

ชื่อวิทยานิพนธ์ แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน
บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ผู้วิจัย นายกฤษณะ นามงาม **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2) อาจารย์พลเอกศิรินทร์ ชูปกกล้า
ปีการศึกษา 2549

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ ปัญหา แนวทางการพัฒนา การเปรียบเทียบภาพรวม และภาพรวมแนวโน้ม ศักยภาพในการบริหารจัดการในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ ได้นำกรอบแนวคิด สวอท ซึ่งประกอบด้วย 4 เรื่อง ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดหรืออุปสรรค รวมทั้งนำแนวคิด 3M มาปรับใช้ในการศึกษาค้นคว้า

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษามีจำนวน 1,015 คน เก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบ รวมทั้งผ่านการหาความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม การเก็บรวบรวมข้อมูลสนามดำเนินการระหว่างวันที่ 31 กรกฎาคม ถึง 15 กันยายน เก็บรวบรวมได้ 842 คน คิดเป็นจำนวนร้อยละ 82.96 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด สำหรับสถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) ศักยภาพในการบริหารจัดการและปัญหาของศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน และ (2) ภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต และสูงกว่าหน่วยงานข้างเคียง และเห็นด้วยในระดับมากต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน สำหรับข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ (1) ด้านการบริหารบุคลากร ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรจัดให้มีแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (2) ด้านการบริหารงบประมาณ ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานภายในต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและเพียงพอ โดยครอบคลุมงบประมาณสำหรับการแข่งขันทางธุรกิจด้วย และ (3) ด้านการบริหารงานทั่วไป ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรคำนึงถึงกฎข้อบังคับขององค์กรการบินทั้งในและต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น และควรนำการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมาปรับใช้ในหน่วยงาน

คำสำคัญ ศักยภาพ การบริหารจัดการ ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

Thesis title: The Development Guidelines of Management Administration Potentials of the Aircraft Overhaul Department, Thai Airways International Public Company Limited

Researcher: Mr. Kritsana Nam-ngam; **Degree:** Master of Public Administration;

Thesis advisors: (1) Dr. Wiruch Wiruchnipawan, Associate Professor; (2) General Sirindra Dhupklum; **Academic year:** 2006

ABSTRACT

The research purposes were to study the opinions of samples on potentials, problems, procedures to development, overview comparison overview trends of management administration potentials of the Aircraft Overhaul Department (AOD), Thai Airways International Public Company Limited. The conceptual framework of SWOT that consisted of Strength, Weakness, Opportunity, and Threat; including concept of 3M, consisted of 3 factors; Man, Money, Management were applied to this research.

The total of samples were 1,015, and were collected by using questionnaires which passed pretest, checked for validity and reliability. The field data was collected between July 31 to September 15, 2006 with the completed sampling amount of 842, making 82.96% of the total samples. Statistics employed for data analysis were percentage, arithmetic mean, standard deviation, and t-test.

The research results found that: the samples agreed at the medium level that (1) the management administration potentials and problems of management administration potentials of AOD; and (2) the overview management administration potentials of AOD at the present were higher than the past, and also higher than other nearby departments, and at the high level to procedures to development of AOD. For significant suggestions: (1) Man: AOD should establish the systematic human resource development plan and operate continuously; (2) Money: AOD should allot appropriate and sufficient budgets to all interior organizations, the budgets should also cover the business competition; and (3) Management: AOD should pay more concentration on the regulations of both domestic and foreign flying organizations; and should accept and apply new efficiency management administration to the organization.

Keywords: Potentials, management administration, the Aircraft Overhaul Department (AOD), Thai Airways International Public Company Limited

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ อาจารย์ พลเอกศิริรินทร์ ชูปลกล้า และอาจารย์ อุดร ต้นตีสุนทร ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยแล้วสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด ที่อนุญาตให้ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้กรุณาตรวจสอบแก้ไข ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ขอขอบพระคุณพนักงานฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ดอนเมือง กรุงเทพมหานคร ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

นอกจากนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อนักศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ทุกท่าน ทำยสุดนี้ ขอกราบขอบพระคุณผู้ที่เป็นกำลังใจในการศึกษา อาทิเช่น นางอังสนา นามงาม ผู้เป็นมารดา และขอขอบคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ และน้อง ๆ รวมทั้งญาติผู้ใหญ่ ที่ให้กำลังใจตลอดมา

กฤษณะ นามงาม

ธันวาคม 2549

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	3
ขอบเขตการวิจัย.....	4
ข้อจำกัดของการศึกษา	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า SWOT (ตัวแปรอิสระ)	14
แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพในการบริหารจัดการ (ตัวแปรตาม).....	22
แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).....	25
โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).....	27
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	32
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	32
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	34
การเก็บรวบรวมข้อมูล	38
การวิเคราะห์ข้อมูล	39

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

	ระยะเวลาการทำวิจัย	39
	แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ	40
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	41
	ตอนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง	42
	ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม	44
	ตอนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็น	77
บทที่ 5	สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	87
	สรุปการวิจัย	87
	อภิปรายผล	93
	ข้อเสนอแนะ	103
	บรรณานุกรม	110
	ภาคผนวก	112
	แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	113
	ประวัติผู้วิจัย	119

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	33
ตารางที่ 3.2	แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ	40
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 842) แสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล	43
ตารางที่ 4.2	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง จุดแข็ง รวม 3 ด้าน	45
ตารางที่ 4.3	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง จุดอ่อน รวม 3 ด้าน	47
ตารางที่ 4.4	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง โอกาส รวม 3 ด้าน	50
ตารางที่ 4.5	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค รวม 3 ด้าน	52
ตารางที่ 4.6	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัญหารวม 3 ด้าน	56
ตารางที่ 4.7	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการ บริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามแนวทางการพัฒนารวม 3 ด้าน	60
ตารางที่ 4.8	ค่าสถิติการเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพ ในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่นจำแนกเป็นการเปรียบเทียบ ในปัจจุบันกับในอดีตและการเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น	64

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.9	ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง	66
ตารางที่ 4.10	ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT จำแนกระดับการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี กับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรี	70
ตารางที่ 4.11	ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน คือ ระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปีกับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป	73
ตารางที่ 4.12	ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการ บริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามแนวโน้มที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน และแนวโน้มในอนาคตกับปัจจุบัน	76
ตารางที่ 4.13	ค่าสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ หนึ่ง ปัญหา สอง แนวทางการพัฒนา สาม การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ และ สี่ ภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน	83

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้	3
ภาพที่ 2.1	การจัดองค์การบริหารของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)	30
ภาพที่ 3.1	ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถาม.....	38
ภาพที่ 4.1	ค่าสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT	77
ภาพที่ 5.1	ภาพรวม ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาศักยภาพ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานตามกรอบแนวคิด 3M โดยนำกรอบแนวคิดที่ ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ที่เรียกว่า กระบวนการ พิจารณาแก้ไขปัญหา มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์.....	100

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปี 2548 เป็นปีที่บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้ดำเนินกิจการในฐานะสายการบินแห่งชาติมาครบ 45 ปี และมีผลกำไรต่อเนื่องกันมาเป็นปีที่ 41 พนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ทุกคนต่างมีความภาคภูมิใจกับประวัติแห่งความสำเร็จในการที่บริษัทมีความเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับอุตสาหกรรมการบินพาณิชย์ของโลกอีกทั้งยังเป็นทูตทางวัฒนธรรมของประเทศที่สะท้อนความเป็นประเทศไทยให้ประจักษ์แก่สายตาคนทั่วโลก บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจหลายรูปแบบ โดยแยกการบริหารออกเป็นธุรกิจหลัก และธุรกิจย่อย ธุรกิจหลัก อย่างเช่น การดำเนินธุรกิจสายการบิน กิจการที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งโดยตรง กิจการที่สนับสนุนการขนส่ง รวมทั้งกิจการซ่อมบำรุงอากาศยานทั้งชั้นลานจอด และในส่วนการซ่อมบำรุงชั้นโรงงาน

ในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ทำการซ่อมเครื่องบิน รวมทั้งซ่อมใหญ่เครื่องบินของบริษัทฯ และลูกค้า อีกเป็นจำนวนมาก ยิ่งไปกว่านั้น ฝ่ายช่างการบินไทย ได้นำโครงการ Six Sigma มาช่วยวิเคราะห์การทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิต และลดค่าใช้จ่ายของหน่วยงานไปแล้ว จำนวน 133 โครงการ ถือเป็นศักยภาพในการประหยัดคิดเป็นจำนวนเงินได้ประมาณ 2,477 ล้านบาท เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม บริษัท การบินไทย ได้เผชิญกับปัญหาในด้านการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาด้านบุคลากร เช่น ขาดแคลนบุคลากรที่มีประสบการณ์ ปัญหาด้านงบประมาณ เช่น การจัดสรรงบประมาณยังไม่สามารถตอบสนองในการพัฒนาองค์กรได้อย่างทันท่วงที และปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป เช่น ฝ่ายบริหารไม่สามารถที่จะทำให้พนักงานระดับล่างมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงควรจะได้ศึกษาเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วย

ดังนั้น เพื่อช่วยในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของฝ่ายช่าง ซึ่งจะมีส่วนเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างสูงสุด ผู้ศึกษาจึงเห็นความสำคัญและนำมาสู่การศึกษาเรื่อง“แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” โดยนำกรอบแนวคิดที่เรียกว่า สวอท (SWOT) รวมทั้งแนวคิด

3M ได้แก่ การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไปมาใช้ในแต่ละเรื่องของ สวอท ซึ่งประกอบด้วย 4 เรื่อง ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดหรืออุปสรรคมาเป็นแนวทางในการศึกษาวิเคราะห์ ทั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการและในทางปฏิบัติต่อหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

ในการศึกษารั้งนี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัย 4 ข้อ ดังนี้

2.1 ศึกษาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

2.2 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

2.3 ศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

2.4 ศึกษาภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ได้มาจากการที่ผู้ศึกษาทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผนวกกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ศึกษา กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษามีความสำคัญและจำเป็นเพราะจะทำให้การศึกษวิเคราะห์เรื่องที่ศึกษา ซึ่งครอบคลุมทั้งตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาเป็นวิชาการ และเป็นระบบเพิ่มมากขึ้น ในการศึกษารั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อศักยภาพการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า สวอท (SWOT) พร้อมกับนำแนวคิด 3M ได้แก่ การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป มาใช้ในแต่ละเรื่อง มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์ โดย SWOT นั้นประกอบด้วย 4 เรื่อง ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunity) และข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat) โดยถือว่าเป็นตัวแปรอิสระ ส่วนศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นตัวแปรตาม ดังภาพที่ 1.1



ตัวแปรอิสระ



ตัวแปรตาม

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

เหตุผลที่ผู้ศึกษาใช้กรอบ SWOT ซึ่งประกอบด้วย 4 เรื่องพร้อมกับการนำแนวคิด 3M ได้แก่ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป มาใช้ในแต่ละด้าน มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิดที่เหมาะสมกับรูปแบบการบริหารของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) อีกทั้งยังง่ายต่อการเข้าใจของผู้ศึกษาและผู้อ่าน

4. ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตของการศึกษา ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาจะแบ่งออกเป็น 5 บท ในแต่ละบทมีหัวข้อเรื่องที่จะทำการศึกษาดังต่อไปนี้

บทที่ 1 บทนำ ครอบคลุมกระบวนการศึกษาทางวิชาการอย่างเป็นระบบ เริ่มจากความจำเป็นและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์การวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย ขอบเขตการวิจัย ข้อจำกัดในการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เป็นการนำเสนอทฤษฎี แนวคิด และผลการศึกษาเฉพาะเกี่ยวข้อง ซึ่งได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารหลายประเภท ทั้งตำรา หนังสือ บทความ งานวิจัย ฯลฯ โดยครอบคลุมความสำคัญ ความหมาย และแนวคิดสำคัญของการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย กล่าวถึงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นภาพในรูปแบบของตาราง ภาพประกอบ พร้อมคำอธิบายหรือเขียนบรรยายข้อมูลเชิงพรรณนา ตามความเหมาะสม

บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เป็นการสรุปวัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย โดยเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัย และนำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบกับผลการวิจัยที่ผู้อื่นศึกษาไว้แล้ว เพื่อชี้ให้เห็นความสอดคล้องหรือข้อแตกต่างจากผลการวิจัยของผู้อื่น รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยที่พบ เพื่อนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้สำหรับพัฒนาการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตลอดจนเพื่อเป็นประโยชน์ และข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้นคว้าทำการวิจัยในครั้งต่อไป

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

เป็นการศึกษาเฉพาะพนักงานในฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด(มหาชน) ที่ปฏิบัติงานประจำท่าอากาศยานดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

4.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ พนักงานฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 1,015 คน ซึ่งประกอบด้วย 10 หน่วยงาน

5. ข้อจำกัดในการวิจัย

การศึกษาคั้งนี้ มุ่งศึกษาเฉพาะความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการจัดการจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน รวมทั้งศึกษาเปรียบเทียบภาพรวม และศึกษาภาพรวมแนวโน้มของการบริหารจัดการ ทั้งนี้ โดยใช้กรอบแนวคิดที่เรียกว่า สวอท รวมทั้งนำแนวคิด 3M มาใช้ในแต่ละเรื่อง ดังได้กล่าวแล้ว ทั้งหมดนี้ไม่ครอบคลุมเรื่อง รูปแบบ โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ของฝ่ายซ่อมบำรุง

ในส่วนของตัวแปรย่อยที่อยู่ในตัวแปรอิสระในหัวข้อกรอบแนวคิดอาจจะมีมากกว่า 2 ตัวแปร ในที่นี้ผู้ศึกษาไม่ได้ใช้สถิติในการคัดเลือกแต่คัดเลือกมาจากการทบทวนวรรณกรรม ซึ่งอาจมีความคลาดเคลื่อนอยู่บ้าง อย่างไรก็ตามจะไม่กระทบถึงภาพรวมในการศึกษาในครั้งนี้ เพราะผู้ศึกษาได้ทำการทดสอบหาค่าความเชื่อถือได้จากสูตรหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) เพื่อทดสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม

นอกจากนั้น การศึกษาคั้งนี้ไม่อาจใช้เป็นตัวแทนความคิดเห็นของฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีอยู่ประมาณ 4,000 คนทั้งหมดได้ เพราะมีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลา งบประมาณ อย่างไรก็ตาม ผลที่ได้รับจากการศึกษาคั้งนี้ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องของ บริษัท การบินไทย สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานได้ เนื่องจากเป็นการศึกษาตามหลักวิชาการ รวมทั้งมีการสุ่มตัวอย่างโดยยึดหลักสถิติทุกประการ และยังใช้เป็นแนวทางในการศึกษาทำนองเดียวกันในฝ่ายต่าง ๆ ของบริษัท การบินไทย หรือบริษัทที่ดำเนินธุรกิจมีลักษณะที่ใกล้เคียงกัน และ/หรือ ศึกษาในแนวคิดเพื่อต่อยอดต่อไปได้

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

การให้ความหมายศัพท์หรือคำ ๆ หนึ่งนั้น เป็นเรื่องยากที่จะให้ได้รับการยอมรับจากทุกคน ความคล้ายคลึงหรือความแตกต่างหลากหลายกันย่อมเกิดขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภูมิหลัง ประสบการณ์ แนวคิด และวัตถุประสงค์ของผู้รู้หรือผู้ให้ความหมายนั้น ๆ เมื่อเป็นเช่นนี้ ศัพท์หรือคำต่าง ๆ ที่สำคัญที่ใช้ในการศึกษานี้ จึงจำเป็นต้องให้คำจำกัดความไว้เพื่อป้องกันการสับสน เข้าใจผิด รวมทั้งเพื่อให้ผู้ศึกษาและผู้อ่านเข้าใจตรงกันในเวลาเดียวกัน นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ยังต้องสอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาที่กล่าวไว้แล้วข้างต้นด้วย สำหรับนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษา มีดังนี้

6.1 การบริหารจัดการ (Management Administration) หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ทั้งนี้ เพื่อผลประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชน ภายใต้กรอบแนวคิดของกระบวนการบริหารจัดการที่เรียกว่า สวอท รวมทั้งได้นำแนวคิด 3M ได้แก่ การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป เข้าไปใช้ในแต่ละเรื่อง ทั้งนี้ ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

6.2 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อศักยภาพในการบริหารจัดการที่เรียกว่า สวอท(SWOT) หมายถึง วิธีการหรือเครื่องมือการวางแผนกลยุทธ์สำหรับวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของหน่วยงานรวม 4 เรื่อง โดยมาจากคำว่า Strength คือ จุดแข็ง Weakness คือ จุดอ่อน Opportunity คือ โอกาส และ Threat คือ ข้อจำกัดหรืออุปสรรค สำหรับในที่นี้ จุดแข็ง หมายถึง ปัจจัยภายในที่สนับสนุนการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน จุดอ่อน หมายถึง ปัจจัยภายในที่ไม่สนับสนุนการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน โอกาส หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่สนับสนุนการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน และ ข้อจำกัดหรืออุปสรรค หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่ไม่สนับสนุนการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ทั้งนี้ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

6.3 ศักยภาพในการบริหารจัดการ หมายถึง ระดับความสามารถ หรือประสิทธิภาพในการบริหารหรือการดำเนินงานของตามอำนาจหน้าที่ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน โดยเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อประชาชนและประเทศชาติ ภายใต้กรอบแนวคิดที่เรียกว่า SWOT ที่ประกอบด้วย 4 เรื่อง รวมทั้งนำแนวคิด 3M ได้แก่ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป มาใช้ในแต่ละเรื่องด้วย

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการพัฒนาการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานครั้งนี้ จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงหรือพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการทั้งในการสร้าง องค์ความรู้ใหม่ ประโยชน์ทางวิชาการ และประโยชน์ทางปฏิบัติ ดังนี้

7.1 องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้หรือความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการศึกษาครั้งนี้ คือ การได้ทราบและเข้าใจศักยภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน รวมทั้งการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น รวมทั้งเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการระหว่างกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มด้วย ทั้งนี้ โดยใช้กรอบแนวคิด สวอท และแนวคิด 3M เป็นแนวในการศึกษาวิเคราะห์

7.2 ประโยชน์ทางวิชาการ

7.2.1 จะช่วยให้ทราบและเข้าใจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในสถานการณ์และสภาพการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคิดเห็นที่มีต่อปัญหาในลักษณะของสหวิทยาการ

7.2.2 ช่วยขยาย เพิ่มพูน และเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการอย่างเป็นระบบ ทันสมัยและเป็นสากล โดยแบ่งเป็นข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นเกี่ยวข้องกับ การบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน โดยเฉพาะด้านการบริหารการจัดการในเรื่อง การศึกษาศักยภาพหรือระดับความสามารถ ปัญหา แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานโดยใช้ กระบวนการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า สวอท มาเป็นกรอบแนวคิด

7.2.3 ผลและเนื้อหาสาระของการศึกษาครั้งนี้ อาจใช้เป็นพื้นฐานเพื่อศึกษาค้นคว้า หรือทำวิจัยต่อไปได้อีก

7.3 ประโยชน์ทางปฏิบัติ

7.3.1 เป็นแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุง หรือพัฒนาการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในอนาคต ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ต่อการบริหารมากยิ่งขึ้น

7.3.2 ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความตื่นตัวและมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนมากยิ่งขึ้น

7.3.3 ในส่วนของประชาชนจะได้ประโยชน์ เช่น ได้รับการบริการด้านการโดยสารที่ดีขึ้น รวมทั้งเพิ่มความเชื่อถือและไว้วางใจในการให้บริการของบริษัทการบินไทยมากขึ้นด้วย

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาจากเอกสาร ตลอดจนการรวบรวมแนวคิด และผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่งทำการจัดแบ่งให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ขอบเขตการวิจัย และกรอบแนวคิดการวิจัย โดยครอบคลุมหัวข้อดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อศักยภาพในการบริหารจัดการที่เรียกว่า SWOT และ 3M (ตัวแปรอิสระ)
3. แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพในการบริหารจัดการ (ตัวแปรตาม)
4. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
5. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายของการบริหารมากยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาขอ นำความหมายของการบริหาร และการบริหารจัดการ ของนักวิชาการและผู้รู้ มาเสนอไว้ ดังต่อไปนี้

สมยศ นาวิการ (2538: 18 อ้างถึงใน เอกวิทย์ มณีธร 2549: 3) ได้แสดงทรรศนะว่าการบริหารนั้นเป็นกระบวนการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันกันอย่างมีระบบ โดยการใช้ปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

ธงชัย สันติวงษ์ (2543: 11 - 12) ได้ให้ความหมายของการบริหาร คือ การทำงานต่าง ๆ ให้เสร็จลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ โดยมีทรัพยากรด้านบุคคลเข้าร่วมทำงานในองค์การ ซึ่งเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านเครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุคิบ เงินทุนและข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ

สมาน รังสียกฤษฎ์ และสุธิ สุทธิสมบุรณ์ (2544: 1) ได้ให้คำนิยามว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือบรรลุลักษณะที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2546: 1) ให้ความเห็นว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงาน หรือการจัดการใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐและ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารจริยธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordination) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) เช่นนี้ เป็นการนำ “กระบวนการบริหาร” ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมายหรืออาจให้ความหมายได้อีกว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงาน หรือการจัดการใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น (1) การบริหารคน (Man) การบริหารเงิน (Money) (3) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) (4) การบริหารงานทั่วไป (Management) และ การบริหารจริยธรรมหรือคุณธรรม (Morality) เช่นนี้ เป็นการนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า 5M แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย

การให้ความหมายทั้ง 2 ตัวอย่างนี้ เป็นการนำหลักวิชาการ คือ “กระบวนการบริหาร” และ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” มาใช้เป็นแนวทางในการให้ความหมายซึ่งน่าจะมีส่วนทำให้การให้ความหมายว่าการบริหารครอบคลุมเนื้อหาสาระสำคัญ ชัดเจน และเข้าใจได้ง่ายขึ้น ไม่เพียงเท่านั้น ยังอาจนำหลักวิชาการอื่นมาใช้เป็นแนวทางในการให้ความหมายได้อีก เป็นต้นว่า 3M (ซึ่งประกอบด้วย Man Money Management) และ 5P (ซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด ประสานงาน และประชาสัมพันธ์)

อำนาจ ชีระวนิช (2547: 9) ให้ความเห็นว่า การบริหารจัดการ คือ กระบวนการที่ผู้จัดการทำงานร่วมกับและโดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ โดยการวางแผนการจัดองค์การ การนำ และการควบคุมเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 149) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า 6M อันได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ (Man) การเงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การจัดการทั่วไป (Management) การให้บริการประชาชน (Market) และ การบริหารจริยธรรมหรือ

คุณธรรม (Morality) ซึ่งในที่นี้ผู้ศึกษาขอนำมาปรับใช้เพียง 3M คือ ทรัพยากรมนุษย์ การเงิน และ การจัดการทั่วไป ดังจะได้อธิบายแต่ละด้านดังนี้

ทรัพยากรมนุษย์ (Man)

1) สนับสนุนส่งเสริมนักบริหารมืออาชีพ ผู้มีความรู้ความสามารถและมีคุณภาพเข้ามา เป็นผู้ใช้อำนาจรัฐในหน่วยงานของรัฐเพิ่มขึ้น

2) สนับสนุนและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐได้รับการอบรมหรือศึกษาต่อในระดับสูง

3) สนับสนุนและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐได้รับค่าตอบแทนหรือเงินจูงใจเพิ่มมากขึ้น

4) สนับสนุนให้มีการลดจำนวนเจ้าหน้าที่ของรัฐ

5) สนับสนุนให้ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายบริหารมีระดับการศึกษาอย่างต่ำปริญญาตรี

การเงิน (Money)

1) ปรับปรุงระบบเบิกจ่ายงบประมาณและระบบประเมินผลให้คล่องตัว รวดเร็ว และ รัดกุมขึ้น

2) สนับสนุนการควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ ของรัฐเพิ่มขึ้น

3) เปิดโอกาสให้มีการต่อสู้แข่งขันทางธุรกิจมากขึ้น

การจัดการทั่วไป (Management)

1) สร้างหรือพัฒนา “ระบบ” ควบคู่ ไปด้วยกับการสร้าง “คน”

2) สนับสนุนให้ก้าวไปสู่ความทันสมัยมากขึ้น

3) สนับสนุนให้นำความรู้ทางวิชาการและข้อมูลข่าวสารมาประยุกต์ใช้กับ ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการต่างประเทศอีกหลายคน ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหาร ได้แก่

เออร์เนสต์ เดล (Ernest Dale, 1968: 4 อ้างถึงใน เอกวิทย์ มณีธร, 2549: 2) ได้กล่าวว่า การบริหารคือ การปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่น

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker, 1974: 12 อ้างถึงใน เอกวิทย์ มณีธร, 2549: 4) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารจัดการ คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

เจมส์ แอล. คอนเนลลีย์ (James L.Donnelly, 1978: 17อ้างถึงใน เอกวิทย์ มณีธร, 2549: 3) มีทรรศนะว่า การบริหารจัดการ หมายถึง ภารกิจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหลายคน ที่เข้าทำหน้าที่ประสานให้การทำงานของบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างทำและไม่อาจประสบผลสำเร็จจากการแยกกันทำ ให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี

ซามูเอล ซี. เซอร์โต (Samuel C. Certo, 2000: 555อ้างถึงใน เอกวิทย์ มณีธร, 2549: 2) กล่าวสรุปว่าการบริหารจัดการ คือ กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ

กลุิค แลนดัลล์ เออร์วิค (1982 อ้างถึงใน ยุพิน เอี่ยมอุสาหะ, 2525: หน้า 13 – 15) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหาร ว่าประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 7 ประการ หรือที่เรียกกันย่อ ๆ ว่า “POSDCORB model” ซึ่งได้อธิบายตามความหมาย ดังนี้

P – Planning หมายถึง การวางแผนอันเป็นการคาดเดาเหตุการณ์ในอนาคตซึ่งจะต้องคำนึงนโยบายประกอบด้วย ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงานการวางแผน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิทยาการ และวิจารณ์ญาณ วินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการ โดยถูกต้องอย่างมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

O – Organization หมายถึง การจัดส่วนราชการ หรือองค์การซึ่งในการศึกษาบางแห่งก็พิจารณา รวมไปถึงการปฏิบัติงาน หรือวิธีการจัดการด้วย เรื่องการจัดแบ่งส่วนงานนี้จะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การจัดแบ่งงานเป็นกรม กอง แผนก โดยอาศัยปริมาณงานคุณภาพของงานหรือจัดตามลักษณะของงานเฉพาะอย่าง นอกจากนี้อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุมและ/พิจารณาในแง่ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เป็นต้น นอกจากนี้ในการศึกษาเรื่ององค์การนี้ ยังได้ศึกษาการแก้ไขอุปสรรคข้อขัดแย้ง ตลอดจนการปรับปรุงองค์การบริหารให้ดีขึ้นด้วย

S – Staffing หมายถึง การจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงาน กำหนดไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถมาปฏิบัติงานให้เหมาะสมกัน รวมถึงการที่จะเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพในการปฏิบัติงานของคณาจารย์และพนักงานด้วย

D – Directing หมายถึง การศึกษาวิธีการอำนวยการ รวมทั้งการควบคุมงานนิเทศงาน ตลอดจนคิดปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ การจูงใจ เป็นต้น การอำนวยการในที่นี้รวมถึงการวินิจฉัยสั่งการ ซึ่งเป็นหลักสำคัญอย่างหนึ่งของการอำนวยการให้ภารกิจดำเนินไป

ด้วยดี จำต้องมีการตัดสินใจที่ดีและมีการสั่งการที่ถูกต้อง เหมาะสมกับแต่ละลักษณะของ การตัดสินใจด้วย

Co – Coordinating หมายถึง ความร่วมมือประสานงานเพื่อดำเนินงานเป็นไปด้วยความ เรียบร้อยและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานที่ดีขึ้น เพื่อช่วย แก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน การร่วมมือประสานงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากในการ บริหาร เพราะเป็นกิจกรรมประจำวันที่จะต้องพึงกระทำในการปฏิบัติงาน และเป็นสิ่งที่มีอยู่ในระดับ ของงาน การร่วมมือประสานงานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องจัดให้มีขึ้นใน หน่วยงานของ ตน เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในอันที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

R – Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานตลอดจน รวมถึง การประชาสัมพันธ์ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย อันที่จริงการรายงานนี้มีความสัมพันธ์กับ การติดต่อสื่อสารอย่างมาก การรายงานโดยทั่วไป หมายถึง วิธีการของสถาบัน หรือหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริง หรือข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถาม

B – Budgeting หมายถึง งบประมาณ โดยการศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีใน การบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงิน ตลอดจนวิธีใช้การงบประมาณเป็นแผนงาน เป็น เครื่องมือในการควบคุม วิธีการบริหารงบประมาณ โดยทั่วไปมักดำเนินหมุนเวียนคล้ายคลึงกัน อย่างที่เรียกว่า “วงจรงบประมาณ” ซึ่งประกอบด้วย

