบินส่วนภูมิภาค ที่ส่วนใหญ่ทำงานในด้านปฏิบัติการ ให้มาทำงานในด้านบริหารและธุรการ โดยบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ดำเนินโครงการฝึกอบรมให้กับพนักงานที่จะต้องรับผิดชอบในแต่ละด้าน อาทิ ด้านการเงิน ด้านบัญชี ด้านพัสดุ เป็นต้น และในส่วนของการพัฒนาทางด้านภาษาอังกฤษ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ดำเนินการฝึกอบรมและทดสอบทักษะทางภาษาของพนักงาน แต่ละลำดับขั้นเป็นประจำทุกปี และนอกเหนือจากการพัฒนาภาษาอังกฤษให้กับพนักงานแล้วบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ยังมีโครงการพัฒนาภาษาจีนให้กับพนักงานด้วย ทั้งนี้เพราะบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีนโยบายที่จะเป็นพันธมิตร ในด้านการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศกับประเทศจีนอีกด้วย

จึงทำให้พนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ต้องการพัฒนาด้านทักษะอยู่ในระดับมาก

ด้านความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.5250$) น่าจะเป็นเพราะว่าบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มีนโยบายให้พนักงานทุกคน เป็นผู้ที่มีความเก่งรอบด้านและคล่องตัว พร้อมรับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการแข่งขันในเชิงธุรกิจปัจจุบัน โดยสามารถจะปฏิบัติหน้าที่ทดแทนงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ขาดแคลนได้ทันที โดยมุ่งให้พนักงานเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เพียบพร้อมทั้งด้าน วิชาการ สังคม และรสนิยม โดยการจัดทำสื่อความรู้ต่าง ๆ ทั้งสื่อเอกสาร เทปเสียง หรือเทปวิดีโอ เพื่อเผยแพร่วิชาการ ความรู้ ให้กับพนักงาน การจัดให้มีห้องสมุด เพื่อให้พนักงานได้ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่สนใจ ตลอดจนมีโครงการจัดทำห้อง sound lab เพื่อให้พนักงานได้ฝึกฝนเป็น self learning ทั้งการใช้ภาษาอังกฤษ และวิชาการด้านอื่น ๆ จึงทำให้พนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ต้องการพัฒนาด้านความรู้อยู่ในระดับปานกลาง

2. ความต้องการการพัฒนาของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกันทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยความต้องการด้านกิจนิสัย สูงสุด โดยที่พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็ก มีความต้องการมากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่ ($\bar{X} = 4.2425$ และ $\bar{X} = 4.0306$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รองลงมาเป็นด้านความรู้ โดยที่พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็กมีความต้องการมากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่ ($\bar{X} = 3.7754$ และ $\bar{X} = 3.4083$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และด้านทักษะ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็ก มีความต้องการมากกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่ ($\bar{X} = 3.9099$ และ $\bar{X} = 3.6742$ ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงานในศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็ก มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพมากกว่า พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงานในศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่ ที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็ก ก่อนหน้านั้นเป็นข้าราชการของกรมการบินพาณิชย์ ซึ่งจะปฏิบัติงานในด้านปฏิบัติการเป็นส่วนใหญ่ และเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2541 รัฐบาลได้มอบหมายให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เข้ามารับ

ผิตชอบงาน ณ ท่าอากาศยานภูมิภาคทุกแห่งทั่วประเทศ ดังนั้นบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จึงได้จัดตั้งศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคเพิ่มขึ้นอีก 4 แห่ง ซึ่งเป็นศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็ก ยังผลให้พนักงานที่เป็นข้าราชการของกรมการบินพาณิชย์ที่ปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานภูมิภาคนั้น ๆ ต้องเปลี่ยนสภาพจากข้าราชการ มาเป็นพนักงานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด รัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม ซึ่งมีการบริหารงานในรูปแบบของบริษัท ดังนั้นพนักงานที่ปฏิบัติงาน ณ ศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็ก จึงต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพแบบเบ็ดเสร็จ ตามมาตรฐานของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งตรงกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ว่า พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงานในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพแตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ผกาทิพย์ ธนเศรษฐกร (2536) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรม ของบุคลากรสาธารณสุขตามโครงการพัฒนาระบบบริการของสถานบริการและหน่วยงานสาธารณสุขของจังหวัดชลบุรี พบว่า แพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาล เภสัช นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ นักวิชาการฯ เจ้าพนักงานสาธารณสุข เจ้าหน้าที่บริหารงานสาธารณสุข ฯลฯ เปรียบเทียบกับสถานที่ปฏิบัติงาน คือ 1) สำนักงานสาธารณสุข 2) โรงพยาบาลศูนย์ 3) โรงพยาบาลชุมชน 4) สำนักงานสาธารณสุขอำเภอและสถานีอนามัย ข้าราชการที่ปฏิบัติงานทั้ง 4 แห่งนี้ มีความต้องการที่แตกต่างกันในเรื่อง การฝึกอบรมและพัฒนาในหัวข้อเรื่องความสามารถทำงานเฉพาะด้านของท่าน การสร้างขวัญและกำลังใจในตนเองและลูกน้อง เทคนิคการทำงานใหม่ รวมทั้งเทคโนโลยีใหม่ การบังคับบัญชาและการทำงานเป็นทีม จริยธรรมในการทำงานทำงานเพื่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน ความรู้ในงานในหน้าที่

3. ความต้องการการพัฒนาของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งบริหารและตำแหน่งปฏิบัติการ มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพโดยรวม และรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน ที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นรัฐวิสาหกิจที่ได้รับการยอมรับจากสังคมโดยทั่วไป ทั้งในประเทศและต่างประเทศว่า มีการบริหารงานที่ดีกว่าหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในภาคราชการ ภาครัฐวิสาหกิจและ ภาคเอกชน มีความมั่นคง มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี มีคุณภาพชีวิตที่ดี จึงมีผู้คนจำนวนมากที่ต้องการเข้ามาเป็นหนึ่งในสมาชิกขององค์กรนี้ โดยเฉพาะด้านการบริหารได้มีการปรับปรุงทั้งในด้านเทคโนโลยี ด้านสังคม รสนิยมและด้านวิชาการต่างๆ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคน ให้มีประสิทธิภาพแบบเบ็ดเสร็จ ทั้งในสำนักงานใหญ่ และในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ทุกกอง/ศูนย์/สำนัก จะมีมาตรฐานในการปฏิบัติที่เหมือนกัน เพราะ

มีกฎระเบียบการปฏิบัติงานที่แน่นอน ชัดเจน อาทิเช่น ด้านการควบคุมจราจรทางอากาศ ต้องปฏิบัติตามกฎการบิน ต่างๆ ตามกฎขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO = International Civil Aviation Organization) ทางด้านวิศวกรรม ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานทางเทคนิคขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ โดยมีกรมการบินพาณิชย์เป็นหน่วยงานตรวจสอบมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของทุก กอง/ศูนย์/สำนัก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประสิทธิ์ โชติกวิชัย (2535 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความจำเป็นในการพัฒนานักบริหารระดับต้น ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการในกรมทรัพยากรธรณี กระทรวงอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บังคับบัญชาระดับต้นยังขาดทักษะด้านการบริหารงานสองด้าน คือ ทักษะด้านความคิด และทักษะด้านการบริหาร พร้อมกันนี้ยังพบว่าการที่จะทำให้ ผู้บริหารมีทักษะทั้งสองด้านนี้ได้ นั้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและทั่วถึง โดยการที่องค์การแต่ละแห่งต้องมีนโยบายและแผนงาน การฝึกอบรมและพัฒนาผู้ที่ขึ้นมาเป็นผู้บริหารระดับต้นที่แน่นอนชัดเจน และต้องมีงบประมาณสนับสนุนในการนี้อย่างจริงจัง ที่สำคัญผู้บริหารระดับสูงขององค์การจะต้องมองเห็นความสำคัญ และความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคนในองค์การ พร้อมทั้ง จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างจริงจัง

สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ผกาทิพย์ ธนเศรษฐกร (2536) ได้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรมของบุคลากรสาธารณสุข ตามโครงการพัฒนาระบบบริการของสถานบริการและหน่วยงานสาธารณสุขของจังหวัดชลบุรี พบว่า แพทย์ ทันตแพทย์ พยาบาล เภสัช นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ นักวิชาการฯ เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุข เจ้าหน้าที่บริหารงานสาธารณสุข ฯลฯ ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับกลาง มีความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาเรื่อง 1) ความสามารถทำงานเฉพาะด้านของท่าน 2) การสร้างขวัญและกำลังใจในตนเองและลูกน้อง 3) การบังคับบัญชาและทำงานเป็นทีม 4) จริยธรรมในการทำงาน 5) ความรู้ ในงานในหน้าที่ 6) กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน บุคลากรสาธารณสุขดังกล่าวข้างต้น ได้แก่ ระดับผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาระดับต้น ผู้บังคับบัญชาระดับกลาง มีความต้องการไม่แตกต่างกันอย่างมี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า บุคลากรสาธารณสุขทั้ง 3 ระดับมีความต้องการในเรื่อง 1, 2, 3, 4, 5 และ 6 เท่าเทียมกันหรือไม่แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์จะสนับสนุนสมมติฐานเพียงแค่ผู้ปฏิบัติงานจะมีความต้องการในการฝึกอบรมเทคโนโลยีใหม่และการประสานงานในการทำงาน ส่วนเรื่อง 1) ความสามารถทำงานเฉพาะด้านของท่าน 2) การสร้างขวัญกำลังใจในตนเองและลูกน้อง 3) การบังคับบัญชาและทำงานเป็นทีม 4) จริยธรรมในการทำงาน 5) ความรู้ในงานในหน้าที่ 6) กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน กลุ่มตัวอย่างระดับ

ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางมีความต้องการไม่แตกต่างกัน ระดับตำแหน่งงานของบุคลากร สาธารณสุข ที่ปฏิบัติงานในระดับผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารระดับกลาง กับ ทักษะคติ ในการฝึกอบรมมีความแตกต่างกัน และงานวิจัยของ ปาริชาติ ชลนวกุล (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม : กรณีศึกษาบริษัท กรุงเทพมหานคร (มหาชน) เพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อกิจกรรมการฝึกอบรมในองค์การและทราบถึงความต้องการการฝึกอบรมของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลระดับปฏิบัติการและพยาบาลระดับบริหารมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันต่อกิจกรรมการฝึกอบรมและในด้านความต้องการในการฝึกอบรม พยาบาลระดับปฏิบัติการต้องการที่จะได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับโรคในระบบหัวใจมากที่สุด ในขณะที่พยาบาลระดับบริหารต้องการที่จะได้รับการฝึกอบรมด้านเทคนิคการแก้ปัญหาามากที่สุด และพบว่าปัญหาของการฝึกอบรมในปัจจุบันของพยาบาลระดับปฏิบัติการ คือ การไม่มีเวลาได้รับการฝึกอบรม เนื่องจากต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ประจำ ส่วนพยาบาลระดับบริหารเห็นว่า เนื้อหาในการฝึกอบรมไม่ตรงกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน และผลงานวิจัยของ วิราวรรณ เกษสวัสดิ์ (2541) ได้ศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุข : กรณีศึกษาสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดหนองบัวลำภู ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรสาธารณสุขจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 672 คน โดยแบ่งเป็นระดับผู้บริหาร 126 คน ระดับปฏิบัติการ 546 คน ผลการศึกษาพบว่า ระดับ ผู้บริหารมีความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนามากที่สุด ส่วนระดับผู้ปฏิบัติกรมี ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาในระดับมาก ทั้งนี้ระดับผู้บริหารต้องการฝึกอบรมและพัฒนาในเรื่องการบริหารงานบุคคลมากที่สุด รองลงมาคือ การวิเคราะห์งานและการวางแผนต่ำที่สุด คือ การประสานงาน ส่วนระดับผู้ปฏิบัติกรมีความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาเกี่ยวกับเรื่องความรู้ในงานที่รับผิดชอบ การสร้างทีมงานและการทำงานเป็นทีมมากที่สุด รองลงมาคือ การสร้างแรงจูงใจ ต่ำที่สุด คือ การบริหารงานบุคคล

4. ความต้องการการพัฒนาของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค พบว่า พนักงานที่มีอายุ 35 ปีลงมาและอายุสูงกว่า 35 ปี มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน ที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลโดยตระหนักว่า คน เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารและพัฒนาองค์กร จึงได้มีการพัฒนาบุคลากรแต่ละสายงาน ให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยเน้นให้ พนักงานในสายงานด้านปฏิบัติการจะได้รับการพัฒนาเพื่อให้มีทักษะใน

ด้านปฏิบัติงาน ในระดับที่จะก่อให้เกิดความปลอดภัยสูงสุดต่อการควบคุมจราจรทางอากาศ พนักงานในสายอาชีพวิศวกรรม จะได้รับการพัฒนาต่อเนื่อง เพื่อให้ความเป็นเลิศในวิชาชีพ วิศวกรรม เพื่อก้าวไปสู่การเป็นผู้นำในด้านเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม ในภูมิภาคนี้ ผู้บริหาร ระดับกลาง จะได้รับการพัฒนา ทั้งในด้านความรู้และทักษะเชิงบริหาร เพื่อให้มีศักยภาพในการ แข่งขัน หรือเข้าไปมี บทบาทในประชาคมโลกและเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทวิทยุการบินแห่ง ประเทศไทย จำกัด ต่อไปได้ ส่วนผู้บริหารระดับสูงของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จะล้วนเป็นผู้มีความรู้และทักษะในเชิงบริหารในระดับสูง สามารถที่จะเป็นตัวแทนของบริษัทวิทยุ การบินแห่งประเทศไทย จำกัด หรือตัวแทนของประเทศไทยในการเข้าร่วมประชุมหรือนำประชุม หรือเข้าไปมีบทบาทในระดับนานาชาติ

