

การพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์เพื่อสร้างความเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติสำหรับ-มหาวิทยาลัยด้านการบินของประเทศไทย

Development of a Model and Strategies for Aviation Universities in Thailand to become International Universities

นปภา ภัทรกมลพงษ์ และคณะ

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการหลักสูตร รวมถึงปัญหาและอุปสรรคของสถาบันอุดมศึกษาในการเปิดสอนหลักสูตรด้านการบินทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ พัฒนารูปแบบของมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินของประเทศไทย และพัฒนากลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินของประเทศไทย โดยการใช้เทคนิควิธีวิจัยแบบ EDFR ในการพัฒนารูปแบบมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบิน และใช้เทคนิควิธีวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมและตารางวิเคราะห์การจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (TOWS Matrix) ในการพัฒนากลยุทธ์มหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบิน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ในภาพรวม การบริหารจัดการของหลักสูตรด้านการบินของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยสามารถดำเนินการอยู่ได้ แม้ว่าบางสถาบันจะเผชิญกับข้อจำกัดดังต่อไปนี้ คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านการบิน ค่าตอบแทน อาคารสถานที่ อุปกรณ์ และเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน ในขณะที่สถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศไม่ค่อยพบปัญหาเหล่านี้ 2) รูปแบบของมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินของประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นนี้ เป็นรูปแบบของมหาวิทยาลัยในระดับปริญญาบัณฑิต เป็นมหาวิทยาลัยใหม่ในกำกับของรัฐ มีวิทยาเขตเดียว มีหลักสูตรเป็นหลักสูตรทางด้านการบินที่มีมาตรฐานระดับสากล มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางด้านการเรียนการสอนเฉพาะทางและการวิจัยและพัฒนาทางด้านการบิน พัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านการบิน เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมการบินของไทย ภูมิภาคอาเซียน และภูมิภาคอื่น ๆ ทั่วโลกและ 3) กลยุทธ์ในการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้ มี 7 กลยุทธ์ คือ (1) กลยุทธ์สร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบิน (2) กลยุทธ์พัฒนาขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยไปสู่

มาตรฐานระดับนานาชาติที่สูงขึ้น (3) กลยุทธ์บริหารงานทั่วไปด้วยคุณภาพระดับสากล (4) กลยุทธ์บริหารวิชาการด้วยคุณภาพระดับสากล (5) กลยุทธ์บริหารงานวิจัยเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมการบินระดับชาติและนานาชาติ (6) กลยุทธ์บริหารการเงินด้วยคุณภาพระดับสากลและ (7) กลยุทธ์บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยคุณภาพระดับสากล

คำสำคัญ: รูปแบบ/กลยุทธ์/นานาชาติ

Abstract

The purposes of this study were to study and analyze aviation program management in Thailand and overseas including problems and obstacles, to develop an international aviation university model in Thailand, and to develop the operational strategies for an international aviation university. The EDFR technique was used to develop a model for the international aviation university while a SWOT analysis and the TOWS Matrix techniques were used to develop the operational strategies for the university.

The results were as follows: 1) Overall, the aviation program management of higher education institutions in Thailand can operate, despite the following problems and obstacles in some institutions: a shortage of instructors specialized in aviation subjects, low compensation, and inadequate instructional equipment and facilities. However, these issues were rarely found in the researched institutions abroad. 2) The model of an international aviation university in Thailand was developed specifically to be a university which is brand new, autonomous, serving the undergraduate-level, with a single-campus and focusing on aviation specialized to international standards and striving to be excellent in aviation education, training and research in order to develop aviation personnel and enhance aviation knowledge to further develop the aviation industries in Thailand, the ASEAN region and others around the world. 3) There were 7 operational strategies developed: (1) a strategy for international aviation university brand image building, (2) a strategy for improving university capability toward higher-level international standards, (3) a strategy for general management with application of global standards, (4) a strategy for academic administration applying world-class standards, (5) a strategy for research management for developing both the national and international aviation industries, (6) a strategy for financial management applying world-class standards, and (7) a strategy for effective human resource management up to global standards.