- 1) การเตรียมการขออนุมัติงบประมาณ
- 2) การพิจารณาให้ความเห็นชอบ
- 3) การใช้จ่ายงบประมาณ
- 4) การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

จากข้างต้น ผู้ศึกษาขอสรุปว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของ ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ทั้งนี้ เพื่อ ผลประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชน ภายใต้กรอบแนวคิดของกระบวนการบริหารจัดการที่ เรียกว่า สวอท (SWOT) พร้อมกับนำแนวคิด 3M ได้แก่ การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป มาใช้ในแต่ละเรื่องด้วย ทั้งนี้ ได้มาจากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อศักยภาพในการบริหารจัดการที่เรียกว่า สวอท (SWOT) และ 3M (ตัวแปรอิสระ)

ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อศักยภาพในการบริหารจัดการที่เรียกว่า สวอท (SWOT) ที่จะเสนอในที่นี้มี 3 ส่วนคือ จะเป็นการนำเสนอประวัติ ความเป็นมาของ SWOT Analysis, ตัวอย่างการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกรุงเทพมหานคร และข้อสังเกตในการนำไปใช้ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของฝ่ายซ่อมบำรุงอากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในแต่ละปัจจัยดังนี้

หนึ่ง อลัน แชนแมน (Alan Chapman) (1995-2006) ได้เขียนบทความเกี่ยวกับต้นกำเนิดของ SWOT analysis model ไว้ใน www.businessballs.com ค้นคืนวันที่ 13 ตุลาคม 2549 ดังนี้

SWOT analysis เป็นส่วนหนึ่งของประวัติศาสตร์ที่น่าทึ่ง ซึ่งเป็นผลงานของ Albert S Humphrey ซึ่งถือได้ว่าเป็นบิดาคนหนึ่งของ SWOT analysis ซึ่งเสียชีวิตเมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2005

SWOT analysis เกิดจากการวิจัยที่เกิดขึ้นที่สถาบันวิจัยสแตนฟอร์ด ในปี 1960-1970 (Stanford Research Institute from 1960-1970) มีต้นกำเนิดจากความต้องการที่จะค้นหาว่า ทำไมการวางแผนด้านการประสานงานจึงได้ล้มเหลว (corporate planning failed) โดยได้รับการสนับสนุนจากบริษัทชั้นนำ 500 บริษัท เพื่อที่จะหาคำตอบเกี่ยวกับความล้มเหลวนี้ ซึ่งทีมวิจัยนี้ประกอบไปด้วย Marion Doshier, Dr. Otis Benepe, Albert Humphrey, Robert Stewart และ Birger Lie ซึ่งเริ่มจากการหาทิศทางของการวางแผนการประสานงาน ซึ่งดูเหมือนว่าเคยปรากฏครั้งแรกที่บริษัท Du Pont ในปี 1949 และต่อมาในปี ค.ศ.1960 บริษัทชั้นนำทั้ง 500 บริษัทต่างก็มีผู้จัดการด้านการวางแผนหรือเทียบเท่า และก่อตั้งเป็นสมาคมนักวางแผนการประสานงานระยะยาวไปทั่วทั้งในอเมริกาและอังกฤษ อย่างไรก็ตาม ความคิดเห็นที่เป็นเอกฉันท์จากบริษัทเหล่านั้น ซึ่งอยู่ในรูปของการวางแผนประสานงานระยะยาวไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร อีกทั้งยังไม่คุ้มค่ากับการลงทุน และเป็นที่ยู้งันอย่างกว้างขวางว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการตั้งวัตถุประสงค์ตามสภาพความเป็นจริง ซึ่งจะมีบทลงโทษกับผู้กระทำความผิดเป็นเรื่องที่ยากมาก และมักจะมีคำถามเกิดขึ้นตามมาเสมอในความเป็นจริงสิ่งหนึ่งที่ขาดหายไปก็คือ ความเชื่อมโยงระหว่างกัน แม้จะมีนักวางแผนเรื่องการประสานงานอยู่ก็ตาม จึงเป็นคำถามที่ว่า ทำอย่างไรจึงจะมีทีมผู้บริหารที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน เพื่อที่จะสร้างความเชื่อมโยงนั้น ในปีค.ศ.1960, Robert F Stewart ได้นำทีมนักวิจัยเพื่อที่จะค้นหาว่ามีอะไรผิดพลาดจากการวางแผนประสานงานและหลังจากนั้นก็หา

วิธีแก้ไขหรือคิดค้นระบบใหม่ๆเพื่อที่จะแก้ปัญหาที่เงินกระทั่งมีคำว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Managing Change) มาจนทุกวันนี้

การวิจัยได้ดำเนินการมาตั้งแต่ปีค.ศ.1960-1969 มีบริษัท 1,100 บริษัท รวมทั้งองค์กรต่างๆ ได้ถูกสัมภาษณ์และจากแบบสอบถาม 250 คำถาม ซึ่งถูกออกแบบขึ้นและได้ให้บริษัทมากกว่า 5,000 แห่ง เป็นผู้ตอบแบบสอบถามดังกล่าว สรุปได้ว่ามีตัวแปรสำคัญอยู่ 7 ตัวแปร ที่ผู้บริหารต้องทำการวางแผนและต้องดำเนินการโดยทันที ซึ่ง Dr. Otis Benepe เรียกสิ่งนี้ว่า ห่วงโซ่ตรรกศาสตร์ (chain of logic) ซึ่งกลายเป็นแกนของระบบเพื่อที่จะสร้างความเชื่อมโยงต่อกันเพื่อให้เป็นที่เข้าใจและยอมรับโดยทั่วกัน ประกอบด้วย

- 1) คุณค่า (value)
- 2) การประเมินราคา (appraise)
- 3) การชักชวน การกระตุ้น (motivation)
- 4) การค้นหา (search)
- 5) การเลือก (select)
- 6) การกำหนด (programme)
- 7) การกระทำ (act)
- 8) การทบทวนและทำซ้ำในข้อ 1.,2. และ 3. (monitor and repeat steps 1 2 and 3)

พบว่า คุณค่าหรือวัตถุประสงค์ของทีมไม่ควรจะเปลี่ยนแปลง ดังนั้น เขาจึงเริ่มต้นด้วยการตั้งคำถามในเชิงประเมินว่า อะไรดีและอะไรไม่ดีเกี่ยวกับการดำเนินงานและเริ่มทำกับระบบ โดยการถามว่า อะไรดีและไม่ดีเกี่ยวกับปัจจุบันและอนาคต อะไรที่ดีในปัจจุบันก็คือความพึงพอใจ (Satisfaction) และอะไรที่ดีในอนาคตคือโอกาส (Opportunity) สิ่งที่ไม่ดีในปัจจุบันคือความล้มเหลว (Fault) และสิ่งที่ไม่ดีในอนาคตคือข้อจำกัด (Threat) ซึ่งรวมกันเรียกว่า SOFT analysis

Soft Analysis ได้ถูกนำเสนอในการสัมมนาการวางแผนระยะยาวที่ Dolder Grand ในเมืองซูริก ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ โดย Urick และ Orr ในปี 1964 และได้ทำการเปลี่ยนตัวอักษรจาก F เป็น W และเรียกใหม่ว่า SWOT Analysis ต่อมา SWOT ได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในอังกฤษโดย Urick และ Orr เพื่อที่จะหาว่าอะไรมีความจำเป็นในการที่จะกำหนดการวางแผนซึ่งเป็นขั้นตอนแรก แบ่งออกได้ดังนี้

- 1) ผลิตภัณฑ์ (product) ว่าจะขายอะไร
- 2) กระบวนการ (process) ว่าจะขายอย่างไร
- 3) ลูกค้า (customer) ว่าจะขายให้ใคร
- 4) การจัดจำหน่าย (distribution) ว่าจะทำให้ถึงมือลูกค้าได้อย่างไร

5) การเงิน (finance) ว่าจะขายราคาเท่าใด ต้นทุนและการลงทุนอยู่ที่เท่าไร

6) การจัดการ (administration) จะมีการบริหารจัดการอย่างไร

ขั้นตอนต่อมาคือ ทีมบริหารควรจะทำอะไร ซึ่งวิธีการได้มาจากการทดลองซ้ำแล้วซ้ำอีก (trial and error) ในที่สุดก็พบว่า มี 17 ขั้นตอนในการที่จะเริ่ม SWOT ซึ่งแต่ละขั้นตอนจะถูกบันทึกแยกจากกัน แต่อยู่ในกระดาษแผ่นเดียวกัน ซึ่งเรียกว่า planning issue

การทดสอบรูปแบบ SWOT ครั้งแรกอย่างเป็นทางการในปีค.ศ.1966 ที่ Erie Technological Corp ใน Erie Pa. และต่อมาในปีค.ศ.1970 ได้มีการนำไปใช้ในอังกฤษภายใต้การสนับสนุนของ W H Smith & Sons plc และประสบความสำเร็จในปีค.ศ.1973

กระบวนการนี้ได้ถูกนำมาใช้และประสบความสำเร็จจนถึงปีค.ศ.2004 และในปัจจุบันระบบนี้ได้ถูกพัฒนาจนถึงจุดสูงสุดและเต็มรูปแบบ สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยไม่ต้องพึ่งพาบริษัทที่ปรึกษาจากภายนอกหรือต้องเสียค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรบุคคลผู้เชี่ยวชาญในราคาสูง

สอง วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548 : 45) ได้ให้ความเห็นไว้ในหนังสือแนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์ว่า ตัวแบบหรือกรอบแนวคิดที่เรียกว่า SWOT นี้ นำมาปรับใช้เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ที่อาจแบ่งเป็น ระบบภายในและระบบภายนอก หรือแบ่งเป็น ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ก็ได้ ตัวแบบนี้จะมีส่วนช่วยให้การพิจารณาศึกษาสภาพแวดล้อมของหน่วยงานเป็นระบบและชัดเจนยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ในการพัฒนาหน่วยงาน หรือในการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) ของหน่วยงาน ในที่นี้ ได้นำ “แนวทางการพัฒนาการปกครองท้องถิ่นรูปแบบกรุงเทพมหานคร โดยเน้นเรื่อง รูปแบบ โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่” มาเป็นตัวอย่าง ดังนี้

ความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องพัฒนากรุงเทพมหานคร สืบเนื่องจากกรุงเทพมหานครเป็นเมืองหลวงของประเทศที่มีขนาดใหญ่โตกว้างขวาง เป็นที่ประทับขององค์พระประมุขของประเทศ เป็นหน้าเป็นตา เป็นเมืองท่า เป็นศูนย์กลางของศิลปวัฒนธรรมและเทคโนโลยีของประเทศ เป็นต้น แต่กลับปรากฏว่า รูปแบบ โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานครทุกวันนี้ ไม่เป็นสากล เป็นระบบพันทางที่ไม่มีประสิทธิภาพมากเท่าที่ควร โดยเฉพาะการมีผู้อำนวยการเขตที่เป็นข้าราชการประจำมีตำแหน่งเทียบเท่านายอำเภอซึ่งถือว่าเป็นการบริหารราชการส่วนภูมิภาค ปฏิบัติหน้าที่ประจำอยู่ในหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่เป็นเมืองหลวงหรือกรุงเทพมหานครนี้ อีกทั้งกฎหมายยังเปิดโอกาสให้อำนาจในการบริหารจัดการกรุงเทพมหานครรวมศูนย์อยู่ที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเพียงคนเดียว จึงทำให้ขาดเอกสิทธิ์ของหน่วยการปกครองท้องถิ่น คือ ขาดประสิทธิภาพ ส่วนหนึ่งเห็นได้จากการให้บริการสาธารณะไม่คล่องตัว ไม่ทั่วถึง และไม่ใกล้ชิดประชาชน ปัญหาทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นปัญหาการบริหารจัดการ

ปัญหาการจราจรติดขัด การกำจัดขยะ การบำบัดน้ำเสียและสิ่งแวดล้อม ได้สั่งสมกันมาช้านาน ประชาชนต้องเผชิญกับปัญหา ไม่ได้ได้รับความสะดวก ที่สำคัญคือแนวทางการพัฒนา กรุงเทพมหานคร ไม่อาจปรับปรุงแก้ไขที่โครงสร้างย่อยของกรุงเทพมหานครได้อีกต่อไปแล้ว จำเป็นต้องพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงที่โครงสร้างใหญ่ในส่วนที่เกี่ยวกับรูปแบบ โครงสร้าง และ อำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร กล่าวคือ ควรกำหนดให้จัด “รูปแบบ” กรุงเทพมหานครเป็น 2 ระดับ คือ ระดับบนและระดับล่าง ระดับบนมี “โครงสร้าง” ที่ประกอบด้วยฝ่ายบริหาร คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และสภากรุงเทพมหานคร ส่วนระดับล่างมีโครงสร้างที่ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี และสภาเทศบาล ระดับล่างนี้มีจำนวน 10-15 เทศบาล สำหรับ “อำนาจหน้าที่” ของโครงสร้างระดับบนจะเกี่ยวข้องกับการบริหาร จัดการเรื่องแผนรวม หรือระบบรวม เช่น ระบบขนส่งมวลชน ระบบผังเมือง ระบบบำบัดน้ำเสีย และระบบการกำจัดขยะที่ครอบคลุมพื้นที่ ทั้งกรุงเทพมหานคร ส่วนอำนาจหน้าที่ของระดับล่างจำกัดเฉพาะภายในเขตเทศบาลของตน ทำนองเดียวกับเทศบาลทั่วประเทศ เมื่อเป็นเช่นนี้ อำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร จึงลดน้อยลง โดยกระจายไปให้นายกรัฐมนตรีของ 10-15 เทศบาลนั้น

ในการนำตัวแบบหรือกรอบแนวคิดที่เรียกว่า SWOT มาปรับใช้เพื่อวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมของกรุงเทพมหานคร อันจะนำไปสู่การเสนอแนวทางการพัฒนากรุงเทพมหานคร นั้น ได้แบ่งสภาพแวดล้อมของกรุงเทพมหานครออกเป็น ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก พร้อมกับ กำหนดให้จุดแข็ง (Strength) และ จุดอ่อน (Weakness) มีขอบเขตครอบคลุมเฉพาะปัจจัย ภายใน ขณะที่โอกาส (Opportunity) และ ข้อจำกัด/อุปสรรค (Threat) มีขอบเขตครอบคลุมเฉพาะ ปัจจัยภายนอก ดังต่อไปนี้

1) จุดแข็ง (S) = ปัจจัยภายใน เช่น

1.1) สภาพเศรษฐกิจของกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับที่มีความพร้อมและมั่นคง เพียงพอ มีความพร้อมที่จะต่อสู้แข่งขันในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน

1.2) สภาพสังคมของกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะระดับการศึกษาและคุณภาพ ชีวิตของประชาชนในกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูงเพียงพอและมีความพร้อม

1.3) สภาพการเมืองของกรุงเทพมหานคร รวมตลอดทั้งประชาชนและภาคเอกชน ในพื้นที่กรุงเทพมหานครมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการพัฒนา

2) จุดอ่อน (W) = ปัจจัยภายใน เช่น

2.1) ไม่มีเจ้าภาพหรือผู้รับผิดชอบโดยตรงที่ดำเนินการพัฒนากรุงเทพมหานคร

2.2) ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้รับการสนับสนุนจากพรรคการเมืองฝ่ายค้าน ซึ่งตรงกันข้ามกับพรรคการเมืองฝ่ายรัฐบาล ทำให้ในบางกรณีอาจไม่ได้รับความร่วมมือจาก

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เพราะการพัฒนากรุงเทพมหานครจะเกี่ยวข้องกับคะแนนเสียงเลือกตั้ง หากพัฒนาได้สำเร็จจะทำให้ได้รับคะแนนเสียงและคำยกย่องจากประชาชน หรือแม้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครปรารถนาที่จะพัฒนากรุงเทพมหานคร แต่ในสภาพความเป็นจริง อาจไม่ได้รับความร่วมมือจากรัฐบาลหากสังกัดคนละพรรคการเมือง

2.3) ไม่มีการประชุมสัมพัทธ์ รมรณรงค์ วางแผน เตรียมการ กำหนดกรอบเวลา และ ขั้นตอนการพัฒนากรุงเทพมหานครในเรื่องรูปแบบ โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน

2.4) ประชาชนในกรุงเทพมหานครเป็นจำนวนมากยังไม่เข้าใจปัญหาของ กรุงเทพมหานครในเรื่องรูปแบบ โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่

2.5) ข้าราชการฝ่ายประจำบางส่วน เช่น ผู้อำนวยการเขต และผู้อำนวยการสำนัก อาจต่อต้าน ไม่ให้การสนับสนุนหรือวางเฉย เพราะการพัฒนาจะทำให้ตนเองเสียอำนาจและผลประโยชน์

3) โอกาส (O) = ปัจจัยภายนอก เช่น

3.1) ระบบการเมืองการปกครองและบริหารของต่างประเทศ กระแส ประชาธิปไตยและการกระจายอำนาจจากภายนอกเอื้ออำนวยต่อการพัฒนา และการสนับสนุนให้ กรุงเทพมหานครเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่เป็นสากล

3.2) ระบบการบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่นของต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา อังกฤษ เยอรมนี และญี่ปุ่น เป็นตัวอย่างที่นำมาปรับใช้ในการพัฒนาการปกครอง ท้องถิ่นรูปแบบกรุงเทพมหานครได้

3.3) ระบบกฎหมายของประเทศ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) ซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศ ได้สนับสนุนการปกครองท้องถิ่นตามเจตนารมณ์ของประชาชน ในท้องถิ่นอย่างกว้างขวาง โดยบัญญัติไว้ในหมวด 9 การปกครองส่วนท้องถิ่นตั้งแต่มาตรา 282 ถึง มาตรา 290

3.4) ระบบเศรษฐกิจของประเทศ อยู่ในระดับที่มีความมั่นคงเพียงพอและเปิด โอกาสให้ต่อสู้แข่งขันในการให้บริการแก่ประชาชนเพิ่มมากขึ้น

3.5) ระบบสังคมของประเทศ โดยเฉพาะระดับการศึกษาและคุณภาพชีวิตของ ประชาชน อยู่ในระดับที่สูงเพียงพอ

3.6) ระบบการเมืองการปกครองและการบริหารของประเทศ ผลการเลือกตั้ง ทั่วไปเมื่อวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2548 ปรากฏว่า รัฐบาลมีเสียงข้างมากอย่างท่วมท้นในระบบการเมือง ระดับชาติ และในพื้นที่กรุงเทพมหานคร พรรคการเมืองฝ่ายรัฐบาลได้รับเลือกตั้งเข้ามาเป็น สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเป็นจำนวนมาก ทำให้รัฐบาลมีแนวโน้มที่มีความมั่นคงและมีเสถียรภาพที่

จะพัฒนากรุงเทพมหานครในเรื่องรูปแบบ โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ได้ นอกจากนี้แล้ว ภาวะผู้นำของนายกรัฐมนตรี (พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร) มีศักยภาพหรือมีขีดความสามารถสูงเพียงพอที่จะทำการพัฒนากรุงเทพมหานครได้

4) ข้อจำกัด / อุปสรรค (T) = ปัจจัยภายนอก เช่น

4.1) รัฐบาลยังไม่มียุทธศาสตร์นโยบายสนับสนุนอย่างชัดเจน และนายกรัฐมนตรียังไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนากรุงเทพมหานครในเรื่องรูปแบบ โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ ดังนั้นเจตนาารมณ์ทางการเมือง (political will) ที่แน่วแน่ ของฝ่ายการเมืองและนายกรัฐมนตรี ในการพัฒนากรุงเทพมหานครในเรื่องดังกล่าว จึงยังไม่เกิดขึ้น

4.2) มีการใช้ความเป็นประชาธิปไตยและสิทธิเสรีภาพของกลุ่มบุคคลบางกลุ่มอย่างเกินขอบเขต โดยไม่คำนึงถึงหน้าที่และความรับผิดชอบพร้อมกันไปด้วย ตัวอย่างเช่น นักเดินขบวนหรือนักเรียกร้องอาชีพ หรือบุคคลที่มีอคติถาวรต่อการบริหารราชการของรัฐบาลเหล่านี้ มีส่วนทำให้การพัฒนากรุงเทพมหานครไม่อาจเกิดได้ง่าย

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้ให้ข้อสังเกตในการนำกรอบแนวคิดนี้มาปรับใช้ มี 2 ข้อ หนึ่ง ในการวิเคราะห์ทั่วไป อาจจัดแบ่งอย่างง่ายเป็น 2 ส่วน คือ ข้อดีและข้อเสีย หรือปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยค้าน หรือแบ่งเป็นหลายส่วนก็ได้ ขึ้นอยู่กับมุมมองของผู้จัดแบ่งแต่ละคน สำหรับ SWOT นั้น ได้จัดแบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และ อุปสรรค/ข้อจำกัด (T) หากพิจารณาจะพบว่า

- จุดแข็ง (S) และ โอกาส (O) มีความหมายคล้ายกัน และทั้ง 2 คำนี้ล้วนเป็นลักษณะของ “ข้อดี” นอกจากนี้ ยังมีคำอื่นอีกหลายคำที่มีความหมายคล้ายกัน เช่น จุดเด่น เป็นปัจจัยสนับสนุน ปัจจัยเอื้ออำนวย และปัจจัยเสริม ขึ้นอยู่กับผู้จัดแบ่งว่าจะนำคำใดมาใช้

- จุดอ่อน (W) และ อุปสรรค/ข้อจำกัด (T) มีความหมายคล้ายกัน และทั้ง 2 คำนี้ล้วนเป็นลักษณะของ “ข้อเสีย” ยังมีคำอื่นอีกหลายคำที่มีความหมายคล้ายกัน เช่น จุดด้อย จุดบกพร่อง ปัจจัยคัดค้าน ปัจจัยที่ไม่เอื้ออำนวย และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

ดังนั้น ถ้านำ SWOT มาเป็นกรอบแนวคิด เพื่อป้องกันความสับสนควรกำหนดขอบเขตของแต่ละคำให้ชัดเจน เช่น

(1) จุดแข็ง (S) หมายถึง การสนับสนุนจากภายในหน่วยงานหรือปัจจัยภายในที่สนับสนุนหรือเอื้ออำนวยต่อหน่วยงาน เช่น บุคลากรภายในหน่วยงานให้การสนับสนุนเพราะได้รับผลประโยชน์ร่วมด้วย หรือสภาพทางเศรษฐกิจของหน่วยงานมีความมั่นคง

(2) จุดอ่อน (W) หมายถึง ข้อบกพร่องจากภายในหน่วยงานหรือปัจจัยภายในที่ไม่สนับสนุนหรือไม่เอื้ออำนวยต่อหน่วยงาน เช่น บุคลากรภายในหน่วยงานไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง

และต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหากตนเองต้องเสียผลประโยชน์ที่เคยได้รับหรือต้องทำงานเพิ่มมากขึ้น หรือสภาพทางเศรษฐกิจของหน่วยงานไม่มีความมั่นคง

(3) โอกาส (O) หมายถึง การสนับสนุนจากภายนอกหน่วยงานหรือปัจจัยภายนอก ที่สนับสนุนหรือเอื้ออำนวยต่อหน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาลที่สนับสนุนการพัฒนาหน่วยงาน กระแสหรืออิทธิพลทางการเมืองการปกครองของต่างประเทศที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาหน่วยงาน โดยผ่านเข้ามาสู่หน่วยงานทางสื่อ ทางคำรณหนังสือ หรือทางนักวิชาการที่ไปศึกษามาจาก ต่างประเทศ

(4) อุปสรรค / ข้อจำกัด (T) หมายถึง ข้อบกพร่องจากภายนอกหน่วยงาน หรือ ปัจจัยภายนอกที่ไม่สนับสนุนหรือไม่เอื้ออำนวยต่อหน่วยงาน เช่น เศรษฐกิจโลกตกต่ำ การทำลาย สิ่งแวดล้อม การขัดต่อหลักสิทธิมนุษยชน หรือการขัดต่อคำสอนทางศาสนา

สอง นอกจากการจัดแบ่งที่กล่าวผ่านมานี้แล้ว ยังอาจจัดแบ่งเป็น

(1) จุดแข็ง (S) และ จุดอ่อน (W) มีขอบเขตครอบคลุมระดับล่าง หรือระดับ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน เช่น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชน และมีความขยันขันแข็ง (เป็นจุดแข็ง) ขณะที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดจิตสำนึกในการให้บริการ ประชาชน และเฉื่อยชา (เป็นจุดอ่อน)

(2) โอกาส (O) และ อุปสรรค/ข้อจำกัด (T) มีขอบเขตครอบคลุมระดับบน หรือ ระดับนโยบายภายในหน่วยงาน เช่น คณะผู้บริหารของหน่วยงานที่นโยบายสนับสนุนหรือให้การ สนับสนุนด้านงบประมาณ (เป็นโอกาส) ในขณะที่คณะผู้บริหารไม่มีนโยบายสนับสนุนหรือไม่ให้ การสนับสนุนด้านงบประมาณ (เป็นอุปสรรค/ข้อจำกัด)

จากการศึกษาตัวอย่างของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกรุงเทพมหานครอันจะ นำไปสู่การเสนอแนวทางการพัฒนากรุงเทพมหานคร ดังกล่าวข้างต้นนั้น

สาม ในส่วนของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานก็ได้มีการจัดทำวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม โดยเป็นผลสรุปมาจากทีมกลยุทธ์ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน มาใช้การวิเคราะห์ โดยได้แบ่งสภาพแวดล้อมของฝ่ายซ่อมบำรุงอากาศยาน ออกเป็น ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก พร้อมกับกำหนดจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) ข้อจำกัดหรือ อุปสรรค (Threats) ดังต่อไปนี้

1) จุดแข็ง (S)

- 1.1) ประสบการณ์ที่แข็งแกร่งในการซ่อมบำรุงอากาศยาน 42 ปี
- 1.2) ใช้มาตรฐานในการซ่อมบำรุงระดับโลก
- 1.3) สามารถแข่งขันได้ในเรื่องค่าแรงงาน

- 1.4) มีผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย
- 1.5) มีประสบการณ์ในด้านการซื้อขายการใช้งานอากาศยาน

2) จุดอ่อน (W)

- 2.1) การบริหารงานแบบระบบราชการ
- 2.2) ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นทุกปี
- 2.3) ขาดการบริหารงานด้านลูกค้าสัมพันธ์
- 2.4) การตลาดไม่แข็งแกร่ง
- 2.5) ระบบคอมพิวเตอร์ยังไม่ทันสมัยเทียบเท่าสากล

3) โอกาส (O)

- 3.1) การเพิ่มอายุการใช้งานในอุตสาหกรรมบิน
- 3.2) สามารถจ้างงานจาก Outsourcing ได้ในบางกระบวนการ
- 3.3) มีการรวมตัวเป็นกลุ่มของสายการบินมากขึ้น
- 3.4) ใช้ผลิตภัณฑ์และบริการในลักษณะตลาดร่วม
- 3.5) มีโอกาสเพิ่มผลิตภัณฑ์และบริการทั้งในด้านปริมาณและความ

หลากหลายได้ที่สนามบินแห่งใหม่

4) อุปสรรค (T)

- 4.1) ต้องปฏิบัติตามวิธีการของบริษัทผู้สร้างอากาศยาน
- 4.2) ต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบของรัฐวิสาหกิจและองค์การการบินทั้งในและ

ต่างประเทศ

4.3) ลงทุนสูง

ส่วนแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับ 3M มีดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 45) ได้ให้ความเห็นไว้ในหนังสือแนวทางการตอบข้อสอบ และกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์ว่า ปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ขึ้นอยู่ว่าจะนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการส่วนใดหรือเรื่องใดมาจัดกลุ่ม เป็นต้นว่า การจัดกลุ่มปัญหาโดยนำ ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการ 3 ด้าน หรือ 3M มาใช้ ได้แก่ ปัญหาด้านการบริหารบุคลากร (Man) ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ (Money) และปัญหาด้านการบริหารทั่วไป (Management) และให้ความเห็นในเรื่องของปัจจัยที่มีส่วนทำให้แนวคิดหรือกระบวนการทางรัฐประศาสนศาสตร์ ประสบความสำเร็จเมื่อนำไปปรับใช้ในหน่วยงาน โดยยกตัวอย่างเช่น ปัจจัยที่อาจจัดแบ่งโดยใช้กรอบแนวคิด 3M ที่จัดแบ่งเป็น 3 ด้าน โดยทั้ง 3 ปัจจัยนี้ (เป็นตัวแปรอิสระ) มีส่วนสำคัญในการกำหนดแนวคิดหรือกระบวนการทางรัฐประศาสนศาสตร์ (เป็นตัวแปรตาม) ให้ประสบผลสำเร็จ

ปัจจัยดังกล่าว ได้แก่

- 1) ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ (Man) เป็นต้นว่า คุณภาพบุคลากรในหน่วยงาน จิตสำนึกของบุคลากรในหน่วยงาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารในหน่วยงาน
- 2) ปัจจัยด้านเงิน (Money) เป็นต้นว่า หากหน่วยงานขาดงบประมาณหรือไม่อาจหาแหล่งรายได้ เพิ่มหรือใช้งบประมาณอย่างไม่ประหยัดและไม่คุ้มค่าย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพหรือขีดความสามารถในการบริหารจัดการของหน่วยงาน
- 3) ปัจจัยด้านการจัดการทั่วไป (Management) เช่น การประสานงาน การประชาสัมพันธ์ และการสื่อสาร เป็นต้น