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อภิเดช พลายบัว (2542 : 88) ได้ศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาด้านการบริหาร ของพนักงานเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหาร ระดับต้น กรณีศึกษา องค์การนาวิกโยธิน ประชากรในการศึกษาวิจัย คือ พนักงานระดับ 5 และ ระดับ 6 ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี หรือเทียบเท่าขึ้นไป จำนวน 75 คน ผลการศึกษา พบว่าพนักงานที่มีอายุไม่เกิน 35 ปี มีค่าเฉลี่ยของระดับความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา ทักษะด้านการบริหารสูงกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่า 35 ปี โดยที่พนักงานที่มีอายุไม่เกิน 35 ปี มี ค่าเฉลี่ยของระดับความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านความคิดมากที่สุด รองลงมาเป็น ทักษะ ด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ ในขณะที่พนักงานที่มีอายุ มากกว่า 35 ปี มีค่าเฉลี่ยของระดับความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านความคิดมากที่สุด รองลงมา เป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค การปฏิบัติงาน ตามลำดับ แสดง ให้เห็นว่าพนักงานที่มีอายุไม่เกิน 35 ปี มีความต้องการและตระหนักในการพัฒนาด้านการบริหาร ในระดับสูง ขณะเดียวกันก็เน้นให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติงานใน ระดับสูงเช่นกัน ทั้งนี้เพราะเป็นช่วงที่เป็นวัยหนุ่มสาว มีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นในชีวิต รักความก้าวหน้ามากกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่า 35 ปี ที่อาจมีความเฉื่อยชาลงไปบ้าง แต่ยังคง มีความต้องการในการฝึกอบรมทักษะด้านความคิด มากเช่นกัน แต่ช่วงวัยนี้ได้ผ่าน ประสบการณ์ มาพอสมควร จึงมักให้ความสำคัญต่อทักษะด้าน มนุษยสัมพันธ์ค่อนข้างมาก โดยสรุปแล้วก็ไม่ได้มีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้าน การบริหารที่แตกต่างกันมากนัก

5 จากผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะในด้านองค์ประกอบและประเด็นความต้องการ การพัฒนาของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วน ภูมิภาค ต้องการที่จะให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จัดการพัฒนาบุคลากร โดยเน้น

ในเรื่องการเพิ่มพูนความรู้ด้านวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ (ร้อยละ 46.0829) และเรื่องความรู้รอบตัว เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและกระตุ้นให้เป็นคนตื่นตัวพร้อมที่จะเป็นผู้ใฝ่รู้อยู่เสมอ (ร้อยละ 30.8755) สื่อที่พนักงานต้องการใช้มากในการเพิ่มพูนความรู้ คือ สื่อในรูปแบบของหนังสือหรือเอกสาร (ร้อยละ 62.2119) โดยการจัดฝึกอบรมในด้านความรู้และด้านทักษะควรจัดในรูปแบบของการปฏิบัติงานจริง (on the job training) (ร้อยละ 42.8571 และร้อยละ 56.6820 ตามลำดับ) ส่วนด้านกิจนิสัย ควรจัดในรูปแบบการสัมมนา (seminar) (ร้อยละ 26.7281) สถานที่ในการจัดการฝึกอบรม พนักงานต้องการให้จัดขึ้นภายในศูนย์ควบคุมการบินนั้น ๆ ที่พนักงานปฏิบัติงานอยู่ (ร้อยละ 62.6728) และต้องการให้จัดในห้องประชุมของหน่วยงานเอง (ร้อยละ 62.6728) และหลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรมในแต่ละเรื่อง พนักงานส่วนมากต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มอบประกาศนียบัตรหรือวุฒิบัตรรับรอง (ร้อยละ 70.9677) สำหรับการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในสถานศึกษา พนักงานส่วนมากต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด สนับสนุนในเรื่องของทุนการศึกษา (ร้อยละ 88.9401)

จะเห็นได้ว่า พนักงานในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ต้องการที่จะให้มีการจัดฝึกอบรมในศูนย์ควบคุมการบินที่พนักงานนั้นปฏิบัติหน้าที่อยู่ อาจจะเป็นเพราะไม่ต้องการไปเจอกับสภาพที่ค่อนข้างจะลำบาก ในการใช้ชีวิตประจำวันที่กรุงเทพมหานคร เช่น ปัญหาการเดินทาง ปัญหาการจราจร เพราะพนักงานส่วนมากที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ส่วนมากจะเคยชินกับสภาพที่ค่อนข้างสบาย ๆ ในการดำรงชีพประจำวัน ซึ่งก็จะเป็นผลดีต่อบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในการที่จะพัฒนาบุคลากรได้ทั่วถึงเป็นจำนวนมาก เพราะถ้ามีการฝึกอบรมที่สำนักงานใหญ่ ก็จะมีพนักงานที่เป็นตัวแทนเพียง 1 หรือ 2 คน/ศูนย์ควบคุมการบิน เท่านั้นที่มีโอกาส เพราะถ้าส่งพนักงานไปเป็นจำนวนมากบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ก็จะต้องมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น จำนวนมาก อาทิเช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก ค่าบัตรโดยสารเครื่องบินในการเดินทาง ไป - กลับ และยังมีค่าใช้จ่ายอื่น ๆ อีกที่บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จะต้องจ่ายให้กับพนักงานที่เดินทางไปเข้ารับการฝึกอบรม ณ สำนักงานใหญ่ แต่ถ้าจัดให้มีการฝึกอบรม ณ ศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค นั้นๆ บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ก็จะประหยัดค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมาก อาจเสียค่าใช้จ่ายให้แก่วิทยากร เพียง 1 - 2 คน เล็กน้อย เท่านั้น ซึ่งเป็นการลดรายจ่ายของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้เป็นจำนวนมาก และพนักงานก็จะมีจำนวนมากที่มีสิทธิ์เข้ารับการฝึกอบรม ดังนั้นจึงน่าจะเป็นประโยชน์ สำหรับการจัดการพัฒนาบุคลากร ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในการที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของพนักงานให้ได้มากที่สุด เพื่อเพิ่มพูน

ความรู้ให้กับพนักงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการตอบสนองให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ ในความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการประสานการปฏิบัติงาน กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อยกระดับมาตรฐานของพนักงาน ให้มีความพร้อมทางด้านวิชาการและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา รวมถึงมีทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องแม่นยำ โดยไม่มีข้อผิดพลาด พร้อมทั้งมีทัศนคติและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน จนเป็นที่ยอมรับของประชาคมโลกว่า ในนานฟ้าประเทศไทย เป็นเขตที่มีการควบคุมจราจรทางอากาศที่ปลอดภัยมากที่สุดแห่งหนึ่งของโลก

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาระดับความต้องการการพัฒนาศักยภาพของพนักงานวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค พบประเด็นที่เป็นประโยชน์ในเรื่อง องค์ประกอบข้อเสนอแนะในการจัดรูปแบบการพัฒนาศักยภาพ มีดังนี้

1. การพัฒนาศักยภาพควรเพิ่มเติมหลักสูตรด้านคุณธรรม จริยธรรม เข้าไปด้วยเพื่อให้พนักงานของวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นผู้ที่มีพร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นทั้งคนดีและคนเก่งของ วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ของสังคม และของประเทศต่อไป
2. การจัดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพของวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงด้านการออกแบบกิจกรรมหรือเนื้อหาหลักสูตรของการพัฒนาศักยภาพให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของพนักงานและหน่วยงาน ขณะเดียวกันการกำหนดหรือคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม ต้องมีการพิจารณาก่อนการให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและเนื้อหาของหลักสูตรที่จัดขึ้นให้มากยิ่งขึ้น
3. ควรเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงเจตจำนงเพื่อขอเข้ารับการฝึกอบรม ในหลักสูตรที่พนักงานต้องการ ทั้งหลักสูตรที่จัดขึ้นภายในและภายนอกองค์กร
4. ควรมีการติดตามและประเมินผล ถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากพนักงานที่ได้ผ่านการฝึกอบรมมาในแต่ละหลักสูตรว่าได้ผลตามที่หน่วยงานต้องการหรือไม่ อย่างจริงจัง

ข้อเสนอแนะในการจัดทำวิจัยต่อไป

1. ควรมีการศึกษความต้องการการพัฒนานุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในสำนักงานใหญ่ เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการการพัฒนานุคลากรในภาพรวมทั้งหมดของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
2. ควรมีการศึกษความต้องการการพัฒนานุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ด้านคุณธรรม จริยธรรม หรือทักษะที่จำเป็นในด้านอื่น ๆ ที่เป็นงานเฉพาะด้าน
3. ควรมีการศึกษความต้องการการพัฒนาของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เฉพาะในส่วนงาน เช่น งานควบคุมจราจรทางอากาศ งานวิศวกรรม งานธุรการ เป็นต้น



