

**การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบิน
ด้วยหลักพุทธธรรมของสถาบันการบินพลเรือน
THE ENHANCEMENT OF THE AVIATION PERSONNEL
MANAGEMENT EFFICIENCY OF CIVIL AVIATION TRAINING CENTER
WITH BUDDHADHAMMA**

ไกรวิน ไชยวรรณ* ยุทธนา ปราณิต** บุษกร วัฒนบุตร***

Kraiwin chaiwan, Yuttana Praneet, Busakorn Watthanabut

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคของการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน 2) เพื่อศึกษาการบูรณาการทฤษฎีการบริหารและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน และ 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องกับด้านการบินต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และพระภิกษุที่เชี่ยวชาญทางด้านพุทธศาสนา จำนวน 26 รูป/คน ด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้างโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนาความ และการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 181 คน จาก ผู้บริหาร ครู/อาจารย์ บุคลากร เจ้าหน้าที่ของสถาบันการบินพลเรือน ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพทั่วไปและปัญหาของการบริหารบุคลากรด้านการบิน ทั้งภาควิชาการและภาคอากาศ จัดการเรียนการสอนหลักสูตรฝึกอบรมหลักสูตร ยังไม่สอดคล้องเวลาและความต้องการของตลาดแรงงาน การปฏิบัติงานขาดความยืดหยุ่น สถาบันการบินพลเรือน ดำเนินการมาเป็นระยะเวลานานเป็นองค์กรขนาดเล็ก สังกัดกระทรวงคมนาคม ที่มีเป้าหมายงานทางด้านการขนส่งทางอากาศเท่านั้น 1) **ด้านการวางแผน** การบริหารบุคลากรด้านการบินขาดการวางแผนในระยะยาว

* Doctor of Philosophy Program in Public administration, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

** Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

*** Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

เนื่องจากบุคลากรต้องเป็นผู้มีประสบการณ์และทักษะทางวิชาชีพ ต้องว่าจ้างบุคคลจากภายนอกที่มีคุณสมบัติเป็นไปตามข้อกำหนดมีคุณวุฒิ ทักษะทางวิชาชีพมาดำเนินการฝึกสอน **2) ด้านการสรรหา** บุคลากรแต่ละระดับมีเกณฑ์การคัดเลือกต่างกัน

ระบบการสรรหาบุคคลยึดแนวทางตามวัตถุประสงค์ความต้องการ สถาบันการบินพลเรือน มีข้อจำกัด มีผู้มาสมัครน้อย โดยเฉพาะตำแหน่งครูอาจารย์ เนื่องจากขาดแรงจูงใจในหลายทางจึงได้บุคลากรที่ตรงคุณสมบัติ แต่ขาดประสบการณ์หรือไม่ได้คนเก่งมาทำงาน **3) ด้านการพัฒนา** การฝึกอบรมบุคลากรด้านการบินต้องอิงกับงบประมาณ โครงสร้างอัตรากำลัง คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ต้องตรงกับข้อกำหนดที่ได้ระบุไว้ จัดให้มีการฝึกอบรมทางสายวิชาการหรือสายบริหาร และสอดคล้องกับความต้องการของสังคมนานาชาติด้านการบิน **4) ด้านการธำรงรักษา** การคัดเลือกคนใหม่พัฒนาคนเก่าเลือกใช้คนเก่ง รักษาไว้ทั้งคนเก่าคนเก่ง

1.การบูรณาการทฤษฎีการบริหารและหลักพุทธธรรม พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นว่าการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินด้วยหลักอิทธิบาท 4 โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ดังนี้ **ด้านฉันทะ** (ความพอใจ, $\bar{X} = 3.26$) โดยองค์กรกำหนดแผนยุทธศาสตร์ และการพัฒนา เพื่อบริหารและขับเคลื่อนองค์กร ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ **ด้านวิริยะ** (ความพยายาม, $\bar{X} = 3.23$) โดยจัดระบบประเมินผล ติดตาม กำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรให้มีมาตรฐานสากลสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ **ด้านจิตตะ** (การเอาใจใส่, $\bar{X} = 3.25$) โดยการกำกับติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กร ให้เป็นไปตามแผนงานสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมีมาตรฐาน และ **ด้านวิมังสา** (การไตร่ตรองด้วยเหตุผล, $\bar{X} = 3.22$) ทบทวนและวิเคราะห์ จัดสรรงบประมาณอำนวยความสะดวกต่อการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ตามลำดับ

2.รูปแบบการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือนด้วยหลักอิทธิบาท 4 คือ “PRDMCVCVC MODEL” มีดังนี้

ด้านการวางแผน บูรณาการเชิงพุทธโดยการวางแผนการคัดเลือกบุคลากร ตามภารกิจแต่ละหน้าที่นโยบาย วัตถุประสงค์ โครงสร้างบุคลากร

ด้านการสรรหา บูรณาการเชิงพุทธโดยการคัดเลือกบุคลากรตามนโยบายหน่วยงานที่ต้องการคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถเฉพาะด้าน มีลักษณะตั้งใจมุ่งมั่น มีความใฝ่รู้ในอาชีพ

ด้านการพัฒนา บูรณาการเชิงพุทธโดยการใส่ใจและส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการอบรม เพิ่มความรู้ในวิชาชีพ มีธรรมะในการปฏิบัติงาน

ด้านการธำรงรักษา บูรณาการเชิงพุทธโดยการปลูกฝังความรับผิดชอบในหน้าที่ ใส่ใจการทำงาน คิดสร้างสรรค์ ทำให้เกิดการเรียนรู้ คิดสร้างสรรค์ต่อหน้าที่และองค์กร พัฒนาคคนใหม่รักษาคคนเก่า สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพิ่มแรงจูงใจ ให้รางวัลเป็นการตอบแทน

การบูรณาการการบริหารงานบุคคลกับหลักพุทธธรรม “อิทธิบาท 4” ที่มีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องเป็นรูปแบบ “PRDMCVCVC MODEL” ซึ่งจะช่วยส่งเสริม

ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน ได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรตามที่กำหนดไว้

คำสำคัญ: การเสริมสร้างประสิทธิภาพ, การบริหารงานบุคลากรด้านการบิน, หลักพุทธธรรมของสถาบันการบินพลเรือน

ABSTRACT

Objectives of this study were to; 1. Study the general problems and management problems of aviation personnel of civil aviation Institute, 2. Study the integration of management theory and Buddhist principles that were suitable for enhancement of aviation personnel management of the Civil Aviation Training Center and 3. Propose a model of aviation personnel management efficiency of the Civil Aviation Training Center.