KEYWORDS: MODEL/STRATEGY/INTERNATIONAL



บทนำ

กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้เทคโนโลยีทางด้านต่างๆ ในอุตสาหกรรมการบินทั้งในและต่างประเทศเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว และรัฐบาลสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางอุตสาหกรรมการบินในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Regional Aviation Hub) ทำให้อุตสาหกรรมการบินของประเทศไทยมีแนวโน้มขยายตัวสูงขึ้นในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบิน ปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งคือปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ (Aviation Human Resource) ที่มีคุณภาพทั้งในระดับปฏิบัติการและบริหารการผลิตบุคลากรด้านการบินที่มีคุณภาพอย่างเพียงพอ จึงถือเป็นความจำเป็น

ปัจจุบันผู้ที่เข้าสู่การทำงานในอุตสาหกรรมการบินบางส่วนไม่ได้สำเร็จการศึกษาด้านการบินโดยตรงทำให้ผู้จ้างงานต้องฝึกอบรมเพิ่มเติมส่งผลให้เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากรในด้านต่างๆ ดังนั้นการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถและทักษะด้านการบินโดยตรงจึงมีส่วนช่วยประหยัดทรัพยากรในด้านต่างๆ ได้มาก ทั้งยังทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอีกด้วย ปัจจุบันมีสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนหลักสูตรด้านการบินหลายแห่ง แต่ยังไม่มีความพร้อมที่สอนได้ครบทุกหลักสูตรที่ครอบคลุมทุกสาขาวิชาชีพด้านการบินที่ประเทศไทยสามารถมีมหาวิทยาลัยนานาชาติเฉพาะทางด้านการบิน น่าจะเป็นการสร้างจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบทางการศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาเฉพาะทางให้แก่ประเทศไทย อุตสาหกรรมการบินเป็นอุตสาหกรรมที่กว้างขวางมีการดำเนินกิจการในเกือบทุกประเทศทั่วโลก ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในวิชาชีพทางการบินจึงสามารถปฏิบัติงานได้ในประเทศ

ต่างๆ ทั่วโลก การเป็นผู้ที่มีความเป็นสากลมีความรู้และความเข้าใจในสิ่งต่างๆ ทั้งทางด้านวิชาการและที่นอกเหนือไปจากด้านที่เป็นวิชาการ เช่น ความรู้ในเรื่องสังคมและวัฒนธรรมที่ หลากหลากรวมถึงนับว่าเป็นประโยชน์อย่างมาก ความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาก็นับได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญ เพราะภาษาที่ใช้กันใ้ในอุตสาหกรรมการบินเพื่อการติดต่อสื่อสารกันนั้น ต้องเป็นภาษาที่ทุกประเทศที่มีกิจการด้านการบินใช้ร่วมกันได้ มิใช่ภาษาท้องถิ่นหรือภาษาของประเทศใดประเทศหนึ่ง ปัจจุบันนี้ภาษาหลักที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารในอุตสาหกรรมการบิน คือ ภาษาอังกฤษ ดังนั้น การเป็นบุคลากรทางการบินที่มีคุณภาพ นอกจากที่จะต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในวิชาชีพ มีบุคลิกภาพและมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพแล้วนั้น ยังจำเป็นที่จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสื่อสารที่ดีอีกด้วย เพื่อให้เป็นผู้ที่มีสมรรถภาพสากล สามารถปฏิบัติงานได้ทุกที่ทั่วโลก