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กิติ ตยัคคานนท์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : เซซส์สตูดิโอจำกัด, 2532.
- กิติมา ปรีดีดิลก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษรพิพัฒน์, 2532.
- ชนบ จรูญศรีสวัสดิ์. การศึกษาความต้องการการพัฒนานุเคราะห์ของครูโรงเรียนเทศบาล
เมืองพัทลุง จังหวัดพัทลุง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2540.
ถ่ายเอกสาร.
- ชนิษฐา มุตตาหาราช. การศึกษาความต้องการการพัฒนานุเคราะห์ของข้าราชการสาย ข.
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ภาควิชา, 2538. ถ่ายเอกสาร.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู
หลักการและแนวปฏิบัติ เล่ม 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2536.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. แนวความคิดการวางแผน
พัฒนาประเทศในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8. ม.ป.ท., 2538. ถ่ายเอกสาร.
- จรูญ นราคร. การศึกษาความต้องการการพัฒนานุเคราะห์ของข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการ
อำเภอ ในภาคใต้. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ภาควิชา, 2538. ถ่ายเอกสาร.
- ชนิดดา เหมือนแก้ว. "กิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ : การศึกษาเฉพาะกรณีสถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้า วชิราวุฒยวชนครเหนือ" วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.
- ชัยยันต์ ศรีสุข. การศึกษาความต้องการการพัฒนาทางด้านวิชาการของครูอาจารย์ โรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. :
มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2540.
- ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. การบริหารงานบุคคลในองค์การทางการศึกษา. ปัตตานี : ภาควิชาบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2531.
- เชียวชาญ อังศุวัฒนกุล. มิติใหม่ของการบริหารบุคคลในภาครัฐบาล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์,
2530
- เด่นพงษ์ พลละคร. "การบริหารงานบุคคล," เพิ่มผลผลิต. 28 : 21 ; ธันวาคม 2531 - มกราคม
2532.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2537.

71

_____. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2530.

ธีรวิทย์ ประทุมณพรัตน์. การพัฒนาบุคลากร. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2536. ถ่ายเอกสาร.

ธีรวิทย์ ประทุมณพรัตน์ และคนอื่น ๆ. การบริหารและการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : เทมการพิมพ์, 2530.

นงลักษณ์ สุมิวิวัฒนพันธ์. การพัฒนาคนและการฝึกอบรม. ม.ป.ท., 2535.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์, 2534.

นายกรัฐมนตรี้, สำนัก. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540 - 2544. ม.ป.ท., 2539.

เนืองนิตย์ จำแก้ว. การศึกษาความต้องการการพัฒนาตนเองของครูโรงเรียนร่วมพัฒนาการใช้หลักสูตรมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7. ปรินิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2537. ถ่ายเอกสาร.

ปาริชาติ ชลนวกุล. การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม : กรณีศึกษาบริษัทกรุงเทพดุสิตเวชการ (มหาชน). สารนิพนธ์ กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.

ประชาสัมพันธ์, กอง. ประชาสัมพันธ์เฉพาะกิจ วิทยูการบินแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ : วิทยูการบินแห่งประเทศไทย, 2541.

ประชุม รอดประเสริฐ. คุรุปริทัศน์. กรุงเทพฯ : กรุงเทพการพิมพ์, 2537.

ประสิทธิ์ โชติภวณิชย์. ความจำเป็นในการพัฒนานักบริหารระดับต้น ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการในกรมทรัพยากรธรณี กระทรวงอุตสาหกรรม. สารนิพนธ์ ร.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2535.

ผกาทิพย์ ธนเศรษฐกร. ความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรมของบุคลากรสาธารณสุขตามโครงการพัฒนาระบบบริการของสถานบริการและหน่วยงานสาธารณสุขของจังหวัดชลบุรี. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร์มหาบัณฑิต : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2536.

ผสุ สัตถาภรณ์. การพัฒนาบุคคล. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2532.

พนัส หันนาคินทร์. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2530.

พัฒนาข้าราชการพลเรือน, สถาบัน. ทิศทางและอนาคตการพัฒนาบุคลากรเพื่อการพัฒนา
ประเทศ. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2532.

72

พิเชษฐ มากช่วย. การบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน. สงขลา : ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน
ภาคใต้, 2540.

เพ็ญแข ประเจนปัจฉนีก. ค่านิยมของชาวนนทบุรีไทย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ธรรมศาสตร์, 2530.

ภัทราพร ศิริโสภ. กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขต
การศึกษา 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปัตตานี : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2535.
ถ่ายเอกสาร.

มานพ แก้วขาว. การศึกษาการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของครูอาจารย์โรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดพัทลุง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2536. จัดสำเนา.

รักชัย บุญสิน. การพัฒนาบุคลากรของข้าราชการฝ่ายปกครองในจังหวัดภาคใต้ : ศึกษาเฉพาะ
กรณีจังหวัดชุมพร สุราษฎร์ธานีและนครศรีธรรมราช. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร์
มหาบัณฑิต : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538.

วราพงษ์ เพชรรัตน์. การปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ-
ศึกษา จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ภาคใต้, 2536. ถ่ายเอกสาร.

วิชากร บัวหอม. การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล
ตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ สังกัดเทศบาลใน 14 จังหวัดภาคใต้. วิทยานิ-
พนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2531. จัดสำเนา.

วิทยุการบินแห่งประเทศไทย, บริษัท. คู่มือปฐมนิเทศ สำหรับข้าราชการกรมการบินพาณิชย์ที่เข้า
เป็นพนักงานวิทยุการบินแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ : บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย
ไทย จำกัด, 2541.

_____. คำพรรณนาลักษณะงาน. กรุงเทพฯ : บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด, 2542.

_____. แผนวิสาหกิจ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2549) บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด.
กรุงเทพฯ : บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด, 2540.

_____. สภาวะแวดล้อมของแผนวิสาหกิจปี 2542-2551. กรุงเทพฯ : บริษัทวิทยุการบินแห่ง
ประเทศไทย จำกัด, 2541.

วิราวรรณ เกษสวัสดิ์. ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสาธารณสุข : กรณีศึกษา 73

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดหนองบัวลำภู. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.

ศจี อนันต์นพคุณ. การศึกษาการปฏิบัติงานการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล
สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุขในภาคใต้ของประเทศไทย.
ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2534.
ถ่ายเอกสาร.

ศรีอรุณ เรศานนท์. การจัดการงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะ
เศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน, 2532.

ศิริชัย พงษ์วิชัย. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.

สงวน อินตะจวง. ความต้องการและปัญหาการพัฒนาครู ตามทฤษฎีของครูประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแพร่. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2529. จัดสำเนา

สมยศ นาวิการ. การบริหาร. กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสาร, 2536.

สมปอง นิลล้วน. การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2530. จัดสำเนา.

สมใจ ฤทธิสนธิ. การประเมินผลและการสร้างแบบทดสอบ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์โรงเรียนสตรีเนติ-
ศึกษา (แผนกการพิมพ์) ; 2523.

สมพิศ ไสดารักษ์. การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการ สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 4. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2539. ถ่ายเอกสาร.

สามารถ บุญทอง. การศึกษาการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2537. ถ่ายเอกสาร.

