

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

ประเทศไทยภายใต้การเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาระบบราชการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาพื้นฐานและจุดอ่อนของระบบราชการที่มีมาเป็นระยะเวลานาน รวมถึงพัฒนาความสามารถและความเข้มแข็งให้แก่องค์กรเพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ โรงเรียนการบินที่มีภารกิจในการฝึกศึกษการบินให้เป็นนักบินประจำกองตามนโยบายของกองทัพอากาศ ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องทำการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อทางราชการมากที่สุด และเพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนการบินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูประบบราชการของรัฐบาล ผู้วิจัยจึงได้มีความสนใจที่จะทำการศึกษาแนวทางในการปรับปรุงระบบการบริหารงานของโรงเรียนการบิน ได้นำแนวคิดในการประเมินองค์การของตนเองมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ โดยทำการสำรวจความคิดเห็นจากข้าราชการของโรงเรียนการบิน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่ายจำนวน 266 คน เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลง ความคิดเห็นที่มีต่อผลของการเปลี่ยนแปลงองค์กรในเชิงบวกและเชิงลบ และข้อเสนอแนะ รวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามจำนวน 300 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 280 ชุด ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการ โรงเรียนการบินที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงองค์กรและความคิดเห็นที่มีต่อผลของการเปลี่ยนแปลงองค์กรในเชิงบวกและเชิงลบ สรุปได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นนายทหารประทวน ร้อยละ 58.57 เป็นเพศชาย ร้อยละ 95.36 มีอายุอยู่ในช่วง 25 -39 ปี ร้อยละ 34.64 มีจำนวนปีที่รับราชการในสังกัดโรงเรียนการบิน

น้อยกว่า 10 ปี ร้อยละ 42.50 มีจำนวนปีที่รับราชการในสังกัดกองทัพอากาศ(รวมจำนวนปีที่รับราชการที่โรงเรียนการบิน)น้อยกว่า 10 ปี ร้อยละ 30.36 และมีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 61.07

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลง

โดยภาพรวม การจัดการการเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ด้าน คือ 1.ด้านโครงสร้างองค์กร 2.ด้านเทคโนโลยี และ 3.ด้านบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี รองลงมาคือด้านโครงสร้างองค์กรและด้านบุคลากร ตามลำดับ โดยการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์กรผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นมากที่สุดในเรื่องการจัดสายการบังคับบัญชาชัดเจนขึ้นเพื่อให้ทราบการรายงานตามลำดับชั้น รองลงมาคือเรื่องการกำหนดช่วงการบังคับบัญชาที่เหมาะสมกว่าเดิมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน และเรื่องที่มีความคิดเห็นน้อยที่สุดคือเรื่องการรวบรวมและกระจายอำนาจอย่างสมดุลมากขึ้น

การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุดในเรื่องการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามามากขึ้นช่วยปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น รองลงมาคือเรื่องการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามามากขึ้นช่วยลดขั้นตอนการทำงาน และเรื่องที่เห็นด้วยน้อยที่สุดคือเรื่องจำนวนคอมพิวเตอร์มีมากขึ้น

การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยมากที่สุดคือเรื่อง การรับรู้ของบุคลากรในเรื่องงานตรงกับความเป็นจริงมากขึ้น รองลงมาคือเรื่องพฤติกรรมของบุคลากรปรับเปลี่ยนมากขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเรื่องที่เห็นด้วยน้อยที่สุดคือเรื่องมีการจัดการวางตำแหน่งหน้าที่ให้เหมาะสมกับบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลมากขึ้น

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อผลของการเปลี่ยนแปลงองค์กรในเชิงบวกและเชิงลบ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อผลของการเปลี่ยนแปลงองค์กรในเชิงบวกและเชิงลบ โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยต่อผลของการเปลี่ยนแปลงองค์กรในเชิงบวกมากที่สุดในเรื่องได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม(ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น) และผลผลิตของงานเพิ่มขึ้น (ประสิทธิผลเพิ่มขึ้น) รองลงมาคือเรื่องประหยัดทรัพยากรมากขึ้น และความคิดเห็นที่น้อยที่สุดคือเรื่องบรรลุเป้าหมายภายในงบประมาณที่กำหนดมากขึ้น