สรุป กรอบแนวคิดของ 3M หมายถึงปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการ 3 ด้าน ซึ่งได้แก่ การบริหารบุคลากร (Man) การบริหารงบประมาณ (Money) และการบริหารงานทั่วไป (Management)

จากข้างต้นทำให้สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อศักยภาพในการบริหารจัดการที่เรียกว่า สวอท(SWOT) หมายถึง วิธีการหรือเครื่องมือการวางแผนกลยุทธ์สำหรับวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของหน่วยงานรวม 4 เรื่อง โดยมาจากคำว่า Strength คือ จุดแข็ง Weakness คือ จุดอ่อน Opportunity คือ โอกาส และ Threat คือ ข้อจำกัดหรืออุปสรรค สำหรับในที่นี้ จุดแข็ง หมายถึง ปัจจัยภายในที่สนับสนุนการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน จุดอ่อน หมายถึง ปัจจัยภายในที่ไม่สนับสนุนการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน โอกาส หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่สนับสนุนการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน และ ข้อจำกัดหรืออุปสรรค หมายถึงปัจจัยภายนอกที่ไม่สนับสนุนการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ทั้งนี้ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

สาระสำคัญที่นำเสนอผ่านมานี้ได้นำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดกรอบแนวคิด ใช้ในหัวข้อคำจำกัดความของการศึกษา และจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแบบสอบถาม สำหรับใช้ในการวิจัยสนาม

3. แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพในการบริหารจัดการ(ตัวแปรตาม)

เนื่องจากคำว่าความรู้ความสามารถซึ่งเป็นตัวแปรตามในที่นี้ มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า ศักยภาพ และประสิทธิภาพ อีกทั้งความหมายเกี่ยวกับศักยภาพมีน้อยมาก ในที่นี้ จึงนำความหมายคำว่า ประสิทธิภาพมาแสดงไว้เพื่อเทียบเคียง

สมพงษ์ เกษมสิน (2519: 12) ประสิทธิภาพ หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุดและ การที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็พิจารณาได้จากผลงาน

ติน ปรัชญพฤทธ์ (2528: 130) ได้อธิบายถึงความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (efficiency) ไว้ในหนังสือ “ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์” หมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือการลดค่าใช้จ่ายด้านวัสดุและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความแน่นตรงความเร็วและความเรียบร้อยของการบริหารให้มากขึ้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2531: 86) เห็นว่า ประสิทธิภาพของการบริหารงานจะเป็นเครื่องชี้ความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร งานที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารก็คือ งานในหน้าที่ของการบริหาร ซึ่งจะเป็นสากลไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีขนาดใหญ่หรือเล็ก ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจะต้องเลือกการบริหารที่เหมาะสมกับองค์กรของตนเองในสถานการณ์ต่าง ๆ และสามารถนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด

สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสิโยกฤษณ์ (2537: 37) ได้ให้ความเห็นไว้ในหนังสือเรื่อง “หลักการบริหารเบื้องต้น”ว่า การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่คนยังทำงานอยู่ในองค์กรหรือหน่วยงาน เพราะวิทยาการและเทคโนโลยีในการทำงานได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ตลอดจนหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานก็จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาบุคคลให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538: 2) กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่ามีความหมาย รวมถึงผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้อย่างมีมติ ตามแต่วัตถุประสงค์ในการพิจารณา คือ

ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม

ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทนเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและการบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญญา ถักนิตานนท์ และสมชาย หิรัญกิตติ (2538: 91 -92) ได้อธิบายความหมายไว้ในหนังสือ “ศัพท์การบริหาร”ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง

ความสามารถในการผลิตผลลัพธ์ที่ต้องการ ด้วยการใช้พลังงาน เวลา วัสดุ หรือปัจจัยอื่น ๆ ต่ำสุด

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้า (input) และผลที่ออกมา (output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำสุด

ประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการรวมทั้งความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้อง

อำนาจ แสงสว่าง (2540: 23) ได้นำเสนอไว้ในหนังสือ “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรพัฒนาทักษะของบุคลากร และมีการจัดระบบการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนาจัดระบบการทำงานแบบให้มีการรวมตัวกัน ซึ่งจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็งขององค์กร โดยการเน้นการทำงานที่มีคุณภาพและการทำงานร่วมกัน มีการพัฒนาโดยการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการจัดฝึกอบรม

ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งเก้ (Peter M. Senge) (อ้างใน จำเรียง วยวัฒน์ และเบญมาศ อ่ำพันธุ์ 2540 : 13) ได้ให้ความเห็นว่า การได้มา ซึ่งประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) ของงานอย่างต่อเนื่องนั้น จะเป็นผลลัพธ์อันสำคัญที่ได้มาจากองค์กรเรียนรู้ (learning organization) ซึ่งจะเป็นแนวทางหนึ่งในการบริหารงานในยุคใหม่ ให้เกิดเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศ มีความแกร่ง และสมบูรณ์แข็งแรงเปี่ยมด้วยพลังสมอง (brain - based) ที่จะฝ่าวิกฤติสามารถเผชิญภาวะการณ์แข่งขันทุกรูปแบบ และมีความได้เปรียบที่ยั่งยืนตลอดไป

แนวคิดในการพัฒนาองค์กรเรียนรู้จะครอบคลุมตั้งแต่ตัวปัจเจกบุคคลไปจนถึงตัวองค์กร ที่จะต้องมีเป้าหมายและมีระบบงาน ในการพัฒนาตัวผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์กร โดยมีการส่งเสริมและยกระดับการเรียนรู้ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้พื้นฐาน วินัย 5 ประการ ที่ทุกคนจะต้องศรัทธาและร่วมกันถือปฏิบัติ ซึ่งได้แก่

- 1) มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (personal mastery)
- 2) รูปแบบวิธีการคิด และมุมมองที่เปิดกว้าง (mental models)
- 3) การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (shared vision)
- 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)
- 5) ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (systems thinking)

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพในการบริหารจัดการซึ่งเป็นตัวแปรตาม มีความหมายใกล้เคียงกับประสิทธิภาพ ศักยภาพ หมายถึง ระดับความรู้ความสามารถ ระดับประสิทธิภาพ หรือระดับศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ทั้งนี้ เพื่อเอื้ออำนวยหรือเป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยรวม ในที่นี้วัดจากกลุ่มตัวอย่างในการบริหารจัดการที่เรียกว่า SWOT ซึ่งประกอบด้วย 4 เรื่อง รวมทั้งนำแนวคิด 3M ได้แก่ การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป มาใช้ในแต่ละเรื่อง ซึ่งถ้ากลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นไปในทิศทางที่เห็นด้วยในแต่ละด้านเต็มจำนวน ก็ย่อมแสดงให้เห็นว่าฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในระดับมาก หรือปานกลาง เป็นต้น

4. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

เป็นการนำวรรณกรรมหรือแนวคิดของนักวิชาการไทยมาเสนอ ดังนี้
 จาตุรงค์ จันระมาต (2545) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการซ่อมบำรุงอากาศยานของเจ้าหน้าที่ซ่อมบำรุงประจำฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ที่สามารถนำมาเป็นแนวคิดในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพการซ่อมบำรุงอากาศยานของเจ้าหน้าที่ซ่อมบำรุงประจำฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยประกอบได้ด้วย ปัญหา ที่สำคัญในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1) ด้านสภาพแวดล้อมพื้นที่ปฏิบัติงาน

1.1) บางพื้นที่ในระหว่างการปฏิบัติงานแต่ละครั้งจะมีปริมาณงานที่นำเข้ามาในพื้นที่มาก ทำให้พื้นที่ปฏิบัติงานค่อนข้างน้อย การทำงานไม่สะดวก ระบบสิ่งแวดล้อมทางอากาศไม่ดี อุปสรรคป้องกันความปลอดภัยยังมีไม่เพียงพอ ซึ่งเป็นอันตรายต่อสุขภาพ

1.2) ในหน่วยงานที่มีการใช้สารเคมีเป็นจำนวนมาก และระบบระบายอากาศให้แบบดูด ควรต้องหมั่นดูแลการตรวจสอบการทำงานของระบบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานและควรมีระบบสำรอง โดยเฉพาะพื้นที่ต่อแหลมที่จะเกิดการฟุ้งกระจายของสารเคมี เช่น ห้องเก็บสารเคมี เป็นต้น

2) ด้านการปฏิบัติงานการซ่อมบำรุง

2.1) การปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานควรเป็นระบบแนวทางเดียวกัน

2.2) หน่วยงานบางหน่วยงานขาดความชัดเจนในการปฏิบัติต่อเครื่องบินของลูกค้า เมื่อลูกค้ามีปัญหาปรึกษา เจ้าหน้าที่ไม่สามารถให้คำตอบที่ชัดเจนได้ จึงเกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน

2.3) ควรมีการพูดคุยก่อนการทำงาน ควรมีอุปกรณ์ในการซ่อมอากาศยานที่เพียงพอ ควรมีการฝึกอบรมให้ความรู้ก่อนการปฏิบัติงาน ไม่ใช่ทำไปก่อนแล้วค่อยมาศึกษาทีหลัง

2.4) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุก ๆ คน ทราบดีว่าปัญหาเกิดขึ้นกับหน่วยงานมีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง ผู้ที่มีอำนาจในการแก้ปัญหาไม่กล้าที่จะตัดสินใจในการดำเนินการแก้ไข ปัญหา ผู้ที่ไม่มีหน้าที่และอำนาจตัดสินใจถึงจะช่วยคิดช่วยทำเพียงใด ก็ไม่สามารถที่จะแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เพราะไม่มีอำนาจอยู่ในมือ

2.5) การติดต่อสื่อสารและการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรยังไม่ มีประสิทธิภาพเพียงพอ พนักงานยังขาดจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย บางครั้งมีการละทิ้งการปฏิบัติหน้าที่

2.6) นโยบายมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอเป็นเรื่องที่ดี แต่ผลกระทบที่ตามมา บางครั้งก็ไม่สามารถปฏิบัติได้ตามนโยบายนั้น ๆ ทางที่ดี ควรจะมีการปรึกษาหรือประชุมร่วมจากหลาย ๆ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อนว่าสามารถปฏิบัติตามได้หรือไม่ หรือติดขัดอะไร

3) ด้านการบริหารงานบุคคล

3.1) อยากให้มีผู้บังคับบัญชาในหน่วยงาน สร้างความใกล้ชิดและให้ความดูแล ต่อเพื่อน ๆ พนักงานมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจให้มากขึ้น เพื่อให้พนักงานเกิดความรักต่อองค์กรของตนเองมากขึ้น

3.2) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น ควรให้รางวัลพิเศษแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น โดยการประกาศเกียรติคุณ การอบรมทฤษฎีที่เกี่ยวกับงานที่ผู้รับผิดชอบงาน กระทำอยู่ และต้องทำการฝึกปฏิบัติงานจริง ช่วงเวลาว่าง พักเที่ยงหรือก่อนกลับบ้านควรมีห้องที่จะทำการเพิ่มความรู้ เช่น มีการฉายภาพยนตร์หรือวีดีโอ ให้ผู้ที่ต้องการรับรู้ได้เข้าฟัง หรือมีการบรรยายพิเศษ คัดเลือกหัวข้อที่อยากรู้ตามที่ผู้ปฏิบัติงานเสนอมา

4) ด้านคุณภาพการซ่อมบำรุง

4.1) ควรทำแบบสอบถามอย่างนี้อย่างต่อเนื่อง เพื่อผลของคุณภาพและประสิทธิภาพของฝ่ายช่าง แล้วแจ้งการประเมินผลให้ทุกหน่วยที่เกี่ยวข้องทราบ ผลการแก้ไข ข้อบกพร่องจะเป็นผลดีกับผู้ปฏิบัติงานและหน่วยงาน และเน้นให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน

4.2) ควรมีการ Audit จากหน่วยงานอื่น ๆ บ่อยครั้งมากขึ้น

5) **ด้านการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ซ่อมบำรุง**

5.1) อยากให้มีมาตรฐานการฝึกอบรม เกี่ยวกับการปฏิบัติงานจริงกับเนื้องานที่
ทำ เช่น การปฏิบัติงานใน Line การ Handing เครื่องบิน การปฏิบัติเมื่อเครื่องบินเข้าและออก
การบริการเชื้อเพลิง ขั้นตอนการเติมเชื้อเพลิง ป้อนกันไฟไหม้ขณะเติมเชื้อเพลิง ควรมีรายละเอียด
ประกาศแจ้งให้ทราบด้วย

5.2) ควรต้องเร่งรัดให้มีการอบรมหลักสูตรพื้นฐาน ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
แก่พนักงานให้เพียงพอต่อการใช้งานจริง เพื่อมาลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานและทำให้งานมี
ประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

6) **ด้านเงินเดือนและสิทธิประโยชน์**

ควรมีการพิจารณาปรับอัตราเงินเดือนและค่าจ้างให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่
เพิ่มขึ้นในแต่ละหน่วยงาน รวมถึงสวัสดิการของพนักงานควรเน้นให้มีมากกว่านี้

7) **ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์สนับสนุนการซ่อมบำรุง**

7.1) อุปกรณ์เสริมเพื่อนำมาสนับสนุนการทำงานบางอย่างต้องมีการซื้อเอง
เครื่องมือที่เกิดการชำรุดควรจะต้องซ่อมบำรุงเพื่อให้พร้อมในการใช้งาน และเพื่อความปลอดภัย
ในขณะปฏิบัติงาน เช่น สายไฟชำรุด ยางเสื่อมในเครื่องมือที่ใช้งาน เป็นต้น

7.2) เครื่องมือและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการซ่อมบำรุง ควรมีหน่วยงานที่จะ
ดูแลบำรุงรักษาอย่างชัดเจน เพื่อที่สามารถนำส่งซ่อมได้อย่างรวดเร็ว ลดปัญหาการสะดุดของงาน
เนื่องจากรอเครื่องมือดังกล่าว

สรุป แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการข้างต้นนี้ ปัญหา
และข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการบริหารจัดการของหน่วยงาน โดยจะได้นำไป
ปรับใช้ในการสร้างแบบสอบถาม และอภิปรายผลการวิจัย ในบทที่ 5 ด้วย

5. โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

เป็นการนำเสนอภาพรวมของความเป็นมา โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของฝ่ายซ่อม
ใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ดังนี้

5.1 ความเป็นมา

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม ดำเนินกิจการในด้านการบินพาณิชย์ในประเทศในฐานะการบินแห่งชาติ ก่อตั้งขึ้นในปีพุทธศักราช 2503 โดย บริษัท เดินอากาศไทย จำกัด กับบริษัทสายการบินสแกนดิเนเวียนแอร์ไลน์ ซิสเต็ม (Scandinavian Airlines System) หรือใช้ชื่อย่อว่า SAS ได้ร่วมลงทุนกิจการด้านทุนเพียง 2 ล้าน โดยเดินอากาศไทยถือหุ้นร้อยละ 70 และ SAS ถือหุ้นร้อยละ 30 ซึ่งในเวลาต่อมา ได้มีการเพิ่มทุนอย่างเป็นขั้นตอนตลอดมาจนถึงปีพุทธศักราช 2520 บริษัท เดินอากาศไทยได้ซื้อหุ้นทั้งหมดคืนจาก SAS ตามมติคณะรัฐมนตรีและมอบ โอนหุ้นที่ซื้อมาให้กระทรวงการคลัง ดังนั้น บริษัท การบินไทย จึงเป็นสายการบินของคนไทยอย่างแท้จริงและมีบริษัท เดินอากาศไทย กับ กระทรวงการคลัง เป็นผู้ร่วมถือหุ้นก่อตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินกิจการขนส่งผู้โดยสาร พัสดุและไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศและกิจการอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกัน เช่น สถานีการบิน ศูนย์ซ่อมอากาศยาน คลังสินค้า กิจการทัศนากร โรงแรม ภัตตาคาร ครุภัณฑ์ เป็นตัวแทนการขนส่งให้กับกิจการที่เกี่ยวข้อง และจัดตั้งโรงเรียนฝึกอบรมบุคคลภายนอกและพนักงานในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกิจการ

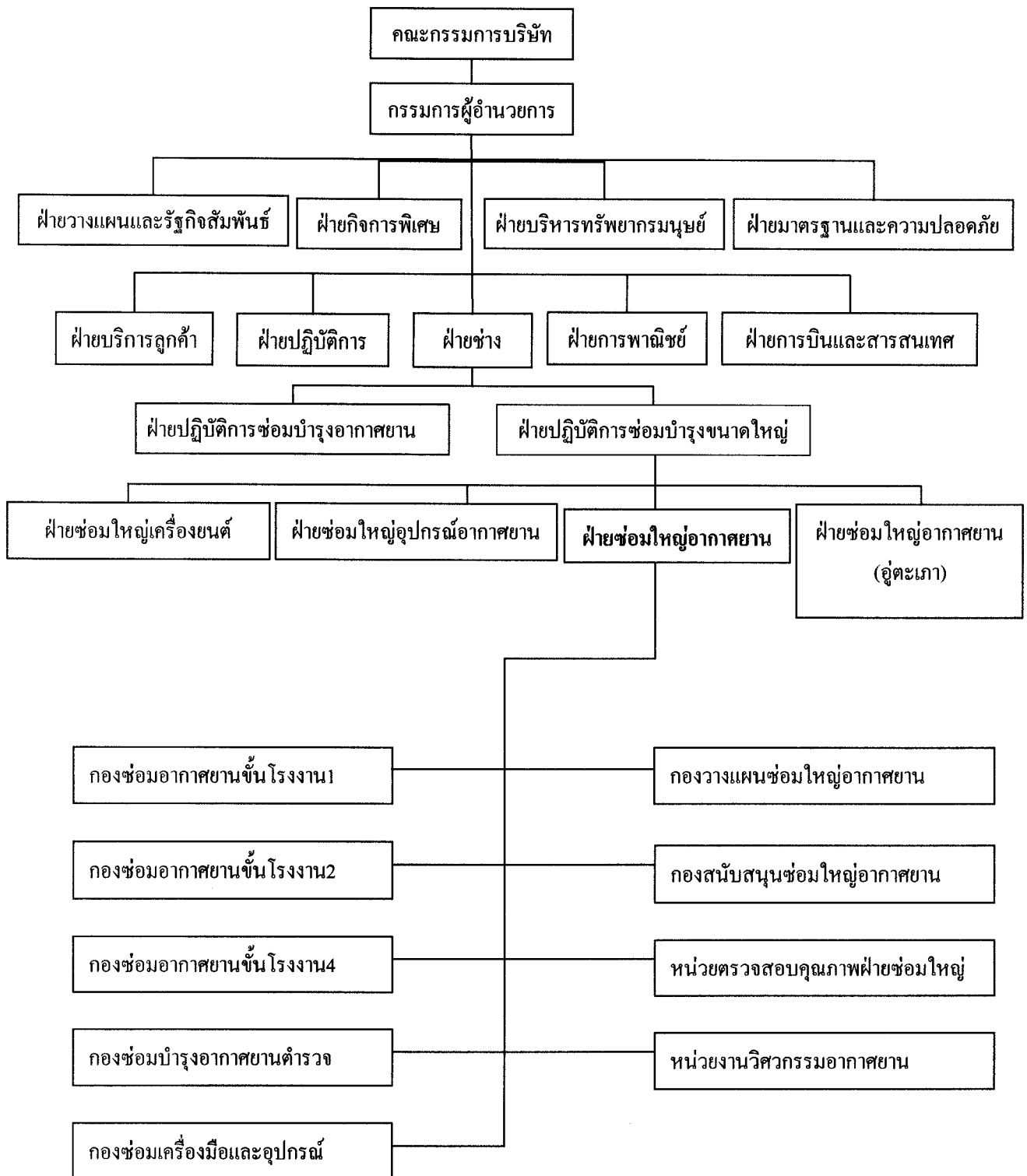
บริษัทการบินไทย จำกัด มีนโยบายโดยสังเขป คือ ดำเนินงานในฐานะที่เป็นสายการบินแห่งชาติ เป็นตัวแทนของประเทศในการดำรงรักษาและเพิ่มพูนสิทธิด้านการบิน ร่วมส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว นอกจากนี้ ยังดำเนินการส่งเสริมพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศให้มีทักษะและวิชาชีพที่ได้มาตรฐานสากล รวมถึงเทคโนโลยีทุกสาขาที่เกี่ยวข้องในด้านธุรกิจการบินพาณิชย์ อีกทั้งยังมุ่งเผยแพร่วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และเอกลักษณ์ของชาติไปสู่นานาชาติอีกด้วย และในฐานะที่เป็นสายการบินแห่งชาติได้นำชื่อเสียงเกียรติภูมิ มาสู่ประเทศ ทั้งในแง่ของความสำเร็จที่ได้รับการยอมรับจากผู้ให้บริการ และในแง่ที่รับจากสถาบันสำคัญ ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการได้รับการประกาศเกียรติคุณในด้านต่าง ๆ ตลอดมา ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่า เกียรติคุณต่าง ๆ ที่ได้รับนี้เกิดจากทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่ากว่า 25,000 คน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงเทคโนโลยีอันทันสมัย และการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้บริษัท ฯ ก้าวรุดต่อไปในอนาคต

ในการบริการซ่อมบำรุงอากาศยานของบริษัทฯ ได้มีการพัฒนาให้มีศักยภาพในการซ่อมบำรุงและสร้างความปลอดภัยสูงสุดให้แก่ผู้โดยสารอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งยังได้รับความไว้วางใจให้บริการซ่อมบำรุงอากาศยานแก่สายการบินระดับนานาชาติ ซึ่งนอกจากจะแสดงถึงการยอมรับในมาตรฐานสากลของฝ่ายช่างแล้ว ยังเป็นการสร้างรายได้ให้กับบริษัท ฯ อีกทางหนึ่งด้วย

ฝ่ายช่าง เป็นหน่วยงานหนึ่งในบริษัทที่มีความสำคัญในการซ่อมบำรุงอากาศยาน โดยมีนโยบายในการนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการซ่อมบำรุงรักษาอากาศยานของบริษัทและสายการบินลูกค้า ที่ทำการบินมายังประเทศไทย เพื่อให้มีความพร้อมที่จะบริการผู้โดยสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะดวกสบายและปลอดภัย นอกจากนี้ ฝ่ายช่าง ยังได้รับการรับรองมาตรฐานสากล และมาตรฐานจากบริษัทผู้ผลิต เช่น บริษัท โบอิง (Boeing Industry) ของประเทศสหรัฐอเมริกาและบริษัท แอร์บัส (Airbus Industry) ของประเทศฝรั่งเศส ผู้ผลิตเครื่องบินที่มีชื่อเสียงระดับโลก ต่างให้การยอมรับมาตรฐานความปลอดภัยจากการดำเนินงานซ่อมบำรุงรักษาอากาศยาน โดยปัจจุบัน ฝ่ายช่างได้มีการพัฒนาการซ่อมอากาศยานพาณิชย์ขนาดใหญ่แบบต่าง ๆ ได้เอง จนได้รับการยกย่องให้เป็นศูนย์ซ่อมอากาศยานแห่งแรกในเอเชีย

5.2 โครงสร้าง

โครงสร้างการจัดองค์การของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และฝ่ายช่าง มีดังนี้



ภาพที่ 2.1 การจัดองค์การบริหารของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

5.3 อำนาจหน้าที่

ในส่วนของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- 5.3.1 กำกับดูแลการซ่อมบำรุงอากาศยานให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานสากล
- 5.3.2 วางแผนและกำกับดูแลให้หน่วยงานภายใต้ความรับผิดชอบปฏิบัติงานภายใต้กรอบเวลาและความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานนั้น ๆ
- 5.3.3 วางแผนด้านกำลังคน เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ต้องใช้ให้อยู่ในระดับมาตรฐานสากล
- 5.3.4 วางแผนการบริหารจัดการด้านงบประมาณและการลงทุน รวมทั้งกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด
- 5.3.5 พัฒนาประสิทธิภาพและการควบคุมงบประมาณภายใต้หน่วยงานให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป ความเป็นมา โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของบริษัทการบินไทย จะถูกแบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ ตามภาระและหน้าที่ โดย ฝ่ายช่าง ซึ่งมี ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานที่เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่สำคัญในการซ่อมบำรุงอากาศยาน ตามแผนการซ่อมบำรุงและเพื่อให้ได้มาตรฐานตามนโยบายและกฎระเบียบทั้งภายในประเทศและต่างประเทศอันจะเป็นที่ยอมรับในธุรกิจการบิน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษา เรื่อง “แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” ประกอบด้วยวิธีดำเนินการวิจัย 6 หัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. ระยะเวลาทำการวิจัย
6. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ในการศึกษารครั้งนี้ผู้ศึกษากำหนดประชากรเป้าหมายคือ พนักงานทั้งหมดของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ซึ่งประจำอยู่ ณ ศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยาน ดอนเมือง กรุงเทพมหานคร เท่านั้น โดย ประกอบด้วยทรัพยากรมนุษย์ด้านช่างเทคนิค ผู้เชี่ยวชาญในสาขาเฉพาะด้านและเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนด้านต่าง ๆ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานที่ประจำสำนักงาน รวมทั้งสิ้น 1,015 คน (มาจากสถิติเมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2549)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างเฉพาะฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เพื่อศึกษารครั้งนี้ด้วยเหตุผล (1) เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ศึกษาโดยตรง (2) ด้วยลักษณะงานที่แตกต่างกันจึงไม่เลือกกลุ่มตัวอย่างจากหน่วยงานอื่น ๆ ในบริษัทการบินไทย หรือบริษัทอื่น ๆ (3) และสาเหตุที่ไม่สอบถามประชาชน หรือผู้รับบริการเพราะเป็นลักษณะงานเฉพาะ จึงทำให้ประชาชนไม่สามารถให้ข้อมูลที่ตรงตามความเป็นจริง ทำให้ไม่สามารถเป็นตัวแทนที่ดีและเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม นอกจากนี้ เนื่องจากประชากรมีจำนวนที่แน่นอน (finite population) ดังนั้น จึงเลือกวิธีการกำหนด

ขนาดกลุ่มประชากรโดยนับประชากร ทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง ตามโครงสร้างของฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยาน ซึ่งแบ่งเป็น 10 แผนก และหลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลสนาม ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ ตอบแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 842 คน คิดเป็นร้อยละ 82.96 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ เก็บรวบรวมได้จริง (คน)
1. หน่วยงานวิศวกรรมอากาศยาน	16	16	16
2. หน่วยตรวจสอบคุณภาพฝ่ายซ่อมใหญ่	109	109	75
3. กองวางแผนซ่อมใหญ่อากาศยาน	77	77	65
4. กองสนับสนุนซ่อมใหญ่อากาศยาน	354	354	313
5. กองซ่อมเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์	50	50	40
6. กองซ่อมบำรุงอากาศยานตำรวจ	79	79	64
7. กองซ่อมอากาศยานขึ้นโรงงาน 1	101	101	82
8. กองซ่อมอากาศยานขึ้นโรงงาน 2	112	112	90
9. กองซ่อมอากาศยานขึ้นโรงงาน 4	112	112	92
10. ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน	5	5	5
รวม	1,015	1,015	842
			(คิดเป็นร้อยละ 82.96 ของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ใช้แบบสอบถาม (questionnaire) เป็นเครื่องมือเพื่อให้ได้ข้อมูลจากการสุ่มตัวอย่างภาคสนาม หัวข้อเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ควรครอบคลุม 3 หัวข้อย่อย ได้แก่ (1) หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม (2) ลักษณะแบบสอบถาม และ (3) การทดสอบแบบสอบถาม

2.1 หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม เพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

- 2.1.1 คำนึงถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการศึกษาครั้งนี้
- 2.1.2 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นพื้นฐานทางทฤษฎีในการตั้งข้อคำถาม
- 2.1.3 ใช้ความรู้และประสบการณ์ของผู้ศึกษาเอง
- 2.1.4 ขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความร่วมมือจากผู้มีความรู้ความสามารถ หรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษา จำนวน 2 คน นอกจากนั้น ยังขอคำแนะนำและคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ หรือที่ปรึกษาโครงการวิจัยนี้ให้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามอีกด้วย

2.2 ลักษณะแบบสอบถาม ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าการรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามนั้น ได้ใช้แบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบ ผู้ศึกษาได้เลือกสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) ตามแบบของ อาร์. เอ. ลิเคิร์ท (R.A. Likert) หรือ ลิเคิร์ท สเกล (Likert Scale) โดยกำหนดให้มีน้ำหนักเปรียบเทียบกัน เป็นการแบ่งมาตราส่วนประมาณค่าของการตีความหมายออกเป็น 3 ระดับ พร้อมกันนี้ ได้จัดรูปแบบที่เอื้อต่อการประเมินผล ให้มีความง่ายต่อผู้ตอบแบบสอบถามและการวิเคราะห์ผล มีค่าน้ำหนักเปรียบเทียบกัน 3 ระดับ