สุชาติ สุวรรณมณี. การศึกษาความต้องการของครูอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง. ปริญญา-
านิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ภาคใต้, 2538. ถ่ายเอกสาร.

สุธี สุทธิสมบุญและสมาน รังสิโยภุชญ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ :

สวัสดิการสำนักงาน, 2533.

74

สุดา ชูชื่น. การศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาล
ในเขตการศึกษา 2. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ภาคใต้, 2535. ถ่ายเอกสาร.

สุมิตร คุณานุกร. หลักสูตรและการสอน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2518.

สุเทพ เทโพบการ. การศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา :
มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2540.

สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. การบริหารงานบุคคล. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมา-
ธิราช., 2534.

_____. การบริหารงานบุคคล หน่วยที่ 1 - 7. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมา-
ธิราช., 2532.

_____. การบริหารงานบุคคล หน่วยที่ 8 - 15. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย-
ธรรมมาธิราช., 2534.

เสนาะ ตีเยาว์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532.

อนงค์ เชาวนะกิจ. ศึกษาปัญหาการบริหารบุคลากรของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในประเทศไทย. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2540.

อภิเดช พลายนบัว. การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาด้านการบริหารของพนักงาน
เตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับต้น กรณีศึกษา องค์การเภสัชกรรม.
ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.

อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2531.

Best, John W. Research in Education. 3rd ed. New Jersey : Prentice-Hall, 1977.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์



(สำเนา)

บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต

10 มกราคม 2543

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผพค.

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค จำนวน 1 ฉบับ

ด้วยกระผมนายชยพล ศุขนิคม ตำแหน่งวิศวกรระบบอาวุโส สังกัดกองวิศวกรรมระบบติดตามอากาศยาน ปฏิบัติงาน ณ ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต ได้ศึกษาต่อในระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยทักษิณ สาขาการบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ในการศึกษาครั้งนี้ กระผมได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

ดังนั้นกระผมจึงเรียนมาเพื่อขออนุมัติ ดำเนินการแจกแบบสอบถามให้พนักงานในศูนย์ฯ ทั้ง 7 ศูนย์ ตอบแบบสอบถามเพื่อนำผลมาวิเคราะห์ อันจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ในการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติงาน และการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้านต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์

(ลงชื่อ) ชยพล ศุขนิคม

(นายชยพล ศุขนิคม)

วิศวกรระบบอาวุโส

โทร.(076) 327250 – 5 ต่อ 5841 – 3

โทรสาร (076) 327195, 327259

(สำเนา)

ที่ ทม 2301 (บพ)/1019

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

13 กันยายน 2543

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายชยพล ศุขนิคม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อ เพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใน
ศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

รศ.ดร.ศิริวัฒน์ นิเจนตร ประธานกรรมการ

อ.ดร.โสภาค วิริโยธิน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ให้งานงานตอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณเป็น
อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) อาคม วัดโสง

(นายอาคม วัดโสง)

ประธานกรรมการบริหารบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885 – 7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ ทม 2301 (บพ)/1019

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

13 กันยายน 2543

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการbinหาใหญ่

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายชยพล ศุขนิคม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อ เพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใน
ศูนย์ควบคุมการbinส่วนภูมิภาค โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

รศ.ดร.ศิริวัฒน์ นิเจนตร ประธานกรรมการ

อ.ดร.โสภาค วิริโยธิน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ให้งานงานตอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณเป็น
อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) อาคม วัดโสง

(นายอาคม วัดโสง)

ประธานกรรมการบริหารบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885 – 7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ ทม 2301 (บพ)/1019

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

13 กันยายน 2543

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการbinุเกิด

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายชยพล ศุขนิคม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อ เพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใน
ศูนย์ควบคุมการbinส่วนภูมิภาค โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

รศ.ดร.ศิริวัฒน์ นิเจนตร ประธานกรรมการ

อ.ดร.โสภาค วิริโยธิน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ให้นักงานตอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) อาคม วัดไธสง

(นายอาคม วัดไธสง)

ประธานกรรมการบริหารบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885 – 7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ ทม 2301 (บพ)/1019

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

13 กันยายน 2543

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการบินพิษณุโลก

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายชยพล ศุขนิคม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อ เพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใน
ศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

รศ.ดร.ทิววัฒน์ นิเจนตร ประธานกรรมการ

อ.ดร.โสภาค วิริโยธิน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ให้นักงานตอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) อาคม วัธโสง

(นายอาคม วัธโสง)

ประธานกรรมการบริหารบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885 – 7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ ทม 2301 (บพ)/1019

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

13 กันยายน 2543

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการbinsนครราชสีมา

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายชยพล ศุขนิคม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อ เพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใน
ศูนย์ควบคุมการbinsส่วนภูมิภาค โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

รศ.ดร.ศิริวัฒน์ นิเจนตร ประธานกรรมการ

อ.ดร.โสภาค วิริโยธิน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ให้งานงานตอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณเป็น
อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) อาคม วัดโสง

(นายอาคม วัดโสง)

ประธานกรรมการบริหารบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885 – 7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ ทม 2301 (บพ)/1019

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

13 กันยายน 2543

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการbinอุดรธานี

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายชยพล ศุขนิคม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อ เพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใน
ศูนย์ควบคุมการbinส่วนภูมิภาค โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

รศ.ดร.ศิริวัฒน์ นิเจนตร ประธานกรรมการ

อ.ดร.โสภาค วิริโยธิน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ให้งานงานตอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณเป็น
อย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) อาคม วัตรโสง

(นายอาคม วัตรโสง)

ประธานกรรมการบริหารบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885 – 7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ ทม 2301 (บพ)/1019

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

13 กันยายน 2543

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์ควบคุมการbinsุราษฎร์ธานี

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายชยพล ศุขนิคม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อ เพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใน
ศูนย์ควบคุมการbinsุภูมิภาค โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

รศ.ดร.ศิริวัฒน์ นิเจนตร ประธานกรรมการ

อ.ดร.โสภาค วิริโยธิน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ให้งานงานตอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) อาคม วัดไธสง

(นายอาคม วัดไธสง)

ประธานกรรมการบริหารบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885 – 7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ ทม 2301 (บท)/1018

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

13 กันยายน 2543

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผศ.พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายชยพล ศุขนิคม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อ เพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

รศ.ดร.ชีรวัดณ์ นิเจนตร ประธานกรรมการ

อ.ดร.โสภาค วิริโยธิน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตได้ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอความร่วมมือตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) อาคม วัดโสง

(นายอาคม วัดโสง)

ประธานกรรมการบริหารบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885 – 7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ ทม 2301 (บพ)/1018

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

13 กันยายน 2543

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผศ.ศศิธร นันทิยานนท์

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายชยพล ศุขนิคม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อ เพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใน
ศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

รศ.ดร.ธีรวัฒน์ นิเจนตร ประธานกรรมการ

อ.ดร.โสภาค วิริโยธิน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอความร่วมมือตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม
และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) อาคม วัตโสง

(นายอาคม วัตโสง)

ประธานกรรมการบริหารบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885 – 7 ต่อ 620

(สำเนา)

ที่ ทม 2301 (บท)/1018

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

13 กันยายน 2543

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน อาจารย์จันทรา จรรย์แสง

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายชยพล ศุขนิคม เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 2 ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้ต้องการมาติดต่อ เพื่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ใน
ศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