ข้าราชการ โรงเรียนการบินเห็นด้วยต่อผลของการเปลี่ยนแปลงองค์กรในเชิงลบมากที่สุดคือเรื่องไม่มีความชัดเจนทั้งนโยบายและแนวทางการปฏิบัติ รองลงมาคือเรื่องเกิดความไม่แน่นอนขึ้นภายในองค์กร ความคิดเห็นที่น้อยที่สุดคือเรื่องผู้ปฏิบัติเสียผลประโยชน์และไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

ส่วนที่ 4 การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลง

เมื่อทำการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีชั้นยศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีจำนวนปีที่รับราชการในสังกัดโรงเรียนการบินแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีจำนวนปีที่รับราชการในสังกัดกองทัพอากาศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน

เมื่อทำการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงโดยแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ 1.ด้านโครงสร้างองค์การ 2.ด้านเทคโนโลยี 3.ด้านบุคลากร จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีชั้นยศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์การและด้านเทคโนโลยีแตกต่างกัน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีจำนวนปีที่รับราชการในสังกัดโรงเรียนการบินแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านแตกต่างกัน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีจำนวนปีที่รับราชการในสังกัดกองทัพอากาศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์การและด้านบุคลากรแตกต่างกัน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านไม่แตกต่างกัน

5.2 การอภิปรายผล

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการโรงเรียนการบินที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงของกองทัพอากาศ จากผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลง ด้านโครงสร้างองค์การ คือ ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการจัดสายการบังคับบัญชาชัดเจนขึ้นเพื่อให้ทราบการ

รายงานตามลำดับชั้น ส่วนด้านเทคโนโลยี ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามามากขึ้นช่วยปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานของสิทธิชัย สิมารักษ์(2550) ซึ่งได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานเลขานุการกองทัพบกที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร อาจเนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามเห็นความสำคัญของการทำงานตามลำดับชั้น โดยแต่ละระดับมีตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจที่แตกต่างกันออกไปอย่างมีขอบเขต เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความสับสนก้าวก่ายและทำงานซ้ำซ้อนกัน โดยการตัดสินใจและอำนาจในการบังคับบัญชาจะมาจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูง ส่วนในด้านเทคโนโลยี อาจเนื่องจากเห็นความสำคัญของเทคโนโลยีที่นำวิทยาการทางวิทยาศาสตร์และศาสตร์อื่น ๆ มาประยุกต์ใช้ตามความต้องการของมนุษย์ ซึ่งเทคโนโลยีสามารถนำมาเข้ามาช่วยให้การทำงานรวดเร็วขึ้น โดยยังคงใช้อุปกรณ์ที่มีอยู่เดิม ส่วนด้านบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นด้วยกับการรับรู้ของบุคลากรในเรื่องงานตรงกับความ เป็นจริงมากขึ้น ซึ่งขัดแย้งกับผลงานของ สิทธิชัย สิมารักษ์(2550) ซึ่งได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานเลขานุการกองทัพบกที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร พบว่า ข้าราชการสำนักงานเลขานุการกองทัพบกส่วนใหญ่เห็นด้วยกับเรื่องการปรับพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน การทำงาน อาจเนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การที่บุคลากรรู้และเข้าใจงานที่ตนเองรับผิดชอบมากขึ้นก็จะมีผลทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นด้วยดีกว่ามาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งเป็นความคิดเห็นรองลงมา

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการโรงเรียนการบินที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลง จากผลการวิจัย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับชั้นยศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานของวสุ เจียมสุข(2545) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติการกิจของกำลังพลในหน่วยเฉพาะกิจกรรมทหารพรานที่ 12 อำเภอ อรัญประเทศ จังหวัดสระแก้ว อาจเนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับชั้นยศแตกต่างกันก็เป็นข้าราชการเหมือนกัน ซึ่งต่างก็ทำหน้าที่ของตนเอง เข้าใจในงานของตนจึงทำให้ระดับชั้นยศไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานของสิทธิชัย สิมารักษ์(2550) ซึ่งได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานเลขานุการกองทัพบกที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร อาจเนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่รับรู้และเข้าใจงานของ

ตนเอง มีความพอใจ เห็นความสำคัญของงานที่ได้รับผิดชอบ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงมีตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล จึงทำให้อายุไม่มีผลต่อ ความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีจำนวนปีที่รับราชการในสังกัดกองทัพอากาศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับผลงานของสิทธิรัช สิมารักษ์ (2550) ซึ่งได้ทำการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานเลขานุการกองทัพบกที่มีต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร อาจเนื่องจากผู้ที่มีจำนวนปีที่รับราชการมากกว่าจะมีประสบการณ์ต่างๆ มากกว่าทำให้มีความคิดเห็นที่กว้างไกลกว่าผู้ที่มีจำนวนปีที่รับราชการน้อยกว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับผลงานของประไพพรรณ จินดามัย (2547) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่องความคิดเห็นของข้าราชการกรมป่าไม้กับกรมอุทยานแห่งชาติสัตว์ป่าและพันธุ์พืชต่อการปรับเปลี่ยนโครงสร้างกรมป่าไม้ตามนโยบายปฏิรูประบบราชการ อาจเนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาที่ไม่แตกต่างกันมากนัก รวมถึงก่อนการเข้ารับราชการจะต้องมีการคัดเลือกผู้ที่มีเหมาะสมและมีการฝึกก่อนปฏิบัติงาน จึงทำให้วุฒิการศึกษาไม่มีผลต่อความคิดเห็นต่อการจัดการการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำงานวิจัยไปใช้

5.3.1 แนวทางในการจัดการการเปลี่ยนแปลงองค์กร

1) แนวทางในการจัดการการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้านโครงสร้างองค์กรนั้น จากผลที่ได้ พบว่าการจัดสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจนขึ้นเพื่อให้ทราบการรายงานตามลำดับชั้น มีความสำคัญที่สุด ดังนั้นแนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้านโครงสร้างองค์กรจึงควรใช้แนวทางนี้เป็นหลัก รวมทั้งการกำหนดช่วงการบังคับบัญชาที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานด้วย

2) แนวทางในการจัดการการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้านเทคโนโลยีนั้น จากผลที่ได้ พบว่าการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามามากขึ้นเพื่อช่วยปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น มีความสำคัญที่สุด ซึ่งการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาจะช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน ดังนั้นแนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้านเทคโนโลยีจึงควรใช้แนวทางนี้เป็นหลักในการนำมาปรับใช้ให้เหมาะสม

3) แนวทางในการจัดการการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้านบุคลากรนั้น จากผลที่ได้ พบว่าต้องการให้ปรับการรับรู้ของบุคลากรในเรื่องงานให้ตรงกับความเป็นจริงมากขึ้น รวมถึงการ

ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากขึ้น ดังนั้นจึงควรจัดหลักสูตรพัฒนาความรู้ ความสามารถแก่บุคลากรให้มากขึ้น และปรับทัศนคติของบุคลากร ให้มีความพึงพอใจในการทำงานเพื่อให้เห็นความสำคัญของหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

5.3.2 ความคิดเห็นต่อผลของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

จากการศึกษาพบว่า ผลจากการเปลี่ยนแปลงองค์การที่สำคัญ มีดังนี้

เชิงบวก

1. ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิม (ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น)
2. ผลผลิตของงานเพิ่มขึ้น (ประสิทธิผลเพิ่มขึ้น)
3. ประหยัดทรัพยากรมากขึ้น

เชิงลบ

1. ไม่มีความชัดเจนทั้งนโยบายและแนวทางการปฏิบัติ
2. เกิดความไม่แน่นอนขึ้นภายในองค์การ

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

เนื่องจากวิจัยนี้ทำการศึกษาเฉพาะความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีผลทั้งเชิงบวกและเชิงลบ กรณีความคิดเห็นที่เป็นเชิงลบควรทำการสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อวิธีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงการบริหารองค์การ เพราะในทุกองค์การย่อมมีบุคลากรที่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถ้าหากทราบถึงความคิดเห็นต่อวิธีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ผลที่ได้ก็จะมีประโยชน์ต่อหน่วยงานที่ทำการศึกษาวิจัยนั้นได้ เพื่อทำให้้องค์การนั้นลดปัญหาบุคลากรมีความคิดเห็นต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะทำให้การปฏิบัติงานขององค์การนั้นไม่สำเร็จลุล่วง