การที่ประเทศไทยมีมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบิน เพื่อการผลิตบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะเฉพาะทางด้านการบิน มีความสามารถในการแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ นอกจากจะเป็นการสนับสนุนนโยบายและภารกิจของประเทศไทยในการเป็นศูนย์กลางทั้งทางด้าน การศึกษานานาชาติ และเป็นศูนย์กลางด้านการบินในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้แล้ว ยังเป็นการเสริมสร้างจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบทางการศึกษาเฉพาะทางให้แก่ประเทศไทยอีกด้วยที่สำคัญไปกว่านั้นคือ หากประเทศไทยมีมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบิน ถือเป็นการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้ที่สนใจศึกษาทางด้านการบินได้ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ



วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์การบริหารจัดการหลักสูตรปัญหาและอุปสรรคของสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรด้านการบินทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ
2. เพื่อพัฒนารูปแบบของมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินของประเทศไทย
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินของประเทศไทย

ขอบเขตการวิจัย

1. สถาบันอุดมศึกษาที่จัดหลักสูตรการเรียนการสอนด้านการบินทุกสถาบันในประเทศไทยและต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศสมาพันธรัฐมาเลเซีย สิงคโปร์ เวียดนาม สหรัฐอเมริกา และออสเตรเลีย
2. การพัฒนารูปแบบเพื่อความเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินของประเทศไทยครอบคลุมประเด็นนโยบายวิสัยทัศน์ พันธกิจ และโครงสร้างองค์กร เป็นมหาวิทยาลัยที่มีหลักสูตรการเรียนการสอนเฉพาะในระดับปริญญาตรี

วิธีการวิจัย

1. ศึกษาและวิเคราะห์การบริหาร การจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอนรวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการจัดหลักสูตรและการเรียนการสอน ของสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรทางด้านการบินโดยการวิเคราะห์เอกสาร
2. พัฒนารูปแบบมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินของประเทศไทยใช้เทคนิควิธีวิจัยแบบ EDFR และตรวจสอบรูปแบบกับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบินและด้านการอุดมศึกษา

3. พัฒนากลยุทธ์มหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินโดยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม (SWOT Analysis) และตรวจสอบกลยุทธ์กับผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบิน ด้านการอุดมศึกษา และการวางกลยุทธ์

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรปัญหาและอุปสรรคของสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรด้านการบินทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ พบว่า การจัดหลักสูตรด้านการบินของสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ แต่ละแห่ง จัดได้สอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญาและเป้าประสงค์ สถานภาพของสถาบันอุดมศึกษานั้นส่วนใหญ่มีสภาพที่เอื้อต่อการดำเนินการเนื่องจากมีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัย จึงสามารถดำเนินการได้อย่างสะดวกคล่องตัว (Autonomy) ในขณะที่บางแห่งไม่ค่อยมีความสะดวกคล่องตัวในการดำเนินเท่าที่ควร เนื่องจากเป็นส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจต้องใช้ระเบียบที่หน่วยราชการกำหนด เช่น ระเบียบเกี่ยวกับการเงินการคลัง ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การบริหารเป็นแนวดิ่งมากกว่าแนวระนาบทำให้เกิดความล่าช้าและเสียโอกาส อย่างไรก็ตามทุกแห่งมีหลักการบริหารแบบธรรมาภิบาล สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่มีกรรมการบริหารภายในและภายนอกที่มีความเหมาะสมเนื่องจากมีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัย ขณะที่บางแห่งที่ไม่ได้มีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยกรรมการภายนอกไม่ได้เป็นผู้ที่มาจากส่วนงานด้านการศึกษา จึงไม่ค่อยมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้าน การศึกษาอย่างแท้จริงอย่างไรก็ตามสถาบัน อุดมศึกษาทุกแห่งมีการทำความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการใช้ทรัพยากร

ต่างๆ ร่วมกันด้านงบประมาณนั้น สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและในกำกับของรัฐได้รับงบประมาณสนับสนุนส่วนหนึ่งจากรัฐบาลส่วนสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนได้รับงบประมาณส่วนใหญ่จากรายได้ของมหาวิทยาลัย และมีรายได้บางส่วนที่ได้รับจากการสนับสนุนจากภายนอก สำหรับค่าตอบแทนบุคลากร บางแห่งจ่ายค่าตอบแทนแก่คณาจารย์ในอัตราที่สูงมาก ในขณะที่บางแห่งจ่ายค่าตอบแทนในอัตราที่ยังไม่สูงนักทำให้เกิดการจูงใจ ด้านหลักสูตรทางการบินที่จัดการเรียนการสอนนั้นเป็นไปตามมาตรฐานส่วนใหญ่จัดการเรียนการสอนเฉพาะหลักสูตรภาคพื้น (ไม่ใช่การบิน) บางแห่งจัดทั้งภาคพื้นและภาคอากาศ (นักบิน) ปัจจุบันประเทศไทยจัดหลักสูตรด้านการบินระดับอนุปริญญา ปริญญาตรี และปริญญาโทสำหรับต่างประเทศจัดหลักสูตรระดับอนุปริญญา ปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ทางด้านการวิจัยนั้น สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งสนับสนุนให้คณาจารย์ทำงานวิจัย โดยคณาจารย์ในสถาบันที่สังกัด

หน่วยงานกำกับดูแลทางการศึกษาโดยตรงสามารถใช้ผลงานวิจัยขอตำแหน่งทางวิชาการได้ ในขณะที่สถาบันสังกัดกระทรวงคมนาคมยังไม่สามารถใช้ผลงานวิจัยขอตำแหน่งทางวิชาการได้ ด้านคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์นั้นส่วนใหญ่มีคุณวุฒิระดับปริญญาโทและปริญญาเอก มีคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีอยู่บ้างแต่ท่านเหล่านั้นก็เป็นผู้ที่มีความชำนาญเฉพาะทางด้านการบิน ด้านบัณฑิตทางการบินนั้นส่วนใหญ่ได้งานทำภายใน 1 ปีในหน่วยงานด้านการบินทั้งภาครัฐและเอกชน และส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานในประเทศไทย

รูปแบบของมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินของประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นมาจากงานวิจัยนั้น พิจารณาจากประเด็นความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบิน พบว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มากที่สุดทุกรายการ ดังตารางต่อไปนี้

รายการ	ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
	Mean	SD	Mean	SD
หลักการสำคัญในการจัดตั้ง นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ	5.00	0.00	5.00	0.00
กฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	5.00	0.00	5.00	0.00
สถานภาพมหาวิทยาลัย สถานภาพบุคลากร	4.71	0.49	4.71	0.49
การบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัย	5.00	0.00	4.86	0.38
หลักสูตร การเรียนการสอน	5.00	0.00	5.00	0.00
บุคลากร คณาจารย์ นักศึกษา	5.00	0.00	4.86	0.38
งานวิจัยสถาบัน และงานวิจัยเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมการบิน	4.86	0.38	4.86	0.38
งานบริการวิชาการทั้งในและต่างประเทศ	4.86	0.38	4.86	0.38
การทำความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ	5.00	0.00	5.00	0.00

มหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินของประเทศไทยเป็นรูปแบบของเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านการบินระดับปริญญาบัณฑิตที่เป็นมหาวิทยาลัยใหม่ มีมาตรฐานระดับสากล มีวิทยาเขตเดียวมีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีที่ตั้งอยู่นอกเขตกรุงเทพมหานคร มีการคมนาคมสะดวก มีพื้นที่ที่สามารถใช้สำหรับการฝึกภาคอากาศได้อย่างเหมาะสมมีเนื้อที่กว้างขวางเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนทั้งภาคพื้นและภาคอากาศ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นเลิศทางด้านการบิน พัฒนาบุคลากรและองค์ความรู้ทางด้านการบินเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมการบินของไทย ภูมิภาคอาเซียนและภูมิภาคอื่นๆ สำหรับหลักสูตรทางด้านการบินนั้น ประกอบไปด้วยหลักสูตรในระดับปริญญาบัณฑิต ได้แก่ หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอากาศยาน สาขาวิศวกรรมอากาศยาน และสาขาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์การบิน หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิตสาขานักบินพาณิชย์ สาขาการจัดการการจราจรทางอากาศ สาขาอุตุนิยมวิทยาการบิน สาขาโภชนาการการบิน และสาขาเวชศาสตร์การบิน หลักสูตรวิทยาการจัดการบัณฑิตสาขาการจัดการบริการผู้โดยสาร สาขาการจัดการบริการภาคพื้นท่าอากาศยาน สาขาการจัดการจัดส่งสินค้าทางอากาศ และสาขาธุรกิจสายการบินและหลักสูตรนิติศาสตรบัณฑิต โดยทำความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญด้านนิติศาสตร์ ให้เรียนกฎหมายการบินเป็นวิชาเลือก นอกจากนี้ยังมีหลักสูตรประกาศนียบัตร ได้แก่ หลักสูตรแพทย์/พยาบาลเวชศาสตร์การบินกฎหมายการบิน รวมทั้งหลักสูตรฝึกอบรม

ระยะสั้นอื่นๆ ตามความต้องการของอุตสาหกรรมการบิน สำหรับงบประมาณและทรัพยากรของมหาวิทยาลัยนั้น งบประมาณได้มาจากการสนับสนุนจากรัฐบาล ต้องมีอุปกรณ์/เครื่องมือที่ใช้ในการเรียนการสอนพร้อมมีอากาศยานสำหรับฝึกบินมีเครื่องฝึกบินจำลอง และอุปกรณ์สำหรับการฝึกทักษะด้านการบินต่างๆ มีอาคารสถานที่พร้อม มีอาคารเรียนมีพื้นที่/ห้องปฏิบัติการเพื่อฝึกทักษะ มีศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทางด้านการบิน มีห้องสมุดที่ทันสมัย มีอาคารสำนักงานของส่วนงานวิชาการและส่วนงานสนับสนุนทุกหน่วยและมีทัศนียภาพสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมระดับนานาชาติ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยประกอบด้วย สำนักงานอธิการบดี สำนักงานประกันคุณภาพการศึกษาสำนักงานตรวจสอบภายในคณะวิชา ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ และคณะนิติศาสตร์ สำนักวิชา ได้แก่ สำนักวิชาศึกษาทั่วไป สถาบัน ได้แก่ สถาบันภาษา ส่วนงานอื่นๆ ได้แก่ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายพัฒนานักศึกษา ฝ่ายกิจการระหว่างประเทศ ฝ่ายวิจัยและพัฒนา ฝ่ายบริหาร และฝ่ายพัฒนางานองค์กร ส่วนคณะบุคคลของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย สภามหาวิทยาลัย สภาวิชาการ สภาคณาจารย์ คณะกรรมการประเมินผลงานมหาวิทยาลัย และสโมสรคณาจารย์และพนักงานมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ในการดำเนินการมหาวิทยาลัยนานาชาติเฉพาะทางด้านการบินของประเทศไทยนั้น พิจารณาจากประเด็นความเหมาะสมของกลยุทธ์มหาวิทยาลัยนานาชาติเฉพาะทางด้านการบิน พบว่ามีความเหมาะสมมากที่สุดทุกรายการ ดังตารางต่อไปนี้

รายการ	Mean	SD
1. กลยุทธ์สร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบิน	4.86	0.38
2. กลยุทธ์พัฒนาขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยไปสู่มาตรฐานระดับนานาชาติที่สูงขึ้น	5.00	0.00
3. กลยุทธ์บริหารงานทั่วไปด้วยคุณภาพระดับสากล	5.00	0.00
4. กลยุทธ์บริหารวิชาการด้วยคุณภาพระดับสากล	4.86	0.38
5. กลยุทธ์บริหารงานวิจัยเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมการบินระดับชาติและนานาชาติ	4.86	0.38
6. กลยุทธ์บริหารการเงินด้วยคุณภาพระดับสากล	4.86	0.38
7. กลยุทธ์บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยคุณภาพระดับสากล	4.71	0.49

กลยุทธ์ในการดำเนินการมหาวิทยาลัยนานาชาติเฉพาะทางด้านการบินของประเทศไทยครอบคลุมงานของมหาวิทยาลัยทั้ง 5 ด้านคือ ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ด้านบริหารงานวิชาการด้านการบริหารงานวิจัยด้านการบริหารการเงินและด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีด้วยกันทั้งสิ้น 7 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์สร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบิน 2) กลยุทธ์พัฒนาขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยไปสู่มาตรฐานระดับนานาชาติที่สูงขึ้น 3) กลยุทธ์บริหารงานทั่วไปด้วยคุณภาพระดับสากล 4) กลยุทธ์บริหารวิชาการด้วยคุณภาพระดับสากล 5) กลยุทธ์บริหารงานวิจัยเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมการบินระดับชาติและนานาชาติ 6) กลยุทธ์บริหารการเงินด้วยคุณภาพระดับสากลและ 7) กลยุทธ์บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยคุณภาพระดับสากล

อภิปรายผล

1. การจัดการศึกษาเฉพาะทางด้านการบินในระดับอุดมศึกษาในมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินเป็นการจัดการศึกษาที่มีความเฉพาะเจาะจง (Knowles, 1977) จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านโดยเฉพาะท่านที่เป็นบุคลากรทางด้านการบินจากหลาย

ส่วนงานทั้งภาคพื้นและภาคอากาศ เห็นว่าการเตรียมบุคลากรเฉพาะทางด้านการบินเช่นนี้เป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แก่ตัวผู้เรียนเอง มหาวิทยาลัย และหน่วยงานด้านการบินที่รับบัณฑิตเข้าทำงาน ซึ่งจะยังประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมการบินโดยรวม สำหรับการทำความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานด้านการบินในต่างประเทศ เกี่ยวกับการรับบัณฑิตเข้าทำงานนั้น อาจเป็นไปได้ว่าจะเริ่มที่ประเทศในกลุ่ม ASEAN ก่อน จากนั้นจึงค่อยดำเนินการในภูมิภาคอื่นๆ เป็นลำดับต่อไป

2. การมีส่วนร่วมของสังคมในการจัดการศึกษานับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษานานาชาตินั้น ในการพัฒนาหลักสูตรและการประเมินควรจะเชิญผู้แทนคณาจารย์ที่มีประสบการณ์ในระดับนานาชาติเข้าร่วมด้วย ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยที่เปิดสอนด้านการบินมีการพัฒนา / ปรับปรุงหลักสูตรด้านการบิน ตามกรอบมาตรฐานของแต่ละประเทศโดยมีผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอกสถาบัน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรด้านการบินด้วยอยู่แล้วซึ่งสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ (2548) การมีส่วน

ร่วมมืออาจเริ่มจากประเทศในกลุ่ม ASEAN ก่อน แล้วจึงค่อยขยายไปยังภูมิภาคอื่นๆ

3. มหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบิน จำเป็นต้องมีคณาจารย์ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ เฉพาะในสาขาวิชาชีพทางด้านการบิน และสามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อดำเนินการเรียนสอน ได้เป็นอย่างดี การจ่ายค่าตอบแทนคณาจารย์ใน อัตราที่สูง อาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้ผู้มี คุณสมบัติดังกล่าว ต้องการมาเป็นอาจารย์ที่ มหาวิทยาลัย ซึ่งจะสนับสนุนกิจกรรมความเป็น สากลของมหาวิทยาลัย แต่จากการวิจัยพบว่า ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาบางแห่งที่ ยังจ่ายค่า ตอบแทนคณาจารย์ในอัตราที่ค่อนข้างต่ำเมื่อ เทียบกับค่าครองชีพในปัจจุบัน ทำให้ไม่ค่อยจูงใจ การมีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จะทำให้สามารถกำหนดอัตราค่าตอบแทนที่ เหมาะสมได้

4. ในอุตสาหกรรมการบิน บุคลากรแต่ละ สาขาวิชาชีพนอกจากจะมีความรู้และทักษะ วิชาชีพแล้ว ยังต้องสามารถในการสื่อสารภาษา อังกฤษซึ่งเป็นภาษาสากลที่ใช้สื่อสารในอุตสาห กรรมการบินได้เป็นอย่างดีอีกด้วย แต่ปัจจุบัน นักศึกษาไทยที่เรียนหลักสูตรด้านการบินบาง ส่วนยังมีข้อจำกัดด้านการใช้ภาษาอังกฤษ หาก ต้องการให้คนไทยมีโอกาสในการทำงานใน อุตสาหกรรมการบินมากขึ้น สถาบันอุดมศึกษา ควรให้ความสำคัญกับทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ควรมีนโยบายเกี่ยวกับทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ หรือการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษของ นักศึกษาอย่างจริงจัง

5. มหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบิน ที่เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านการบิน เพื่อ เตรียมผู้เรียนให้พร้อมเข้าสู่สายงานวิชาชีพ

(Knowles, 1977) มีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ เพื่อให้เหมาะสมต่อการดำเนิน การกิจ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีเสรีภาพทาง วิชาการ มีอิสระในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย และโปร่งใสตรวจสอบได้ (ภาวิข ท่องโรจน์, 2549) สถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ได้มีสถานภาพเป็น มหาวิทยาลัย มีข้อจำกัดหลายด้านในการจัดการ ศึกษา ยากที่จะมีเสรีภาพทางวิชาการ หรือมีอิสระ ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย (Autonomy) การที่มหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินใน ประเทศไทย มีรูปแบบเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐจึงเป็นรูปแบบที่เหมาะสม

6. มหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านการบินเป็น มหาวิทยาลัยนานาชาติมีกิจกรรมและการดำเนินการ เพื่อความเป็นนานาชาติ ได้แก่ การจัดหลักสูตร ให้เป็นนานาชาติ การจัดกิจกรรมให้เป็นนานาชาติ และการจัดสถาบันให้เป็นนานาชาติ (ไพฑูริย์ ลินลารัตน์, 2551) นอกจากนี้ ซารา (Czarra, 2002) ได้เสนอแนะว่าการจัดการศึกษานานาชาติ ควรมีเครื่องมือที่ช่วยในการตรวจสอบปัจจัยต่างๆ (Checklist) ให้บุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้สอน ผู้พัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษา หรือ หน่วยงานของรัฐ ใช้ได้ร่วมกัน หากประเทศไทย จะมีการพัฒนาระบบการตรวจสอบปัจจัยต่างๆ นี้ ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ คงจะ เป็นประโยชน์อย่างมาก หรือหากจะพัฒนา ระบบการตรวจสอบนี้ให้สามารถร่วมใช้ด้วยกันได้ ในประเทศกลุ่ม ASEAN ก็น่าจะเป็นประโยชน์ มากขึ้นไปอีก

7. กลยุทธ์ในการดำเนินการครอบคลุมงาน ของมหาวิทยาลัย ด้วยการประเมินสภาพแวดล้อม โดยวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ข้อจำกัด (Certo & Peter, 1991) กลยุทธ์บาง



กลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง แต่สำหรับบางกลยุทธ์มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้เกิดความสำเร็จ แต่อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัตินั้น อาจต้องพิจารณาปัจจัยด้านต่างๆ โดยรวมจากสถานการณ์ปัจจุบันว่าจะสามารถดำเนินการแต่ละกลยุทธ์ได้อย่างไร หากมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จในการดำเนินการ ก็จะเป็นการส่งเสริมศักยภาพในการเป็นศูนย์กลางด้านการบินและการศึกษานานาชาติของประเทศไทยด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ระดับนโยบายของประเทศ หากต้องการให้เกิดมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินนี้ในประเทศไทย รัฐบาลควรต้องกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนให้เกิดการจัดตั้งและการดำเนินการมหาวิทยาลัยนี้ตามรูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินการ โดยเฉพาะการสนับสนุนด้านงบประมาณ เนื่องจากมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินนี้มุ่งเน้นจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีอย่างครบถ้วนครอบคลุมทุกสาขาวิชาชีพทางการบิน ซึ่งต้องจัดการเรียนการสอนทั้งหลักสูตรภาคพื้นและหลักสูตรภาคอากาศ นอกจากห้องเรียนที่ใช้ในการจัดการเรียน

การสอน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ตามปกติแล้วยังจำเป็นต้องมีเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกทักษะของนักศึกษา รวมทั้งค่าบำรุงรักษาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งมีราคาที่สูงมากด้วยดังนั้นปัจจัยด้านงบประมาณทั้งงบประมาณเพื่อการลงทุนและงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการถือเป็นปัจจัยหลักและมีความสำคัญมาก

3. ระดับสถาบันอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาที่ดำเนินการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรด้านการบินอยู่แล้ว สามารถนำรูปแบบมหาวิทยาลัยนานาชาติด้านการบินและกลยุทธ์เพื่อการดำเนินการจากการศึกษานี้ไปปรับใช้ตามความเหมาะสมของแต่ละสถาบันการศึกษาได้

4. มหาวิทยาลัยเฉพาะทางด้านการบินนี้เป็นรูปแบบของมหาวิทยาลัยนานาชาติ การดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินการจึงต้องดำเนินการในบริบทของการศึกษานานาชาติคือ ต้องมีการจัดหลักสูตรให้เป็นนานาชาติ (Internationalizing the Curriculum) การจัดกิจกรรมให้เป็นนานาชาติ (Internationalizing the activities) และการจัดสถาบันให้เป็นนานาชาติ (Internationalizing the institution) มิใช่มีแต่เพียงหลักสูตรที่เป็นภาษาอังกฤษ (English Program)



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- ภาวิข ทองโรจน์. (2549). *ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา*. สืบค้นจาก www.dusithost.dusit.ac.th
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ (2548). *แนวปฏิบัติสำหรับการศึกษานานาชาติในสถาบัน
อุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- ไพฑูริย์ สีนลาร์ตน์. (2551). *อุดมศึกษาโลกาภิวัตน์: รายงานการดำเนินงานและประชุมวิชาการต่างประเทศ*.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

- Certo, S. C., & Peter, J. P. (1991). *Strategic management: Concept and applications*. New
York: McGraw-Hill Press.
- Czarra, F. R. (2002). *Global education checklist for teachers, schools, school systems, and
state education agencies* (Occasional Paper from the American Forum for Global
Education, 173). New York: American Forum for Global Education. Retrieved from
<http://www.globaled.org/issues/>
- Knowles, A. (1977). *The international encyclopedia of higher education*. Washington: Jossey-
Bass.

ผู้เขียน

นางสาวนปภา ภทรกมลพงษ์ สถาบันการบันพลเรือน ถนนพหลโยธิน แขวงจอมทอง เขตจตุจักร
กรุงเทพมหานคร 10900 อีเมล: pakaporn@gmail.com

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ อาจารย์ประจำสาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย
การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร 10330 อีเมล: Apipa.p@chula.ac.th

ศาสตราจารย์ ดร.ปทีป เมธาคุณวุฒิ อาจารย์อาวุโสสาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ
และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร 10330
อีเมล: pateep.m@chula.ac.th