รศ.ดร.ชีรวัดณ์ นิเจนตร ประธานกรรมการ

อ.ดร.โสภาค วิริโยธิน กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอความร่วมมือตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม
และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วย ขอขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) อาคม วัดไธสง

(นายอาคม วัดไธสง)

ประธานกรรมการบริหารบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์/โทรสาร (074) 311885 – 7 ต่อ 620

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความต้องการการพัฒนานุเคราะห์ของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามมี 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับความต้องการการพัฒนานุเคราะห์ ของพนักงาน
บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบการจัดการพัฒนานุเคราะห์

2. คำตอบตามความคิดเห็น อันเป็นความรู้สึกที่แท้จริงของท่าน จะเป็นข้อมูลที่เป็น
ประโยชน์ต่อการพัฒนานุเคราะห์โดยส่วนรวมต่อไป

3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะสรุปผลในลักษณะภาพรวม ซึ่งจะไม่
มีผลกระทบต่อท่าน หรือกอง/ศูนย์/สำนัก ของท่านแต่ประการใด (ไม่ต้องเขียนชื่อของผู้ตอบ)

4. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ หากท่านเว้นข้อหนึ่งข้อใดจะเป็นแบบสอบถาม
ที่ขาดความสมบูรณ์ ซึ่งไม่สามารถใช้ประโยชน์ในการวิจัยได้

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ชยพล ศุขนิคม

นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยทักษิณ

ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] ตรงตามสถานภาพความเป็นจริงของท่าน

1. ศูนย์ฯ ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ปัจจุบัน

- [] ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่
- [] ศูนย์ควบคุมการบินหาดใหญ่
- [] ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต
- [] ศูนย์ควบคุมการบินพิษณุโลก
- [] ศูนย์ควบคุมการบินอุดรธานี
- [] ศูนย์ควบคุมการบินนครราชสีมา
- [] ศูนย์ควบคุมการบินสุราษฎร์ธานี

2. ตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน

- [] ตำแหน่งงานด้านบริหาร คือ ผู้อำนวยการศูนย์ฯ หรือ
ผู้จัดการบริหารงานทั่วไป หรือ หัวหน้างานและผู้ช่วยฝ่ายบริหาร
- [] ตำแหน่งงานด้านปฏิบัติการ คือ ตำแหน่งที่ต่ำกว่าหัวหน้างาน
และผู้ช่วยฝ่ายบริหาร

3. ปัจจุบันท่านมีอายุ

- [] สูงกว่า 35 ปี
- [] 35 ปีลงมา

สำหรับผู้วิจัย

[] 1

[] 2

[] 3

ตอนที่ 2

ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มี 43 ข้อ โปรดตอบทุกข้อ การตอบแต่ละข้อให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในแต่ละศูนย์ภูมิภาค ที่ตรงกับความต้องการของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยกำหนดคะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง ต้องการการพัฒนาบุคลากรในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ต้องการการพัฒนาบุคลากรในระดับ มาก
- 3 หมายถึง ต้องการการพัฒนาบุคลากรในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ต้องการการพัฒนาบุคลากรในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง ต้องการการพัฒนาบุคลากรในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ข้อที่	องค์ประกอบและประเด็น ความต้องการการพัฒนา	ระดับความต้องการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
0	การฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงาน						[] 0
	การฝึกอบรมโดยเพื่อนร่วมงาน			✓			
	การให้ทุนการศึกษา						[] 00
00	การให้ทุนการศึกษากับพนักงานทุกคน	✓					

จากตัวอย่าง ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความต้องการปานกลาง คือคะแนน 3 หมายถึง ถึง ท่านมีความต้องการให้มีการฝึกอบรมโดยเพื่อนร่วมงานในระดับ ปานกลาง

จากตัวอย่าง ข้อ 00 ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความต้องการมากที่สุด คือคะแนน 5 หมายถึง ท่านมีความต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ให้ทุนการศึกษากับพนักงานทุกคนที่ไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นในระดับ มากที่สุด



ข้อที่	องค์ประกอบและประเด็น ความต้องการการพัฒนา	ระดับความต้องการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
	ด้านความรู้ : ท่านต้องการพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้เกี่ยวกับ						
1.	พ.ร.บ.วิทยุโทรคมนาคม						[] 1
2.	พ.ร.บ. โทรเลขและโทรศัพท.....						[] 2
3.	กฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับการสื่อสาร โทรคมนาคม.....						[] 3
4.	กฎหมายการบินต่าง ๆ.....						[] 4
5.	ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยเรื่อง การพัสดุ.....						[] 5
6.	พ.ร.บ. ที่ราชพัสดุ						[] 6
7.	กฎหมายภาษีอากร.....						[] 7
8.	ระเบียบแนวปฏิบัติด้านการเงิน.....						[] 8
9.	นโยบายและแผนวิสาหกิจของบริษัทวิทยุ การบินแห่งประเทศไทย จำกัด.....						[] 9
10.	ระเบียบข้อบังคับของบริษัทวิทยุการบิน แห่งประเทศไทย จำกัด.....						[] 10
11.	แนวปฏิบัติด้านธุรการ						[] 11
12.	การปฏิบัติงานของกองต่าง ๆ ที่ท่านไม่ได้ สังกัด.....						[] 12
13.	มาตรฐานการปฏิบัติงานทางเทคนิคของ องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ.....						[] 13
14.	คอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ.....						[] 14

ข้อที่	องค์ประกอบและประเด็น ความต้องการการพัฒนา	ระดับความต้องการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
	ด้านกิจนิสัย : ท่านต้องการพัฒนาตนเอง ให้มีลักษณะนิสัยเกี่ยวกับ						
15.	การใฝ่รู้พัฒนาตนเอง.....						[] 15
16.	การมีระเบียบวินัยในการทำงาน.....						[] 16
17.	การมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน.....						[] 17
18.	การมีมนุษยสัมพันธ์.....						[] 18
19.	การมีความซื่อสัตย์.....						[] 19
20.	การมีความขยันหมั่นเพียร.....						[] 20
21.	การมีจิตใจหนักแน่นมั่นคง.....						[] 21
22.	การมีความอดทน.....						[] 22
23.	การมีความมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ของงาน.....						[] 23
24.	การมีความสุขรอบคอบ.....						[] 24
25.	การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์.....						[] 25
26.	การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น.....						[] 26
27.	การมีบุคลิกภาพที่น่าประทับใจต่อผู้อื่น.....						[] 27
28.	การมีมารยาททางสังคม.....						[] 28
29.	การมีความใส่ใจรักษาผลประโยชน์ของ บริษัท ฯ.....						[] 29

ข้อที่	องค์ประกอบและประเด็น ความต้องการการพัฒนา	ระดับความต้องการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	
	ด้านทักษะ : ท่านต้องการพัฒนาตนเองให้ มีทักษะเกี่ยวกับ						
30.	การปฏิบัติงานทางเทคนิคตามกฎหมายขององค์ การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ						[] 30
31.	การพูดได้ตอบเกี่ยวกับเรื่องงานเป็นภาษา อังกฤษ						[] 31
32.	การอ่านเอกสารเกี่ยวกับเรื่องงานที่เป็น ภาษาอังกฤษ						[] 32
33.	การสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษเป็นลาย ลักษณ์อักษร						[] 33
34.	การวางแผนทำงานให้เป็นระบบ						[] 34
35.	การควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับ บัญชา						[] 35
36.	การเป็นผู้นำกลุ่ม						[] 36
37.	การจัดทำรายงานการปฏิบัติงาน						[] 37
38.	การบริหารงบประมาณ						[] 38
39.	การพิมพ์งานด้วยภาษาไทย						[] 39
40.	การพิมพ์งานด้วยภาษาอังกฤษ						[] 40
41.	การเขียนหนังสือทางราชการ						[] 41
42.	การเขียนหนังสือทางธุรกิจ						[] 42
43.	การอธิบายภารกิจของบริษัทฯ ให้กับผู้สน ใจ						[] 43