ในส่วนของเกณฑ์การวิเคราะห์ระดับแต่ละข้อ ได้ใช้การคำนวณช่วงการวัดตามแนวคิดของ เบสท์ (Best) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ระยะของช่วงคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการวัด}} \\ &= \frac{3 - 1}{3} \\ &= 0.66 \end{aligned}$$

3 เห็นด้วยระดับมาก ช่วงคะแนน 2.34 - 3.00 คะแนน

2 เห็นด้วยระดับปานกลาง ช่วงคะแนน 1.67 - 2.33 คะแนน

1 เห็นด้วยระดับน้อย ช่วงคะแนน 1.00 - 1.66 คะแนน

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเลือกตอบ ได้เพียงคำตอบเดียว

ในการสร้างแบบสอบถามแบบมาตรประเมินค่า นั้น อาจแบ่งเป็น 3 ระดับ หรือ 5-6 ระดับก็ได้ แต่ในที่นี้เลือก 3 ระดับ สำหรับเหตุผลสำคัญที่เลือกสร้างแบบสอบถามแบบมาตรประเมินค่าที่แบ่งเป็น 3 ระดับนั้น มีดังนี้

หนึ่ง ผู้ศึกษาไม่ต้องการใช้การประเมินความละเอียดในระดับที่มากจนเกินไป เช่น 5 หรือ 6 ระดับ ซึ่งเป็นระดับที่เกินความเป็นจริง เกินความจำเป็น ผู้ตอบแบบสอบถามแยกแยะความเห็นหรือความรู้สึกของแต่ละระดับอย่างชัดเจนได้ยาก เกิดการโต้แย้งได้ง่าย ที่สำคัญคือ ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์จริงและฝืนสภาพความเป็นจริง แต่ผู้ศึกษาต้องการใช้การประเมินความละเอียดที่อยู่ในระดับที่พอเหมาะที่ง่ายสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 3 ระดับ

สอง ประหยัดเวลาแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อแบบสอบถามมีจำนวนมากกว่า 50 ข้อ

สาม ผู้ตอบแบบสอบถามตัดสินใจได้สะดวก รวดเร็ว แยกแยะความรู้สึกได้ง่าย และไม่ฝืนความรู้สึก

สี่ ง่ายต่อผู้อ่านหรือผู้นำผลการศึกษาวิจัยไปศึกษา

ห้า ทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นกลุ่มก้อน ชัดเจน ถ้าเป็น 5 ระดับ ข้อมูลจะกระจายอีกทั้งเวลาผู้ศึกษาเขียนบรรยาย ข้อมูลจะยืดเยื้อ ซ้ำซาก เกินความจำเป็น ทำให้น่าเบื่อในการอ่านงานวิจัย

หก ทำให้ประหยัดเวลาและง่ายต่อการประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงลดทั้งการนำเสนอหรือเขียนบรรยายข้อมูล

เจ็ด ในทางปฏิบัติ บ่อยครั้งที่เริ่มแรก ผู้ศึกษาได้กำหนดไว้ 5-6 ระดับ แต่หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว และนำข้อมูลมาประมวลและวิเคราะห์ ปรากฏว่า ข้อมูลมีลักษณะกระจายไม่เป็นกลุ่มก้อน บางระดับหรือหลายระดับไม่มีน้ำหนักมากเพียงพอ หรือบางระดับใกล้เคียงกันมาก ทำให้ในที่สุดจำเป็นต้องยุบรวมเป็น 3 ระดับ การยุบรวมเช่นนี้อาจส่งผลให้การวิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อนไป

แปด มีนักวิชาการได้ใช้เพียง 3 ระดับอย่างแพร่หลาย และยอมรับการใช้แบบสอบถามที่เป็น 3 ระดับนี้ด้วย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ลัดดาวัลย์ รอดมณี และไพฑูรย์ ภักดี 2529 : 310-311; เอกสารการสอนชุดวิชาขอบข่ายและวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมธิราช 2539 : 377; สมชัย ศรีสุทธิยากร 2546 : 15) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตามทฤษฎีของ เบสท์ (Best 1977 : 174) และแนวคิดของแดเนียล (Daniel 1995 : 18-19) โดยใช้ค่าคะแนนสูงสุด ลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุด และนำมาหารด้วยจำนวนกลุ่มหรือระดับที่ต้องการแบ่ง

ส่วนของเนื้อหาภายในแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบขึ้นด้วยข้อคำถามปิดและข้อคำถามเปิด โดยแบ่งแบบสอบถาม 5 ส่วน เช่น

ส่วนที่หนึ่ง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ โดยประกอบด้วย 4 ข้อคำถาม

ส่วนที่สอง เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อระดับศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 24 ข้อคำถาม

ส่วนที่สาม เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 24 ข้อคำถาม

ส่วนที่สี่ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมบำรุงอากาศยานชั้น โรงงานในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 2 ข้อคำถาม

ส่วนที่ห้า เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ข้อมูลส่วนนี้ประกอบไปด้วย 2 ข้อคำถาม

2.3 การทดสอบแบบสอบถาม ดังกล่าวแล้วว่า การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือช่วยในการทำวิจัยสนาม ผู้ศึกษาได้สร้างหรือออกแบบสอบถามและสร้างตัวชี้วัดตามวัตถุประสงค์ ขอบเขตการศึกษา และกรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่องนี้ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นนี้มีความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) โดยผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบแบบสอบถามตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง **ยกร่างแบบสอบถาม** โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษา

ขั้นตอนที่สอง **การตรวจสอบความเที่ยงตรง** เป็นลักษณะของการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหาและถ้อยคำของแบบสอบถามให้รัดกุมและถูกต้อง ขั้นตอนนี้ดำเนินการ โดย

(1) นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 2 คน คือ คุณสุนันท์ อิศวพรชัย ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายสื่อสารวิสาหกิจและประชาสัมพันธ์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และ คุณจุติ เมฆลอย ผู้อำนวยการฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย

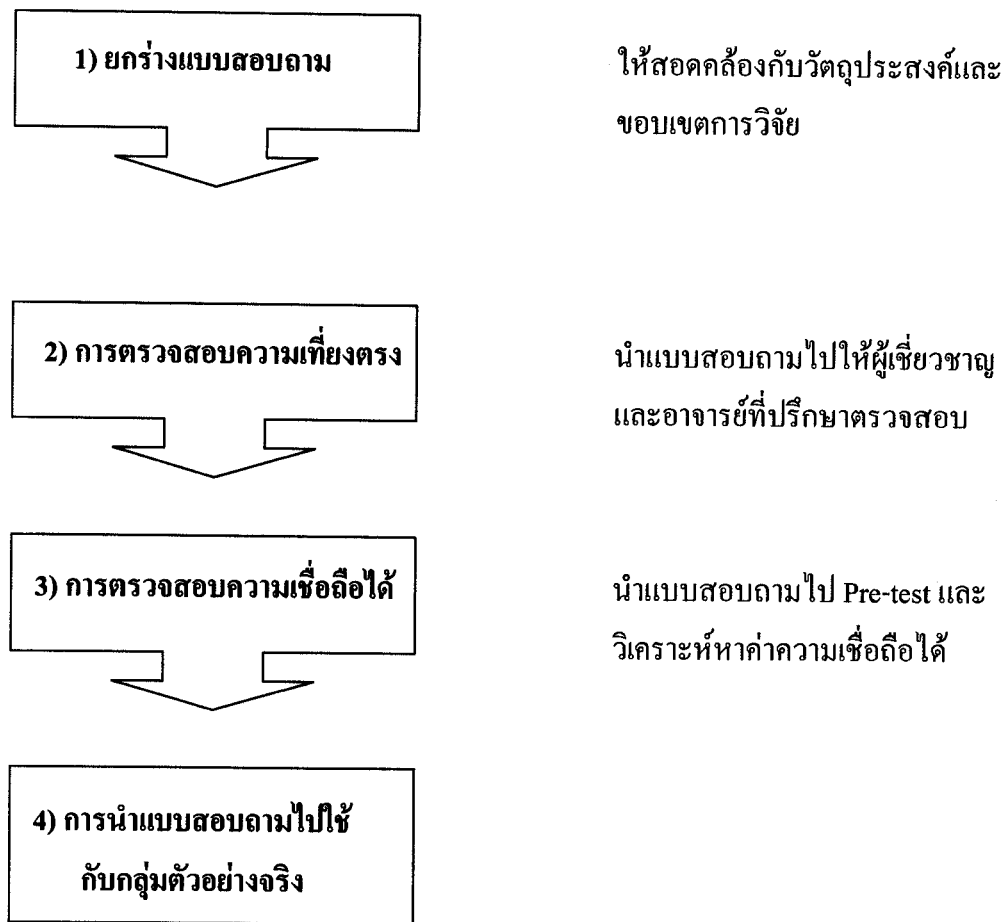
จำกัด (มหาชน) เมื่อพบข้อบกพร่องผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เช่น ตัดข้อคำถามที่ไม่จำเป็นออกและเพิ่มข้อคำถามที่สำคัญบางข้อจนกระทั่งแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง

(2) นำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หรือที่ปรึกษาโครงการวิจัยตรวจสอบ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มีจำนวน 2 คน คือ รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิชาญนิภาวรรณ และ อาจารย์พลเอกศิรินทร์ ฐูปกล้า เมื่อพบข้อบกพร่อง ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่สาม การตรวจสอบความเชื่อถือได้ ดำเนินการโดยผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (pretest) เพื่อทดสอบหาความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม โดยนำไปทำการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริงในพื้นที่จำนวน 50 คน ต่อจากนั้น จึงเก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวนดังกล่าวนั้นมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ จากสูตร หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (L.J. Cronbach 1951 : 297-334) โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC ในการวิเคราะห์ได้กำหนดค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ ผู้ศึกษาได้นำมาใช้ในการทดสอบหาค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามจำนวน 50 ชุดดังกล่าว ได้ค่าความเชื่อถือได้ เท่ากับ 0.86 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

ขั้นตอนที่สี่ การนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง
ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ หากพบข้อบกพร่องในขั้นตอนใด ผู้ศึกษาก็จะนำไปปรับปรุงแก้ไขจนผ่านทุกขั้นตอน

ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถามทั้ง 4 ขั้นตอนข้างต้นนี้ ได้สรุปไว้ในภาพข้างล่างนี้



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถาม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ได้ใช้วิธีศึกษาหลายวิธี คือ การศึกษาจากหนังสือและเอกสารต่าง ๆ (documentary research) และการสำรวจโดยการสุ่มตัวอย่างภาคสนาม (field research) การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ได้มีหลายขั้นตอนเช่นกัน ดังนี้

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (documentary data) เป็นการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร วารสาร วิทยานิพนธ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (field data) เป็นการทำวิจัยสนาม โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยดำเนินการดังนี้

3.2.1 ทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล จึงทำหนังสือขออนุญาตเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ถึงศูนย์ข้อมูลข่าวสาร และผู้อำนวยการใหญ่ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

3.2.2 เมื่อได้รับการอนุญาต ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามทดสอบ (pretest) ไปแจกจ่ายแก่พนักงานของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน จากนั้นได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความเชื่อถือแล้ว ไปแจกจ่ายอีกครั้งเพื่อเก็บข้อมูลจริงจากพนักงานทุกคนเป็นจำนวน 1,015 ชุด และเก็บรวบรวมแบบสอบถามดังกล่าวคืน

3.3.3 ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามพร้อมทั้งตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ด้วยตนเองในช่วงวันทำการปกติ โดยเริ่มเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 31 กรกฎาคม – 15 กันยายน 2549 รวม 45 วัน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาความนัยสำคัญของความแตกต่างระหว่างกลุ่ม โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ลงทะเบียนแล้วมาทำการวิเคราะห์ประมวลผลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ด้วย โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับสถิติทางสังคมศาสตร์ ที่เรียกว่า SPSS / PC⁺ (Statistical Packager for Social Science)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลคอมพิวเตอร์ โปรแกรม SPSS และนำเสนอข้อมูลใน ตาราง พร้อมกับการเขียนบรรยายสำหรับสถิติที่นำมาใช้ เช่น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที่เป็นต้น

5. ระยะเวลาทำการวิจัย

โครงการวิจัยนี้มีระยะเวลาทำการวิจัย 8 เดือน นับตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2549 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2550

6. แผนการดำเนินงานตลอดโครงการวิจัย ใช้เวลา 8 เดือน ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2549 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2550 มีดังนี้

6.1 รวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร	1	เดือน
6.2 รวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม	1½	เดือน
6.3 ประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	3	เดือน
6.4 เสนอผลการศึกษาและจัดทำเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์	2½	เดือน ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

แผนการดำเนินงานวิจัยตลอดโครงการ	ระยะเวลาทำการวิจัย 8 เดือน							
	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.
	49	49	49	49	49	49	50	50
1. รวบรวมข้อมูลเอกสาร เช่น เอกสารเกี่ยวกับความเป็นมา สภาพทั่วไป รวมทั้งสถิติ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง	→							
2. วิจัยภาคสนามเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)	→							
3. ประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	→							
4. เสนอแนะแนวทางการพัฒนาการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)	→							

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ต่อ (1) ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน (2) ปัญหาและแนวทางการพัฒนา ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน (3) การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการ บริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานที่มีลักษณะ ใกล้เคียงกัน รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการ บริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน และ (4) ภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ทั้งนี้ ได้นำกรอบแนวคิด ที่เรียกว่า สวอท (SWOT) ซึ่งประกอบด้วย 4 เรื่อง ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดหรืออุปสรรค รวมทั้งนำแนวคิด 3M ได้แก่ การบริหาร บุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป มาใช้ในแต่ละเรื่องด้วย

การศึกษาคั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บ รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 842 คน คิดเป็นร้อยละ 82.96 ของประชากรทั้งหมด (1,015 คน) ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องความสมบูรณ์ของข้อมูล จากนั้น จึงนำข้อมูลมา วิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีบรรยายประกอบตาราง

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษานำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอน ตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์โดยหาค่าจำนวน และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม แบ่งเป็น 5 หัวข้อ ได้แก่

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่าย ซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT และแนวคิด 3M โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D.

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT และแนวคิด 3M โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพ ในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT และแนวคิด 3M โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test)

2.5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มศักยภาพ ในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาได้เสนอความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการเสนอข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

- 1) n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
- 2) \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (mean)
- 3) S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
- 4) t แทน การทดสอบค่าที (t-test)

ตอนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ผู้ศึกษานำเสนอข้อมูลโดยหาค่าจำนวน และค่าร้อยละ ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 842) แสดงค่าจำนวน และค่าร้อยละ
จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	n = 842	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1. ชาย	777	92.3
2. หญิง	65	7.7
รวม	842	100.0
2. อายุ		
1. ต่ำกว่า 30 ปี	96	11.4
2. 31-40 ปี	228	27.1
3. 41-50 ปี	432	51.3
4. 51-60 ปี	86	10.2
รวม	842	100.0
3. การศึกษา		
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	389	46.2
2. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	382	45.4
3. สูงกว่าปริญญาตรี	71	8.4
รวม	842	100.0
4. ระยะเวลา ปฏิบัติงาน		
1. ต่ำกว่า 10 ปี	161	19.1
2. 11-15 ปี	133	15.8
3. 16-20 ปี	366	43.5
4. 20 ปีขึ้นไป	182	21.6
รวม	842	100.0

จากการศึกษาตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 92.3) เป็นเพศชาย และที่เหลือ (ร้อยละ 7.7) เป็นเพศหญิง ในเรื่องอายุ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 51.3) มีอายุระหว่าง 41-50 ปี รองลงมาตามลำดับ คือ (ร้อยละ 27.1) อายุระหว่าง 31-40 ปี, (ร้อยละ 11.4) อายุต่ำกว่า 30 ปี, และที่เหลือ (ร้อยละ 10.2) อายุระหว่าง 51-60 ปี สำหรับเรื่องการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 46.2) มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี รองลงมา คือ (ร้อยละ 45.4) มีการศึกษาระดับปริญญาตรี

หรือเทียบเท่า, และที่เหลือ (ร้อยละ 8.4) มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ทยายสุด ในเรื่องระยะเวลาในการปฏิบัติงานในบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 43.5) ปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป รองลงมาตามลำดับ คือ (ร้อยละ 21.6) ปฏิบัติงาน 20 ปีขึ้นไป, (ร้อยละ 19.1) ปฏิบัติงาน 10 ปี, และที่เหลือ (ร้อยละ 15.8) ปฏิบัติงาน 11-15 ปี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่

อากาศยาน

แบ่งเป็น 5 หัวข้อดังกล่าวไว้แล้วข้างต้น ได้แก่

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT ประกอบด้วย 4 เรื่อง ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat) และในแต่ละเรื่องได้พิจารณาเป็น 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ หาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แบ่งเป็น 4 หัวข้อ ดังนี้

2.1.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง จุดแข็ง

2.1.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง จุดอ่อน

2.1.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง โอกาส

2.1.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค

2.1.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง จุดแข็ง ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง จุดแข็ง รวม 3 ด้าน ได้แก่ ด้าน การบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป

ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ เรื่อง จุดแข็ง รวม 3 ด้าน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับความ เห็นด้วย
	มาก (n) %	ปานกลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
ด้านการบริหารบุคลากร							
1. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ มี							
ประสบการณ์และความชำนาญใน งานซ่อมบำรุง	(464) 55.1	(350) 41.6	(28) 3.3	(842) 100.0	2.518	0.563	มาก
2. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ มีศักยภาพ							
ในการพัฒนาตนเอง เพื่อรองรับ ความก้าวหน้าและเทคโนโลยีใหม่	(309) 36.7	(478) 56.8	(55) 6.5	(842) 100.0	2.302	0.585	ปานกลาง
รวม					2.410	0.503	มาก
ด้านการบริหารงบประมาณ							
3. ฝ่ายซ่อมฯ มีสถานะทางการเงินที่							
มั่นคง	(229) 27.2	(517) 61.4	(96) 11.4	(842) 100.0	2.158	0.601	ปานกลาง
4. ฝ่ายซ่อมฯ มีความสามารถในการ							
แข่งขันด้านค่าจ้างแรงงาน การทำ กำไร และการให้บริการลูกค้า	(288) 34.2	(429) 51.0	(125) 14.8	(842) 100.0	2.194	0.673	ปานกลาง
รวม					2.176	0.568	ปานกลาง
ด้านการบริหารงานทั่วไป							
5. ฝ่ายซ่อมฯ มีการวางแผนและ							
ปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด	(209) 24.8	(482) 57.2	(151) 18.0	(842) 100.0	2.069	0.651	ปานกลาง
6. ฝ่ายซ่อมฯ ประสานงานกับ							
หน่วยงานอื่นได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	(169) 20.1	(487) 57.8	(186) 22.1	(842) 100.0	1.980	0.649	ปานกลาง
รวม					2.024	0.598	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.203	0.453	ปานกลาง

หมายเหตุ สำหรับตารางที่ใช้สถิติค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทุกตารางมีระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05 และระดับความเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 ระดับ มีช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

1) เห็นด้วยมาก	ช่วงคะแนนระหว่าง	2.34-3.00	คะแนน
2) เห็นด้วยปานกลาง	ช่วงคะแนนระหว่าง	1.67-2.33	คะแนน
3) เห็นด้วยน้อย	ช่วงคะแนนระหว่าง	1.00-1.66	คะแนน

การศึกษาตารางที่ 4.2 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง จุดแข็ง รวม 3 ด้าน ๆ ละ 2 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้

1) ด้านการบริหารบุคลากร กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.518) ว่า บุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีประสิทธิภาพและความชำนาญในงานซ่อมบำรุง และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.302) ว่า บุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง เพื่อรองรับความก้าวหน้าและเทคโนโลยีใหม่ นอกจากนี้ เมื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดแข็ง เฉพาะด้านการบริหารบุคคล พบว่า อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.410)

2) ด้านการบริหารงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.194) ว่า ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีความสามารถในการแข่งขันด้านค่าจ้างแรงงาน การทำกำไร และการให้บริการลูกค้า และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.158) ว่า ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีสถานะทางการเงินที่มั่นคง นอกจากนี้ เมื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดแข็ง เฉพาะด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.176)

3) ด้านการบริหารงานทั่วไป กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.069) ว่า ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีการวางแผนและปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.980) ว่า ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ เมื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดแข็ง เฉพาะด้านการบริหารงานทั่วไปพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.024)

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ทั้ง 3 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.203)

2.1.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ
ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง จุดอ่อน ดังแสดงไว้ใน
ตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่
อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง จุดอ่อน รวม 3 ด้าน ได้แก่
ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป

ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ เรื่อง จุดอ่อน รวม 3 ด้าน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) %	ปานกลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
ด้านการบริหารบุคลากร							
1. การพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อม ฯ ดำเนินการได้ยาก เนื่องจาก บุคลากรมีภาระงานมาก	(198) 23.5	(505) 60.0	(139) 16.5	(842) 100.0	2.070	0.629	ปานกลาง
2. ฝ่ายซ่อมฯ พัฒนาและสร้าง บุคลากรด้านการซ่อมบำรุงอย่าง ไม่ต่อเนื่อง	(250) 29.7	(468) 55.6	(124) 14.7	(842) 100.0	2.150	0.650	ปานกลาง
รวม					2.110	0.530	ปานกลาง
ด้านการบริหารงบประมาณ							
3. ฝ่ายซ่อมฯ จัดสรรงบประมาณ ไม่เหมาะสมและยังไม่เพียงพอ เช่น งบประมาณเพื่อการแข่งขัน	(317) 37.6	(434) 51.5	(91) 10.8	(842) 100.0	2.268	0.643	ปานกลาง
4. การควบคุมตรวจสอบการใช้ งบประมาณของฝ่ายซ่อมฯ ยังไม่ รัดกุมเท่าที่ควร	(371) 44.0	(393) 46.7	(78) 9.3	(842) 100.0	2.348	0.642	มาก
รวม					2.308	0.561	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ทัศนภาพ ในการบริหารจัดการ เรื่อง จุดอ่อน รวม 3 ด้าน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) %	ปาน กลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
ด้านการบริหารงานทั่วไป							
5. ฝ่ายซ่อมฯ บริหารงาน แบบระบบราชการที่ ล่าช้า และยึด							
	(337)	(417)	(88)	(842)			
	40.0	49.5	10.5	100.0	2.296	0.646	ปานกลาง
6. ฝ่ายซ่อมฯ บริหาร จัดการด้านการตลาด เพื่อหาลูกค้ายังไม่ แข็งแรงแรง							
	(445)	(322)	(75)	(842)			
	52.9	38.2	8.9	100.0	2.439	0.652	มาก
รวม					2.368	0.570	มาก
เฉลี่ยรวม					2.262	0.423	ปานกลาง

การศึกษาตารางที่ 4.3 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อทัศนภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง จุดอ่อน รวม 3 ด้าน ๆ ละ 2 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้

1) ด้านการบริหารบุคลากร กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.150) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ พัฒนาและสร้างบุคลากรด้านการซ่อมบำรุงอย่างไม่ต่อเนื่อง และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.070) ว่า การพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ดำเนินการได้ยาก เนื่องจากบุคลากรมีภาระงานมาก นอกจากนี้ เมื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อทัศนภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดอ่อน เฉพาะด้านการบริหารบุคคล พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.110)

2) ด้านการบริหารงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.348) ว่า การควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณของฝ่ายซ่อมฯ ยังไม่รัดกุมเท่าที่ควร และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.268) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ จัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมและ

ยังไม่เพียงพอ เช่น งบประมาณเพื่อการแข่งขัน นอกจากนี้ เมื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดอ่อนเฉพาะด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.308)

3) ด้านการบริหารงานทั่วไป กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.439) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ บริหารจัดการด้านการตลาดเพื่อหาลูกค้ายังไม่แข็งแกร่ง และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.296) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ บริหารงานแบบระบบราชการที่ล่าช้า และยึดกฎ ระเบียบ มากเกินไป นอกจากนี้ เมื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดอ่อน เฉพาะด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.368)

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ทั้ง 3 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.262)

2.1.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง โอกาส ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง โอกาส รวม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป

ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ เรื่อง โอกาส รวม 3 ด้าน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) %	ปานกลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
ด้านการบริหารบุคลากร							
1. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ได้ใช้ ประโยชน์จากคอมพิวเตอร์และ ระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อ พัฒนาตนเอง	(206) 24.5	(434) 51.5	(202) 24.0	(842) 100.0	2.005	0.697	ปานกลาง
2. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ได้รับการ ยอมรับและเชื่อถือจากลูกค้า	(298) 35.4	(481) 57.1	(63) 7.5	(842) 100.0	2.279	0.593	ปานกลาง
รวม					2.142	0.547	ปานกลาง
ด้านการบริหารงบประมาณ							
3. ฝ่ายซ่อมฯ มีแนวโน้มจะเสีย ค่าใช้จ่ายลดลงเนื่องจากการจ้าง แรงงานบางส่วนจากภายนอก	(200) 23.7	(441) 52.4	(201) 23.9	(842) 100.0	1.999	0.691	ปานกลาง
4. ฝ่ายซ่อมฯ มีโอกาสจะได้รับ เงินตราต่างประเทศจากลูกค้า ต่างประเทศที่มาใช้บริการซ่อม บำรุงเพิ่มมากขึ้น	(352) 41.8	(409) 48.6	(81) 9.6	(842) 100.0	2.322	0.641	ปานกลาง
รวม					2.160	0.544	ปานกลาง
ด้านการบริหารงานทั่วไป							
5. การที่รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจน ทำให้ฝ่ายซ่อมฯ มีโอกาสพัฒนา ระบบบริหารจัดการและการ ให้บริการตามนโยบายของรัฐบาล เพิ่มมากขึ้น	(223) 26.5	(445) 52.8	(174) 20.7	(842) 100.0	2.058	0.685	ปานกลาง

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ทัศนภาพ ในการบริหารจัดการ เรื่อง โอกาส รวม 3 ด้าน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) %	ปานกลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
ด้านการบริหารงานทั่วไป							
6. การปฏิรูประบบราชการได้ สนับสนุน กระตุ้น และเปิด โอกาสให้ฝ่ายซ่อมฯ ปรับปรุง ประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการเพิ่มมากขึ้น							
	(201)	(465)	(176)	(842)			
	23.9	55.2	20.9	100.0	2.030	0.669	ปานกลาง
รวม					2.044	0.609	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.115	0.430	ปานกลาง

การศึกษาตารางที่ 4.4 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อทัศนภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง โอกาส รวม 3 ด้าน ๆ ละ 2 ข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้

1) ด้านการบริหารบุคลากร กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.279) ว่าบุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากลูกค้า และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.005) ว่า บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ได้ใช้ประโยชน์จากคอมพิวเตอร์และระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ เมื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อทัศนภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง โอกาส เฉพาะด้านการบริหารบุคคล พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.142)

2) ด้านการบริหารงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.322) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ มีโอกาสจะได้รับเงินตราต่างประเทศจากลูกค้าต่างประเทศที่มาใช้บริการซ่อมบำรุงเพิ่มมากขึ้น และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.999) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ มีแนวโน้มจะเสียค่าใช้จ่ายลดลงเนื่องจากการจ้างแรงงานบางส่วนจากภายนอก นอกจากนี้ เมื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อทัศนภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง โอกาส เฉพาะด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.160)

3) ด้านการบริหารงานทั่วไป กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.058) ว่า การที่รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจน ทำให้ฝ่ายซ่อมฯ มีโอกาสพัฒนาระบบบริหารจัดการและการให้บริการตามนโยบายของรัฐบาลเพิ่มมากขึ้น และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.030) ว่า การปฏิรูประบบราชการได้สนับสนุน กระตุ้น และเปิดโอกาสให้ฝ่ายซ่อมฯ ปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ เมื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง โอกาส เฉพาะด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.044)

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ทั้ง 3 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.115)

2.1.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค รวม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป

ศักยภาพในการบริหารจัดการ เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค รวม 3 ด้าน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) %	ปาน กลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
ด้านการบริหารบุคลากร							
1. การพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ							
บำรุงไม่อาจดำเนินการได้ง่าย							
เนื่องจากบุคลากรจะต้องมี							
คุณสมบัติและมาตรฐานตาม	(237)	(486)	(119)	(842)			
ข้อกำหนดขององค์การบินต่าง ๆ	28.2	57.7	14.1	100.0	2.140	0.635	ปานกลาง

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ศักยภาพในการบริหารจัดการ เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค รวม 3 ด้าน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) %	ปานกลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
2. การสรรหาบุคลากรด้านการ ซ่อมบำรุงที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ จากภายนอกทำได้ยาก							
	(332)	(387)	(123)	(842)			
	39.4	46.0	14.6	100.0	2.248	0.692	ปานกลาง
รวม					2.194	0.564	ปานกลาง
ด้านการบริหารงบประมาณ							
3. ฝ่ายซ่อมฯ ใช้งบประมาณลงทุน สูง จึงต้องอาศัยเงินทุนจาก ภายนอกด้วย							
	(263)	(433)	(146)	(842)			
	31.3	51.4	17.3	100.0	2.139	0.683	ปานกลาง
4. งบประมาณที่ฝ่ายซ่อมฯ ได้รับ ต้องผ่านการอนุมัติหลาย ขั้นตอนทั้งจากภายในและ ภายนอกหน่วยงาน							
	(367)	(406)	(69)	(842)			
	43.6	48.2	8.2	100.0	2.354	0.627	มาก
รวม					2.246	0.563	ปานกลาง
ด้านการบริหารงานทั่วไป							
5. การควบคุมตรวจสอบและการ ประเมินผลจากภายนอกโดยใช้ มาตรฐานตามกฎข้อบังคับ ระหว่างประเทศ ในบางครั้ง เป็นอุปสรรคต่อการบริหาร จัดการของฝ่ายซ่อมฯ							
	(321)	(442)	(79)	(842)			
	38.1	52.5	9.4	100.0	2.287	0.627	ปานกลาง

