

บทที่ 6

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 ในครั้งนี้ ขอเสนอสรุปการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เป็น 3 ตอน ดังนี้

1. สรุปการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ซึ่งแต่ละขั้นตอนนี้มีรายละเอียดดังนี้

สรุปการวิจัย

การวิจัยและพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 โดยเป็นการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่เชื่อมั่นว่าผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 ทุกฝ่ายมีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนางานสารบรรณได้ ถ้าได้รับการเสริมพลังอย่างเหมาะสม ดังนั้น จึงใช้การวิจัยและพัฒนา (R&D) โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) เน้นการมีส่วนร่วมอย่างสำคัญจากผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในทุกขั้นตอนของการวิจัยและพัฒนา เริ่มตั้งแต่การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนา การแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา และการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4

การวิจัยและพัฒนานี้เป็นการสร้างโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 ทุกฝ่ายมาร่วมกันเรียนรู้และปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 ในแต่ละขั้นตอนตามความเหมาะสม โดยมีกรอบการวิจัยใน 6 ด้าน คือ ด้านกำลังพล ด้านเครื่องมือและคู่มือเอกสารทางเทคนิค ด้านการควบคุมคุณภาพ ด้านการส่งกำลังบำรุง ด้านความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุง ด้านบริหารผลการวิจัยเป็นดังนี้

1. สภาพปัจจุบันงานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4

- 1.1 ด้านกำลังพล พบว่า กำลังพลที่มีอยู่ไม่เพียงพอกับภาระงานที่เพิ่มขึ้น การบรรจุกำลังพลเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ และการแยกเจ้าหน้าที่แต่ละระบบ (ช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า ช่างเครื่องบิน) ในการปฏิบัติงานทำให้การประสานและการควบคุมทำได้ยาก

1.2 ด้านเครื่องมือและคู่มือเอกสารทางเทคนิคของงานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 พบว่า ด้านเครื่องมือยังมีข้อบกพร่องในการจกเก็บยังไม่มีความเป็นระเบียบ การดูแลรักษาหลังการใช้งานยังไม่ดีพอ ทำให้ไม่พร้อมใช้งาน ส่วนคู่มือเอกสารทางเทคนิคที่มีอยู่เก่าไม่ทันสมัย ไม่มีที่เก็บที่แน่นอน หายบ่อย

1.3 ด้านการควบคุมคุณภาพของงานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 พบว่า การกำกับดูแลด้านการตรวจและการควบคุมคุณภาพ ควรทำอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องมากกว่าเดิม และควรปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจงาน

1.4 ด้านการส่งกำลังบำรุง ของงานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 พบว่า ขั้นตอนการเบิกจ่ายพัสดุยังไม่ชัดเจนและไม่มีเจ้าหน้าที่อยู่ประจำเวลาไปติดต่อเบิกจ่ายพัสดุ การจัดหาพัสดุอะไหล่ของงานซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 ยังมีปริมาณไม่พอติดกับการต้องการของผู้ใช้งาน พสดุที่เบิกจ่ายไม่ทันสมัยกับการใช้งาน

1.5 ด้านความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุง พบว่า ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 และยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเปิดใช้คู่มือ หรือเอกสารเทคนิคประกอบการซ่อมบำรุง

1.6 ด้านการบริหารของงานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 พบว่า ประสานงาน การควบคุมกำกับ การติดตามและประเมินผล การซ่อมบำรุงยังไม่ชัดเจน และกำลังพลยังขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2. ปัญหาของงานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4

2.1 ด้านกำลังพล พบว่า ปริมาณงานมีมากขึ้นอัตรากำลังเท่าเดิม ไม่มีการทดแทนกำลังพลที่มีความรู้เรื่องการซ่อมเครื่องบิน L-39 ย้ายลาออกเกษียณ และกำลังพลที่บรรจุใหม่ไม่มีความรู้เรื่องการซ่อมเครื่องบิน L-39 การแยกเจ้าหน้าที่แต่ละระบบและแยกแผนกในการปฏิบัติงาน(ช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า ช่างเครื่องบิน)ทำให้การประสานและการควบคุมทำได้ยาก

2.2 เครื่องมือและคู่มือเอกสารทางเทคนิคพบว่า ด้านเครื่องมือการจัดเก็บยังไม่เป็นระเบียบ เครื่องมือยังไม่พร้อมใช้งาน ด้านคู่มือเก่า ชำรุด ไม่ทันสมัย ไม่มีผู้รับผิดชอบในการดูแล และจัดเก็บคู่มือ

2.3 ด้านการควบคุมคุณภาพ พบว่า นายตรวจไม่ปฏิบัติตามรายการตรวจซ่อม ใช้ประสบการณ์และความเคยชิน นายตรวจให้ความสนใจ ควบคุมการปฏิบัติงานน้อย

2.4 ด้านการส่งกำลังบำรุง พบว่า ขั้นตอนการเบิกจ่ายไม่ชัดเจน เจ้าหน้าที่พัสดุไม่ค่อยอยู่(กรณีเจ้าหน้าที่ประจำไม่อยู่เจ้าหน้าที่แทนปฏิบัติหน้าที่แทนกันไม่ได้) พสดุเก่า ไม่ทันสมัย พสดุไม่พอใช้งาน

2.5 ด้านความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุง พบว่า กำลังพลมีความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 น้อย

2.6 ด้านการบริหาร พบว่า การควบคุมและกำกับดูแลในการซ่อมบำรุงยังไม่ชัดเจน ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3. ความต้องการการงานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4

3.1 ด้านกำลังพล พบว่า ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ต้องการเพิ่มกำลังพลให้สอดคล้องกับภารกิจของฝูงบิน มีการพัฒนาความรู้ความสามารถให้คนที่เหมาะสมกับงาน และทำงานทดแทนกันได้

3.2 ด้านเครื่องมือและคู่มือเอกสารทางเทคนิค พบว่า ควรมีระบบการจัดเก็บเครื่องมือหลังการใช้งาน มีสถานที่เก็บที่ค้นหาได้ง่าย ควรมีการปรับปรุงคู่มือให้ทันสมัยมีผู้รับผิดชอบในการดูแลจัดเก็บคู่มือ และมีระบบการยืม-คืน

3.3 ด้านการควบคุมคุณภาพ พบว่า ควรมีการควบคุม กำกับให้นายตรวจควบคุม กำกับงานอย่าใกล้ชิดและปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานการตรวจงาน

3.4 ด้านการส่งกำลังบำรุง พบว่า ควรมีขั้นตอนการเบิกจ่ายที่ชัดเจน มีเจ้าหน้าที่พัสดุที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่ประจำ มีพัสดุที่ทันสมัยเพียงพอต่อการใช้งาน

3.5 ด้านความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุง พบว่า กำลังพลควรมีความรู้และทักษะเพียงพอสามารถปฏิบัติภารกิจซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39

3.6 ด้านการบริหาร พบว่า ควรมีการควบคุมและกำกับดูแลในการซ่อมบำรุงที่ชัดเจน มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี

4. แนวทางและวิธีการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4

4.1 ด้านกำลังพล ได้แก่ การขอกำลังพลเพิ่มในส่วนที่ขาดให้เหมาะสมกับภารกิจของฝูงบิน มีการสอนงาน(coaching)และฝึกทักษะการซ่อมเครื่องบิน L-39 โดยการหมุนเวียนให้แต่ละคนมีความรู้ในแต่ละช่าง (ช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า ช่างเครื่องบิน) เพื่อสามารถปฏิบัติหน้าที่ทดแทนกันได้

4.2 ด้านเครื่องมือและคู่มือเอกสารทางเทคนิค ได้แก่ จัดทำระบบการจัดเก็บเครื่องมือหลังการใช้งานให้เรียบร้อย จัดให้มีผู้รับผิดชอบในการปรับปรุงคู่มือให้ทันสมัยมีระบบการจัดเก็บการยืมและการคืน

4.3 ด้านการควบคุมคุณภาพ ได้แก่ หัวหน้าหน่วยการช่างควบคุมและกำกับให้นายตรวจควบคุมกำกับงานและปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐาน

4.4 ด้านการส่งกำลังบำรุง ได้แก่ พัฒนาความรู้ความสามารถเจ้าหน้าที่พัสดุ จัดให้มีเจ้าหน้าที่พัสดุปฏิบัติหน้าที่ประจำ จัดทำขั้นตอนการเบิกจ่ายพัสดุให้ชัดเจน ส่งคืนพัสดุที่ชำรุดและเบิกของใหม่ทดแทน

4.5 ด้านความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุง ได้แก่ อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 และทำการสอนงาน (coaching) และฝึกทักษะการซ่อมเครื่องบิน L-39 โดยการหมุนเวียนให้แต่ละคนมีความรู้ในแต่ละช่าง(ช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า ช่างเครื่องบิน)

4.6 ด้านบริหาร ได้แก่ มีระบบการตรวจสอบให้นายตรวจควบคุมกำกับงานตามมาตรฐานการตรวจงาน จัดกิจกรรมสนทนากันในหน่วยงานให้แก่เจ้าหน้าที่และครอบครัว จัดให้มีมุกพักผ่อนในสถานที่ทำงาน สร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง

5. ยุทธศาสตร์การพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 การวิจัยและพัฒนาในขั้นตอนการพัฒนาได้จำกัดเฉพาะด้านด้านความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 เท่านั้น เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและระยะเวลา ประกอบกับเป็นปัญหาที่มีความสำคัญมากกว่าด้านอื่น และได้นำยุทธศาสตร์การอบรมและการสอนงาน (coaching) มาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจให้กับกำลังพลที่ปฏิบัติงานในฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 โดยรองผู้บังคับการกองบิน 4 และรองผู้บังคับฝูงบิน 401 ในฐานะผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ให้ความรู้ในการอบรมรายกลุ่ม และหัวหน้าหมวดการช่าง((ช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า ช่างเครื่องบิน)ทำหน้าที่สอนงานและฝึกทักษะการปฏิบัติงานทั้งรายกลุ่มและรายบุคคล และปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจากการปฏิบัติงานจริง (interactive learning through action) ตามแนวทางและวิธีการพัฒนาที่ผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ได้ร่วมกันกำหนดไว้ในการวิจัยระยะที่ 2

6. ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4

6.1 ด้านกำลังพล ได้แก่ ภารกิจของงานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเป้าหมาย ร้อยละ 100

6.2 ด้านเครื่องมือและคู่มือเอกสารทางเทคนิค ได้แก่ กำลังพลที่ปฏิบัติงานในฝ่ายการช่างฝูงบิน 401 กองบิน 4 มีคู่มือที่ทันสมัยพร้อมใช้งานร้อยละ 100

6.3 ด้านการควบคุมคุณภาพ ได้แก่ นายตรวจที่ปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 มีความรู้ความสามารถในการตรวจงานและปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานการตรวจงาน ร้อยละ 100

6.4 ด้านการส่งกำลังบำรุง ได้แก่ มีพัสดุพร้อมใช้งานร้อยละ 100

6.5 ด้านความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุง

6.5.1 กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 มีความรู้ความเข้าใจในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 โดยมีคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการอบรมและการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

6.5.2 กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 โดยมีคะแนนทดสอบทัศนคติ การหลังการอบรมและการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

6.6 ด้านบริหาร

6.6.1 ภารกิจของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ที่ส่งมอบได้รับการตรวจสอบตามมาตรฐานการตรวจงานร้อยละ 100

6.6.2 เจ้าหน้าที่และครอบครัวของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 เข้าร่วมกิจกรรม ร้อยละ 80

7. ผลการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4

7.1 ด้านกำลังพล

ผลการพัฒนาปรากฏว่ากำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ได้รับการอนุมัติเพิ่มจากเดิมอีก 8 นาย ซึ่งจะสามารถทำให้การปฏิบัติภารกิจของฝูงบินมีความคล่องตัวมากขึ้น มีการจัดเตรียมแนวทางในการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ให้กับกำลังพลใหม่ในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 ซึ่งจะทำให้ภารกิจของงานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเป้าหมาย ร้อยละ 100 ซึ่งผลการพัฒนาเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา

7.2 ด้านเครื่องมือและคู่มือเอกสารทางเทคนิค

ผลการพัฒนาปรากฏว่ากำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ได้มีการจัดทำระบบการจัดเก็บเครื่องมือหลังการใช้งานให้เป็นหมวดหมู่สามารถหยิบใช้งานได้ง่าย ส่วนด้านคู่มือเอกสารทางเทคนิคได้ดำเนินการมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบให้การขอจากบริษัทที่จัดจำหน่ายและปรับปรุงของเก่าที่มีอยู่จัดสถานที่เก็บที่ชัดเจนเพื่อค้นหาได้ง่าย จัดให้มีผู้รับผิดชอบในการดูแลจัดเก็บคู่มือ และจัดทำระบบการยืม-คืนหนังสือ ซึ่งผลการพัฒนากำลังอยู่ระหว่างดำเนินการ

7.3 ด้านการควบคุมคุณภาพ

ผลการพัฒนาปรากฏว่าหัวหน้าฝ่ายการช่างงานฝูงบิน 401 กองบิน 4 ได้มีคำสั่งให้นายตรวจทำการควบคุม กำกับงานอย่าใกล้ชิดและปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานการตรวจงานอย่างเคร่งครัด และมีการตรวจสอบภารกิจตามมาตรฐานการตรวจงาน ร้อยละ 100 ซึ่งผลการพัฒนาเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา

7.4 ด้านการส่งกำลังบำรุง

ผลการพัฒนาปรากฏว่า หัวหน้าฝ่ายการช่างงานฝูงบิน 401 กองบิน 4 ได้ประสานงานไปยังฝ่ายพัสดุเพื่อขอความร่วมมือในการพัฒนางานด้านพัสดุ โดยได้มีการจัดทำ

ขั้นตอนการเบิกจ่ายที่ชัดเจน และจัดเจ้าหน้าที่พัสดุปฏิบัติหน้าที่ประจำ เพื่อให้มีพัสดุเพียงพอต่อการใช้งานร้อยละ 100 ผลการพัฒนาเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา

7.5 ด้านความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุง

ผลการพัฒนาปรากฏว่ากำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ได้ได้รับการอบรมและได้รับการสอนงานครบทุกคนและพบว่า

7.5.1 กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 มีความรู้ความเข้าใจในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 โดยมีคะแนนทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการอบรมและการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ผลการพัฒนาเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา

7.5.2 กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่ซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 โดยมีคะแนนทดสอบทัศนคติ การหลังการอบรมและการสอนงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และมากกว่าคะแนนก่อนการสอนงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการพัฒนาเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา

7.6 ด้านการบริหาร

7.6.1 ผลการพัฒนาปรากฏว่าฝ่ายการช่างงานฝูงบิน 401 กองบิน 4 ได้มีการจัดระบบการควบคุมและกำกับซ่อมบำรุงที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานก่อนปฏิบัติงานและมีการซักถามปัญหาข้อขัดข้องหลังการปฏิบัติงาน มีการบันทึกผลการปฏิบัติงานรายบุคคล ทำให้ภารกิจที่ส่งมอบได้รับการตรวจสอบมาตรฐานการตรวจงานร้อยละ 100 ผลการพัฒนาเป็นไปตามเกณฑ์ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา

7.6.2 ผลการพัฒนาปรากฏว่า กำลังพลและครอบครัวที่ปฏิบัติหน้าที่ซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ได้รับการดูแลด้านขวัญและกำลังใจด้วยการจัดกิจกรรมสันทนาการในหน่วยงานให้แก่เจ้าหน้าที่และครอบครัว ได้แก่ การจัดทัศนศึกษานอกสถานที่ อ่าวมะนาว จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จัดงานเลี้ยงสังสรรค์ในวันขึ้นปีใหม่ วันสงกรานต์ ส่วนกำลังพลที่ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ได้ดำเนินการจัดให้มีมุมพักผ่อนในสถานที่ทำงาน ได้แก่ มุมกาแฟ ห้องคาราโอเกะ สถานที่พักผ่อนหลังการปฏิบัติงาน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยและพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 สามารถนำมาเป็นข้ออภิปรายที่มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันงานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 พบว่าการปฏิบัติงานของกำลังพลที่ปฏิบัติงานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรเนื่องจาก ปริมาณงานมีมากขึ้นอัตรากำลังเท่าเดิม ไม่มีการทดแทนกำลังพลที่มีความรู้เรื่องการซ่อมเครื่องบิน L-39 ย้ายลาออกเกษียณ และกำลังพลที่บรรจุใหม่ไม่มีความรู้เรื่องการซ่อมเครื่องบิน L-39 การแยกเจ้าหน้าที่แต่ละระบบและแยกแผนกในการปฏิบัติงาน(ช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า ช่างเครื่องบิน)ทำให้การประสานและการควบคุมทำได้ยาก ด้านเครื่องมือการจัดเก็บยังไม่เป็นระเบียบ เครื่องมือยังไม่พร้อมใช้งาน ด้านคู่มือเก่า ชำรุด ไม่ทันสมัย ไม่มีผู้รับผิดชอบในการดูแล และจัดเก็บคู่มือ ส่วนการควบคุมคุณภาพงานผู้ที่ทำหน้าที่ตรวจงานไม่ปฏิบัติตามรายการตรวจซ่อมส่วนมากประสบการณ์และความเคยชิน และให้ความสนใจ ควบคุมการปฏิบัติงานน้อย ในส่วนของวัสดุที่ใช้ในการซ่อมบำรุงยังมีขั้นตอนการเบิกจ่ายไม่ชัดเจน เจ้าหน้าที่วัสดุไม่ค่อยอยู่ทำให้การเบิกจ่ายล่าช้า ด้านการควบคุมและกำกับดูแลในการซ่อมบำรุงยังไม่ชัดเจน กำลังพลขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังพบว่า ปัญหาที่สำคัญคือกำลังพลมีความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 น้อย เนื่องจากมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนในการซ่อมแต่ละสาขาช่าง เช่น ช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า ช่างเครื่องบิน ทำให้เกิดขาดแคลนช่างบางสาขากรณีช่างไปราชการนอกพื้นที่จึงทำให้การปฏิบัติงานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น การที่จะดำเนินการให้การปฏิบัติงานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 มีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาควรที่จะต้องพัฒนากำลังพลให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 ในสาขาต่างๆ มากยิ่งขึ้น โดยให้เรียนรู้จากการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจริง (interactive learning through action) และกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุมและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของตน โดยเลือกวิธีที่เหมาะสมกับการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม โดยพิจารณาดำเนินการหาความจำเป็นในการพัฒนาจากการวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลหรือข้อเสนอของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง และสอดคล้องกับสมิต สัจฉกร (2547, หน้า 29) ที่กล่าวว่าบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้รับการคาดหวัง คือ การสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง มอบหมายให้ทุกคนร่วมกันทำนำไปสู่จุดหมายเดียวกัน นั่นคือจะต้องสร้างความพร้อมในการทำงานให้แก่ทุกคนในทีม ต้องคอยดูแลให้ความช่วยเหลือเมื่องานติดขัด และชี้แนะแนวทางให้ลูกน้องเกิดแรงคิดในการปรับปรุงวิธีการทำงานให้สะดวกขึ้น

2. ในการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 ผู้บังคับบัญชาทุกระดับควรจะต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนางานซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 ต้องให้

ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นว่าถ้าผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 แล้ว จะมีประโยชน์ในการปฏิบัติราชการอย่างไรบ้าง ให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้พยายามเรียนรู้อยากมีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อประโยชน์ขององค์กรและตนเอง พยายามดึงศักยภาพของผู้ได้บังคับบัญชาออกมาจึงจะช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ด้วยวิถีทางของตนเอง และตามจังหวะการเรียนรู้ของตน ด้วยวิธีนี้ผู้ได้บังคับบัญชาจะได้เรียนรู้และมีพัฒนาการที่จะยังอยู่กับตนเอง ในทำนองเดียวกับที่เรียนรู้ว่ายน้ำหรือขี่จักรยานซึ่งจะติดตัวตลอดไป ซึ่งการสอนงานคือวิธีที่ดีที่สุดที่จะให้คนมีส่วนร่วมด้วยวิธีการเรียนรู้ของตนเอง ดังสุภาษิตจีนที่ว่า “หากคุณบอกฉัน ฉันจะลืม หากคุณแสดงให้ฉันดู ฉันจะจำได้ หากคุณให้ฉันมีส่วนร่วม ฉันจะเข้าใจ” (อมรรัตน์ ศรีสุรินทร์, 2549, หน้า 34 - 35)

ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาโดยวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจึงมีความสำคัญยิ่ง ทั้งนี้เพราะวัตถุประสงค์สำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมคือเพื่อปลูกจิตสำนึกให้คนในองค์กรได้ตระหนักในปัญหาของตนเอง และเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตน แล้วมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหามาของตนเองและขององค์กร โดยส่งเสริมให้คนในองค์กรได้เรียนรู้ได้พัฒนาตนเองในการนำไปสู่การพัฒนาองค์กรในทุกด้าน ดังนั้นในการวิจัยและพัฒนานี้จึงเน้นการสร้างโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ทุกฝ่าย มาร่วมกันเรียนรู้และปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ในแต่ละขั้นตอนตามความเหมาะสม บนพื้นฐานที่เชื่อมั่นว่าผู้ที่มีส่วนสำคัญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ทุกฝ่ายมีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ได้ ถ้าได้รับการเสริมพลัง (empowerment) ได้อย่างเหมาะสม

3. การเลือกใช้ยุทธศาสตร์การอบรมและยุทธศาสตร์การสอนงาน (coaching) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจให้กับกำลังพลที่ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ในการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 นี้ เป็นการเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 และเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนตั้งแต่การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนา การแสวงหาแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา จนถึงร่วมปฏิบัติการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับฝูงบินของฝ่ายการช่าง ฝูงบิน 401 กองบิน 4 ซึ่งสอดคล้องกับธีระพงษ์ แก้วหาวงษ์ (2543, หน้า 150 - 151) ซึ่งได้อธิบายขั้นตอนของการมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการลงทุน และขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการ

ติดตามและประเมินผล การมีส่วนร่วมในการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 ย่อมก่อให้เกิดการพึ่งพาตนเองปฏิบัติงานด้วยตนเองได้ในที่สุด เนื่องจากเกิดการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาจากการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาจริง (interactive learning through action) ในขณะเดียวกันผู้สอนงานก็ต้องมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีในเรื่องที่จะสอนงานด้วย จึงจะทำให้ยุทธศาสตร์การสอนงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และหากมีระยะเวลาและงบประมาณที่เหมาะสมอาจใช้ยุทธศาสตร์อื่นๆ ในการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจประกอบกับยุทธศาสตร์การสอนงาน เพื่อให้การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานสามารถให้กับพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ 2 ลักษณะ คือ ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยและพัฒนาครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การวิจัยและพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การร่วมศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการการพัฒนา แล้วร่วมกันแสวงหาแนวทาง และวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนา และร่วมปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนา จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (sense of belonging) และจะทำให้การพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 ขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาโดยเฉพาะกำลังพลที่ปฏิบัติงานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองสามารถค้นหาและเห็นปัญหา หาแนวทาง และพัฒนาได้ด้วยกลุ่มของตนเอง เป็นผู้ปฏิบัติ ผู้วิจัย และผู้พัฒนาที่อยู่ในบุคคลเดียวกัน ดังนั้น จึงสมควรนำกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาในทุกขั้นตอนนี้ไปใช้ในการพัฒนางานต่างๆ ซึ่งนอกจากจะก่อให้เกิดการพัฒนาแล้ว ยังก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ทำให้ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนา โดยเฉพาะพนักงานเทศบาลระดับผู้ปฏิบัติมีศักยภาพมากขึ้นด้วย ดังนั้น สมควรที่กองบิน 4 จะได้พิจารณานำกระบวนการพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนสำคัญในการดำเนินงานต่างๆ มาใช้ในการพัฒนาให้กองบิน 4 ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ที่จะเกิดทั้งการ “พัฒนางาน” และ “พัฒนาคนทำงาน” ไปพร้อมกันต่อไป

1.2 ถึงแม้การพัฒนางานซ่อมบำรุงระดับผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายการช่าง ผู้ปฏิบัติงาน 401 กองบิน 4 ในครั้งนี้ จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์ประกอบด้านคน (man) ว่าเป็นสิ่งที่

จะต้องดำเนินการพัฒนาเป็นอันดับแรกก็ตาม แต่องค์ประกอบด้านอื่นๆ ก็ยังเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการควบคู่กันไป ดังนั้น สมควรที่กองบิน 4 อาจพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องโดย

1.2.1 ควรกำหนดคุณสมบัติของกำลังพลที่ปฏิบัติงานให้จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับซ่อมบำรุงเครื่องบิน ในแต่ละสาขาช่าง คือ ช่างยนต์ ช่างไฟฟ้า ช่างเครื่องบินเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ทดแทนกันได้

1.2.2 ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการทำงาน

1.2.3 ควรพัฒนาเว็บไซต์ให้สามารถเป็นคู่มือคู่ในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน แทนการใช้คู่มือที่เป็นเอกสาร

1.2.4 ควรจัดการอบรมฟื้นฟูความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องบิน มีการให้กำลังพลอย่างสม่ำเสมอ

1.3 ขั้นตอนการพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้ได้จำกัดเฉพาะด้านความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 เท่านั้น ทั้งนี้ เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและระยะเวลา ประกอบกับกำลังพลมีปัญหาด้านความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 มากกว่าด้านอื่น แต่กองบิน 4 ยังมีฝูงบินอื่นๆ อีกซึ่งจะต้องปฏิบัติงานซ่อมบำรุงเครื่องบิน จึงสมควรที่จะนำแนวทางและวิธีการพัฒนา และดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาในการวิจัยและพัฒนาครั้งนี้ไปดำเนินการพัฒนาในฝูงบินอื่นๆ ของกองบิน 4 ด้วย นอกจากนี้ กองบิน 4 ยังมีงานอื่นๆ ตามที่จะต้องดำเนินการอีกหลายอย่าง ดังนั้น เพื่อให้สามารถพัฒนางานต่างๆ ของกองบิน 4 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน กองบิน 4 ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้นาวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) มาใช้กับการพัฒนางานอื่นๆ ของกองบิน 4 ด้วย เพื่อให้เกิดการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนอกจากจะเป็นการพัฒนาแบบบูรณาการและเป็นองค์รวมแล้ว ยังจะทำให้กองบิน 4 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ทำให้กองทัพอากาศมีความพร้อมมากที่สุด และมีความสำคัญต่อความมั่นคงของชาติต่อไป

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยและพัฒนาครั้งต่อไป

เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณและระยะเวลา ในขั้นตอนการพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้จึงได้จำกัดเฉพาะด้านความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องบิน L-39 เท่านั้น ซึ่งเป็นการพัฒนาเฉพาะกำลังพลในหน่วยงาน ควรที่จะดำเนินการวิจัยและพัฒนาด้านอื่นๆ ประกอบกันเพื่อให้การดำเนินงานซ่อมบำรุงมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่