Methodology was the mixed research methods. The qualitative research method collected data from 26 key informants who were experts, organization administrators who involved with civil aviation and monks who were experts in Buddhism with structured in-depth-interview form by in-depth-interviewing and analyzed data by descriptive interpretation. The quantitative research method collected data with questionnaires from samples of 181 people who were administrators, teachers/faculty, staff officers of Civil Aviation Training Center in Bangkok and Prachuebkirikhan Province and analyzed data with descriptive statistics; frequency, percentile, mean and standard deviation. Findings were as follows:

1. General state and problems of personnel management by academic, air time training, learning and teaching management and actual training were not responsive to time and labor market. The operation was not flexible. The Civil Aviation Training Center is a small unit under the Ministry of Transportation with only one objective for air transport. **1) Planning;** personnel management lacked long term planning. The institute lacked qualified and expertise so that the Institute had to hire outsiders with expertise and qualifications to teach, **2) Recruitment;** there were different methods of personnel recruitment at different levels which abided by the objectives of the institute. The Civil Aviation Training Center had limitation, very few people showed interest, especially the instructors position, due to attractive incentives. The Institute got personnel with direct qualification without experiences. The institute did not have

the experts to work for, **3) Development**; personnel were attached to the budget, staffing structure, specific positions must be in line with specified rules. There was training for academic or profession needs that was responsive to the needs of international aviation. **4) Maintenance**; recruiting the new, maintaining and developing the old, using the competent persons, keeping both the persons.

2. The integration of management theories and Buddhaddhamma were found that Personnel's opinions towards the enhancement of aviation personnel efficiency management with Iddhipada 4 by overall were at the mean of 3.24 and by aspects were as follows; **Chanda**: Intention at the mean of 3.26, the institute had development plan to drive the organization to meet the vision, mission and objectives, **Viriya**: effort with the mean of 3.23, evaluation system setting, monitoring and supervising the operation for the organization potential to meet the international standard to be able to compete in the markets. **Citta**: thoughts with the mean of 3.25; the organization had monitoring and supervising the operation of the organization to be in line with standards of laws, rules, regulations. **Vimamsa**: investigation with the mean of 3.22. The organization reviewed and analyzed the budget allocation in order for the learning and teaching and operation would be beneficent in line with the strategic plan of the organization.

3. The model for the Civil Aviation Training Center by the integration of Iddhipada 4: “PRDMCVCV MODEL”:

Planning, Iddhipada 4 integration with personnel recruitment plan according to job classification, policy, objectives and staffing structure.

Recruitment; Iddhipada 4 integration with staff recruitment according to the policy to have the qualified personnel, knowledge and specific skill with good intension to learn more in the profession.

Development; Iddhipada 4 integration with attention to promote personnel to be trained in occupation and have Dhamma in the daily work.

Maintenance; Iddhipada 4 integration with cultivating responsibility, performance minded, creative that helped learning, duty and organization, developing the new personnel and keep the old, working morale creation and incentive promotion and rewarded in return.

The personnel management integrated with Buddhaddhamma “Iddhipada 4” could be coined as “PRDMCVCV MODEL”. This model would make “The

Enhancement of The Aviation Personnel Management Efficiency of Civil Aviation Training” to achieve organizational objectives as defined.

Keywords: The Enhancement, The Aviation Personnel Management Efficiency Civil Aviation Training, Center With Buddhhadhamma

1. บทนำ

การขนส่งทางอากาศ เป็นการขนส่งที่มีบทบาทและได้รับความนิยมสูง ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะของการขนส่งทางอากาศที่มีความสะดวก รวดเร็วและปลอดภัยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับ การขนส่งในรูปแบบอื่น ๆ ด้วยบทบาทความสำคัญของการขนส่งทางอากาศดังกล่าวนี้ ทำให้กิจการด้านการบินพลเรือน ซึ่งหมายถึงความรวมถึงสถาบันผลิตบุคลากรด้านการบินในประเทศไทย จึงมีการแข่งขันกันสูงมาก กิจการการบินของแต่ละองค์กร จึงได้ขยายตัวและพัฒนาให้เจริญรุดหน้าไปอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

สถาบันการบินพลเรือน ในฐานะหน่วยงานซึ่งรับผิดชอบด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการขนส่งทางอากาศ จึงถือเป็นสถาบันที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนากิจการด้านการบินของประเทศไทยให้เป็นไปตามตามเป้าหมายและนโยบายของรัฐ สถาบันการบินพลเรือนเดิมเรียกว่า ศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทย ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ.2504 โดยความร่วมมือระหว่างกองทุนพิเศษแห่งสหประชาชาติ องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ และรัฐบาลไทยมีวัตถุประสงค์เพื่ออบรมนักศึกษาไทยและนักศึกษาจากประเทศในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในวิชาชีพแขนงต่าง ๆ ของกิจการการบินพลเรือนให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานสากลที่กำหนดขึ้น จนกระทั่งในปี พ.ศ.2509 รัฐบาลไทยจึงได้รับโอนมาดำเนินการเอง (สถาบันการบินพลเรือน, 2556) และปี พ.ศ.2535 ได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง “สถาบันการบินพลเรือน” มีสถานะภาพเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 5 มีนาคม พ.ศ.2535 โดยมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ 1) ฝึกอบรมด้านกิจการการบินพลเรือนระหว่างประเทศให้ได้มาตรฐานตามที่องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ได้ระบุไว้และรับผิดชอบการฝึกอบรมภายในประเทศ 2) ผลิตบุคลากรด้านการบินพลเรือนให้เพียงพอต่อความต้องการภายในประเทศ 3) บริการช่างอากาศยาน บริการอากาศยาน และกิจการอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับกิจการการบิน

จากการที่ได้แปรรูปเป็นระบบบริหารแบบรัฐวิสาหกิจ เพื่อปรับปรุงขอบเขตอำนาจหน้าที่มาจนกระทั่งปัจจุบัน ทำให้สถาบันการบินพลเรือนต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิรูประบบบริหารเป็น “รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” ที่ปฏิรูปทั้งในด้านโครงสร้าง กระบวนการและวัฒนธรรมการบริหารจัดการของภาครัฐ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของหน่วยราชการให้สามารถก้าวทันและสามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์และสังคมในยุคเศรษฐกิจใหม่ และเพื่อแก้ไขปัญหาพื้นฐานของระบบราชการให้หมดไปอย่างเร่งด่วน สถาบันการบินพลเรือนเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจภายใต้กระทรวงคมนาคม มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตบุคลากรด้านการบินพลเรือนให้เพียงพอต่อความต้องการภายในประเทศ ตลอดจนบทบาทการผลิต