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ทัศนภาพในการบริหารจัดการ เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค รวม 3 ด้าน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก (n) %	ปานกลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
6. การบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมฯ ต้องคำนึงถึงกฎ ระเบียบและ ข้อบังคับขององค์กรการบินทั้ง ในและต่างประเทศ	(514) 61.0	(298) 35.4	(30) 3.6	(842) 100.0	2.575	0.562	มาก
รวม					2.431	0.489	มาก
เฉลี่ยรวม					2.291	0.415	ปานกลาง

การศึกษาตารางที่ 4.5 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อทัศนภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค รวม 3 ด้าน ๆ ละ 2 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้

1) ด้านการบริหารบุคลากร กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.248) ว่า การสรรหาบุคลากรด้านการซ่อมบำรุงที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากภายนอกทำได้ยาก และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.140) ว่า การพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมบำรุงไม่อาจดำเนินการได้ง่ายเนื่องจากบุคลากรจะต้องมีคุณสมบัติและมาตรฐานตามข้อกำหนดขององค์กรบินต่าง ๆ นอกจากนี้ เมื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อขีดความสามารถในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค เฉพาะด้านการบริหารบุคคล พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.194)

2) ด้านการบริหารงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.354) ว่า งบประมาณที่ฝ่ายซ่อมฯ ได้รับต้องผ่านการอนุมัติหลายชั้นตอนทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.139) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ใช้งบประมาณลงทุนสูง จึงต้องอาศัยเงินทุนจากภายนอกด้วย นอกจากนี้ เมื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อทัศนภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค เฉพาะด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.246)

3) ด้านการบริหารงานทั่วไป กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.575) ว่า การบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมฯ ต้องคำนึงถึงกฎ ระเบียบและข้อบังคับขององค์กรการบินทั้งในและ

ต่างประเทศ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.287) ว่า การควบคุมตรวจสอบและการประเมินผลจากภายนอกโดยใช้มาตรฐานตามกฎข้อบังคับระหว่างประเทศ ในบางครั้งเป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการของ ฝ่ายซ่อมฯ นอกจากนี้ เมื่อศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค เฉพาะด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.431)

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ทั้ง 3 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.291)

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT และแนวคิด 3M เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.6

หมายเหตุ หลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านดังกล่าว มีตามลำดับ ดังนี้ หนึ่ง พิจารณาจากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของปัญหาในแต่ละด้าน กล่าวคือ หากปัญหาด้านใดมีค่าเฉลี่ยของปัญหามากที่สุดจะเลือกเพื่อนำไปวิเคราะห์เป็นอันดับแรก สอง ถ้าหากค่าเฉลี่ยของปัญหาในแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน จะพิจารณาจาก ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. ที่แสดงถึงการกระจายของข้อมูลของปัญหาแต่ละด้าน โดยเลือกปัญหาที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุดเป็นอันดับสอง และ สาม ถ้าหากปัญหาแต่ละด้านมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากันอีก จะพิจารณาจากจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง (n) ของปัญหาแต่ละด้านต่อระดับความเห็นด้วย โดยเลือกปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (มาก ปานกลาง น้อย) เป็นอันดับสุดท้าย

เพื่อให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้น ในตารางที่ 4.6 ข้างล่างนี้ที่แสดงการวิเคราะห์ปัญหา ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ท้ายตัวเลขที่ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านไว้ด้วย

ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่าย
ซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัญหารวม
3 ด้าน ได้แก่ ปัญหาด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และ
ด้านการบริหารงานทั่วไป

ปัญหาศักยภาพ ในการบริหารจัดการ รวม 3 ด้าน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) %	ปานกลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
ด้านการบริหารบุคลากร							
1. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ไม่ได้ ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ อย่างเต็มที่	(324) 38.5	(425) 50.5	(93) 11.0	(842) 100.0	2.274	0.648	ปานกลาง
2. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ โดยรวมลดลง	(273) 32.4	(459) 54.5	(110) 13.1	(842) 100.0	2.194	0.646	ปานกลาง
3. บุคลากรบางส่วนของฝ่ายซ่อมฯ ไม่มีโอกาสพัฒนาตนเองเพราะ มีภาระงานมาก	(239) 28.4	(460) 54.6	(143) 17.0	(842) 100.0	2.114	0.664	ปานกลาง
4. การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับ ลูกค้าหรือการเปลี่ยนแปลงด้าน เศรษฐกิจในอนาคตไม่ทันเวลา และไม่ต่อเนื่อง	(355) 42.2	(406) 48.2	(81) 9.6	(842) 100.0	2.325 *	0.642	ปานกลาง
รวม					2.227	0.492	ปานกลาง
ด้านการบริหารงบประมาณ							
1. ฝ่ายซ่อมฯ ขาดความคล่องตัว ในการใช้งบประมาณ เพราะ งบประมาณมาล่าช้า	(390) 45.7	(385) 46.3	(67) 8.0	(842) 100.0	2.384	0.629	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ปัญหาศักยภาพ ในการบริหารจัดการ รวม 3 ด้าน	ระดับความคิดเห็น				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) %	ปานกลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
2. การควบคุมตรวจสอบการใช้จ่าย							
งบประมาณของฝ่ายซ่อมฯ ไม่ เข้มงวด	(372) 44.2	(380) 45.1	(90) 10.7	(842) 100.0	2.335	0.661	มาก
3. ฝ่ายซ่อมฯ ได้รับเงินตรา							
ต่างประเทศจากการให้บริการ ซ่อมบำรุงไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย เช่น ต้องเสียค่าปรับ เป็นต้น	(440) 52.2	(350) 41.6	(52) 6.2	(842) 100.0	2.461*	0.610	มาก
4. การใช้เงินทุนจากต่างประเทศ ทำ							
ให้เสียค่าใช้จ่ายมากและสร้าง หนี้สินเพิ่มมากขึ้น	(333) 39.5	(409) 48.6	(100) 11.9	(842) 100.0	2.277	0.662	ปานกลาง
รวม					2.364	0.502	มาก
ด้านการบริหารงานทั่วไป							
1. ฝ่ายซ่อมฯ ประสานงานกับ หน่วยงานอื่นไม่ดีเท่าที่ควร	(323) 38.4	(416) 49.4	(103) 12.2	(842) 100.0	2.261	0.662	ปานกลาง
2. ฝ่ายซ่อมฯ ปฏิบัติตามแผนยังไม่ ครบถ้วน และการประเมินผล แผนมีน้อยมาก	(355) 42.2	(413) 49.0	(74) 8.8	(842) 100.0	2.334	0.631	มาก
3. การนำระบบบริหารจัดการใหม่ มาใช้ในฝ่ายซ่อมฯ ยังไม่ราบรื่น	(387) 46.0	(401) 47.6	(54) 6.4	(842) 100.0	2.395*	0.606	มาก
4. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับการบิน ระหว่างประเทศ ทำให้ฝ่ายซ่อมฯ ปฏิบัติงานไม่คล่องตัว	(283) 33.6	(426) 50.6	(133) 15.8	(842) 100.0	2.178	0.680	ปานกลาง
รวม					2.292	0.502	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.294	0.432	ปานกลาง

หมายเหตุ ปัญหาตามกรอบแนวคิด SWOT และ 3M ดังกล่าวข้างต้นนี้ แต่ละด้านมีหลายปัญหา แต่ในที่นี้ ได้พิจารณาคัดเลือกเฉพาะปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านของ 3M เพื่อนำไปใช้ศึกษาวิเคราะห์ใน "กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา" ในบทที่ 5 หัวข้อ 2. อภิปรายผล หัวข้อย่อย ปัญหาและแนวทางการพัฒนา

การศึกษาตารางที่ 4.6 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัญหารวม 3 ด้าน ได้แก่ ปัญหาด้านการบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยแต่ละด้านประกอบด้วย 4 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้

1) ปัญหาด้านการบริหารบุคลากร (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.325) ว่า การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับลูกค้าหรือการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจในอนาคตไม่ทันเวลา และไม่ต่อเนื่อง (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.274) ว่า บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.194) ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ โดยรวมลดลง และ (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.114) ว่า บุคลากรบางส่วนของฝ่ายซ่อมฯ ไม่มีโอกาสพัฒนาตนเองเพราะมีภาระงานมาก

2) ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.461) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ได้รับเงินตราต่างประเทศจากการให้บริการซ่อมบำรุงไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย เช่น ต้องเสียค่าปรับ เป็นต้น (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.384) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ขาดแคล่องตัวในการใช้งบประมาณ เพราะงบประมาณมาล่าช้า (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.335) ว่า การควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของฝ่ายซ่อมฯ ไม่เข้มงวด และ (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.277) ว่า การใช้จ่ายเงินจากต่างประเทศ ทำให้เสียค่าใช้จ่ายมากและสร้างหนี้สินเพิ่มมากขึ้น

3) ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.395) ว่า การนำระบบบริหารจัดการใหม่มาใช้ในฝ่ายซ่อมฯ ยังไม่ราบรื่น เนื่องจากบุคลากรบางส่วนยังไม่เข้าใจระบบใหม่นั้น (2) และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.334) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ปฏิบัติตามแผนยังไม่ครบถ้วน และการประเมินผลแผนมีน้อยมาก (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.261) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ประสานงานกับหน่วยงานอื่นไม่ดีเท่าที่ควร และ (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.178) ว่า กฎ ระเบียบ ข้อบังคับการบินระหว่างประเทศ ทำให้ฝ่ายซ่อมฯ ปฏิบัติงานไม่คล่องตัว

สรุป ในการศึกษาความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัญหารวม 3 ด้าน ได้แก่ ปัญหาด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.294)

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT และแนวคิด 3M เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามแนวทางการพัฒนารวม 3 ด้าน ได้แก่ แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป

แนวทางการพัฒนา ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ รวม 3 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) %	ปานกลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
ด้านการบริหารบุคลากร							
1. ฝ่ายซ่อมฯ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	(550)	(269)	(23)	(842)	2.626	0.538	มาก
2. ฝ่ายซ่อมฯ ควรเห็นความสำคัญของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น	(570)	(244)	(28)	(842)	2.644	0.544	มาก
3. ฝ่ายซ่อมฯ ควรสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษา ดูงานจากต่างประเทศ เพื่อให้บุคลากรได้นำความรู้และเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาปรับใช้	(510)	(296)	(36)	(842)	2.563	0.576	มาก
4. ฝ่ายซ่อมฯ ควรวางแผนพัฒนาบุคลากรระยะกลางและระยะยาวเพื่อรับมือกับ การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจในอนาคต	(568)	(243)	(31)	(842)	2.638	0.552	มาก
รวม					2.618	0.472	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ รวม 3 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) %	ปานกลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
ด้านการบริหารงบประมาณ							
1. ฝ่ายซ่อมฯ ควรใช้งบประมาณอย่าง ประหยัด และคุ้มค่า	(536)	(286)	(20)	(842)	2.613	0.534	มาก
2. ฝ่ายซ่อมฯ ควรเพิ่มงบประมาณเพื่อ การพัฒนาและการแข่งขัน	(514)	(301)	(27)	(842)	2.578	0.555	มาก
3. ฝ่ายซ่อมฯ ควรนำเทคโนโลยีที่ เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้เพื่อลดเวลาและค่าใช้จ่าย	(558)	(249)	(35)	(842)	2.621	0.565	มาก
4. ฝ่ายซ่อมฯ ควรมีมาตรการในการ ใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	(576)	(233)	(33)	(842)	2.645	0.555	มาก
รวม					2.614	0.473	มาก
ด้านการบริหารงานทั่วไป							
1. ฝ่ายซ่อมฯ ควรส่งเสริมให้มีการ ประสานงานระหว่างหน่วยงาน โดย คำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัท เป็นที่ตั้ง	(587)	(218)	(37)	(842)	2.653	0.561	มาก
2. ฝ่ายซ่อมฯ ควรให้ความสำคัญกับ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนปฏิบัติงาน มากขึ้น	(575)	(243)	(24)	(842)	2.654	0.532	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนา ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ รวม 3 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) %	ปานกลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
3. ฝ่ายซ่อมฯ ควรสนับสนุนและ ส่งเสริมการบริหารงานแบบกลุ่ม สายการบินหรือพันธมิตร เพื่อให้ ได้ประโยชน์ร่วมกัน	(487) 57.8	(325) 38.6	(30) 3.6	(842) 100.0	2.543	0.566	มาก
4. ฝ่ายซ่อมฯ ควรสร้างระบบ บริหารงานที่มีประสิทธิภาพและ เหมาะสมกับหน่วยงาน โดยไม่ขัด ต่อข้อกำหนดของบริษัทการบินไทย และองค์กรการบิน	(570) 67.7	(246) 29.2	(26) 3.1	(842) 100.0	2.646	0.539	มาก
รวม					2.624	0.485	มาก
เฉลี่ยรวม					2.619	0.428	มาก

การศึกษาตารางที่ 4.7 แสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามแนวทางการพัฒนารวม 3 ด้าน ได้แก่ แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยแต่ละด้านประกอบด้วย 4 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้

1) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารบุคลากร (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.644) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ควรเห็นความสำคัญของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.638) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ควรวางแผน พัฒนาบุคลากรระยะกลางและระยะยาวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจในอนาคต (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.626) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง และ (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.563) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ควรสนับสนุนให้บุคลากร ไปศึกษา ดูงานจากต่างประเทศ เพื่อให้บุคลากร ได้นำความรู้และเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาปรับใช้

2) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารงบประมาณ (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.645) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ควรมีมาตรการในการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.621) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ควรนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้เพื่อลดเวลาและค่าใช้จ่าย (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.613) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด และคุ่มค่า และ (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.578) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ควรเพิ่มงบประมาณเพื่อ การพัฒนาและการแข่งขัน

3) แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารงานทั่วไป (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.654) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ฝ่ายซ่อมฯ ควรให้ความสำคัญกับการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนปฏิบัติงานมากขึ้น (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.653) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ควรส่งเสริมให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทเป็นที่ตั้ง (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.646) ว่า ฝ่ายซ่อมฯ ควรสร้างระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับหน่วยงาน โดยไม่ขัดต่อข้อกำหนดของบริษัทการบินไทย และองค์กรการบิน และ (4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.543) ฝ่ายซ่อมฯ ควรสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารงานแบบกลุ่มสายการบินหรือพันธมิตร เพื่อให้ได้ประโยชน์ร่วมกัน

สรุป ในการศึกษาความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัญหา รวม 3 ด้าน ได้แก่ ปัญหาด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม 2.619)

2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน รวมทั้งการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

2.4.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

2.4.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

**2.4.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม
ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานที่มี
ลักษณะใกล้เคียงกัน ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.8**

ตารางที่ 4.8 ค่าสถิติการเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการ
บริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
ในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น จำแนกเป็นการเปรียบเทียบในปัจจุบันกับ
ในอดีตและการเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น

การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพใน การบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) %	(n) %	(n) %	(n) %			
1. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหาร จัดการของฝ่ายซ่อมฯ ในปัจจุบัน สูงกว่าในอดีต	(92) 10.9	(439) 52.2	(311) 36.9	(842) 100.0	2.260	0.641	ปานกลาง
2. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหาร จัดการของฝ่ายซ่อมฯ สูงกว่า หน่วยงานอื่น เช่น ฝ่ายปฏิบัติการ ซ่อมบำรุงอากาศยาน	(90) 10.7	(511) 60.7	(241) 28.6	(842) 100.0	2.179	0.601	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.220	0.544	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.8 แสดงการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหาร
จัดการ ว่า (1) การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานใน
ปัจจุบันกับในอดีต กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.260) ว่า ในภาพรวม ศักยภาพใน
การบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต และ (2) การเปรียบเทียบ
ภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด
(มหาชน) กับหน่วยงานอื่น กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.179) ว่า ในภาพรวม
ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน สูงกว่าหน่วยงานอื่น เช่น ฝ่ายปฏิบัติการ
ซ่อมบำรุงอากาศยาน

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.220)

2.4.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง

2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรี

3) การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน คือ ระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปี กับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานจำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการ จำแนกตาม เพศ	กลุ่มตัวอย่าง (n = 842)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย (n = 777)		หญิง (n = 65)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. จุดแข็ง						
1.1 ภาพรวมด้านการบริหารบุคลากร	2.413	0.497	2.377	0.566	0.558	0.577 ^{n.s.}
1.2 ภาพรวมด้านการบริหารงบประมาณ	2.166	0.556	2.292	0.684	-1.449	0.152 ^{n.s.}
1.3 ภาพรวมด้านการบริหารงานทั่วไป	2.009	0.591	2.208	0.655	-2.367	0.021*
รวม	2.196	0.442	2.292	0.562	-1.346	0.183^{n.s.}
2. จุดอ่อน						
2.1 ภาพรวมด้านการบริหารบุคลากร	2.115	0.534	2.054	0.485	0.961	0.339 ^{n.s.}
2.2 ภาพรวมด้านการบริหารงบประมาณ	2.316	0.566	2.215	0.500	1.389	0.165 ^{n.s.}
2.3 ภาพรวมด้านการบริหารงานทั่วไป	2.380	0.561	2.215	0.661	1.953	0.055 ^{n.s.}
รวม	2.270	0.421	2.162	0.429	1.995	0.046*
3. โอกาส						
3.1 ภาพรวมด้านการบริหารบุคลากร	2.129	0.542	2.300	0.585	-2.434	0.015*
3.2 ภาพรวมด้านการบริหารงบประมาณ	2.153	0.545	2.254	0.531	-1.444	0.149 ^{n.s.}
3.3 ภาพรวมด้านการบริหารงานทั่วไป	2.028	0.605	2.238	0.632	-2.689	0.007*
รวม	2.103	0.434	2.264	0.353	-3.464	0.001*
4. ข้อจำกัดหรืออุปสรรค						
4.1 ภาพรวมด้านการบริหารบุคลากร	2.196	0.564	2.169	0.568	0.371	0.711 ^{n.s.}
4.2 ภาพรวมด้านการบริหารงบประมาณ	2.246	0.564	2.254	0.553	-0.110	0.912 ^{n.s.}
4.3 ภาพรวมด้านการบริหารงานทั่วไป	2.423	0.493	2.523	0.437	-1.578	0.115 ^{n.s.}
รวม	2.289	0.420	2.315	0.361	-0.501	0.617^{n.s.}

หมายเหตุ เฉพาะตารางที่วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT จำแนกตามเพศชายและเพศหญิง ผู้ศึกษาได้ยึดถือแนวทาง การวิเคราะห์ ดังนี้

1) การวิเคราะห์หรือการทดสอบค่าที (t-test) เป็นการทดสอบผลต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 กลุ่มเท่านั้น เช่น ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อคำถามที่นำมาวิเคราะห์ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ สำหรับในที่นี้ พิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) กล่าวคือ ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะน้อยกว่า α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) < α (ในตารางข้างบนได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ซึ่งหมายถึง มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) แต่ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะมากกว่าหรือเท่ากับ α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) > α หรือ Sig. (2-tailed) = α (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ซึ่งหมายถึง non significant หรือ ไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05)

2) t หมายถึง ค่าสถิติที่คำนวณได้จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

3) Sig.(2-tailed) หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน (หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อความที่ใช้เป็นมูลฐานของการหาเหตุผลของการวิจัย) ในกรณีนี้ หมายถึง แยกต่าง หรือ ไม่แตกต่างกัน

4) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ที่ใช้เป็นเกณฑ์สำหรับการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันหรือไม่แตกต่างกัน ในที่นี้กำหนดให้ $\alpha = 0.05$ หรือที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 หรือ 95%

5) * หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม แยกต่าง (Sig. (2-tailed) < α)

6) ^{n.s.} หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน (Sig. (2-tailed) > α)

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.9 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT พบว่า

1) เรื่อง จุดแข็ง (1) ด้านการบริหารบุคลากร และ (2) ด้านการบริหารงบประมาณ ไม่แตกต่างกันโดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.577 และ 0.152 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหาร

จัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 2 ด้านดังกล่าว

สำหรับ ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) **น้อยกว่า** α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.021) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน**มีความแตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 1 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดแข็ง พบว่า **ไม่แตกต่างกัน** จำนวน 2 ด้าน และแตกต่างกัน จำนวน 1 ด้าน

2) เรื่อง จุดอ่อน (1) ด้านการบริหารบุคลากร (2) ด้านการบริหารงบประมาณ และ (3) ด้านการบริหารงานทั่วไป **ไม่แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) **มากกว่า** α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.339, 0.165 และ 0.055 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 2 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดอ่อน พบว่า **ไม่แตกต่างกัน** ทั้ง 3 ด้าน

3) เรื่อง โอกาส ด้านการบริหารงบประมาณ **ไม่แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) **มากกว่า** α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.149) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 1 ด้านดังกล่าว

สำหรับ (1) ด้านการบริหารบุคลากร และ (2) ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) **น้อยกว่า** α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.015 และ 0.007 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน**มีความแตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 2 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิง ต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง โอกาส พบว่า ไม่แตกต่างกัน จำนวน 1 ด้าน และแตกต่างกัน จำนวน 2 ด้าน

4) เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (1) ด้านการบริหารบุคลากร (2) ด้านการบริหารงบประมาณ และ (3) ด้านการบริหารงานทั่วไป **ไม่แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย "ns" ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.711, 0.912 และ 0.115 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 3 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิง ต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 3 ด้าน

2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรี แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพ ในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT จำแนกระดับการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรี

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการ จำแนกตาม ระดับการศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง (n = 842)				t	Sig. (2-tailed)
	ระดับต่ำกว่า ปริญญาตรี (n = 389)		ระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่าและ สูงกว่าปริญญาตรี (n = 453)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. จุดแข็ง						
1.1 ภาพรวมด้านการบริหารบุคลากร	2.402	0.494	2.417	0.510	-0.429	0.668 ^{n.s.}
1.2 ภาพรวมด้านการบริหารงบประมาณ	2.148	0.535	2.200	0.593	-1.335	0.182 ^{n.s.}
1.3 ภาพรวมด้านการบริหารงานทั่วไป	2.033	0.587	2.017	0.608	0.408	0.684 ^{n.s.}
รวม	2.195	0.433	2.211	0.470	-0.532	0.595^{n.s.}
2. จุดอ่อน						
2.1 ภาพรวมด้านการบริหารบุคลากร	2.100	0.517	2.118	0.542	-0.486	0.627 ^{n.s.}
2.2 ภาพรวมด้านการบริหารงบประมาณ	2.302	0.568	2.313	0.556	-0.294	0.769 ^{n.s.}
2.3 ภาพรวมด้านการบริหารงานทั่วไป	2.324	0.577	2.405	0.562	-2.063	0.039*
รวม	2.242	0.425	2.279	0.421	-1.260	0.208^{n.s.}
3. โอกาส						
3.1 ภาพรวมด้านการบริหารบุคลากร	2.153	0.571	2.132	0.525	0.542	0.588 ^{n.s.}
3.2 ภาพรวมด้านการบริหารงบประมาณ	2.170	0.538	2.152	0.550	0.461	0.645 ^{n.s.}
3.3 ภาพรวมด้านการบริหารงานทั่วไป	2.042	0.572	2.045	0.640	-0.068	0.946 ^{n.s.}
รวม	2.122	0.436	2.110	0.426	0.392	0.695^{n.s.}
4. ข้อจำกัดหรืออุปสรรค						
4.1 ภาพรวมด้านการบริหารบุคลากร	2.179	0.563	2.208	0.565	-0.740	0.460 ^{n.s.}
4.2 ภาพรวมด้านการบริหารงบประมาณ	2.244	0.565	2.248	0.562	-0.106	0.916 ^{n.s.}
4.3 ภาพรวมด้านการบริหารงานทั่วไป	2.415	0.494	2.445	0.486	-0.876	0.381 ^{n.s.}
รวม	2.279	0.427	2.300	0.405	-0.727	0.468^{n.s.}

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.10 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT พบว่า

1) เรื่อง จุดแข็ง (1) ด้านการบริหารบุคลากร (2) ด้านการบริหารงบประมาณ และ (3) ด้านการบริหารงานทั่วไป **ไม่แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) **มากกว่า α** (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.668, 0.182 และ 0.684 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 3 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดแข็ง พบว่า **ไม่แตกต่างกัน** ทั้ง 3 ด้าน

2) เรื่อง จุดอ่อน (1) ด้านการบริหารบุคลากร และ (2) ด้านการบริหารงบประมาณ **ไม่แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) **มากกว่า α** (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.627 และ 0.769 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 2 ด้านดังกล่าว

สำหรับด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) **น้อยกว่า α** (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.039 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน**มีความแตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 1 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดอ่อน พบว่า **ไม่แตกต่างกัน** จำนวน 2 ด้าน และแตกต่างกัน จำนวน 1 ด้าน

3) เรื่อง โอกาส (1) ด้านการบริหารบุคลากร (2) ด้านการบริหารงบประมาณ และ (3) ด้านการบริหารงานทั่วไป **ไม่แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) **มากกว่า α** (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ

0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{a.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.588, 0.645 และ 0.946 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี กับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ของ ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 3 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง โอกาส พบว่า **ไม่แตกต่างกันทั้ง 3 ด้าน**

4) เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (1) ด้านการบริหารบุคลากร (2) ด้านการบริหารงานทั่วไป และ (3) ด้านการบริหารงานทั่วไป **ไม่แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{a.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.460, 0.916 และ 0.381 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 3 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค พบว่า **ไม่แตกต่างกันทั้ง 3 ด้าน**

3) การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน คือ ระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปี กับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าสถิติการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน คือ ระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปี กับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการ จำแนกตาม ระยะเวลาปฏิบัติงาน	กลุ่มตัวอย่าง (n = 842)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า 15 ปี (n = 294)		16 ปีขึ้นไป (n = 548)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. จุดแข็ง						
1.1 ภาพรวมด้านการบริหารบุคลากร	2.463	0.487	2.382	0.509	-2.215	0.027*
1.2 ภาพรวมด้านการบริหารงบประมาณ	2.241	0.524	2.141	0.587	-2.468	0.014*
1.3 ภาพรวมด้านการบริหารงานทั่วไป	2.094	0.585	1.987	0.602	-2.467	0.014*
รวม	2.266	0.431	2.170	0.461	-2.941	0.003*
2. จุดอ่อน						
2.1 ภาพรวมด้านการบริหารบุคลากร	2.141	0.494	2.093	0.549	-1.255	0.210 ^{n.s.}
2.2 ภาพรวมด้านการบริหารงบประมาณ	2.316	0.532	2.304	0.576	-0.308	0.758 ^{n.s.}
2.3 ภาพรวมด้านการบริหารงานทั่วไป	2.349	0.540	2.378	0.586	0.706	0.481 ^{n.s.}
รวม	2.269	0.412	2.258	0.429	-0.343	0.732^{n.s.}
3. โอกาส						
3.1 ภาพรวมด้านการบริหารบุคลากร	2.269	0.527	2.074	0.545	-4.999	0.000*
3.2 ภาพรวมด้านการบริหารงบประมาณ	2.267	0.560	2.103	0.527	-4.133	0.000*
3.3 ภาพรวมด้านการบริหารงานทั่วไป	2.145	0.610	1.990	0.603	-3.519	0.000*
รวม	2.227	0.437	2.056	0.415	-5.510	0.000*
4. ข้อจำกัดหรืออุปสรรค						
4.1 ภาพรวมด้านการบริหารบุคลากร	2.236	0.505	2.172	0.592	-1.670	0.095 ^{n.s.}
4.2 ภาพรวมด้านการบริหารงบประมาณ	2.276	0.552	2.231	0.569	-1.098	0.273 ^{n.s.}
4.3 ภาพรวมด้านการบริหารงานทั่วไป	2.429	0.447	2.432	0.511	0.115	0.908 ^{n.s.}
รวม	2.313	0.379	2.278	0.433	-1.220	0.223^{n.s.}

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.11 เป็นการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปี กับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป ต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT พบว่า

1) เรื่อง จุดแข็ง (1) ด้านการบริหารบุคลากร (2) ด้านการบริหารงบประมาณ และ (3) ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.027, 0.014 และ 0.014 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปี กับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป ต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีความแตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 3 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปี กับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป ต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดแข็ง พบว่า แตกต่างกันทั้ง 3 ด้าน