ตอนที่ 3

องค์ประกอบการจัดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาว่าท่านมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองตามสภาพการณ์ที่ตรงกับข้อใด
โดยกา เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านต้องการมากที่สุดเพียงช่องเดียว

	สำหรับผู้วิจัย
1. ท่านต้องการให้วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จัดการเรื่องการพัฒนาบุคลากร เพราะต้องการวัตถุประสงค์ข้อใด	[] 1
[] เพื่อพัฒนาฝีมือ เพิ่มทักษะ ในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น	
[] เพื่อเพิ่มพูนความรู้ต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ให้การทำงานมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	
[] เพื่อเพิ่มพูนความรู้รอบตัว กระตุ้นให้เป็นคนที่ตื่นตัว พร้อมที่จะเป็น ผู้ใฝ่รู้อยู่เสมอ	
2. ในการฝึกอบรมด้านความรู้ ท่านต้องการให้จัดการฝึกอบรมแบบใดมากที่สุด	[] 2
[] การบรรยาย (lecture)	
[] การอภิปรายกลุ่ม (group discussion)	
[] การฝึกจากการปฏิบัติงานจริง (on the job training)	
[] การศึกษากรณีเรื่อง (case study)	
[] การสัมมนา (seminar)	
[] การสาธิต (demonstration)	
[] การศึกษาดูงาน (field trip)	
[] การฝึกในห้องปฏิบัติการ (work shop)	

สำหรับผู้วิจัย

3. ในการฝึกอบรม**ด้านทักษะ** ท่านต้องการให้จัดการฝึกอบรมแบบใดมากที่สุด [] 3
- ☐ การบรรยาย (lecture)
 - ☐ การอภิปรายกลุ่ม (group discussion)
 - ☐ การฝึกจากการปฏิบัติงานจริง (on the job training)
 - ☐ การศึกษากรณีเรื่อง (case study)
 - ☐ การสัมมนา (seminar)
 - ☐ การสาธิต (demonstration)
 - ☐ การศึกษาดูงาน (field trip)
 - ☐ การฝึกในห้องปฏิบัติการ (work shop)
4. ในการฝึกอบรม**ด้านกิจนิสัย** ท่านต้องการให้จัดการฝึกอบรมแบบใดมากที่สุด [] 4
- สุด
- ☐ การบรรยาย (lecture)
 - ☐ การอภิปรายกลุ่ม (group discussion)
 - ☐ การฝึกจากการปฏิบัติงานจริง (on the job training)
 - ☐ การศึกษากรณีเรื่อง (case study)
 - ☐ การสัมมนา (seminar)
 - ☐ การสาธิต (demonstration)
 - ☐ การศึกษาดูงาน (field trip)
 - ☐ การฝึกในห้องปฏิบัติการ (work shop)
5. ในการจัดการพัฒนาบุคลากร ท่านต้องการให้จัดที่ใดมากที่สุด [] 5
- ☐ สำนักงานใหญ่
 - ☐ ที่ศูนย์ควบคุมการบินที่ท่านปฏิบัติงานอยู่
6. สถานที่ในการจัดการพัฒนาบุคลากรท่านคิดว่าที่ใดเหมาะสมที่สุด [] 6
- ☐ ห้องประชุม ภายในหน่วยงานของท่าน
 - ☐ ห้องประชุม ของหน่วยงานราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ อื่น ๆ
 - ☐ ห้องประชุมของโรงแรม

7. ท่านต้องการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้โดยต้องการให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด สนับสนุนเรื่องของทุนการศึกษาหรือไม่ ☐ ต้องการ ☐ ไม่ต้องการ	สำหรับผู้วิจัย [] 7
8. ปัจจุบันท่านต้องการมีความพร้อมทางด้านใดมากที่สุด ☐ ด้านวิชาการ ☐ ด้านการเข้าสังคม ☐ ด้านรสนิยม	[] 8
9. ท่านต้องการได้รับความรู้ทางด้านวิชาการจากสื่อทางใดมากที่สุด ☐ หนังสือหรือเอกสาร ☐ เทปเสียง ☐ เทปวิดีโอ	[] 9
10. หลังจากที่ท่านได้ผ่านการพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว ท่านต้องการวุฒิบัตรรับรองหรือไม่ ☐ ต้องการ ☐ ไม่ต้องการ	[] 10
11. นอกจากปัจจัยต่าง ๆ ที่ท่านเลือกตามความต้องการ จากข้อ 1 – 10 แล้ว ท่านคิดว่า ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ท่านต้องการเพื่อการพัฒนาบุคลากรอีกหรือไม่ ☐ ไม่ต้องการ ☐ ต้องการ โปรดระบุ 	[] 11

ภาคผนวก ค

ตาราง 9



ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร ของ
พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค จำแนก
เป็นรายชื่อ

ข้อที่	องค์ประกอบและประเด็น ความต้องการการพัฒนา	$\bar{X}$	SD	ระดับความต้องการ
	<u>ด้านความรู้</u> : ท่านต้องการพัฒนาตนเองให้มีความรู้เกี่ยวกับ			
1.	พ.ร.บ.วิทยุโทรคมนาคม	3.2028	.9003	ปานกลาง
2.	พ.ร.บ.โทรเลขและโทรศัพท์	3.1198	.8468	ปานกลาง
3.	กฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับการสื่อสารโทรคมนาคม	3.3733	.9398	ปานกลาง
4.	กฎหมายการบินต่าง ๆ	4.0138	.9203	มาก
5.	ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยเรื่องการผลิต	3.0645	.9552	ปานกลาง
6.	พ.ร.บ.พิธีราชพัสดุ	2.8111	.9311	ปานกลาง
7.	กฎหมายภาษีอากร	3.1567	.9639	ปานกลาง
8.	ระเบียบแนวปฏิบัติด้านการเงิน	3.3456	.9932	ปานกลาง
9.	นโยบายและแผนวิสาหกิจของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด	4.1982	.8065	มาก
10.	ระเบียบข้อบังคับของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด	4.1382	.7511	มาก
11.	แนวปฏิบัติด้านธุรการ	3.3318	.8978	ปานกลาง
12.	การปฏิบัติงานของกองต่าง ๆ ที่ท่านไม่ได้สังกัด	3.3041	.7198	ปานกลาง
13.	มาตรฐานการปฏิบัติงานทางเทคนิคขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ	3.8986	.8969	มาก
14.	คอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ	4.3917	.7382	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบและประเด็น ความต้องการการพัฒนา	$\bar{X}$	SD	ระดับความต้องการ
	ด้านกิจนิสัย : ท่านต้องการพัฒนาตนเองให้มี ลักษณะนิสัยเกี่ยวกับ			
15.	การใฝ่รู้พัฒนาตนเอง	4.2811	.6662	มาก
16.	การมีระเบียบวินัยในการทำงาน	4.0968	.7484	มาก
17.	การมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน	4.1336	.8197	มาก
18.	การมีมนุษยสัมพันธ์	4.1152	.8111	มาก
19.	การมีความซื่อสัตย์	4.1797	.9229	มาก
20.	การมีความขยันหมั่นเพียร	4.0783	.7867	มาก
21.	การมีจิตใจหนักแน่นมั่นคง	4.0230	.8019	มาก
22.	การมีความอดทน	4.0276	.7988	มาก
23.	การมีความมุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ของงาน	4.1613	.8090	มาก
24.	การมีความสุขรอบคอบ	4.0922	.7458	มาก
25.	การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.1382	.7931	มาก
26.	การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น	3.9908	.7993	มาก
27.	การมีบุคลิกภาพที่น่าประทับใจต่อผู้อื่น	3.9770	.8133	มาก
28.	การมีมารยาททางสังคม	3.9217	.8099	มาก
29.	การมีความใส่ใจรักษาดุลประโยชน์ของ บริษัทฯ	4.2535	.8742	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบและประเด็น ความต้องการการพัฒนา	$\bar{X}$	SD	ระดับความต้องการ
	ด้านทักษะ : ท่านต้องการพัฒนาตนเองให้มี ทักษะเกี่ยวกับ			
30.	การปฏิบัติงานทางเทคนิคตามกฎหมายของ องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ	3.9398	.8524	มาก
31.	การพูดโต้ตอบเกี่ยวกับเรื่องงานเป็นภาษา อังกฤษ	4.2581	.8755	มาก
32.	การอ่านเอกสารเกี่ยวกับเรื่องงานที่เป็นภาษา อังกฤษ	4.1982	.8402	มาก
33.	การสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษเป็นลายลักษณ์ อักษร	4.1014	.9324	มาก
34.	การวางแผนทำงานให้เป็นระบบ	4.2028	.7171	มาก
35.	การควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับ บัญชา	3.6866	.7897	มาก
36.	การเป็นผู้นำกลุ่ม	3.8249	.7180	มาก
37.	การจัดทำรายงานการปฏิบัติงาน	3.6313	.7407	ปานกลาง
38.	การบริหารงบประมาณ	3.4101	.9292	ปานกลาง
39.	การพิมพ์งานด้วยภาษาไทย	3.3180	.8742	ปานกลาง
40.	การพิมพ์งานด้วยภาษาอังกฤษ	3.3502	.8855	ปานกลาง
41.	การเขียนหนังสือทางราชการ	3.5253	.8225	ปานกลาง
42.	การเขียนหนังสือทางธุรกิจ	3.2488	.8781	ปานกลาง
43.	การอธิบายภารกิจของบริษัทฯ ให้กับผู้สนใจ	3.7880	.8228	มาก