และพัฒนาบุคลากรด้านการบินพลเรือนของประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกให้เจริญก้าวหน้า ทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ตามวัตถุประสงค์และนโยบายของรัฐและองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศได้เป็นอย่างดี

สถาบันการบินพลเรือน ได้มีการปฏิรูประบบการบริหาร โดยมีภารกิจหลักให้เป็นองค์กรด้านบริการ มีการบริการความเป็นเลิศ มุ่งเน้นการสร้างภาพประทับใจลูกค้าเหนือความคาดหมาย และได้กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของหน่วยงานและมีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ถึงแม้สถาบันการบินพลเรือน จะได้ปฏิรูปและปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเป็นแบบรัฐวิสาหกิจมาเป็นระยะเวลามากกว่า 24 ปี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ นับแต่ ปี พ.ศ.2509 เป็นต้นมา ได้มีความพยายามหาวิธีที่เหมาะสมในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสถาบันการบินพลเรือนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาร่วม 50 ปีแล้ว และได้พบว่าในช่วงระยะเวลา 4-5 ปีที่ผ่านมา การบริหารจัดการองค์กรได้มีการปรับปรุงดีขึ้นมากพอสมควร แต่ก็ยังคงมีปัจจัยอันเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันการบินพลเรือน ในการก้าวเดินสู่เป้าหมายอันล้ำค่า คือ ปัญหาด้านการบริหารจัดการ อันได้แก่ปัญหาทางด้าน นโยบายของรัฐ บุคลากร ผู้บริหารองค์กร โครงสร้างองค์กร ปัญหาด้านงบประมาณ การดำเนินการของ โดยภาพรวมสถาบันการบินพลเรือน ยังดำเนินไปอย่างทรงตัว ซึ่งยังไม่บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรเท่าที่ควร จากการศึกษาสภาพดังกล่าวข้างต้น ได้พบประเด็นปัญหาหลักอันเป็นจุดอ่อนที่เป็นอุปสรรคของสถาบันการบินพลเรือน ดังนี้ 1) การปฏิบัติงานอิงระบบราชการ ขาดการยืดหยุ่นคล่องตัว 2) ขาดการวางแผนด้านอัตรากำลัง 3) บุคลากรทางการสอนไม่เพียงพอ 4) สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนและการทำงานไม่เพียงพอ 5) ขาดแผนการตลาดเชิงรุกที่ชัดเจน (ภักดีวรธน์ วชิรพลลภ พลอากาศตรี, 2553) 6) การบริหารงานบุคคลยังขาดความเหมาะสม ปัจจัยเหล่านี้ นับเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาสถาบันการบินพลเรือนไปสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาชีพในอุตสาหกรรมการบินระดับภูมิภาค จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหาวิธีทางหรือมาตรการการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินกิจการขององค์กร ในด้านการบริหารจัดการองค์กรของสถาบันการบินพลเรือนนั้น การบริหารงานบุคลากรเป็นหัวใจหรือส่วนสำคัญที่สุดที่ต้องพิจารณาให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก เนื่องจากเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กรโดยตรงทางด้าน 1) การวางแผน 2) การสรรหา 3) การพัฒนา 4) การธำรงรักษา เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อม มีศักยภาพ มีความสามารถที่ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างมีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผล อันบรรลุเป้าหมายองค์กรที่ได้กำหนดไว้การบริหารงานบุคคลจึงมีบทบาทสำคัญในการแก้ปัญหาและช่วยเหลือให้กิจกรรมทั้งหลายในองค์กรได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

จากปัญหาอุปสรรคการบริหารงานบุคคลดังกล่าวข้างต้น นับเป็นปัญหาเรื้อรังมาตั้งแต่การแปรรูปเป็นรัฐวิสาหกิจของสถาบันการบินพลเรือน เมื่อปี 2535 ซึ่งประเด็นนี้อาจกล่าวได้ว่า นอกจากเป็นข้อบกพร่องของกฎหมายการจัดตั้งสถาบันการบินพลเรือนแล้ว ประเด็นนี้ยังถือเป็นภาระในความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องวางแผนด้านอัตรากำลัง และมีมาตรการในการจัดบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งให้บุคลากรนั้น ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้โครงสร้างองค์กรใหม่

ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงเป็นปัญหาอุปสรรคต่อกระบวนการวางแผน สรรหา พัฒนา และธำรงรักษา ของสถาบันการbinพลเรือนอย่างยาวนานแต่นั้นมา จากสภาพปัญหาและความเป็นมาดังกล่าว จึงเป็นมูลเหตุจูงใจให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเพื่อนำเสนอการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการbinด้วยหลักอิทธิบาท 4 อันประกอบด้วย 1) ฉันทะ 2) วิริยะ 3) จิตตะ 4) วิมังสา อันเป็นประโยชน์ต่อองค์กรนำไปใช้ในการบริหารจัดการในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1.ใช้หลักฉันทะ คือ ความพอใจ ในการวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษา เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบายของสถาบัน ที่จะปฏิบัติหน้าที่ ทำการวางแผน เพื่อให้ประสบความสำเร็จ เมื่อมีหน้าที่รับผิดชอบก็มีจิตใจรักและความพอใจที่จะปฏิบัติในหน้าที่นั้นอย่างเต็มความสามารถ

2.ใช้หลักวิริยะ คือ ความพยายาม ขยันหมั่นเพียร ในการวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษา เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบายของสถาบัน มีความมุ่งมั่นพยายามที่จะปฏิบัติด้วยความอดสาหะอดทน ทำอย่างเต็มที่เต็มกำลังและเต็มความสามารถ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ ตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

3.ใช้หลักจิตตะ คือ ความตั้งใจ ในการวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษา เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบายของสถาบัน สิ่งที่ทำหมั่นตรวจสอบดูแลในการปฏิบัติหน้าที่อยู่อย่างสม่ำเสมอ ตั้งใจและจดจ่อกับสิ่งที่ตนทำหรือกำลังปฏิบัติอยู่เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

4.ใช้หลักวิมังสา คือ การพิจารณาไตร่ตรองโดยใช้สติปัญญาด้วยเหตุผล ในการวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษา เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบายของสถาบัน ใคร่ครวญว่าสิ่งไหนที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ สิ่งไหนที่ทำแล้วไม่เกิดผลดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ และคิดหาวิธีแก้ไขและปรับปรุงให้ดีขึ้นตามลำดับ

การบูรณาการด้วยหลักอิทธิบาท 4 ในการบริหารงานบุคลากรด้านการbinนี้ น่าจะทำให้สถาบันการbinพลเรือนสามารถดำเนินการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล ทำการสรรหาคัดเลือกคนดี มีความรู้ มีความสามารถ มีความเหมาะสม มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ เข้ามาทำงาน ทำการพัฒนาจิตใจ มีการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ทำการพัฒนาคุณภาพผลการปฏิบัติงาน ทำการปรับปรุงผลงานบุคลากรแต่ละคนให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานสากลตลอดเวลา มีวิธีการรักษาบุคลากรที่ดีมีความสามารถทำงานอย่างมีความสุขให้เขาได้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด ให้การสนับสนุนส่งเสริม อำนวยความสะดวกการปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจให้รางวัลแก่คนทำดีมีคุณภาพ ให้ความเป็นธรรม ตลอดจนปลูกฝังและเสริมสร้างทัศนคติที่ดี มีความรักความสามัคคีในองค์กร เป็นผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และองค์กรสามารถบรรลุความสำเร็จตามเป้าประสงค์ในที่สุด

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคของการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน

2.2 เพื่อศึกษาการบูรณาการทฤษฎีการบริหารและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน

2.3 เพื่อนำเสนอรูปแบบการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือนด้วยหลักพุทธธรรม

3. ขอบเขตการวิจัย

3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ด้านเนื้อหาที่จะทำการศึกษาค้นคว้าได้แก่ การวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการจรรีกรักษา เพื่อประสิทธิภาพของบุคลากร และหลักอริยสัจ 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา เพื่อเป็นแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน

3.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย/ประชากร

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากรด้านการบินต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และพระสงฆ์ที่เชี่ยวชาญทางด้านพุทธศาสนาหรือผู้ปฏิบัติงานด้านองค์กรพระพุทธศาสนา ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวนทั้งสิ้น 26 รูป/คน

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู/อาจารย์ บุคลากร เจ้าหน้าที่ ของสถาบันการบินพลเรือน ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวนทั้งสิ้น 330 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 181 คน (โดยใช้สูตรการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน)

ขอบเขตด้านพื้นที่ ได้แก่ สถาบันการบินพลเรือน (Civil Aviation Training Center or CATC หรือ สปพ.) ตั้งอยู่ที่ 1032 / 355 แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 และที่สนามบินบ่อฝ้าย อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 77110

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการด้วยการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์บุคคลแบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องกับด้านการบินต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และ

พระสงฆ์ที่เชี่ยวชาญทางด้านพุทธศาสนา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลนำมาประกอบการสังเคราะห์และสร้างแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลต่อไป

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ฐานข้อมูลระดับความคิดเห็นของบุคลากร โดยสถิติที่ใช้ศึกษาวิจัย คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นต้น ดำเนินการวิจัยโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แก่บุคลากรเจ้าหน้าที่ที่ทำงานปัจจุบันกับสถาบันการbinพลเรือน

หลังจากนั้นแล้วจึงนำผลการวิจัยจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก นำมาสังเคราะห์และบูรณาการด้วยหลักพุทธธรรมเพื่อให้ได้รูปแบบการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการbinของสถาบันการbinพลเรือนต่อไป

5. ผลการวิจัย

ผลจากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างการบริหารงานบุคลากรด้านการbinของสถาบันการbinพลเรือน ทำให้ทราบองค์ความรู้ใหม่เพื่อเป็นแนวทางการเสริมสร้างการบริหารบุคคลให้ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารเจ้าหน้าที่ของสถาบันการbinพลเรือนได้ให้ความสำคัญและตระหนักในบทบาทหน้าที่มากขึ้น จะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ รวมทั้งการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ให้เกิดความสำเร็จโดยนำหลักพุทธธรรม คือ อิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา มาบูรณาการร่วมกับการบริหารงานบุคลากร เป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพให้องค์กรให้แข็งแกร่งดียิ่งขึ้นและเกิดภาพลักษณ์ที่ดีโดยรวม

รูปแบบการบริหารงานบุคลากรด้านการbinของสถาบันการbinพลเรือนด้วยหลักอิทธิบาท 4 คือ “PRDMCVCV MODEL” มีดังนี้ **1) ด้านการวางแผน** เชิงพุทธบูรณาการโดยการวางแผนการคัดเลือกบุคลากร ตามภารกิจแต่ละหน้าที่นโยบาย วัตถุประสงค์ โครงสร้างบุคลากร **2) ด้านการสรรหา** เชิงพุทธบูรณาการโดยการคัดเลือกบุคลากรตามนโยบายหน่วยงาน ที่ต้องการคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถเฉพาะด้าน มีลักษณะตั้งใจมุ่งมั่น มีความใฝ่รู้ในอาชีพ **3) ด้านการพัฒนา** เชิงพุทธบูรณาการบูรณาการโดยการใส่ใจและส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการอบรม เพิ่มความรู้ในวิชาชีพ มีธรรมะในการปฏิบัติงาน **4) ด้านการธำรงรักษา** เชิงพุทธบูรณาการโดยการปลูกฝังความรับผิดชอบในหน้าที่ ใส่ใจการทำงาน คิดสร้างสรรค์ ทำให้เกิดการเรียนรู้ คิดสร้างสรรค์ ต่อหน้าที่และองค์กร พัฒนาคณใหม่รักษาคณเก่า สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพิ่มแรงจูงใจให้รางวัลเป็นการตอบแทน

6. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินด้วยหลักพุทธธรรมของสถาบันการบินพลเรือน สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

ผู้บริหารสถาบันการบินพลเรือน เป็นผู้ดำเนินการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากร ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการสรรหา ด้านการพัฒนา ด้านการดำรงรักษา กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ กำหนดนโยบายและเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน ส่งแผนการปฏิบัติผ่านไปยังผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในองค์กรให้ได้รับรู้รับทราบแนวทางการปฏิบัติการ นอกจากนี้ กระบวนการที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์สาเหตุที่ส่งผลดีและผลเสีย ในการบริหารจัดการ กำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรค ผู้บริหารต้องกำหนดว่า มีอะไรเป็นเหตุส่วนที่ต้องเร่งดำเนินการ มีอะไรที่ต้องสานงานต่อ และมีอะไรที่เป็นผลสะท้อนกลับ เป็นต้น การบริหารจัดการนั้น เป็นภาระหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารองค์กร ตลอดจนถึงผู้เกี่ยวข้องที่ให้การสนับสนุน ผลการศึกษาวิจัยสถาบันการบินพลเรือน ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะบูรณาการใช้หลักอริยบท 4 เพื่อเป็นเครื่องมือในการที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ เป็นแนวทางการสร้างความสุข ความเจริญ ความสามัคคี เป็นแนวทางเสริมสร้างประสิทธิภาพ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงบูรณาการด้วยการพิจารณาปัญหาอุปสรรค จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และปัญหาอุปสรรค เพื่อหาแนวทางออกที่ดีและเหมาะสมกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารบุคลากร ในสถานการณ์ปัจจุบันนี้ให้รูปแบบสอดคล้องตามหลักอริยบท 4 ที่ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ดังการอภิปรายผลการวิจัยต่อไปนี้

ด้านการวางแผน พบว่า ผู้บริหารจะต้องมองจุดอ่อนของการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือนที่ยังขาดการวางแผนเกี่ยวกับบุคลากรในระยะยาว เนื่องจากบุคลากรที่ทำงานกับ สบพ. ที่คุณสมบัติจำเป็นจะต้องมีประสบการณ์และทักษะทางวิชาชีพเฉพาะทางเป็นอย่างดี เช่น ครู อาจารย์ ซึ่งขาดแคลนหายาก ผู้บริหารจะต้องกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน การวางแผนกำลังคน ควรได้ตระหนักถึงปัญหาการขาดแคลนกำลังคนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทำการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ด้านการสรรหา บุคลากรแต่ละระดับมีเกณฑ์การสรรหาคัดเลือกที่ต่างกัน ระบบการสรรหาบุคคล ซึ่งมีข้อจำกัด มีผู้มาสมัครน้อย ช่องทางสื่อสารขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกและไม่ตรงประเด็น การคัดสรรบุคลากรให้ได้ตามวัตถุประสงค์สถาบันการบินพลเรือนนั้นจึงค่อนข้างยาก เนื่องจากขาดแรงจูงใจ ขาดการมองเห็นในทางเดินสายอาชีพ จึงได้บุคลากรที่ตรงคุณสมบัติแต่ขาดประสบการณ์ หรือไม่ได้คนเก่งมาทำงาน มีขีดจำกัดเรื่องงบประมาณจึงไม่สามารถจ้างงานได้เต็มที่ การแก้ไขปัญหาโดยผู้บริหาร สบพ.จะต้องกำหนดหลักเกณฑ์ ระเบียบ กำหนดคุณสมบัติในการสรรหาบุคลากร อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการ การดำเนินการคัดเลือกโดยกลั่นกรองบุคลากร ตามภารกิจหน้าที่และคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ได้บุคลากรหรือคนดี ที่มีความรู้ ความสามารถ ครบทั้งคุณสมบัติ คุณวุฒิ มีความ

ตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบต่องานที่ทำเพื่อประโยชน์ของสถาบันการbinพลเรือน ผู้บริหารต้องกำกับดูแลและติดตามงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ทำการตรวจสอบและประเมินผลถึงประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทำการวิเคราะห์ ทบทวนงาน ถึงอุปสรรคข้อบกพร่อง และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์

ด้านการพัฒนา การพัฒนาบุคลากรด้านการbin ต้องอิงกับงบประมาณที่มีจำกัด โครงสร้างอัตรากำลังที่ยังจัดไม่เหมาะสม และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งยังต้องตรงกับข้อกำหนดที่ได้ระบุไว้ องค์กรจะต้องจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ จัดให้มีการฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นทางสายวิชาการหรือสายบริหาร พัฒนาบุคลากรโดยการวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากรและสอดคล้องกับสภาพความต้องการของสังคมนานาชาติด้านการbin การแก้ไขปัญหาโดยผู้บริหารสถาบันการbinพลเรือน จะต้องกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบการฝึกอบรม ตลอดจนการจัดการด้านงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทั้งสายปฏิบัติการ สายวิชาการและสายบริหารอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม เพื่อการเป็นผู้นำหรือการมีภาวะผู้นำในองค์กร ผู้นำที่มีพฤติกรรมที่มีบทบาทและลักษณะที่เป็นแบบอย่างที่ดี พนักงานก็จะเกิดการรับรู้ มีความต้องการที่จะลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่ดี และผู้นำควรมีคุณสมบัติที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน รวมถึงกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาพนักงานเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้พัฒนาที่ตรงกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ การฝึกอบรมให้แต่ละบุคคลเหมาะสมและสอดคล้องกับงานที่ทำ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร ตลอดจนการเพิ่มเติมธรรมะเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพ และเพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้เกิดทักษะและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพตามที่องค์กรต้องการ

ด้านการธำรงรักษา การคัดเลือกคนใหม่ พัฒนาคนเก่า เลือกใช้คนเก่ง รักษาไว้ทั้งคนเก่า และคนเก่ง ยังประสบปัญหาทั้งงบประมาณ ขาดแรงจูงใจ สภาพธุรกิจปัจจุบัน มีการแข่งขันสูง เป็นองค์กรที่ดำเนินการทางการศึกษา แต่มีรูปแบบองค์กรที่แตกต่างจากองค์กรทางการศึกษา มีลักษณะเป็นเฉพาะแบบซึ่งสังเกตและพิจารณาได้จากเป็นหน่วยงานที่ไม่ได้สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่ภายใต้สังกัดกระทรวงคมนาคมที่มีเป้าหมายงานทางด้านการขนส่งทางอากาศเท่านั้น องค์กรจึงมีความจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีสมรรถนะ มีความสามารถ เพื่อลดจุดอ่อนพัฒนาจุดแข็งสร้างโอกาสให้กับองค์กรและหลีกเลี่ยงปัญหา แก้ปัญหาโดยผู้บริหาร สบพ.จะต้องทำการปลูกฝังความรับผิดชอบมีความพอใจ รักชอบในงานที่ปฏิบัติ มีความพยายามในการแก้ปัญหา สร้างสรรค์ผลงาน ทำงานอย่างมีชั้นเชิง มีระบบ มีระเบียบ รวมทั้งมีนโยบายยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่เหมาะสมกับสมรรถนะของบุคลากร สร้างแรงจูงใจในการทำงาน สร้างขวัญและกำลังใจ รูปแบบการจัดการศึกษา ต้องมีการบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้าไปในการจัดการศึกษา โดยนำหลักอริยาบท 4 ซึ่งประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา เข้าไปบูรณาการกับหลักการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ และการควบคุม เป็นต้น โดยผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจในหลักอริยาบท 4 จัดระเบียบทรัพยากรให้เป็นระบบ มีวิธีการทำงานที่ถูกต้องตามขั้นตอน ธำรงรักษาบุคคลในองค์กรอย่างมีความสุข ตลอดจนการจัดระบบ

สวัสดิการที่เหมาะสมและเพียงพอ ตลอดจนให้มีความผูกพันต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารจะต้องพยายามทุกวิถีทางเพื่อรักษาบุคลากรหรือคนดีไว้ให้อยู่กับองค์กรตราบนานเท่านาน

การวิเคราะห์ด้วยหลักอิทธิบาทธรรม

การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินด้วยหลักพุทธธรรมของสถาบันการบินพลเรือน (หลักอิทธิบาท 4) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่า สถาบันการบินพลเรือน ได้กำหนดแผนหลักด้านยุทธศาสตร์และการพัฒนา เพื่อการดำเนินการบริหารบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีวิสัยทัศน์ในการบริหารคน ทักษะการคิด การตัดสินใจ เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรให้มีมาตรฐานสากลสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมในด้านบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ และองค์กรสามารถประเมินผลและประสิทธิภาพการดำเนินการของบุคลากรเจ้าหน้าที่ เพื่อให้บรรลุตามแผนงานที่กำหนดไว้ ฝ่ายบริหารและคณะทำงานประเมินผล ได้รับจากโครงการ ปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะ และแนวทางการพัฒนา เพื่อใช้ในการปรับปรุงในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาและอุปสรรคขององค์กร ด้วยวิธีการวิเคราะห์ห้วงใย ประเมินผล จากแหล่งหน่วยงานหรือองค์กรเป็นที่ปรึกษา เพื่อให้ปัญหาที่ทำให้องค์กรสถาบันการบินพลเรือนสามารถพัฒนาและเดินไปสู่เป้าหมาย คือ บุคลากรมีประสิทธิภาพรูปแบบการบริหารจะต้องเป็นองค์กรในแนวราบ สายการบังคับบัญชาสั้น มีการกระจายอำนาจ จึงจะทำให้สถาบันการบินพลเรือนสามารถเป็นผู้นำด้าน General Aviation ในภูมิภาคเอเชีย

ด้านฉันทะ ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่าสถาบันการบินพลเรือน ได้กำหนดแผนหลักด้านยุทธศาสตร์และการพัฒนา บุคลากรหรือรูปแบบการบริหาร ทักษะการบริหารคน และมีแผนการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม สัมมนาและดูงาน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ บุคลากรผู้บริหาร พนักงานมีความเข้าใจในหลักอิทธิบาทธรรม และนำมาประพฤติปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร มีการนำเอาหลักธรรมไปใช้ในชีวิตประจำวัน บุคลากรควรทำงานอย่างมีสติ มีความอดทน อดกลั้นในการทำงานร่วมกัน เพื่อความเจริญมั่นคงก้าวหน้าในองค์กร

ด้านวิริยะ ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่า ฝ่ายบริหารสถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) ได้ดำเนินการจัดระบบประเมินผล และบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรให้มีมาตรฐานสากลสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ และองค์กรสามารถบรรลุผลการดำเนินการตามที่คาดหวัง และได้ดำเนินการกำกับ ดูแล ติดตามการทำงานและสนับสนุนการสรรหา คัดสรรบุคลากรด้านการศึกษา ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่หน่วยงานอื่น ๆ ในองค์กรให้เพียงพอและสอดคล้องต่อการเรียนการสอน และการปฏิบัติงาน อย่างเป็นรูปธรรม ในการพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรสถาบันการบินพลเรือน ให้มีความรู้ความสามารถ ด้านการวิจัยและสามารถสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ

ด้านจิตตะ ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่า ฝ่ายบริหารสถาบันการบินพลเรือน จะต้องดำเนินการการพัฒนาบุคลากรด้านการบิน หน่วยงานพัฒนาบุคลากรสถาบันการ

บินพลเรือน ต้องใส่ใจและส่งเสริมบุคลากร คอยกำกับติดตามผลการทำงาน การฝึกอบรม เพื่อเพิ่มความรู้ ให้เป็นไปตามแผนงานสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานที่กำหนดไว้ การใช้วิธีการที่มีประสิทธิภาพในการกำกับดูแลและติดตามผลการดำเนินงานที่มอบหมายให้แก่หน่วยงานในองค์กร มีการตรวจสอบและประเมินผลความก้าวหน้าของงานในระบบการประเมินผล และประสิทธิภาพการดำเนินการของบุคลากรเจ้าหน้าที่ เพื่อให้บรรลุตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมถึงการจัดให้มีโครงการที่เลี้ยงฝึกฝนงานให้กับพนักงานใหม่เพื่อให้ทราบถึงสายงานการบังคับบัญชา แนวทางการปฏิบัติงาน การติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน การแก้ปัญหาและอุปสรรคในขณะปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้รับการอบรมสัมมนา สำหรับเจ้าหน้าที่วิชาชีพเพิ่มความรู้ให้ทันสมัย และเจ้าหน้าที่สนับสนุนให้เป็นการอบรมเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือในการทำงาน รวมถึงเป็นตัวอย่างของการเสียสละและให้ความสำคัญในเรื่องความประหยัด คำนึงถึงศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์

ด้านวิมังสา ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่า ฝ่ายบริหารสถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) ได้ทบทวนและวิเคราะห์ในการของงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล เพื่อจัดสรรงบประมาณสำหรับอุปสรรคขององค์กร ด้วยวิธีการวิเคราะห์หวัจย ประเมินผล จากแหล่งหน่วยงานหรือองค์กรเป็นที่ปรึกษา และนำข้อมูลเหล่านี้ไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขสถาบันการบินพลเรือนต่อไป บุคลากรควรหมั่นตรวจสอบงานที่สถาบันมอบหมาย ควรปฏิบัติงานอย่างมีสติปัญญา อย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อลดความผิดพลาดหรือปรับปรุงผลงานให้ดียิ่งขึ้นไป ผู้บริหารและบุคลากรต้องรู้หน้าที่ของตนเอง ต้องแก้ไข ทบทวน ตรวจสอบ และวิเคราะห์ประเมิน ปัญหา/งานของตนเอง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีขององค์กร

7. ข้อเสนอแนะ

ผลจากวิจัย “การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินด้วยหลักพุทธธรรมของสถาบันการบินพลเรือน” โดยรูปแบบการวิจัยครั้งนี้ คือ “PRDMCVCV MODEL” ซึ่งจะเป็นตัวแบบที่สำคัญต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือนได้เป็นอย่างดี

7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ด้านฉันทะ : ผู้บริหารกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ สร้างความพอใจเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบิน ดังนี้

1. สร้างความรัก ความเป็นครู และการสำนึกในหน้าที่ของความเป็นครูที่ดีมีจิตสำนึกที่จะการถ่ายทอดความรู้ด้วยความตั้งใจ และการเป็นครูที่ดี
2. สร้างความภาคภูมิใจและความพึงพอใจในขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและอาชีพที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อไป
3. เสริมสร้างกำลังใจ โดยกำหนดตำแหน่งหน้าที่และกำหนดเป้าหมายของอาชีพอย่างเด่นชัด

4. สร้างจิตสำนึกการมีใจรักและเสียสละ มองผลประโยชน์ส่วนรวม ต่อดังรักชาติ ปลุกฝังความรักชาติ รวมถึงแสดงถึงเป้าหมายชัดเจน เพื่อส่วนรวม

5. ปลุกฝังความรักในการปฏิบัติงานของตน หรือปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จเมื่องานที่ตนปฏิบัติประสบความสำเร็จงานขององค์กรย่อมสำเร็จบรรลุจุดหมายและมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน

6. ส่งเสริมความพอใจในสิ่งที่ที่เป็นอยู่และพอใจในการพัฒนาให้ทุกสิ่งดีขึ้น ก็จะเกิดพลังในการขับเคลื่อนองค์กร

7. ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันการbinพลเรือน (สบพ.) สํารวจและปรับปรุงตนเอง ให้มีความพึงพอใจต่องานหรือการสอนที่ตนกระทำอยู่ ทั้งนี้เมื่อมีความสุขความสนุกการทำงานแล้ว ผลงานก็มีประสิทธิภาพ

ด้านวิริยะ : ผู้บริหารกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ สร้างความพยายามเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการbin ดังนี้

1. พยายามสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การส่งไปฝึกงานในสถานประกอบการจริงของอาจารย์ที่ได้บรรจุตำแหน่งใหม่ เพื่อให้ทราบ Process of operation ตามสาขาวิชาชีพนั้น ๆ

2. พยายามเปิดโอกาสให้อาจารย์ใหม่ได้ใช้ประสบการณ์และทักษะ ในการทำงานจากสถานประกอบการให้มากที่สุด เพื่อจะได้นำความรู้ ทักษะ ที่ได้นั้นมาเป็นข้อมูลทางด้านการสอนต่อไป

3. พยายามมอบหมายงานที่มีความสำคัญและมีความกดดันเพื่อให้พนักงานได้แสดงศักยภาพของตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรต่อไป

4. พยายามให้รางวัลตอบแทนคุณความดีแก่พนักงานมีความขยันหมั่นเพียรและปฏิบัติงานดีเด่น

ด้านจิตตะ : ผู้บริหารกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ สร้างการเอาใจใส่เพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการbin ดังนี้

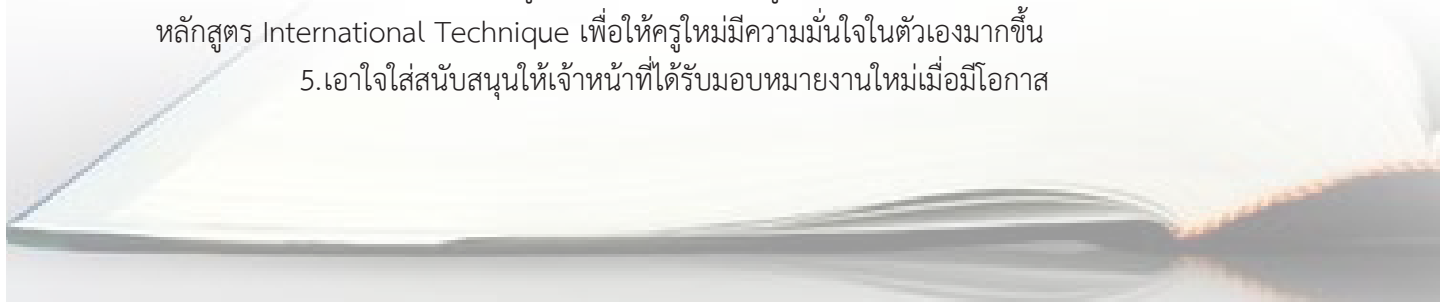
1. เอาใจใส่ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติเป็นประจำเพื่อให้เกิดความชำนาญในหน้าที่

2. เอาใจใส่จัดทำโครงการที่เสี่ยงให้กับครู อาจารย์ที่เพิ่งบรรจุใหม่เพื่อเป็นสร้างแนวทางสร้างรากฐานที่มั่นคง และสร้างความมั่นใจในการเริ่มสอนครั้งแรก

3. ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ต่อพนักงาน ให้มีความรักในหน่วยงาน รักองค์กร มีความตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

4. เอาใจใส่จัดหลักสูตรฝึกอบรมให้กับครู อาจารย์ใหม่ก่อนทำการสอนจริง เช่น หลักสูตร International Technique เพื่อให้ครูใหม่มีความมั่นใจในตัวเองมากขึ้น

5. เอาใจใส่นับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้รับมอบหมายงานใหม่เมื่อมีโอกาส



6.เอาใจใส่จัดให้มีการแข่งขันต่าง ๆ ขึ้นในภายในองค์กรเพื่อเป็นการพัฒนาระบบงานภายในองค์กร ซึ่งนำไปสู่การแข่งขันภายนอกต่อไป

7.เอาใจใส่ให้รางวัลแก่พนักงานผู้ปฏิบัติที่ดีเด่น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

8.เอาใจใส่ส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรครู อาจารย์ ต้นแบบ เช่น ครู อาจารย์ ในทุกสาขาวิชาให้เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมทางกาย วาจา และใจ เพื่อเป็นตัวอย่างให้เกิดการปฏิบัติตาม รวมถึงทำความร่วมมือข้อตกลงกับกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ หรือ สำนักพระพุทธศาสนาแห่งชาติในการจัดฝึกอบรมจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ด้านวิม้งสา: ผู้บริหารกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ สร้างความไต่ตรงด้วยเหตุผลเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบิน ดังนี้

- 1.ไต่ตรง ทบทวนการประเมินการสอนของครูผู้สอนในทุกช่วงเวลา
- 2.ไต่ตรง ทบทวนการกำกับดูแลการเรียนการสอนของคณาจารย์
- 3.ไต่ตรง ทบทวนโดยการการสร้างทีมงานพี่เลี้ยงคอยให้กำลังใจ และนำเทคนิคการสอนต่างๆ รวมทั้งการประเมินผล
- 4.ไต่ตรง ทบทวนการตรวจสอบผลงานในทุกระดับงาน
- 5.ไต่ตรง ทบทวนข้อบกพร่องจากงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป
- 6.ไต่ตรง ทบทวนการตรวจสอบคุณสมบัติ ข้อบังคับตามมาตรฐานการศึกษา
- 7.ทบทวนการสนับสนุนเกี่ยวกับการประเมิน ตรวจสอบระบบ
- 8.ทบทวนกระบวนการประเมิน ตรวจสอบ ให้เป็นไปอย่างเป็นระบบ
- 9.พินิจวิเคราะห์ ทบทวนงานในแต่ละชิ้นงานหรือแผนงาน อย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อลดความผิดพลาดหรือปรับปรุงผลงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ทบทวนทำการสร้างความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ และแสวงหาวิธีการในการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดที่สอดคล้องกับหน่วยงาน

7.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ด้านการวางแผน : สถาบันการบินพลเรือน

- 1.จะต้องทบทวนกำหนดแผนการวางอัตรากำลังขององค์กรและของแต่ละหน่วยงานให้มีความเหมาะสม เพียงพอต่อความต้องการตามปริมาณภารกิจของหน่วยงานโดยเร็วที่สุด
- 2.จะต้องวางแผนการจัดการด้านงบประมาณประจำปีและงบประมาณพิเศษ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการบริหารงานด้านบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กรโดยเร็วที่สุด

ด้านการสรรหา : สถาบันการบินพลเรือน

- 1.จะต้องพยายามทุกวิถีทางในการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมตามความต้องการเข้าสู่ตำแหน่งให้ได้ พร้อมกับสร้างความมั่นใจและความมั่นคงในหน้าที่การงาน ตลอดจนค่าตอบแทนที่ได้รับ
- 2.จะต้องดำเนินการจัดหาแหล่งข้อมูลเพื่อการดำเนินการสรรหาบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยการว่าจ้างหน่วยงานหรือองค์กรวิจัยจากภายนอกโดยเร็วที่สุด

3.จะต้องประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน) ตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้านการบิน เพื่อขอการสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการดำเนินงานต่าง ๆ มาช่วยดำเนินงานและจัดวางแนวทางการดำเนินการให้กับสถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) ให้เกิดความชัดเจนและสามารถดำเนินงานได้อย่างตรงทิศทางโดยเร็วที่สุด

ด้านการพัฒนา : สถาบันการบินพลเรือน

1.จะต้องสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีความเข้าใจโดยเฉพาะ ทั้งจากภายในหรือภายนอก เพื่อทำหน้าที่ขับเคลื่อนดำเนินแผนพัฒนาบุคลากรในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยเร็วที่สุด

2.จะต้องดำเนินแผนด้านการพัฒนาบุคลากรต่อเนื่องจากนโยบายและกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้โดยเร็วที่สุด

3.จะต้องติดตามงาน กำกับดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนอย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด

4.ควรจะต้องจัดให้มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดสมรรถนะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของผู้ใช้บริการหรือผู้ประกอบการด้านการบิน ตลอดจนใช้เป็นตัวชี้วัด(KPI) แก่ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ

5.จะต้องหมั่นพิจารณาไตร่ตรอง ทบทวน ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการตลอดเวลา เพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนพัฒนาได้ดำเนินไปอย่างถูกต้อง ถูกทิศถูกทางและบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่ได้กำหนดไว้

ด้านการธำรงรักษา : สถาบันการบินพลเรือน

1.จะต้องให้การเอาใจใส่พิเศษในด้านการธำรงรักษานี้เนื่องด้วยบุคลากรด้านปฏิบัติงานและด้านบริหาร เป็นบุคลากรเฉพาะด้านซึ่งสรรหาได้ยากยิ่งจากการสรรหาในระบบปกติทั่วไป

2.จะต้องพยายามสร้างคน สร้างระบบสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ให้ครบอย่างเป็นวงจร ตลอดจนการเกลี้ยบุคลากรให้เข้าทำงานตามความสามารถ ตามความถนัด ตามความชอบ และผู้บริหารจะต้องดูแลเอาใจใส่ สร้างความผูกพันกับพนักงาน/ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ให้ความสำคัญกับเขาเสมอ ให้เขามีความรักในองค์กรและเพื่อนร่วมงาน

3.จะต้องกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน เพื่อการสร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ ค่านิยม และสิทธิประโยชน์ต่อบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม



7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัย เรื่อง “การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงวิชาการดังนี้

- 1.ควรวิจัยเกี่ยวกับ“รูปแบบพัฒนาการบริหารการศึกษาด้านการบินด้วยหลักพุทธธรรม”
- 2.ควรวิจัยเกี่ยวกับ“รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักสูตรของสถาบันการบินพลเรือน”
- 3.ควรวิจัยเกี่ยวกับ“รูปแบบโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการของสถาบันการบินพลเรือนในอนาคต”

References

- Buskorn Watanabutr. (2559, May-August). Organization Administration towards Learning Organization based on Buddhist Wisdom. *MCU Journal of Social Sciences*, 5(2).
- Civil Aviation Institute. (2556). *Annual Report of Civil Aviation Institute 2556*. Bangkok: Civil Aviation Institute.
- Paktiwat Vachirapanlop, Lft.Air Mashall. (2553). Approaches to the Improvement of the Civil Aviation Institute. Paper of Vision Proposal for Application for the Position of Director of Civil Aviation Institute
- Patanasorn Kiettithikun. (2558, September-December). Model of Buddhaddhamm Integration for Personnel Working Efficiency of State Enterprise Personnel. Bangkok. *MCU Journal of Social Sciences*, 4(2).