2) เรื่อง จุดอ่อน (1) ด้านการบริหารบุคลากร (2) ด้านการบริหารงบประมาณ และ (3) ด้านการบริหารงานทั่วไป ไม่แตกต่างกัน โดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.210, 0.758 และ 0.481 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปี กับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป ต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ไม่แตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 2 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปี กับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป ต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดอ่อน พบว่า ไม่แตกต่างกันทั้ง 3 ด้าน

3) เรื่อง โอกาส (1) ด้านการบริหารบุคลากร (2) ด้านการบริหารงบประมาณ และ (3) ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000, 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปี กับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป ต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีความแตกต่างกัน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 3 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปี กับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป ต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่าย

ช่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง โอกาส พบว่า แตกต่างกันทั้ง 3 ด้าน

4) เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (1) ด้านการบริหารบุคลากร (2) ด้านการบริหารงบประมาณ และ (3) ด้านการบริหารงานทั่วไป **ไม่แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.095, 0.273 และ 0.908 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปี กับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป ต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายช่อมใหญ่อากาศยาน **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 2 ด้านดังกล่าว

สรุป การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปี กับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16-20 ต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายช่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค พบว่า **ไม่แตกต่างกัน** ทั้ง 3 ด้าน

2.5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายช่อมใหญ่อากาศยาน ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าสถิติความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จำแนกตามแนวโน้มที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน และแนวโน้มในอนาคต กับปัจจุบัน

ภาพรวมแนวโน้ม ศักยภาพ ในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) %	ปานกลาง (n) %	น้อย (n) %	รวม (n) %			
1. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมฯ ในอนาคตมีแนวโน้มเป็นไปได้ในทิศทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน							
เพิ่มเติมมากขึ้น	(78)	(444)	(320)	(842)			
	9.3	52.7	38.0	100.0	2.287	0.625	ปานกลาง
2. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมฯ ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะสูงกว่าปัจจุบัน							
	(67)	(422)	(353)	(842)			
	8.0	50.1	41.9	100.0	2.340	0.620	มาก
เฉลี่ยรวม					2.314	0.588	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่า (1) ภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.287) ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมฯ ในอนาคตมีแนวโน้มเป็นไปได้ในทิศทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มเติมมากขึ้น และ (2) ภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ในอนาคตกับปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.340) ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะสูงกว่าปัจจุบัน

สรุป ในการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.314)

ตอนที่ 3 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 3 นี้แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่

3.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT

3.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางการพัฒนา การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT

3.1 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT สรุปไว้ในภาพที่ 4.1

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT	ระดับความเห็นด้วย			+	รวม	ระดับความเห็นด้วย					
	มาก	ปานกลาง	น้อย			มาก	ปานกลาง	น้อย			
1. ศักยภาพในการบริหารจัดการ เรื่อง จุดแข็ง											
1.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารบุคลากร											
1. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ มีประสบการณ์และความชำนาญในงานซ่อมบำรุง	55.1	41.6	3.3	+	รวม ศักยภาพ ด้านการ บริหารบุคลากร	45.9	49.2	4.9	→	ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ของ ฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยาน ตามกรอบ แนวคิด SWOT เรื่อง จุดแข็ง	
2. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง เพื่อรองรับความก้าวหน้าและเทคโนโลยีใหม่	36.7	56.8	6.5								
1.2 ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงบประมาณ											
1. ฝ่ายซ่อมฯ มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง	27.2	61.4	11.4	+	รวม ศักยภาพ ด้านการ บริหาร งบประมาณ	30.7	56.2	13.1	→		
2. ฝ่ายซ่อมฯ มีความสามารถในการแข่งขันด้านค่าจ้างแรงงาน การทำกำไร และการให้บริการลูกค้า	34.2	51.0	14.8								
1.3 ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานทั่วไป											
1. ฝ่ายซ่อมฯ มีการวางแผนและปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด	24.8	57.2	18.0	+	รวม ศักยภาพ ด้านการ บริหารงานทั่วไป	22.5	57.5	20.0	→		
2. ฝ่ายซ่อมฯ ประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	20.1	57.8	22.1								

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT	ระดับความเห็นด้วย			+	รวม	ระดับความเห็นด้วย				
	มาก	ปานกลาง	น้อย			มาก	ปานกลาง	น้อย		
2. ศักยภาพในการบริหารจัดการ เรื่อง จุดอ่อน										
2.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารบุคลากร										
1. การพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ดำเนินการได้ยาก เนื่องจากบุคลากรมีภาระงานมาก	23.5	60.0	16.5	+	รวม ศักยภาพ ด้านการ บริหารบุคลากร	26.6	57.8	15.6	→	ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ของ ฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยาน ตามกรอบ แนวคิด SWOT เรื่อง จุดอ่อน
2. ฝ่ายซ่อมฯ พัฒนาและสร้างบุคลากรด้านกรซ่อมบำรุงอย่างไม่ต่อเนื่อง	29.7	55.6	14.7							
2.2 ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงบประมาณ										
1. ฝ่ายซ่อมฯ จัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมและยังไม่เพียงพอ เช่น งบประมาณเพื่อการแข่งขัน	37.6	51.5	10.8	+	รวม ศักยภาพ ด้านการ บริหาร งบประมาณ	40.9	49.1	10.0	→	
2. การควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณของฝ่ายซ่อมยังไม่รัดกุมเท่าที่ควร	44.0	46.7	9.3							
2.3 ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานทั่วไป										
1. ฝ่ายซ่อมฯ บริหารงานแบบระบบราชการที่ล่าช้าและยึดกฎระเบียบมากเกินไป	40.0	49.5	10.5	+	รวม ศักยภาพ ด้านการ บริหารงานทั่วไป	46.4	43.9	9.7	→	
2. ฝ่ายซ่อมฯ บริหารจัดการด้านการตลาดเพื่อหาลูกค้ายังไม่แข็งแกร่ง	52.9	38.2	8.9							
3. ศักยภาพในการบริหารจัดการ เรื่อง โอกาส										
3.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารบุคลากร										
1. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ได้ใช้ประโยชน์จากคอมพิวเตอร์และระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาตนเอง	24.5	51.5	24.0	+	รวม ศักยภาพ ด้านการ บริหารบุคลากร	30.0	54.3	15.7	→	ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ของ ฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยาน ตามกรอบ แนวคิด SWOT เรื่อง โอกาส
2. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากลูกค้า	35.4	57.1	7.5							
3.2 ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงบประมาณ										
1. ฝ่ายซ่อมฯ มีแนวโน้มจะเสียค่าใช้จ่ายลดลงเนื่องจากการจ้างแรงงานบางส่วนจากภายนอก	23.7	52.4	23.9	+	รวม ศักยภาพ ด้านการ บริหาร งบประมาณ	32.8	50.5	16.7	→	
2. ฝ่ายซ่อมฯ มีโอกาสจะได้รับเงินตราต่างประเทศจากลูกค้าต่างประเทศที่มาใช้บริการซ่อมบำรุงเพิ่มมากขึ้น	41.8	48.6	9.6							
3.3 ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานทั่วไป										
1. การที่รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจน ทำให้ฝ่ายซ่อมฯ มีโอกาสพัฒนาระบบบริหารจัดการและการให้บริการตามนโยบายของรัฐบาลเพิ่มมากขึ้น	26.5	52.8	20.7	+	รวม ศักยภาพ ด้านการ บริหารงานทั่วไป	25.2	54.0	20.8	→	
2. การปฏิรูประบบราชการได้สนับสนุน กระตุ้นและเปิดโอกาสให้ฝ่ายซ่อมฯ ปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเพิ่มมากขึ้น	23.9	55.2	20.9							

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT	ระดับความเห็นด้วย			+	รวม	ระดับความเห็นด้วย				
	มาก	ปานกลาง	น้อย			มาก	ปานกลาง	น้อย		
4. ศักยภาพในการบริหารจัดการ เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค										
4.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารบุคลากร										
1. การพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ บำรุงไม่อาจ ดำเนินการได้ง่ายเนื่องจากบุคลากรจะต้องมี คุณสมบัติและมาตรฐานตามข้อกำหนดของ องค์กรการบินต่าง ๆ	28.2	57.7	14.1	+	รวม ศักยภาพ ด้านการ บริหารบุคลากร	33.8	51.8	14.4	→	ศักยภาพในการ บริหารจัดการ ของ ฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยาน ตามกรอบ แนวคิด SWOT เรื่อง ข้อจำกัด หรืออุปสรรค
2. การสรรหาบุคลากรด้านการซ่อมบำรุงที่มี ความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากภายนอก ทำได้ยาก	39.4	46.0	14.6							
4.2 ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงบประมาณ										
1. ฝ่ายซ่อมฯ ใช้งบประมาณลงทุนสูงจึงต้องอาศัย เงินทุนจากภายนอกด้วย	31.3	51.4	17.3	+	รวม ศักยภาพ ด้านการ บริหาร งบประมาณ	37.4	49.8	12.8	→	
2. งบประมาณที่ฝ่ายซ่อมฯ ได้รับต้องผ่านการ อนุมัติหลายขั้นตอนทั้งจากภายในและภายนอก หน่วยงาน	43.6	48.2	8.2							
4.3 ศักยภาพในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานทั่วไป										
1. การควบคุมตรวจสอบและการประเมินผลจาก ภายนอกโดยใช้มาตรฐานตามกฎข้อบังคับระหว่าง ประเทศ ในบางครั้งเป็นอุปสรรคต่อการบริหาร จัดการของฝ่ายซ่อมฯ	38.1	52.5	9.4	+	รวม ศักยภาพ ด้านการ บริหารงานทั่วไป	49.6	43.9	6.5	→	
2. การบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมฯ ต้องคำนึงถึงกฎ ระเบียบและข้อบังคับขององค์กรการบินทั้งในและ ต่างประเทศ	61.0	35.4	3.6							

ภาพที่ 4.1 ค่าสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่าย
ซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT

จากภาพที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่า

3.1.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดแข็ง

1) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารบุคลากร สรุปได้ว่า

กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยใน 2 ระดับ คือ เห็นด้วยในระดับมาก ว่า (1) บุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน
มีประสิทธิภาพและความชำนาญในงานซ่อมบำรุง และเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (2) บุคลากรของ
ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง เพื่อรองรับความก้าวหน้าและเทคโนโลยีใหม่

นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ทัศนคติภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารบุคลากร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) **ทัศนคติภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง และ (2) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน มีความสามารถในการแข่งขันด้านค่าใช้จ่ายแรงงาน การทำกำไร และการให้บริการลูกค้า นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ทัศนคติภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3) **ทัศนคติภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไป** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน มีการวางแผนและปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด และ (2) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ประสานงานกับหน่วยงานอื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ทัศนคติภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.2 ทัศนคติภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง จุดอ่อน

1) **ทัศนคติภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารบุคลากร** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) การพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ดำเนินการได้ยาก เนื่องจากบุคลากรมีภาระงานมาก และ (2) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน พัฒนาและสร้างบุคลากรด้านการซ่อมบำรุงอย่างไม่ต่อเนื่อง นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ทัศนคติภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารบุคลากร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) **ทัศนคติภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน จัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมและยังไม่เพียงพอ เช่น งบประมาณเพื่อการแข่งขัน และ (2) การควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ยังไม่รัดกุมเท่าที่ควร นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า ทัศนคติภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3) **ทัศนคติภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไป** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยใน 2 ระดับ คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริหารงานแบบระบบราชการที่ล่าช้า และยึดกฎระเบียบมากเกินไป และเห็นด้วยในระดับมาก ว่า (2) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริหารจัดการด้านการตลาดเพื่อหาลูกค้ายังไม่แข็งแกร่ง นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากกว่า ทัศนคติภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

3.1.3 ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง โอกาส

1) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารบุคลากร สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) บุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ได้ใช้ประโยชน์จากคอมพิวเตอร์และระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาตนเอง และ (2) บุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากลูกค้า นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า รวมศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารบุคลากร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน มีแนวโน้มจะเสียค่าใช้จ่ายลดลงเนื่องจากการจ้างแรงงานบางส่วนจากภายนอก และ (2) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน มีโอกาสจะได้รับเงินตราต่างประเทศจากลูกค้าต่างประเทศที่มาใช้บริการซ่อมบำรุงเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า รวมศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไป สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) การที่รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจน ทำให้ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน มีโอกาสพัฒนาระบบบริหารจัดการและการให้บริการตามนโยบายของรัฐบาลเพิ่มมากขึ้น และ (2) การปฏิรูประบบราชการได้สนับสนุน กระตุ้น และเปิดโอกาสให้ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า รวมศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.4 ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค

1) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารบุคลากร สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) การพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ไม่อาจดำเนินการได้ง่ายเนื่องจากบุคลากรจะต้องมีคุณสมบัติและมาตรฐานตามข้อกำหนดขององค์กรบินต่าง ๆ และ (2) การสรรหาบุคลากรด้านการซ่อมบำรุงที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากภายนอกทำได้ยาก นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า รวมศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารบุคลากร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยใน 2 ระดับ คือ เห็นด้วยในระดับมาก ว่า (1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ใช้งบประมาณลงทุนสูงจึงต้องอาศัยเงินทุนจากภายนอกด้วย และ (2) เห็นด้วยในระดับปานกลาง

ว่างประมาณที่ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ได้รับต้องผ่านการอนุมัติหลายขั้นตอนทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางว่า รวมศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไป สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยใน 2 ระดับ คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) การควบคุมตรวจสอบและการประเมินผลจากภายนอกโดยใช้มาตรฐานตามกฎข้อบังคับระหว่างประเทศ ในบางครั้งเป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน และเห็นด้วยในระดับมาก ว่า (2) การบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ต้องคำนึงถึงกฎ ระเบียบและข้อบังคับขององค์กรการบินทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้แล้ว กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากกว่า รวมศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

3.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหา แนวทางการพัฒนา การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน แบ่งเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่

3.2.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

3.2.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

3.2.3 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพ ในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

3.2.4 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

ทั้ง 4 หัวข้อนี้ ได้สรุปไว้ในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าสถิติสรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ หนึ่ง ปัญหา สอง แนวทางการพัฒนา สาม การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ และ สี่ ภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

หนึ่ง ปัญหาต่อศักยภาพ ในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			สอง แนวทางพัฒนาศักยภาพ ในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย		มาก	ปานกลาง	น้อย
1. ด้านการบริหารบุคลากร							
1. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่	38.5	50.5	11.0	1. ฝ่ายซ่อมฯ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	65.3	32.0	2.7
2. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ โดยรวมลดลง	32.4	54.5	13.1	2. ฝ่ายซ่อมฯ ควรเห็นความสำคัญของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น	67.7	29.0	3.3
3. บุคลากรบางส่วนของฝ่ายซ่อมฯ ไม่มีโอกาสพัฒนาตนเองเพราะมีภาระงานมาก	28.4	54.6	17.0	3. ฝ่ายซ่อมฯ ควรสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาดูงานจากต่างประเทศ เพื่อให้บุคลากรได้นำความรู้และเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาปรับใช้	60.6	35.1	4.3
4. การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับลูกค้าหรือการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจในอนาคตไม่ทันเวลาและไม่ต่อเนื่อง	42.2	48.2	9.6	4. ฝ่ายซ่อมฯ ควรวางแผนพัฒนาบุคลากรระยะกลางและระยะยาวเพื่อรับมือกับ การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจในอนาคต	67.4	28.9	3.7
2. ด้านการบริหารงบประมาณ							
1. ฝ่ายซ่อมฯ ขาดความคล่องตัวในการใช้งบประมาณ เพราะงบประมาณมาล่าช้า	45.7	46.3	8.0	1. ฝ่ายซ่อมฯ ควรใช้งบประมาณอย่างประหยัดและคุ้มค่า	63.6	34.0	2.4
2. การควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของฝ่ายซ่อมฯ ไม่เข้มงวด	44.2	45.1	10.7	2. ฝ่ายซ่อมฯ ควรเพิ่มงบประมาณเพื่อ การพัฒนาและการแข่งขัน	61.1	35.7	3.2
3. ฝ่ายซ่อมฯ ได้รับเงินตราต่างประเทศจากการให้บริการซ่อมบำรุงไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย เช่น ต้องเสียค่าปรับ เป็นต้น	52.2	41.6	6.2	3. ฝ่ายซ่อมฯ ควรนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้เพื่อลดเวลาและค่าใช้จ่าย	66.3	29.6	4.1
4. การใช้เงินทุนจากต่างประเทศ ทำให้เสียค่าใช้จ่ายมากและสร้างหนี้สินเพิ่มมากขึ้น	39.5	48.6	11.9	4. ฝ่ายซ่อมฯ ควรมีมาตรการในการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	68.4	27.7	3.9
3. ด้านการบริหารงานทั่วไป							
1. ฝ่ายซ่อมฯ ประสานงานกับหน่วยงานอื่นไม่ดีเท่าที่ควร	38.4	49.4	12.2	1. ฝ่ายซ่อมฯ ควรส่งเสริมให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทเป็นที่ตั้ง	69.7	25.9	4.4
2. ฝ่ายซ่อมฯ ปฏิบัติตามแผนยังไม่ครบถ้วน และการประเมินผลแผนมีน้อยมาก	42.2	49.0	8.8	2. ฝ่ายซ่อมฯ ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนการปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนปฏิบัติงานมากขึ้น	68.3	28.9	2.8
3. การนำระบบบริหารจัดการใหม่มาใช้ในฝ่ายซ่อมฯ ยังไม่ราบรื่น เนื่องจากบุคลากรบางส่วนยังไม่เข้าใจระบบใหม่นั้น	46.0	47.6	6.4	3. ฝ่ายซ่อมฯ ควรสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารงานแบบกลุ่มสายการบินหรือพันธมิตร เพื่อให้ได้ประโยชน์ร่วมกัน	57.8	38.6	3.6
4. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับการบินระหว่างประเทศ ทำให้ฝ่ายซ่อมฯ ปฏิบัติงานไม่คล่องตัว	33.6	50.6	15.8	4. ฝ่ายซ่อมฯ ควรสร้างระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับหน่วยงาน โดยไม่ขัดต่อข้อกำหนดของบริษัทการบินไทย และองค์การการบิน	67.7	29.2	3.1

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ตาม การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพ ในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			ที่ ภาพรวมแนวโน้มศักยภาพ ในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย		
	มาก	ปาน กลาง	น้อย		มาก	ปาน กลาง	น้อย
1. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ ฝ่ายซ่อมฯ ในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต	10.9	52.2	36.9	1. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ ฝ่ายซ่อมฯ ในอนาคตมีแนวโน้มเป็นไปในทิศทาง ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น	9.3	52.7	38.0
2. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ ฝ่ายซ่อมใหญ่ฯ สูงกว่าหน่วยงานอื่น เช่น ฝ่าย ปฏิบัติการซ่อมบำรุงอากาศยาน	10.7	60.7	28.6	2. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ ฝ่ายซ่อมฯ ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะสูงกว่า ปัจจุบัน	8.0	50.1	41.9

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่า

3.2.1 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของ ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน มีดังนี้

1) **ปัญหาด้านการบริหารบุคลากร** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) บุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ (2) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ โดยรวมลดลง (3) บุคลากรบางส่วนของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ไม่มีโอกาสพัฒนาตนเองเพราะมีภาระงานมาก และ (4) การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับลูกค้าหรือการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจในอนาคตไม่ทันเวลาและไม่ต่อเนื่อง

2) **ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับ คือ เห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ขาดความคล่องตัวในการใช้งบประมาณ เพราะงบประมาณมาล่าช้า (2) การควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ไม่เข้มงวด และ (3) การใช้เงินทุนจากต่างประเทศ ทำให้เสียค่าใช้จ่ายมากและสร้างหนี้สินเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า (4) ฝ่ายซ่อมฯ ได้รับเงินตราต่างประเทศจากการให้บริการซ่อมบำรุงไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย เช่น ต้องเสียค่าปรับ เป็นต้น

3) **ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป** สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ประสานงานกับหน่วยงานอื่นไม่ดีเท่าที่ควร (2) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ปฏิบัติตามแผนยังไม่ครบถ้วน และการประเมินผลแผนมีน้อยมาก (3) การนำระบบบริหารจัดการใหม่มาใช้ในฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ยังไม่ราบรื่น และ (4) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ การบินระหว่างประเทศ ทำให้ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ปฏิบัติงานไม่คล่องตัว

3.2.2 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน มีดังนี้

1) ด้านการบริหารบุคลากร สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า (1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง (2) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรเห็นความสำคัญของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น (3) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษา ดูงานจากต่างประเทศ เพื่อให้บุคลากรได้นำความรู้และเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาปรับใช้ และ (4) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรวางแผนพัฒนาบุคลากรระยะกลางและระยะยาวเพื่อรับมือกับ การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจในอนาคต

2) ด้านการบริหารงบประมาณ สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า (1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด และคุ้มค่า (2) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้เพื่อลดเวลาและค่าใช้จ่าย และ (3) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรมีมาตรการในการใช้จ่ายเงิน งบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดและ(4) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรเพิ่มงบประมาณเพื่อการพัฒนาและการแข่งขัน

3) ด้านการบริหารงานทั่วไป สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า (1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรส่งเสริมให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทเป็นที่ตั้ง (2) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรให้ความสำคัญกับการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนปฏิบัติงานมากขึ้น (3) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรสนับสนุน และส่งเสริมการบริหารงานแบบกลุ่มสายการบินหรือพันธมิตร เพื่อให้ได้ประโยชน์ร่วมกัน และ (4) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรสร้างระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับหน่วยงาน โดยไม่ขัดต่อข้อกำหนดของบริษัทการบินไทย และองค์กรการบิน

3.2.3 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน แบ่งเป็น 4 หัวข้อ ดังนี้

1) การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันกับในอดีต สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต

2) การเปรียบเทียบภาพศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานกับหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับ

ปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน สูงกว่าหน่วยงานอื่น เช่น ฝ่ายปฏิบัติการซ่อมบำรุงอากาศยาน

3) การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับเพศหญิง สรุปได้ว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ (1) จุดแข็ง และ (2) ข้อจำกัดหรืออุปสรรค และมีความแตกต่างกัน จำนวน 2 ด้าน คือ (2) จุดอ่อน และ (2) โอกาส

4) การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ตามกรอบแนวคิด SWOT จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรี สรุปได้ว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรีต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน พบว่าไม่มีความแตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน คือ (1) จุดแข็ง (2) จุดอ่อน (3) โอกาส และ (4) ข้อจำกัดหรืออุปสรรค

3.2.4 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน มี 2 ข้อ ดังนี้

1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ในอนาคตมีแนวโน้มเป็นไปได้ในทิศทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น

2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะสูงกว่าปัจจุบัน

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) สรุปการวิจัย (2) อภิปรายผล (3) ข้อเสนอแนะ และต่อจากนี้ไป เรียก “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” ว่า “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน”

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 ศึกษาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

1.1.2 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

1.1.3 ศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

1.1.4 ศึกษาภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย ตามลำดับ ดังนี้

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป้าหมายคือ พนักงานทั้งหมดของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานซึ่งประจำอยู่ ณ ศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยาน ดอนเมือง กรุงเทพมหานคร เท่านั้น ประกอบด้วยทรัพยากรมนุษย์ด้านช่างเทคนิค ผู้เชี่ยวชาญในสาขาเฉพาะด้าน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุนด้านต่าง ๆ ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ที่ประจำสำนักงาน สำหรับกลุ่มตัวอย่างได้ถือว่า ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 1,015 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบ (pretest) จำนวน 50 ชุด และผ่านทดสอบหาความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ซึ่งมีระดับความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.86

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้ทำหนังสืออย่างเป็นทางการจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช ถึงศูนย์ข้อมูลข่าวสารและฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษาและขอความอนุเคราะห์ในการเข้าทำการศึกษาหรือเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ และได้รับอนุญาตจากผู้อำนวยการใหญ่ของศูนย์ข้อมูลข่าวสารและฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานบริษัทการบินไทย จากนั้น ผู้ศึกษาได้อธิบายและทำความเข้าใจกับผู้ช่วยวิจัยเพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มประชากรในฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน และใช้เวลาเก็บรวบรวมแบบสอบถาม 45 วัน สามารถรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาได้จำนวน 842 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82.96 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่แจกออกไป

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามดังกล่าวมาแปลงเป็นข้อมูล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC

วิธีวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการวิเคราะห์ในรูปของตาราง รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. และการทดสอบค่าที (t-test) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 ในตอนท้าย เป็นการนำข้อมูลมาเขียนบรรยายหรือพรรณนา พร้อมภาพ และตารางประกอบตามความเหมาะสม

1.3 ผลการวิจัย

ผลการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานตามกรอบแนวคิด สวอท (SWOT) ซึ่งประกอบด้วย 4 เรื่อง ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat) รวมทั้งนำแนวคิด 3M ได้แก่ การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป มาใช้ในการวิเคราะห์แต่ละเรื่องด้วย แบ่งเป็น 5 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ตามลำดับดังนี้

1.3.1 สรุปผลข้อมูลส่วนบุคคล

1.3.2 สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานตามกรอบแนวคิด SWOT และแนวคิด 3M

1.3.3 สรุปผลความคิดเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานตามกรอบแนวคิด SWOT และแนวคิด 3M

1.3.4 สรุปผลการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

1.3.5 สรุปผลภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

1.3.1 สรุปผลข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีอายุระหว่าง 41-50 ปี และส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 16-20 ปี

1.3.2 สรุปผลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานตามกรอบแนวคิด SWOT และแนวคิด 3M สรุปได้ 4 หัวข้อ ดังนี้

1) ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง **จุดแข็ง** พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ตัวอย่างเช่น (1) **ด้านการบริหารบุคลากร** บุคลากรมีประสบการณ์และความชำนาญในงานซ่อมบำรุง และมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง เพื่อรองรับความก้าวหน้าและเทคโนโลยีใหม่ (2) **ด้านการบริหารงบประมาณ** สถานะทางการเงินมีความมั่นคง และมีความสามารถในการแข่งขันด้านค่าจ้างแรงงาน การทำกำไรและการให้บริการลูกค้า และ (3) **ด้านการบริหารงานทั่วไป** มีการวางแผนและปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด และประสานงานกับหน่วยงานอื่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง **จุดอ่อน** พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ตัวอย่างเช่น (1) **ด้านการบริหารบุคลากร** การพัฒนาบุคลากรดำเนินการได้ยาก เนื่องจากบุคลากรมีภาระงานมาก และมีการพัฒนาและสร้างบุคลากรด้านการซ่อมบำรุงอย่างไม่ต่อเนื่อง (2) **ด้านการบริหารงบประมาณ** มีจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมและยังไม่เพียงพอ เช่น งบประมาณเพื่อการแข่งขัน และการควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณยังไม่รัดกุมเท่าที่ควร และอยู่ในระดับมากคือ (3) **ด้านการบริหารงานทั่วไป** มีการบริหารงานแบบระบบราชการที่ล่าช้า และยืดหยุ่นมากเกินไป และการบริหารจัดการด้านการตลาดเพื่อหาลูกค้ายังไม่แข็งแกร่ง

3) ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เรื่อง **โอกาส** พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ตัวอย่างเช่น (1) **ด้านการบริหารบุคลากร** บุคลากรได้ใช้ประโยชน์จากคอมพิวเตอร์และระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาตนเอง และได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากลูกค้า (2) **ด้านการ**

บริหารงบประมาณ ค่าใช้จ่ายมีแนวโน้มลดลงเนื่องจากการจ้างแรงงานบางส่วนจากภายนอก และมีโอกาสจะได้รับเงินตราต่างประเทศจากลูกค้าต่างประเทศที่มาใช้บริการซ่อมบำรุงเพิ่มมากขึ้น และ

(3) **ด้านการบริหารงานทั่วไป** การที่รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจนทำให้มีโอกาสในการพัฒนาระบบบริหารจัดการและการให้บริการตามนโยบายของรัฐบาลเพิ่มมากขึ้น และการปฏิรูประบบราชการได้สนับสนุน กระตุ้น และเปิดโอกาสให้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเพิ่มมากขึ้น

4) ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) **เรื่องข้อจำกัดหรืออุปสรรค** พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ตัวอย่างเช่น (1) **ด้านการบริหารบุคลากร** การพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานไม่อาจดำเนินการได้ง่ายเนื่องจากบุคลากรจะต้องมีคุณสมบัติและมาตรฐานตามข้อกำหนดขององค์กรบินต่าง ๆ และการสรรหาบุคลากรด้านการซ่อมบำรุงที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากภายนอกทำได้ยาก (2) **ด้านการบริหารงบประมาณ** ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานใช้งบประมาณลงทุนสูงจึงต้องอาศัยเงินทุนจากภายนอกด้วย และงบประมาณที่ได้รับต้องผ่านการอนุมัติหลายชั้นตอนทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน และอยู่ในระดับมากคือ (3) **ด้านการบริหารงานทั่วไป** การควบคุมตรวจสอบและการประเมินผลจากภายนอกโดยใช้มาตรฐานตามกฎข้อบังคับระหว่างประเทศ ในบางครั้งเป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน และการบริหารจัดการต้องคำนึงถึงกฎ ระเบียบและข้อบังคับขององค์กรการบินทั้งในและต่างประเทศ

1.3.3 สรุปผลความคิดเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาและแนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานตามกรอบแนวคิด SWOT และแนวคิด 3M สรุปได้ 2 หัวข้อ ดังนี้

1) ตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ตัวอย่างเช่น (1) **ปัญหาด้านการบริหารบุคลากร** บุคลากรไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมลดลง บุคลากรบางส่วนไม่มีโอกาสพัฒนาตนเอง เพราะมีภาระงานมาก และการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับลูกค้าหรือการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจในอนาคตไม่ทันเวลาและไม่ต่อเนื่อง (2) **ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ** ขาดความคล่องตัวในการใช้งบประมาณเพราะงบประมาณมาล่าช้า การควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ไม่เข้มงวด ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานได้รับเงินตราต่างประเทศจากการให้บริการซ่อมบำรุงไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย เช่น ต้องเสียค่าปรับ เป็นต้น และการใช้เงินทุนจากต่างประเทศทำให้เสียค่าใช้จ่ายมาก และสร้างหนี้สินเพิ่มมากขึ้น และ (3) **ปัญหาด้านการบริหารงานทั่วไป** การประสานงานกับ

หน่วยงานอื่นไม่ดีเท่าที่ควร มีการปฏิบัติตามแผนยังไม่ครบถ้วนและการประเมินผลแผนมีน้อยมาก การนำระบบบริหารจัดการใหม่มาใช้ในฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานยังไม่ราบรื่น และกฎระเบียบ ข้อบังคับการบินระหว่างประเทศทำให้ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ปฏิบัติงานไม่คล่องตัว

2) ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานของ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า อยู่ใน ระดับมาก ตัวอย่างเช่น (1) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารบุคลากร** ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรเห็นความสำคัญของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรวางแผนพัฒนาบุคลากร ระยะกลางและระยะยาวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจในอนาคต ฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยานควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ ปฏิบัติงานแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง และฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรสนับสนุนให้บุคลากรไป ศึกษา ดูงานจากต่างประเทศ เพื่อให้บุคลากรได้นำความรู้และเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาปรับใช้ (2) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารงบประมาณ** ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรมีมาตรการในการ ใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด ควรมีการนำเทคโนโลยีที่ เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้เพื่อลดเวลาและ ค่าใช้จ่าย ควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด และคุ่มค่า และควรเพิ่มงบประมาณเพื่อ การพัฒนาและ การแข่งขัน และ (3) **แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารงานทั่วไป** ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรเห็น ความสำคัญของการส่งเสริมการประสานงานระหว่างหน่วยงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของ บริษัทเป็นหลักและควรให้ความสำคัญกับการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล แผนปฏิบัติงานให้มากขึ้น

1.3.4 สรุปผลการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อม ใหญ่อากาศยานในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน สรุปได้ 4 หัวข้อ ดังนี้

1) การเปรียบเทียบภาพรวม ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยใน ระดับปานกลาง ว่า ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันสูงกว่าใน อดีต และศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานสูงกว่าหน่วยงานอื่น เช่น ฝ่ายปฏิบัติการซ่อมบำรุงอากาศยาน

2) การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานตามกรอบแนวคิด SWOT จำแนกตามเพศชายกับเพศหญิง พบว่า (1) **เรื่อง จุดแข็ง** กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความคิดเห็น ไม่ แตกต่างกันในด้านการบริหารบุคลากร และด้านการบริหารงบประมาณ ส่วนด้านการบริหารงาน

ทั่วไปมีความคิดเห็นแตกต่างกัน (2) **เรื่อง จุดอ่อน** กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ในด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป (3) **เรื่อง โอกาส** กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านการบริหารงบประมาณ ส่วนด้านการบริหารบุคลากร และด้านการบริหารงานทั่วไปมีความคิดเห็นแตกต่างกัน และ (4) **เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค** กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป

3) การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานตามกรอบแนวคิด SWOT จำแนกระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและสูงกว่าปริญญาตรี พบว่า (1) **เรื่องจุดแข็ง** กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป (2) **เรื่องจุดอ่อน** กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านการบริหารบุคลากร และด้านการบริหารงบประมาณ ส่วนด้านการบริหารงานทั่วไปมีความคิดเห็นแตกต่างกัน (3) **เรื่องโอกาส** กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป และ (4) **เรื่องข้อจำกัดหรืออุปสรรค** กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านการบริหารบุคลากร และด้านการบริหารงานทั่วไป ส่วนด้านการบริหารงบประมาณมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

4) ในการเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานตามกรอบแนวคิด SWOT จำแนกตามระยะเวลาปฏิบัติงาน คือ ระยะเวลาปฏิบัติงานต่ำกว่า 15 ปี กับระยะเวลาปฏิบัติงาน 16-20 ปี พบว่า (1) **เรื่องจุดแข็ง** กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป (2) **เรื่องจุดอ่อน** กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป (3) **เรื่องโอกาส** กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป และ (4) **เรื่อง ข้อจำกัดหรืออุปสรรค** กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป

1.3.5 สรุปผลภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยาน สรุปได้ 2 หัวข้อ ดังนี้

1) ในภาพรวม ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในอนาคตมีแนวโน้มเป็นไปได้ในทิศทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น

2) ในภาพรวม ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในอนาคตมีแนวโน้มที่จะสูงกว่าปัจจุบัน

2. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ผู้ศึกษาได้จัดแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

2.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

2.2 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่
อากาศยาน

2.3 เปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน รวมทั้งเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพระหว่างกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่ม

2.4 ภาพรวมแนวโน้มศักยภาพของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน โดยจะนำเสนอแยกเป็น
หัวข้อ ดังต่อไปนี้

2.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง ตามกรอบแนวคิด SWOT ซึ่งประกอบด้วย 4 เรื่อง โดยในแต่ละเรื่องได้พิจารณาเป็น 3 ด้าน หรือ 3M ได้แก่ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้ศึกษามีความคิดเห็นซึ่งแบ่งการนำเสนอ ดังนี้

2.1.1 เรื่องจุดแข็ง (ปัจจัยภายใน) ผู้ศึกษาเห็นว่า

1) ด้านการบริหารบุคลากร เหตุผลสำคัญเรื่องจุดแข็งที่เป็นปัจจัยภายในที่สนับสนุนที่ทำให้กลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยว่า “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานไม่สามารถชักนำให้บุคลากรนำ

ศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ได้อย่างเต็มที่ เพราะไม่มีแรงจูงใจให้บุคลากร ไม่ว่าจะ เป็นในเรื่องของการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง เงินพิเศษ หรือแม้กระทั่งคำชมเชยจากหัวหน้างานในกรณีที่บุคลากรทำงานประสบความสำเร็จเกินเป้าหมาย และ โดยเฉพาะการบรรจุแต่งตั้ง การปรับย้ายตำแหน่งส่วนใหญ่อิงระบบอุปถัมภ์ที่มีได้คัดเลือกจากบุคลากรผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง หรือรับบุคลากรเข้ามาโดยไม่คำนึงถึงคุณสมบัติว่าสอดคล้องกับตำแหน่งงานหรือไม่ อีกทั้งบุคลากรในบางระดับจะเป็นผู้ที่มีศักยภาพและคุณภาพค่อนข้างสูงแต่บางระดับขาดการพัฒนา หรือไม่ยอมรับการพัฒนา นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังมีความเห็นอีกว่า บุคลากรบางส่วนของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานขาดการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และความชำนาญอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทั้งนี้ สอดคล้องหรือพอเทียบเคียงได้กับผลงานของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 149) ที่ว่า ปัจจัยพื้นฐานที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น บุคลากรจะต้องได้รับการ (1) สนับสนุนและส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนา ฝึกอบรม หรือศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น และ (2) สนับสนุนและส่งเสริมให้มีความรู้และความชำนาญในการใช้ข้อมูลข่าวสารทางเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นต้น

2) *ด้านการบริหารงบประมาณ* เหตุผลสำคัญเรื่องจุดแข็งที่เป็นปัจจัยภายในที่สนับสนุนที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีงบประมาณ ไม่เพียงพอ และวิธีการเบิกจ่ายงบประมาณไม่คล่องตัวเช่นนี้ พอเทียบเคียงได้กับผลงานของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 149) ที่ว่า ปัจจัยพื้นฐานที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการด้านงบประมาณ เช่น ระบบเบิกจ่ายงบประมาณและระบบประเมินผลการใช้จ่ายเงินควรคล่องตัว รวดเร็ว รัดกุม และทันต่อความต้องการ

3) *ด้านการบริหารงานทั่วไป* เหตุผลสำคัญเรื่องจุดแข็งที่เป็นปัจจัยภายในที่สนับสนุนที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น การขาดการวางแผนอย่างรัดกุม สายการบังคับบัญชาที่ยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ ตลอดจนการประสานงานและการทำงานเป็นทีมยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ รวมทั้งยังขาดจิตสำนึกในการมองผลประโยชน์ของบริษัทเป็นหลัก

2.1.2 เรื่องจุดอ่อน (ปัจจัยภายใน) ผู้ศึกษาเห็นว่า

1) **ด้านการบริหารบุคลากร** เหตุผลสำคัญเรื่องจุดอ่อนที่เป็นปัจจัยภายในที่ไม่สนับสนุนที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับน้อย สืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น ในด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า การพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานเพื่อให้ทันกับเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงยังขาดความต่อเนื่อง และบุคลากรบางส่วนมีภาระงานมากจนไม่สามารถที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อำนวย แสงสว่าง (2540: 23) ที่พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรพัฒนาทักษะของบุคลากร และมีการจัดระบบการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนาจัดระบบการทำงานแบบให้มีการรวมตัวกัน ซึ่งจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็งขององค์กร โดยการเน้นการทำงานที่มีคุณภาพและการทำงานร่วมกัน มีการพัฒนาโดยการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการจัดฝึกอบรม นอกจากนี้ สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2537: 37) ได้ศึกษาไว้ว่า การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่องกันไปตลอดระยะเวลาที่คนยังทำงานอยู่ในองค์กรหรือหน่วยงาน เพราะวิทยาการและเทคนิคในการทำงานได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ตลอดจนหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานก็จำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาดังนั้น จึงต้องมีการพัฒนาบุคคลให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

2) **ด้านการบริหารงบประมาณ** เหตุผลสำคัญเรื่องจุดอ่อนที่เป็นปัจจัยภายในที่ไม่สนับสนุนที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับน้อย สืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น (1) การจัดทำแผนงบประมาณ ไม่ครอบคลุมการใช้จ่ายจริง อีกทั้งยังไม่เหมาะสมและไม่เพียงพอ เช่น ขาดงบประมาณเพื่อการแข่งขันกับคู่แข่ง สาเหตุส่วนหนึ่งเกิดจากวิสัยทัศน์ของผู้จัดทำงบประมาณ (2) การควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณยังไม่รัดกุมเพียงพอเท่าที่ควร อาจมีสาเหตุมาจากกระบวนการตรวจสอบยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอเทียบเคียงได้กับ ผลงานของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 149) ที่ว่า ปัจจัยพื้นฐานที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการด้านงบประมาณ เช่น ระบบเบิกจ่ายงบประมาณและระบบประเมินผลการใช้จ่ายเงินควรคล่องตัว รวดเร็ว รัดกุม และทันต่อความต้องการ

3) **ด้านการบริหารงานทั่วไป** เหตุผลสำคัญเรื่องจุดอ่อนที่เป็นปัจจัยภายในที่ไม่สนับสนุนที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับมาก” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับน้อย สืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น (1) ด้านการตลาดของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานขาดความเชี่ยวชาญ

ทางการตลาด ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่า การหาลูกค้าของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานต้องใช้ความเชี่ยวชาญ ทั้งทางด้านเทคนิคของอากาศยาน กฎหมายทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งกฎหมายทางการบิน เศรษฐศาสตร์ ภาษา คอมพิวเตอร์ รวมถึงทักษะในการเจรจาต่อรอง เป็นต้น (2) การบริหารงานของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานยังเป็นแบบระบบราชการที่ล่าช้า ยืดหยุ่นระเบียบ จึงมีผลกระทบต่อการบริหารงานของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

2.1.3 เรื่องโอกาส (ปัจจัยภายนอก) ผู้ศึกษาเห็นว่า

1) *ด้านการบริหารบุคลากร* เหตุผลสำคัญเรื่อง โอกาสที่เป็นปัจจัยภายนอกที่สนับสนุนที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น บุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ไม่ได้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีที่มีอยู่ เช่น คอมพิวเตอร์ อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บุคลากรยังขาดสิ่งจูงใจในการใฝ่หาความรู้และเพิ่มทักษะให้กับตนเอง

2) *ด้านการบริหารงบประมาณ* เหตุผลสำคัญเรื่อง โอกาสที่เป็นปัจจัยภายนอกที่สนับสนุนที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก ผู้ศึกษาเห็นว่า สืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น (1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน สามารถจะเสียค่าใช้จ่ายลดลงได้ เช่น ค่าแรงงานและค่าล่วงเวลา จากการจ้างแรงงานบางส่วนจากภายนอกเข้ามาทำงานซึ่งมีค่าแรงที่ถูกลงกว่า แต่ได้รับการคัดค้านจากพนักงานบางส่วนของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานเอง เนื่องจากพนักงานเกรงว่าจะสูญเสียรายได้จากงานที่ลดลง และ (2) ซึ่งแม้ว่าฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีโอกาสจะได้รับเงินตราต่างประเทศจากลูกค้าต่างประเทศที่มาใช้บริการซ่อมบำรุงเพิ่มมากขึ้น แต่ยังไม่ประสบกับภาวะผู้แข่งขันที่แข็งแกร่งทั้งทางด้านประสิทธิภาพและเทคโนโลยี

3) *ด้านการบริหารงานทั่วไป* เหตุผลสำคัญเรื่อง โอกาสที่เป็นปัจจัยภายนอกที่สนับสนุนที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก สืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น การที่รัฐบาลมีนโยบายที่ไม่ชัดเจน ทำให้ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานขาดโอกาสในการพัฒนาระบบบริหารจัดการ อีกทั้งการปฏิรูประบบราชการก็มิได้สนับสนุนกระตุ้นหรือเปิดโอกาสให้ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการมากขึ้น

2.1.4 เรื่องข้อจำกัดหรืออุปสรรค (ปัจจัยภายนอก) ผู้ศึกษาเห็นว่า

1) ด้านการบริหารบุคลากร เหตุผลสำคัญเรื่องข้อจำกัดหรืออุปสรรคที่เป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สนับสนุนที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับน้อย สืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานต้องการบุคลากรที่มีความสามารถสูงจึงต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนาบุคลากรดังกล่าว และการสรรหาบุคลากรด้านการซ่อมบำรุงที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์จากภายนอกทำได้ยาก

2) ด้านการบริหารงบประมาณ เหตุผลสำคัญเรื่องข้อจำกัดหรืออุปสรรคที่เป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สนับสนุนที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับน้อย สืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น ถึงแม้ว่าฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานไม่ต้องอาศัยเงินทุนจากภายนอก เนื่องจากมีงบประมาณจากบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) จัดสรรมาให้ แต่การอนุมัติมีหลายขั้นตอน จึงเป็นข้อจำกัดหรืออุปสรรคอย่างหนึ่ง อีกทั้งการทำกำไรของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในภาวะปัจจุบันต้องประสบกับการแข่งขันอย่างรุนแรง รวมถึงภาวะผันผวนทางด้านต่างๆที่เกี่ยวกับรายได้ที่ลดลง จึงเป็นการยากที่จะทำกำไรเมื่อเทียบกับในอดีต

3) ด้านการบริหารงานทั่วไป เหตุผลสำคัญเรื่องข้อจำกัดหรืออุปสรรคที่เป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สนับสนุนที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมีศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับมาก” แทนที่จะเห็นด้วยในระดับน้อย สืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น การควบคุมตรวจสอบและการประเมินผลจากภายนอก โดยใช้มาตรฐานตามกฎหมายข้อบังคับระหว่างประเทศ ในบางครั้งเป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน รวมถึงการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ต้องคำนึงถึงกฎ ระเบียบและข้อบังคับขององค์กรการบินทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งเน้นในด้านความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญ จึงก่อให้เกิดความยุ่งยากซับซ้อนในการบริหารงาน

2.2 ปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

ผู้ศึกษามีความเห็นเห็นว่า ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมี “ปัญหา” ในการบริหารจัดการรวม 3 ด้าน หรือ 3M โดยผู้ศึกษาได้ยกตัวอย่างเฉพาะปัญหาที่สำคัญด้านละ 1 ปัญหา ซึ่งนำมาจากการศึกษาวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในบทที่ 4 ตารางที่ 4.6 ที่มีเครื่องหมาย* ในเวลาเดียวกัน ได้เสนอ “สาเหตุ” 2 สาเหตุ และ “แนวทางการพัฒนา” การบริหารจัดการ 2 แนวทางควบคู่ไปด้วย ดังต่อไปนี้

2.2.1 ด้านการบริหารบุคลากร ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ “การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับลูกค้าหรือการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจในอนาคตไม่ทันเวลาและไม่ต่อเนื่อง”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก

1) ผู้บริหารบางส่วนของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมากเท่าที่ควร

2) หน่วยงานด้านการฝึกอบรมขาดการวางแผนการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานอย่างเป็นระบบและความต่อเนื่อง

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ

1) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรเพิ่มมากขึ้น และฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรด้วย

2) หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการฝึกอบรมควรมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งในระยะกลางและระยะยาวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

2.2.2 ด้านการบริหารงบประมาณ ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญ “ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานได้รับเงินตราต่างประเทศจากการให้บริการซ่อมบำรุงไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย” เช่น ต้องเสียค่าปรับ เป็นต้น

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก

1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานให้บริการซ่อมบำรุงกับลูกค้าเกินระยะเวลาที่กำหนดในสัญญา

2) บุคลากรบางส่วนของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานได้ทำความเสียหายกับเครื่องบินของลูกค้า

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ

1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรนำเทคโนโลยีที่เหมาะสม ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้เพื่อลดเวลาและค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุง

2) ผู้บริหาร/หัวหน้างานควรสร้างจิตสำนึกของการปฏิบัติงานอย่างระมัดระวังและรอบคอบให้กับบุคลากรในฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงคำนึงถึงเรื่องความปลอดภัยให้มากขึ้นด้วย

2.2.3 ด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้ศึกษาเห็นว่าปัญหาที่สำคัญ “การนำระบบบริหารจัดการใหม่มาใช้ในฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานยังไม่ราบรื่น”

ปัญหานี้มีสาเหตุมาจาก

1) บุคลากรบางส่วนของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ไม่ได้รับการชี้แจงหรือทำความเข้าใจระบบบริหารจัดการใหม่รวมทั้งไม่ได้รับการฝึกเพื่อให้นำไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม

2) การร่วมมือประสานงาน รวมถึงการถ่ายทอดเทคโนโลยี และการใช้งานระหว่างเจ้าของระบบและผู้ใช้ระบบคือฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานยังไม่ดีพอ

สำหรับแนวทางการพัฒนา คือ

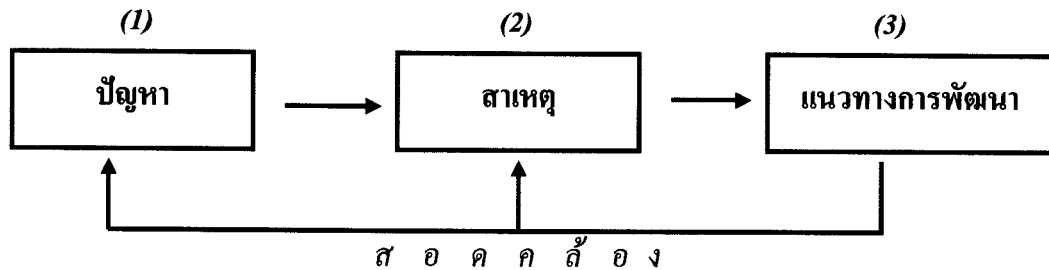
1) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรทำการประชาสัมพันธ์ แนะนำ ระบบใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้กับฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานให้กับบุคลากรได้รับทราบและเข้าใจอย่างทั่วถึง รวมถึงประชาสัมพันธ์แนวโน้มของการใช้เทคโนโลยีว่าจะไปในทิศทางใดให้กับบุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานด้วย

2) ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารงานแบบกลุ่มพันธมิตรเพื่อให้ได้ประโยชน์ร่วมกัน

เพื่อช่วยในการอธิบายและวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานทั้ง 3 ด้านข้างต้นนี้ให้เป็นระบบมากขึ้น ผู้ศึกษาได้นำเสนอโดยนำกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์ คือ “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 25-29) มาปรับใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ กรอบแนวคิดนี้ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนา โดยแต่ละขั้นตอนมีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้ ได้สรุปไว้ในภาพที่ 5.1 ดังนี้

สำหรับปัญหาในแต่ละข้อในภาพที่ 5.1 นำมาจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.6 ที่มีเครื่องหมาย *

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



1. ด้านการบริหารบุคลากร

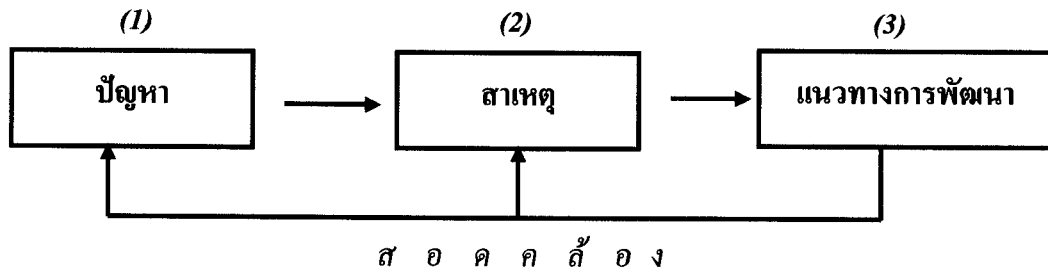
(Man)

การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับลูกค้าหรือการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจในอนาคตไม่ทันเวลาและไม่ต่อเนื่อง

- 1.1 ผู้บริหารบางส่วนของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานไม่เห็นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานมากเท่าที่ควร
- 1.2 หน่วยงานด้านการฝึกอบรมขาดการวางแผนการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานอย่างเป็นระบบและความต่อเนื่อง

- 1.1 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรเพิ่มมากขึ้นและฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรด้วย
- 1.2 หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการฝึกอบรมควรมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งในระยะกลางและระยะยาวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

กระบวนการพิจารณาแก้ไข้ปัญหา



2. ด้านการบริหาร
งบประมาณ (Money)
ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน
ได้รับเงินตราต่างประเทศ
จากการให้บริการซ่อมบำรุง
ไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย เช่น
ต้องเสียค่าปรับ เป็นต้น

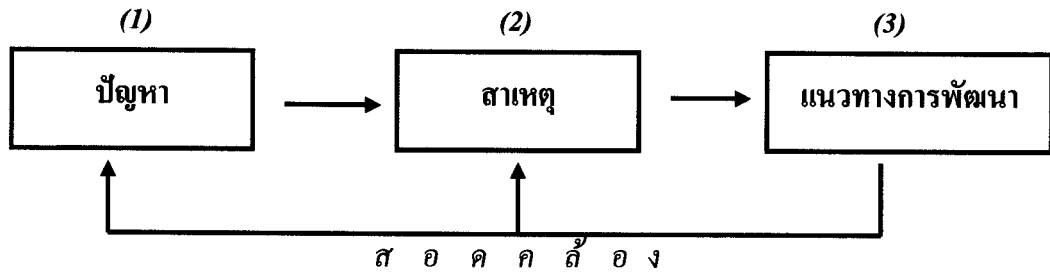
2.1 ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน
ให้บริการซ่อมบำรุง
กับลูกค้าเกินระยะเวลาที่
กำหนดในสัญญา

2.2 บุคลากรบางส่วน
ของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน
ได้ทำความเสียหาย
กับเครื่องบินของลูกค้า

2.1 ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน
ควรนำเทคโนโลยีที่
เหมาะสม ทันสมัย และมี
ประสิทธิภาพ เช่น ระบบ
สารสนเทศ ระบบ
คอมพิวเตอร์ มาใช้เพื่อลด
เวลาและค่าใช้จ่ายในการ
ซ่อมบำรุง

2.2 ผู้บริหาร/หัวหน้างาน
ควรสร้างจิตสำนึกของการ
ปฏิบัติงานอย่างระมัดระวัง
รอบคอบให้กับบุคลากรใน
ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน
อย่างต่อเนื่อง รวมถึง
คำนึงถึงเรื่องความปลอดภัย
ให้มากขึ้นด้วย

กระบวนการพิจารณาแก้ไข้ปัญหา



3. ด้านการบริหารงานทั่วไป
(Management)

การนำระบบบริหารจัดการใหม่มาใช้ในฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานยังไม่ราบรื่น

3.1 บุคลากรบางส่วนของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานไม่ได้รับการชี้แจงหรือทำความเข้าใจระบบบริหารจัดการใหม่รวมทั้งไม่ได้รับการฝึกเพื่อนำไปใช้ปฏิบัติอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม

3.2 การร่วมมือประสานงาน รวมถึงการถ่ายทอดเทคโนโลยี และการใช้งานระหว่างเจ้าของระบบและผู้ใช้ระบบคือฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานยังไม่ดี

3.1 ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรทำการประชาสัมพันธ์แนะนำ ระบบใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้กับฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานให้กับบุคลากรได้รับทราบและเข้าใจอย่างทั่วถึง รวมถึงประชาสัมพันธ์แนวโน้มของการใช้เทคโนโลยีว่าจะไปในทิศทางใดให้กับบุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานด้วย

3.2 ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารงานแบบกลุ่มพันธมิตรเพื่อให้ได้ประโยชน์ร่วมกัน

ภาพที่ 5.1 ภาพรวม ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานตามกรอบแนวคิด 3M โดยนำกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ที่เรียกว่า กระบวนการพิจารณาแก้ไข้ปัญหา มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์

2.3 การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ในปัจจุบันกับในอดีต และกับหน่วยงานอื่น ผู้ศึกษามีความเห็น ว่า เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง แทนที่จะเป็นระดับมากต่อคำถามที่ว่า ในภาพรวม ศักยภาพของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบัน สูงกว่าและสูงกว่าหน่วยงานอื่น สืบเนื่องมาจากผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ตอบแบบสอบถามยังไม่แน่ใจในเรื่องเกี่ยวกับศักยภาพของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในปัจจุบันว่าสูงกว่าในอดีต และสูงกว่าหน่วยงานอื่นหรือไม่ จึงทำให้ความคิดเห็นออกมาในระดับปานกลางดังกล่าว

2.4 ภาพรวมแนวโน้มศักยภาพของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ผู้ศึกษามีความเห็น ว่า เหตุผลที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางแทนที่จะมาก ว่าในภาพรวม ศักยภาพของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในอนาคตมีแนวโน้มที่จะเป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้นและในอนาคตมีแนวโน้มที่จะสูงกว่าปัจจุบัน เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบแบบสอบถามได้ปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน นอกจากนี้แล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามยังไม่เห็นแนวโน้มที่เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจนจึง ไม่สามารถแสดงความมั่นใจได้ว่าการบริหารงานของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานจะไปในทิศทางใด

3. ข้อเสนอแนะ

แบ่งเป็น 2 หัวข้อตามลำดับ ได้แก่ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ในอดีตที่ผ่านมา ผู้บริหารทุกระดับของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ได้พยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ศักยภาพ และมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการเพียงพอต่อการแข่งขันทางธุรกิจการบินในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นที่ทราบกันดีว่ามีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง แต่อย่างไรก็ดี ปรากฏว่าไม่ได้ผลเท่าที่ควร ปัญหาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นมาก ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นยิ่ง และเพื่อช่วยพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานตามกรอบแนวคิด SWOT ซึ่งประกอบด้วย 4 เรื่องรวมทั้งนำแนวคิด 3M ได้แก่ การบริหารบุคลากร การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป มาใช้ในแต่ละเรื่องที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้

ในการศึกษาโดยนำกรอบแนวคิด SWOT มาใช้ทำให้เข้าใจปัญหาที่แบ่งเป็นข้อดี ข้อเสีย ภายในและภายนอกหน่วยงาน แต่ในการเสนอแนะในที่นี้ขอยึดหลักแนวคิด 3M เพราะง่าย ต่อความเข้าใจ อีกทั้งผู้ศึกษาได้นำกรอบแนวคิด 3M สอดแทรกเข้าไปในทุกด้านของกรอบแนวคิด SWOT ตั้งแต่ต้นแล้ว ผู้ศึกษาจึงขอเสนอแนะซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

3.1.1 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด 3 ด้าน หรือ 3M ประกอบด้วย

1) ด้านการบริหารบุคลากร ผู้บริหาร และบุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่

อากาศยานยังติดอยู่กับความเคยชินในระบบการบริหารราชการ โดยที่ยังไม่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพียงพอกับการนำระบบการบริหารธุรกิจแบบสายการบินชั้นนำของโลกมาใช้ในการบริหารจัดการ หน่วยงาน ทางด้านการพัฒนาบุคลากรควรมีการวางแผนรูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างเป็นระบบ ขั้นตอน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรเพิ่มมากขึ้นเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และควรมีการประเมินผลอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง เช่น การส่งคน เข้ารับการพัฒนาต้องมีความเหมาะสมของหลักสูตรกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติใน ปัจจุบันและอนาคตอันใกล้ที่ต้องนำไปใช้จริง การกำหนดให้มีการประเมินผลที่มีมาตรฐานเพื่อ ประเมินผลการปฏิบัติงานทุก ๆ ระยะเวลา ตามความเหมาะสมของแต่ละหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน หรือให้ สถาบันการศึกษาหรือองค์กรในระดับสากลมาช่วยประเมินผลการบริหารจัดการหรือการปฏิบัติงาน ของบุคลากร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับหน่วยงานอื่นเพื่อ เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ เทคนิค และรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การส่งเสริมให้เชื้อเชิญ ผู้มีความรู้ความสามารถจากภายนอกหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพิ่มมากขึ้น และการจัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อเก็บประวัติบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนาหรือฝึกอบรม อย่างเป็นระบบ เพื่อตรวจสอบรายการพัฒนาได้อย่างชัดเจนและมีทิศทางอันจะส่งผลต่อการพัฒนา บุคลากรของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

การเข้าสู่ตำแหน่งของฝ่ายบริหาร ควรจะมาจากการคัดสรรตามหลัก สมรรถนะ (competency based) ไม่ใช่ได้มาเพราะทำงานมานาน ในอดีตที่ผ่านมาผู้บริหารส่วนมาก ได้รับการคัดเลือกมาจากระบบอาวุโสและระบบอุปถัมภ์ จึงส่งผลกระทบต่อทำให้ด้านการบริหารไม่ แข็งแกร่งเท่าที่ควรเพราะมีความชำนาญในด้านเทคนิคเสียเป็นส่วนใหญ่ ขาดความรู้ความสามารถ ในด้านการบริหาร ซึ่งการบริหารงานในปัจจุบันผู้บริหารจะต้องมีทักษะและความเชี่ยวชาญทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเทคนิค การบริหาร ภาษาต่างประเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบสารสนเทศที่ ทันสมัย ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ ทักษะคิดและอื่น ๆ

2) ด้านการบริหารงบประมาณ ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรจัดสรร

งบประมาณให้เหมาะสมและเพียงพอในทุกๆด้านรวมทั้งงบประมาณเพื่อการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจเพราะเป็นที่ทราบกันดีว่าในภาวะปัจจุบันธุรกิจด้านการบินโดยเฉพาะในด้านการให้บริการซ่อมบำรุงอากาศยาน นอกจากจะต้องได้มาตรฐานสากลแล้วยังแข่งขันในด้านระยะเวลาการซ่อมบำรุง(ground time)อีกด้วย ดังนั้น การจัดสรรงบประมาณในด้านนี้จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพราะจะช่วยลดระยะเวลา รวมถึงต้นทุนค่าใช้จ่ายทำให้มีกำไรมากขึ้น ส่วนอีกประการหนึ่งที่สำคัญคือเรื่องของความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในขณะที่ให้บริการการซ่อมบำรุง ถ้าฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานสามารถลดค่าใช้จ่ายที่เป็นค่าปรับจากส่วนนี้ได้ ก็จะทำให้ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานได้รับเงินตราจากต่างประเทศอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย และยังเป็นชื่อเสียงของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานอีกด้วย

3) ด้านการบริหารงานทั่วไป การดำเนินงานของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

จะต้องคำนึงถึงกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กรการบินทั้งในและต่างประเทศมากมาย ซึ่งดูเหมือนว่าจะเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการบริหารงาน ดังนั้นการใช้ระบบบริหารงานที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็น แต่การที่จะนำระบบใหม่ๆที่ทันสมัยมาใช้นั้นย่อมได้รับการต่อต้าน เพราะเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลง การประชาสัมพันธ์และการทดลองมาปฏิบัติให้ทั่วถึงรวมทั้งการนำเสนอการใช้ระบบใหม่เป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเร่งด่วนเพราะอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานได้ และในปัจจุบันการบริหารงานในลักษณะกลุ่มพันธมิตรเป็นสิ่งจำเป็น ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานจึงควรวางแผนหาวิธีเพื่อรองรับการบริหารงานในลักษณะแบบนี้ด้วย

ในส่วนของกองซ่อมอากาศยานชั้น โรงงาน ควรมีการจัดระดับความชำนาญงาน(skill)ของช่างเครื่องบินหรือช่างเทคนิค เพื่อความสะดวกในการจัดงานให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล (put the right man on the right job) จะทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานเพิ่มมากขึ้น ระยะเวลาการทำงานลดลง รวมทั้งข้อผิดพลาดต่าง ๆ อาจจะน้อยลงไปด้วย ซึ่งในปัจจุบันการจัดงานของช่างอาจจะไม่ตรงกับความชำนาญ (skill) ที่แท้จริง อีกทั้งยังสอดคล้องกับสากลหรือกับสายการบินชั้นนำของโลก และจัดให้มีการปรับระดับความชำนาญทุก ๆ ปีโดยจัดให้มีการสอบทั้งทางภาคทฤษฎีและปฏิบัติตามหลักของสมรรถนะ (competency based) อย่างโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ ไม่ลำเอียง และผู้ศึกษาเห็นว่าจะเป็นการช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานและเพิ่มศักยภาพของตัวเองอีกทางหนึ่งด้วย

ในส่วนของกองวางแผนการซ่อมบำรุง ควรจะต้องมีการปรับแผนการซ่อมบำรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอเพื่อให้เหมาะสมและตรงความต้องการของลูกค้าต่างประเทศในแต่ละรายเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างสูงสุดตามนโยบายของฝ่ายช่าง ซึ่งการดำเนินงานใน

ปัจจุบันได้ใช้การวางแผนแบบเดิม ๆ ที่ได้เคยปฏิบัติมาเป็นระยะเวลานานขาดการพัฒนาให้ทันสมัย ซึ่งในความเป็นจริงระบบการซ่อมบำรุงอากาศยานใน โลกปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงจากในอดีตไปมากไม่ว่าจะเป็นเรื่องคู่มือการซ่อมบำรุง (maintenance manual) ระยะเวลาการเข้าตรวจซ่อม (maintenance period) งานซ่อมบำรุง (maintenance package) รวมถึงวิธีที่จะนำไปปฏิบัติกับอากาศยานเป็นต้น จึงต้องควรปรับปรุงระบบการวางแผนเสียใหม่ตลอดจนวิธีปฏิบัติ เช่น ระบบใบงาน(job card) ต้องปรับปรุงให้ทันสมัย (up date) อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ผู้นำไปปฏิบัติ เช่น ช่างเครื่องบิน ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว หรือเปลี่ยนมาใช้ task card ซึ่งข้อดีก็คือมีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลาเพราะปรับเปลี่ยนตามคู่มือซ่อมบำรุง (maintenance manual) ซึ่งสายการบินชั้นนำของโลกก็นิยมใช้กัน

ในส่วนของกองสนับสนุนซ่อมใหญ่อากาศยาน ควร สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัยและเหมาะสมมาใช้กับองค์กรให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการซ่อมบำรุงอากาศยานหรือเพื่อลดความเสียหายที่เกิดขึ้นในขณะที่ให้บริการการซ่อมบำรุง เช่น ในปัจจุบันเทคโนโลยีและชนิดของสีอากาศยานได้พัฒนาจากอดีตไปมาก ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรจะต้องพัฒนาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงนี้ เช่น การส่งพนักงานด้านสีไปอบรม ศึกษา ดูงานและเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติตลอดจนเทคนิคและวิธีการที่ถูกต้องเพื่อนำมาปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งผลงานก็ได้มาตรฐาน สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ลดค่าใช้จ่ายและความเสียหายที่จะเกิดขึ้นได้

ในส่วนของงานวิศวกรรม การเก็บประวัติของการซ่อมบำรุงรวมถึงการดัดแปลงต่าง ๆ (modification) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับอากาศยาน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการเก็บที่มีประสิทธิภาพรวมถึงต้องมีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน

การส่งเสริมการสร้างบุคลากรทางด้านการตลาด ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่าการตลาดของฝ่ายช่างยังไม่แข็งแกร่งเพราะต้องใช้บุคลากรที่มีความสามารถในหลายด้าน โดยเฉพาะด้านเทคนิคอากาศยานซึ่งหาได้ยากจากบุคลากรภายนอก ผู้ศึกษาจึงเห็นว่าควรส่งเสริมบุคลากรภายในฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานที่มีความสนใจในด้านการตลาดได้มีโอกาสเพิ่มเติมความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานด้านนี้

ควรมีการจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการวิจัยเพื่อพัฒนา เพื่อให้ก้าวทันโลกปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตที่มีการแข่งขันการค้าเงินธุรกิจทางการให้บริการการซ่อมบำรุงอากาศยานที่ค่อนข้างรุนแรง แต่ยังเป็นความโชคดีของประเทศไทยอยู่อย่างหนึ่งคือค่าแรง ค่าครองชีพของประเทศไทยยังต่ำอยู่มากเมื่อเทียบกับต่างประเทศที่เจริญแล้วเช่น เยอรมัน ญี่ปุ่น ฝรั่งเศสหรืออเมริกา ทำให้เรามีโอกาสที่จะมีลูกค้าจากกลุ่มประเทศเหล่านี้ ถ้าเราสามารถ

พัฒนาคุณภาพในการซ่อมบำรุงอากาศยานให้เทียบเท่ามาตรฐานในระดับสากลในทุก ๆ ด้าน และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเหล่านี้เป็นลูกค้าระยะยาวเพื่อนำเงินตราต่างประเทศเข้าสู่ประเทศไทย อีกทั้งยังสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศอีกด้วย

3.1.2 ข้อเสนอแนะอื่น มี 2 ข้อ ดังนี้

1) การนำการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (good governance) มาปรับใช้ในการบริหาร โดยปฏิบัติตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี 6 หลัก ดังนี้

(1) **หลักนิติธรรม** ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรปรับปรุงกฎ ระเบียบภายในให้ทันสมัย ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เน้นการจัด โครงสร้างองค์การบริหารแบบบูรณาการที่สามารถพัฒนาการบริหารงานได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

(2) **หลักคุณธรรม** ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรส่งเสริมและปลูกฝังจิตสำนึกของบุคลากร ให้มีความซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่ เกรงครัตในระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมและประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ปฏิบัติตามมาตรฐานทางคุณธรรมและมีจรรยาบรรณในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งสร้างความมุ่งมั่นและตั้งใจจริงในการพัฒนาตนเองและนำไปใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า

(3) **หลักความโปร่งใส** ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ต้องจัดให้มีระบบการทำงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ รวมถึงการปฏิบัติงานของบุคลากรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณและการคัดเลือกคนเข้ารับการพัฒนาหรือการสอบแข่งขันควรที่จะต้องมีกระบวนการที่สามารถตรวจสอบได้

(4) **หลักการมีส่วนร่วม** ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน และจัดตั้งศูนย์รับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรอย่างทั่วถึงและกว้างขวาง

(5) **หลักความรับผิดชอบ** ผู้บริหารฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ควรมีความภาวะผู้นำ จริงใจ สร้างวัฒนธรรมสำนึกรับผิดชอบให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน และส่งเสริมความเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน

(6) **หลักความคุ้มค่า** ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานควรตระหนักและคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มีระบบการตรวจสอบการใช้

งบประมาณและทรัพยากร ประเมินผลความคุ้มค่า กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จจากผลงาน และมีการประชุมประสานงานหรือบูรณาการในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

2) การนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในการบริหารจัดการ โดยปฏิบัติ ตามหลักการ 3 หลัก ดังนี้

(1) ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไปโดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น ในด้านการบริหารจัดการ ฝ่ายช่อมใหญ่อากาศยาน ควรคำนึงถึงความพอดีในการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาองค์การเพื่อรองรับการเจริญเติบโต และการเปลี่ยนแปลง หรือการเตรียมบุคลากรควรให้ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน ตามลำดับความสำคัญและความเร่งด่วน

(2) ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผลโดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ ฝ่ายช่อมใหญ่อากาศยานควรมีเหตุผลในการพิจารณา รูปแบบและวิธีการบริหารจัดการ โดยมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน และทันสมัย เพื่อให้ทันกับสากล ตลอดจนการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรโดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ

(3) การมีภูมิคุ้มกัน หมายถึง การสร้างหรือเตรียมตัวให้มีภูมิคุ้มกันที่ดีเพื่อพร้อมรับผลกระทบกับการเปลี่ยนแปลง หรือสถานการณ์ทั้งหลายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกลด้วยความไม่ประมาท ฝ่ายช่อมใหญ่อากาศยานควรเตรียมรับมือให้พร้อมทั้งรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงทางการพัฒนาองค์การทั้งภายในและภายนอก ทั้งนี้ต้องอาศัยความรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการในด้านการพัฒนาทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของพนักงานในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้ความรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพ การบริหารจัดการของฝ่ายช่อมใหญ่อากาศยานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในครั้งต่อไป ควรดำเนินการ ดังนี้

3.2.1 ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำตัวแบบการบริหารการจัดการในรูปแบบของ SWOT และ 3M มาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ปัญหาของฝ่ายช่อมใหญ่

อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ทำให้ได้ทราบและเข้าใจปัญหา สาเหตุ แนวทางการพัฒนา ตลอดจนการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการปัจจุบันกับในอดีต ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ได้อย่างชัดเจนและครอบคลุมมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นทางด้าน การบริหารบุคลากร การบริหารการเงิน การบริหารงานทั่วไป ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรนำตัวแบบนี้ไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม ซึ่งอย่างน้อยก็จะเป็นการช่วยพิสูจน์หรือยืนยันว่า ตัวแบบนี้มีเนื้อหาสาระที่ชัดเจนและครอบคลุมแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์หรือการบริหารจัดการ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อนำไปวิเคราะห์หรือศึกษาเปรียบเทียบกับตัวแบบอื่น อยากรู้ก็ตามการบริหารจัดการในรูปแบบของ SWOT และ 3M อาจจะไม่ใช่เพียงพอ หรือเหมาะสมกับการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานก็ได้ ทั้งนี้เพราะตลอดระยะเวลาอันยาวนาน บริษัทฯ ได้พยายามนำหลักการบริหารจัดการที่ทันสมัย หลากหลายรูปแบบมาประยุกต์ใช้ แต่ก็ยังไม่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

3.2.2 ศึกษาแนวเจาะลึกในแต่ละด้านอย่างเจาะจง

3.2.3 ศึกษาหลายรูปแบบควบคู่กัน เช่น การศึกษาเชิงสำรวจ ควบคู่กับการศึกษาเชิงคุณภาพ

3.2.4 ศึกษาโดยเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น แล้วนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบว่าผลการศึกษาล้ายคลึงหรือแตกต่างกันเพียงใด

3.2.5 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานกับ การบริหารจัดการของสายการบินชั้นนำในภูมิภาค เช่น สิงคโปร์แอร์ไลน์ หรือเปรียบเทียบการบริหารจัดการในระดับสายการบินชั้นนำของโลก เช่น แจแปนแอร์ไลน์ เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน มีแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2.6 ศึกษาแนวโน้มการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยานในทุกด้านอย่างเต็มรูปแบบ

3.2.7 ศึกษาการมีส่วนร่วมในระดับต่าง ๆ เช่น ประชาชน และฝ่ายการเมือง รวมทั้งศึกษาอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารที่มีผลต่อการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- จาดูรงค์ จันระมาด (2545) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการซ่อมบำรุงอากาศยานของเจ้าหน้าที่ซ่อมบำรุงประจำฝ่ายช่าง บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)” สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- จำเรียง วยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์ (2540) *วินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรเรียนรู้* กรุงเทพมหานคร คู่แข่ง
- ดิน ประญาพฤทธิ (2538) *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ พิมพ์ครั้งที่ 3* กรุงเทพมหานคร พิมพ์ลักษณ์ทิพาดี เมฆสวรรค์ (2538) *การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ* กรุงเทพมหานคร รักอ่าน
- ธงชัย สันติวงษ์ (2543) *องค์การและการจัดการ พิมพ์ครั้งที่ 11* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2548) *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ และหน่วยงานของรัฐ* กรุงเทพมหานคร นิติธรรม
- _____ . (2548) *แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์* กรุงเทพมหานคร นิติธรรม
- _____ . (2547) *กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารราชการไทย ปัญหาแนวทางการพัฒนา และแนวโน้มของกฎหมายในอนาคต* กรุงเทพมหานคร นิติธรรม
- _____ . (2531) “ขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนาสภาพตำบลภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร์ดุสิตบัณฑิต ภาควิชาบริหารการพัฒนา คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2538) *ศัพท์การบริหาร* กรุงเทพมหานคร ศูนย์เอกสารวิชาการ
- สมพงษ์ เกษมสิน (2519) *หลักการบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 5* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- สมยศ นาวิการ (2538) *การบริหารเชิงกลยุทธ์ พิมพ์ครั้งที่ 2* กรุงเทพมหานคร ดอกหญ้า
- สมาน รังสิโยกฤษฎ์ และ สุทธิ สุทธิสมบูรณ์ (2544) *การบริหารราชการ พิมพ์ครั้งที่ 6* กรุงเทพมหานคร พิมพ์ลักษณ์
- อำนวย แสงสว่าง (2540) *การจัดการทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร อักษรพัฒนา
- อำนาง ธีระวนิช (2547) *การจัดการ* กรุงเทพมหานคร ซีวีแอล
- เอกวิทย์ มณีธร (2549) *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร* ชลบุรี เพ็ญบุญกราฟฟิคปริ้นท์

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถามเรื่อง“แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” หรือ ต่อไปนี้เรียกว่า “ฝ่ายซ่อมฯ”ในครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาขอทราบข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางแก่ ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้น ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบตามความเป็นจริงเพื่อจะได้ผลการศึกษาที่ใกล้เคียงกับความต้องการของท่านมากที่สุด อันจะเป็นประโยชน์ต่อท่าน และฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน ในอนาคต ข้อมูลที่กรุณาตอบจะใช้เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถาม ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อระดับศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยาน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่ อากาศยาน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

- | | | |
|---|---|--|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> (1) ชาย | <input type="checkbox"/> (2) หญิง |
| 2. อายุ | <input type="checkbox"/> (1) ต่ำกว่า 30 ปี | <input type="checkbox"/> (2) 30 - 40 ปี |
| | <input type="checkbox"/> (3) 41 - 50 ปี | <input type="checkbox"/> (4) 51 - 60 |
| 3. ระดับการศึกษา | <input type="checkbox"/> (1) ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> (2) ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า |
| | <input type="checkbox"/> (3) สูงกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> (4) อื่น ๆ |
| 4. ประสบการณ์การทำงานในบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) | <input type="checkbox"/> (1) ต่ำกว่า 10 ปี | <input type="checkbox"/> (2) 11-15 ปี |
| | <input type="checkbox"/> (3) 16-20 ปี | <input type="checkbox"/> (4) 20 ปีขึ้นไป |

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อระดับศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อละเครื่องหมายเดียว

ศักยภาพ หมายถึง ความรู้ ความสามารถหรือประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน โดยเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อฝ่ายปฏิบัติการซ่อมบำรุงอากาศยานบริษัท ประชาชน และประเทศชาติ ทั้งนี้ ได้มาจากการความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

ฝ่ายซ่อมใหญ่อากาศยาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในที่นี้เรียกว่า “ฝ่ายซ่อมฯ”

2.1 ศักยภาพที่เกี่ยวกับจุดแข็ง(Strength) หรือปัจจัยภายในที่สนับสนุนหน่วยงาน	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
ด้านการบริหารบุคลากร (Man)			
1. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ มีประสบการณ์และความชำนาญในงานซ่อมบำรุง			
2. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ มีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง เพื่อรองรับความก้าวหน้าและเทคโนโลยีใหม่			
ด้านการบริหารงบประมาณ (Money)			
3. ฝ่ายซ่อมฯ มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง			
4. ฝ่ายซ่อมฯ มีความสามารถในการแข่งขันด้านค่าจ้างแรงงาน การทำกำไร และการให้บริการลูกค้า			
ด้านการบริหารงานทั่วไป (Management)			
5. ฝ่ายซ่อมฯ มีการวางแผนและปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัด			
6. ฝ่ายซ่อมฯ ประสานงานกับหน่วยงานอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
2.2 ศักยภาพที่เกี่ยวกับจุดอ่อน (Weakness) หรือปัจจัยภายในที่ไม่สนับสนุนหน่วยงาน			
ด้านการบริหารบุคลากร			
7. การพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ดำเนินการได้ยาก เนื่องจากบุคลากรมีภาระงานมาก			
8. ฝ่ายซ่อมฯ พัฒนาและสร้างบุคลากรด้านการซ่อมบำรุงอย่างไม่ต่อเนื่อง			
ด้านการบริหารงบประมาณ			
9. ฝ่ายซ่อมฯ จัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมและยังไม่เพียงพอ เช่น งบประมาณเพื่อการแข่งขัน			
10. การควบคุมตรวจสอบการใช้งบประมาณของฝ่ายซ่อมฯ ยังไม่รัดกุมเท่าที่ควร			

2.2 ศักยภาพที่เกี่ยวกับจุดอ่อน (Weakness) หรือปัจจัยภายในที่ไม่สนับสนุนหน่วยงาน	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
ด้านการบริหารงานทั่วไป			
11. ฝ่ายซ่อมฯ บริหารงานแบบระบบราชการที่ล่าช้า และยึดกฎระเบียบมากเกินไป			
12. ฝ่ายซ่อมฯ บริหารจัดการด้านการตลาดเพื่อหาลูกค้ายังไม่แข็งแกร่ง			
2.3 ศักยภาพที่เกี่ยวกับโอกาส(Opportunity) หรือปัจจัยภายนอกที่สนับสนุนหน่วยงาน			
ด้านการบริหารบุคลากร			
13. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ได้ใช้ประโยชน์จากคอมพิวเตอร์และระบบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาตนเอง			
14. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากลูกค้า			
ด้านการบริหารงบประมาณ			
15. ฝ่ายซ่อมฯ มีแนวโน้มจะเสียค่าใช้จ่ายลดลงเนื่องจากการจ้างแรงงานบางส่วนจากภายนอก			
16. ฝ่ายซ่อมฯ มีโอกาสจะได้รับเงินตราต่างประเทศจากลูกค้าต่างประเทศที่มาใช้บริการซ่อมบำรุงเพิ่มมากขึ้น			
ด้านการบริหารงานทั่วไป			
17. การที่รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจน ทำให้ฝ่ายซ่อมฯ มีโอกาสพัฒนาระบบบริหารจัดการและการให้บริการตามนโยบายของรัฐบาลเพิ่มมากขึ้น			
18. การปฏิรูประบบราชการได้สนับสนุน กระตุ้น และเปิดโอกาสให้ฝ่ายซ่อมฯ ปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเพิ่มมากขึ้น			
2.4 ศักยภาพที่เกี่ยวกับข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat) หรือปัจจัยภายนอกที่ไม่สนับสนุนหน่วยงาน			
ด้านการบริหารบุคลากร			
19. การพัฒนาบุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ บำรุงไม่อาจดำเนินการได้ง่ายเนื่องจากบุคลากรจะต้องมีคุณสมบัติและมาตรฐานตามข้อกำหนดขององค์กรบินต่าง ๆ			
20. การสรรหาบุคลากรด้านการซ่อมบำรุงที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์จากภายนอกทำได้ยาก			

2.4 ศักยภาพที่เกี่ยวกับข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat) หรือปัจจัยภายนอกที่ไม่สนับสนุน หน่วยงาน	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
ด้านการบริหารงบประมาณ			
21. ฝ่ายซ่อมฯ ใช้งบประมาณลงทุนสูง จึงต้องอาศัยเงินทุนจากภายนอกด้วย			
22. งบประมาณที่ฝ่ายซ่อมฯ ได้รับต้องผ่านการอนุมัติหลายชั้นตอนทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน			
ด้านการบริหารงานทั่วไป			
23. การควบคุมตรวจสอบและการประเมินผลจากภายนอกโดยใช้มาตรฐานตามกฎข้อบังคับระหว่างประเทศ ในบางครั้งเป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมฯ			
24. การบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมฯ ต้องคำนึงถึงกฎ ระเบียบและข้อบังคับขององค์กรการบินทั้งในและต่างประเทศ			

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมฯ

3.1 ปัญหาที่เกี่ยวกับด้านการบริหารบุคลากร	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
25. บุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ ไม่ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่			
26. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรของฝ่ายซ่อมฯ โดยรวมลดลง			
27. บุคลากรบางส่วนของฝ่ายช่างฯ ไม่มีโอกาสพัฒนาตนเองเพราะมีภาระงานมาก			
28. การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับลูกค้าหรือการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจในอนาคตไม่ทันเวลาและไม่ต่อเนื่อง			
3.2 ปัญหาที่เกี่ยวกับด้านการบริหารงบประมาณ			
29. ฝ่ายซ่อมฯ ขาดความคล่องตัวในการใช้งบประมาณ เพราะงบประมาณมาล่าช้า			
30. การควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของฝ่ายซ่อมฯ ไม่เข้มงวด			
31. ฝ่ายซ่อมฯ ได้รับเงินตราต่างประเทศจากการให้บริการซ่อมบำรุงไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย เช่น ต้องเสียค่าปรับ เป็นต้น			
32. การใช้จ่ายเงินจากต่างประเทศ ทำให้เสียค่าใช้จ่ายมากและสร้างหนี้สินเพิ่มมากขึ้น			

3.3 ปัญหาที่เกี่ยวกับด้านการบริหารงานทั่วไป	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
33. ฝ่ายซ่อมฯ ประสานงานกับหน่วยงานอื่นไม่ดีเท่าที่ควร			
34. ฝ่ายซ่อมฯ ปฏิบัติตามแผนยังไม่ครบถ้วน และการประเมินผลแผนมีน้อยมาก			
35. การนำระบบบริหารจัดการใหม่มาใช้ในฝ่ายซ่อมฯ ยังไม่ราบรื่น เนื่องจากบุคลากรบางส่วนยังไม่เข้าใจระบบใหม่นั้น			
36. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับการบินระหว่างประเทศ ทำให้ฝ่ายซ่อมฯ ปฏิบัติงานไม่คล่องตัว			

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อการพัฒนาการจัดการ

4.1 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารบุคลากร	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
37. ฝ่ายซ่อมฯ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง			
38. ฝ่ายซ่อมฯ ควรเห็นความสำคัญของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น			
39. ฝ่ายซ่อมฯ ควรสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษา ศึกษานจากต่างประเทศ เพื่อให้บุคลากรได้นำความรู้และเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาปรับใช้			
40. ฝ่ายซ่อมฯ ควรวางแผนพัฒนาบุคลากรระยะกลางและระยะยาวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจในอนาคต			
4.2 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารงบประมาณ			
41. ฝ่ายซ่อมฯ ควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด และคุ้มค่า			
42. ฝ่ายซ่อมฯ ควรเพิ่มงบประมาณเพื่อการพัฒนาและการแข่งขัน			
43. ฝ่ายซ่อมฯ ควรนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ มาใช้เพื่อลดเวลาและค่าใช้จ่าย			
44. ฝ่ายซ่อมฯ ควรมีมาตรการในการใช้จ่ายเงินงบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด			

4.3 แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารงานทั่วไป	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
45. ฝ่ายซ่อมฯ ควรส่งเสริมให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทเป็นที่ตั้ง			
46. ฝ่ายซ่อมฯ ควรให้ความสำคัญกับการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลแผนปฏิบัติงานมากขึ้น			
47. ฝ่ายซ่อมฯ ควรสนับสนุนและส่งเสริมการบริหารงานแบบกลุ่มสายการบิน หรือพันธมิตร เพื่อให้ได้ประโยชน์ร่วมกัน			
48. ฝ่ายซ่อมฯ ควรสร้างระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับหน่วยงาน โดยไม่ขัดต่อข้อกำหนดของบริษัทการบินไทย และองค์กรการบิน			
การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ			
49. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมฯ ในปัจจุบัน สูงกว่าในอดีต			
50. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมฯ ใหญ่ฯ สูงกว่าหน่วยงานอื่น เช่น ฝ่ายปฏิบัติการซ่อมบำรุงอากาศยาน			
ภาพรวมแนวโน้มศักยภาพในการบริหารจัดการ			
51. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมฯ ในอนาคตมีแนวโน้ม เป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนเพิ่มมากขึ้น			
52. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมฯ ในอนาคตมี แนวโน้มที่จะสูงกว่าปัจจุบัน			

ข้อเสนอแนะและความเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายกฤษณะ นามงาม
วัน เดือน ปีเกิด	3 เมษายน 2512
สถานที่เกิด	อำเภอวัดเพลง จังหวัดราชบุรี
ประวัติการศึกษา	รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2546
สถานที่ทำงาน	บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
ตำแหน่ง	นายตรวจอากาศยาน