บทคัดย่อ

ความต้องการการพัฒนาบุคลากรของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค



เสนอต่อมหาวิทยาลัยทักษิณเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

เมษายน 2543

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับความต้องการการพัฒนาบุคลากร ของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค และเปรียบเทียบระดับความต้องการของพนักงานที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร ตามตัวแปร ขนาดของศูนย์ควบคุมการบิน ตำแหน่งงาน และวัยวุฒิ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคทั้ง 7 ศูนย์ จำนวน 217 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 43 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าที (t-test) ผลการศึกษาพบว่า

1. พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคมีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า ด้านความรู้อยู่ในระดับปานกลาง ด้านกิจนิสัย อยู่ในระดับมากและด้านทักษะอยู่ในระดับมาก

2. พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค ที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคขนาดใหญ่และขนาดเล็กมีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบด้านความรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านทักษะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านกิจนิสัยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดเล็ก มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรมากกว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ควบคุมการบินขนาดใหญ่

3. พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคที่มีตำแหน่งงานด้านบริหารและตำแหน่งงานด้านปฏิบัติการ มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

4. พนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาคที่มีอายุแตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยนี้ เสนอแนะให้บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด พัฒนาบุคลากรด้านความรู้และด้านทักษะ โดยวิธีการปฏิบัติงานจริง ด้านกิจนิสัย โดยวิธีการสัมมนา ในสถานที่ปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีการศึกษาให้ และมอบวุฒิบัตรเมื่อผ่านการอบรมแก่พนักงาน

THE NEEDS FOR PERSONNEL DEVELOPMENT IN PROVINCIAL AVIATION
CENTERS OF AERONAUTICAL RADIO OF THAILAND LIMITED

The background of the page features a large, light blue watermark of the Thaksin University logo. The logo consists of a crown-like emblem at the top, a central shield with a stylized 'S' and 'T' design, and a circular border containing the university's name in Thai and English.

AN ABSTRACT
BY
CHAYAPHOL SUKNIKHOM

Presented in partial fulfillment of requirements for the Master of Education of Education degree
in Educational AdministrationThaksin University

April 2000

This research explored the needs for personnel development in Provincial Aviation Centers of Aeronautical Radio of Thailand Limited (AEROTHAI) by taking in an account of the variables such as the size of each particular centers, the positions and seniority of the staffs involved.

The sample group comprised 217 AEROTHAI's staffs stationed in the 7 Provincial Aviation Centers. Questionnaires containing 43 questions were utilized as the standard assessment instrument to collect the data which was then statistically transformed into percentage, average, standard deviation and t-test hypothesis configurations. The findings are as follows:

1. The needs for habitual and skill development for staffs in the Provincial Aviation Centers on average were at a high level, while personnel knowledge were at a medium level.
2. The needs for personnel Development varied from center to center, depending on the size of the center. The difference in personal knowledge were at .001 and .01 for skill development, while the need for habitual development differed at .05. The staffs in smaller centers had greater needs for personnel development than in the larger ones.
3. There was no difference of the needs for personnel development between administrative and operating staffs.
4. Age differences played no significant roles in the needs for personnel development.

This research suggested the AEROTHAI to exercise its staff development ability in a real life situation by emphasizing on the personal skill and knowledge utilizing seminars in the work place, together with funding and conferring certificates of recognition for all participating staffs.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ นายชยพล ชื่อสกุล ศุขนิคม

เกิดวันที่ 9 เดือนตุลาคม พุทธศักราช 2510

สถานที่เกิด 245 หมู่ที่ 4 ถนนอุทัยอุทิศ ตำบลท้ายเหมือง อำเภอท้ายเหมือง
จังหวัดพังงา

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 4/40 หมู่ที่ 9 ถนนศักดิ์เดช ตำบลวิชิต อำเภอเมือง
จังหวัดภูเก็ต 83140 โทร(076) 225789, (01) 4762860
e-mail : chayaphol.su@aerothai.or.th

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน วิศวกรระบบอาวุโส สังกัดกองวิศวกรรมระบบติดตามอากาศยาน
ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย
จำกัด

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2522 ประถมศึกษา จากโรงเรียนวัดเหมืองประชาราม ตำบลท้ายเหมือง
อำเภอท้ายเหมือง จังหวัดพังงา

พ.ศ. 2525 มัธยมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนท้ายเหมืองวิทยา ตำบลนาเตย
อำเภอท้ายเหมือง จังหวัดพังงา

พ.ศ. 2528 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช) แผนกช่างอิเล็กทรอนิกส์ จากวิทยาลัย
เทคนิคภูเก็ต ตำบลตลาดใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต

พ.ศ. 2530 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) แผนกช่างอิเล็กทรอนิกส์ จากวิทยาลัย
เทคนิคภูเก็ต ตำบลตลาดใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต

พ.ศ. 2537 ศิลปศาสตรบัณฑิต (ศส.บ.) สาขาวิชา การพัฒนาชุมชน จากวิทยาลัยครู
ภูเก็ต ตำบลวิชิต อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต

พ.ศ. 2542 การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) วิชาเอกการบริหารการศึกษา จาก
มหาวิทยาลัยทักษิณ ตำบลเขารูปร่าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา