

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาสร้างเครือข่ายและลักษณะของเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการ กองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่
- 2) เพื่อศึกษาโอกาสและความเป็นไปได้ในการสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของ กองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อทำหน้าที่ในการให้ทำปรึกษาหารือ ข้อเสนอแนะ กับผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน
- 3) เพื่อศึกษาถึงข้อดี ข้อเสีย ของการจัดสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการจากกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อทำหน้าที่ในการให้ทำปรึกษาหารือ ข้อเสนอแนะ กับผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน

#### สมมติฐานของการวิจัยคือ

- 1) ข้าราชการกองบิน 41 ในปัจจุบันและที่เกษียณอายุราชการมีความเห็นด้วยกับวิธีการ และลักษณะ เครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อทำหน้าที่ในการให้ทำปรึกษาหารือ ข้อเสนอแนะ กับผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน
- 2) ข้าราชการกองบิน 41 ในปัจจุบันและที่เกษียณอายุราชการมีความเห็นว่า มีโอกาส ความเป็นไปได้ การจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการกองบิน 41 เพื่อทำหน้าที่ในการให้ทำปรึกษาหารือ ข้อเสนอแนะ กับผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการกองบิน 41 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบันและผู้เกษียณอายุราชการ จำนวน 195 ชุด ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

## 5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ร้อยละ 95.4 เป็นเพศชายและส่วนที่เหลือร้อยละ 4.6 เป็นเพศหญิงส่วนใหญ่ ร้อยละ 40.0 อายุ 19-34 ปี รองลงมา ร้อยละ 32.8 อายุ 51-65 ปี ในด้านการศึกษามากกว่าร้อยละ 38.5 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมา ร้อยละ 31.3 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. ร้อยละ 26.2 จบการศึกษาระดับปวท./ ปวส. / อนุปริญญา และร้อยละ 42.6 มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 1-14 ปี รองลงมา ร้อยละ 34.9 มีระยะเวลาปฏิบัติงาน 29-42 ปี

### 5.1.2 สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์

1) วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาวิธีการพัฒนาสร้างเครือข่ายและลักษณะของเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการ 41 จังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นข้าราชการกองบิน 41 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบัน และ ผู้ที่เกษียณอายุราชการกองบิน 41 มีความเห็นด้วยค่อนข้างมากกับวิธีการพัฒนาและลักษณะของเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีความเห็นว่าวิธีการและลักษณะของเครือข่ายที่จะตั้งขึ้นควรมีวิธีการและลักษณะการดำเนินการดังนี้ เช่น

การจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 ควรมีการจุดประกายและรับฟังความเห็นจากทั้งผู้เกษียณอายุราชการและข้าราชการปัจจุบัน สถานะของสมาชิกเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน ทุกคนอยู่ในฐานะหุ้นส่วน เป็นความสัมพันธ์ในแนวราบฉันท์เพื่อนมากกว่าความสัมพันธ์ในลักษณะเจ้านายลูกน้อง การจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 ต้องมีแรงกระตุ้นจากภายในหน่วยงานแต่ละแห่งเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้เกษียณอายุราชการเข้าร่วม การสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 เพื่อให้ผู้มีทักษะ ความชำนาญ ประสบการณ์สูงมาช่วยพัฒนางาน หรือการแก้ปัญหา ให้ข้อเสนอแนะในทางเทคนิคและวิชาการกับผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน และ การสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของผู้เกษียณอายุราชการควรทำในรูปของการให้เกียรติ การยอมรับในความรู้ความสามารถมากกว่าค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน เป็นต้น (ตารางที่ 4.5)

2) วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาโอกาสและความเป็นไปได้ในการสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อทำหน้าที่ในการให้ทำปรึกษาหารือ ข้อเสนอแนะ กับผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นข้าราชการกองบิน 41 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบัน และ ผู้ที่เกษียณอายุราชการกองบิน 41 มีความเห็นว่า มีโอกาสความเป็นไปได้ค่อนข้างมากในการพัฒนาและสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้เหตุผลถึงสาเหตุที่มีความเป็นไปได้ว่า มีโอกาสและความเป็นไปได้ในการพัฒนาและสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ เพราะกองบิน 41 มีกลไกในการสร้างระบบจูงใจในการนำผู้เกษียณอายุราชการที่มีทักษะความเชี่ยวชาญสูงมาทำงานให้ มีโอกาสและความเป็นไปได้ เนื่องจากเป็นนโยบายของกองทัพในการสร้างคลังสมองให้กองทัพ มีโอกาสและความเป็นไปได้เพราะผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 ที่มีความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ทักษะสูงเต็มใจให้ความร่วมมือ อุทิศตนเพื่อทำประโยชน์ เนื่องจากข้าราชการทหารที่ทำงานในปัจจุบันให้การสนับสนุนอย่างมาก อีกทั้งปัจจุบันมีการขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (ตารางที่ 4.8)

3) วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาถึงข้อดี ข้อเสีย ของการจัดสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการจากกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาหารือ ข้อเสนอแนะ กับ ผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน

จากการรวบรวมข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นข้าราชการกองบิน 41 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบัน และ ผู้ที่เกษียณอายุราชการกองบิน 41 เกี่ยวกับข้อดี ของการจัดสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการจากกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่พบว่า ข้อดีประการแรก คือ การจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการจากกองบิน 41 สามารถทำให้กลุ่มข้าราชการที่เกษียณอายุสามารถให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะทางเทคนิคหรือทางวิชาการในรูปแบบของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือของผู้เกษียณอายุราชการเพื่อให้สามารถนำความรู้ ประสบการณ์มาถ่ายทอดให้เกิดการเรียนรู้กับ ผู้ปฏิบัติงานกับข้าราชการทหารในปัจจุบันให้มีศักยภาพการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์มากขึ้น **ลำดับที่ 2** สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของผู้เกษียณอายุราชการไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของข้าราชการปัจจุบัน **ลำดับที่ 3** ถือเป็นคลังสมองของหน่วยงาน โดยการนำความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ศักยภาพของผู้เกษียณอายุราชการทหารมาเป็นพลังสมองความคิดในการพัฒนากองบิน 41 **ลำดับที่ 4** สามารถแก้ไขปัญหาการเกษียณอายุของข้าราชการจำนวนมากที่ทำให้ส่วนราชการต้องสูญเสียกำลังคนทั้งในด้านจำนวนและสมรรถนะไปจำนวนหนึ่ง โดยเฉพาะในงานบางประเภทที่ต้องการผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์สูง และ **ลำดับสุดท้าย** คือ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เกษียณอายุราชการที่ยังมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีความรู้ทักษะ และมีศักยภาพสูงได้ทำงานต่อไปและช่วยแก้ไขผลกระทบทางด้านจิตใจและสังคมที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในการดำเนินชีวิต การปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน ต้องละทิ้งบทบาททางสังคม สูญเสียตำแหน่งหน้าที่ อำนาจและเกียรติยศได้ (ตารางที่ 6)

ในส่วน of ข้อเสียของการจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการจากกองบิน 41 ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า

ข้อเสียอันดับแรกคือ ผู้ปฏิบัติงานปัจจุบันและผู้เกษียณอายุราชการอาจมีมุมมองหรือแนวคิดที่ไม่เหมือนกันแล้วจะประสานงานและขอความร่วมมือกันยาก เพราะแต่ละคนจะติดอยู่ในกรอบความคิดของตัวเอง มองปัญหาหรือความต้องการไปคนละทิศละทางอาจนำไปสู่ความแตกแยกในที่สุด ข้อเสียอันดับ 2 คือ การมีเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการในกองบิน 41 อาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของข้าราชการทหารที่ทำงานในปัจจุบันได้ และ ข้อเสียอันดับ 3 คือ การมีเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการในกองบิน 41 มีส่วนทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการทำงานเพราะอาจเปิดโอกาสให้ผู้เกษียณอายุราชการสามารถเข้ามาทำก้ำก๋ายการทำงานของข้าราชการทหารที่ทำงานในปัจจุบันได้ (ตารางที่ 4.7)

### 5.1.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

1) การทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 1 “ข้าราชการกองบิน 41 ในปัจจุบันและที่เกษียณอายุราชการมีความเห็นด้วยกับวิธีการและลักษณะเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาหารือ ข้อเสนอแนะกับผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน” ผลการทดสอบด้วยสถิติ T-test สำหรับประชากรกลุ่มเดียว (One-sample T-test) เพื่อทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ของความความเห็นเกี่ยวกับวิธีการและลักษณะการจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 กับค่าที่กำหนด คือ 2.60 พบว่า สมมติฐานข้อที่ 1 จึงได้รับการยอมรับ (ตารางที่ 4.8)

2) การทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 2 “ข้าราชการกองบิน 41 ในปัจจุบันและที่เกษียณอายุราชการมีความเห็นว่า มีโอกาสและความเป็นไปได้ในการจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 เพื่อทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาหารือ ข้อเสนอแนะกับผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน” โดยใช้สถิติ T-test สำหรับประชากรกลุ่มเดียว (One-sample T-test) เพื่อทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ของความความเห็นเกี่ยวกับโอกาสและความเป็นไปได้ในการจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 กับค่าที่กำหนด คือ 2.60 พบว่า สมมติฐานข้อที่ 2 จึงได้รับการยอมรับ (ตารางที่ 4.9)

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง “การเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่” ผู้วิจัยสามารถแบ่งประเด็นการอภิปรายผลได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาวิธีการพัฒนาสร้างเครือข่ายและลักษณะของเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการ 41 จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นข้าราชการกองบิน 41

ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบัน และ ผู้ที่เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 มีความเห็นด้วยค่อนข้างมากกับวิธีการพัฒนาและลักษณะของเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีความเห็นว่าวิธีการและลักษณะของเครือข่ายที่จะตั้งขึ้นควรมีวิธีการและลักษณะการดำเนินการดังนี้ เช่น การจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 ควรมีการจุดประกายและรับฟังความเห็นจากทั้งผู้เกษียณอายุราชการและข้าราชการปัจจุบัน สถานะของสมาชิกเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน ทุกคนอยู่ในฐานะหุ้นส่วน เป็นความสัมพันธ์ในแนวราบล้นที่เพื่อนมากกว่าความสัมพันธ์ในลักษณะเจ้านายลูกน้อง การจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 ต้องมีแรงกระตุ้นจากภายในหน่วยงานแต่ละแห่งเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้เกษียณอายุราชการเข้าร่วม การสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 เพื่อให้ผู้มีทักษะ ความชำนาญ ประสบการณ์สูงมาช่วยพัฒนางานหรือการแก้ปัญหา ให้ข้อเสนอแนะในทางเทคนิคและวิชาการกับผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบันและ การสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของผู้เกษียณอายุราชการควรทำในรูปของการให้เกียรติ การยอมรับในความรู้ความสามารถมากกว่าค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินนั้น

จากผลการศึกษาดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ในการพัฒนาเครือข่ายหรือการจัดตั้งมักจะมี ความเกี่ยวพันกับนโยบายหรือการดำเนินงานของภาครัฐเป็นส่วนใหญ่ การจัดตั้งอยู่ในกรอบความคิดเดิมที่ ใช้กลไกของรัฐผลักดันให้เกิดงานที่เป็นรูปธรรมโดยเร็ว และส่วนมากภาคีหรือสมาชิกที่เข้าร่วม เครือข่ายมักจะไม่ได้อาศัยพื้นฐาน ความต้องการ ความคิด ความเข้าใจ หรือมุมมองในการจัดตั้งเครือข่ายที่ ตรงกันมาก่อนที่จะเข้ามารวมตัวกัน ได้รับการชี้แนะที่ดี ดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอนจนสามารถ สร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง เกิดเป็นความผูกพันระหว่างสมาชิกจนนำไปสู่การพัฒนาเป็นเครือข่ายที่ แท้จริง ได้

การจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุ จึงอาจเริ่มที่กลุ่มบุคคล/องค์กรมารวมกันด้วยวัตถุประสงค์ กว้างๆ ในการสนับสนุนกันและเรียนรู้ไปด้วยกัน โดยยังไม่ได้สร้างเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เฉพาะที่ชัดเจนนัก หรืออีกลักษณะหนึ่งคือถูกจุดประกายความคิดจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการได้รับ ฟัง หรือการไปได้เห็นการดำเนินงานของเครือข่ายอื่นๆ มา แล้วเกิดความคิดที่จะรวมตัวกัน สร้างพันธ สัญญาเป็นเครือข่ายช่วยเหลือและพัฒนาตนเอง เครือข่ายที่ว่านี้แม้จะไม่ได้เกิดจากแรงกระตุ้นภายใน โดยตรงตั้งแต่แรก แต่ถ้าสมาชิกมีความตั้งใจจริงที่เกิดจากจิตสำนึกที่ดี เมื่อได้รับการกระตุ้นและ สนับสนุน ก็จะสามารถพัฒนาต่อไปจนกลายเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งได้ต่อไป

นอกจากนี้จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 หน้า 14-15 ว่า ลักษณะ ของปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกควรเป็นการแลกเปลี่ยนกัน (Reciprocal exchange) มากกว่าที่จะเป็น ผู้ให้หรือเป็นผู้รับฝ่ายเดียว (Unilateral exchange) ยิ่งสมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กันมากเท่าใดก็จะเกิดความ ผูกพันระหว่างกันมากขึ้นเท่านั้น ทำให้การเชื่อมโยงแน่นแฟ้นมากขึ้น มีการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น

สร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่าย องค์ประกอบข้างต้นไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ในการนำไปช่วย  
จำแนกระหว่างเครือข่ายแท้ กับเครือข่ายเทียมเท่านั้น แต่ยังแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่จะมีผลต่อการ  
เสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายด้วย และองค์ประกอบทั้งหลายข้อนั้นเป็นตัวที่จะช่วยให้  
เครือข่ายสามารถรวมตัวกัน และพัฒนาเครือข่ายจนกลายเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็งและมีพลัง ซึ่งแนวคิด  
ดังกล่าวสอดคล้องกับ ผลการศึกษาที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า “การจัดตั้งเครือข่ายผู้  
เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 ควรมีการจัดประกายและรับฟังความเห็นจากทั้งผู้เกษียณอายุ  
ราชการและข้าราชการปัจจุบัน สถานะของสมาชิกเครือข่ายควรมีความเท่าเทียมกัน ทุกคนอยู่ในฐานะ  
หุ้นส่วน เป็นความสัมพันธ์ในแนวราบฉันท์เพื่อนมากกว่าความสัมพันธ์ในลักษณะเจ้านายลูกน้อง  
การจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 ต้องมีแรงกระตุ้นจากภายในหน่วยงานแต่ละ  
แห่งเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้เกษียณอายุราชการเข้าร่วม”

นอกจากนี้ ผลการศึกษาที่ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า “การสร้างแรงจูงใจและการมี  
ส่วนร่วมของผู้เกษียณอายุราชการควรทำในรูปของการให้เกียรติ การยอมรับในความรู้ความสามารถ  
มากกว่าค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน นั้นการกำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ” ยังเป็นไปตามแนวคิดการ  
กำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ ดังที่ขนิษฐา กาญจนรังสินนท์ ได้เสนอไว้ว่า การดำรงอยู่ของเครือข่าย  
จะเกิดขึ้นถ้า สมาชิกจะยังเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายตราบเท่าที่ยังมีสิ่งจูงใจเพียงพอที่จะดึงดูดให้  
เข้าไปมีส่วนร่วม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดกลไกบางประการที่จะช่วยจูงใจให้สมาชิกเกิดความ  
สนใจอยากเข้ามีส่วนร่วม ซึ่งตามทฤษฎีแรงจูงใจแล้ว ปัจเจกบุคคลต่างมีสิ่งจูงใจที่ต่างกัน ดังนั้น ควร  
ทำการวิเคราะห์เพื่อบ่งชี้ถึงแรงจูงใจที่แตกต่างหลากหลายในแต่ละบุคคล แล้วทำการจัดกลุ่มของ  
สิ่งจูงใจที่ใกล้เคียงกันออกเป็นกลุ่ม ๆ อาทิ ค่าตอบแทน เกียรติยศชื่อเสียง การยอมรับ ฯลฯ อันจะ  
นำไปสู่มาตรการในการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคคลในแต่ละกลุ่มอย่างเฉพาะเจาะจง แต่สำหรับ  
ข้าราชการที่เกษียณอายุราชการแล้วน่าจะต้องการสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน หากเป็นเกียรติยศชื่อเสียง  
และการยอมรับมากกว่า

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2** เพื่อศึกษาโอกาสและความเป็นไปได้ในการสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุ  
ราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อทำหน้าที่ในการให้ทำปรึกษาหารือ ข้อเสนอแนะ กับ  
ผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นข้าราชการกองบิน 41 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบัน  
และผู้เกษียณอายุราชการกองบิน 41 มีความเห็นว่า มีโอกาสความเป็นไปได้ค่อนข้างมากในการ  
พัฒนาและสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้ตอบ  
แบบสอบถามได้ให้เหตุผลถึงสาเหตุที่มีความเป็นไปได้ว่า มีโอกาสและความเป็นไปได้ในการพัฒนา  
และสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ เพราะกองบิน 41 มีกลไกใน

การสร้างระบบหัวใจในการนำผู้เกษียณอายุราชการที่มีทักษะความเชี่ยวชาญสูงมาทำงานให้ และเป็นนโยบายของกองทัพในการสร้างคลังสมองให้กองทัพ อีกทั้งผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 ที่มีความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ทักษะสูงเต็มใจให้ความร่วมมือ อุทิศตนเพื่อทำประโยชน์ และข้าราชการทหารที่ทำงานในปัจจุบันให้การสนับสนุนอย่างมาก อีกทั้งปัจจุบันมีการขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จากผลการศึกษาดังกล่าว จึงเป็นไปตาม หลักการสำคัญของการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือสภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก โดยการวิเคราะห์ SWOT ที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 หน้า 23 ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจนและวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กรซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กรทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตรวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อนและความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป ดังที่ความต้องการที่จะให้มีการพัฒนาและสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ เพราะเห็นว่าการกองบิน 41 จุดแข็งคือ มีกลไกในการสร้างระบบหัวใจในการนำผู้เกษียณอายุราชการที่มีทักษะความเชี่ยวชาญสูงมาทำงานให้ และเป็นนโยบายของกองทัพในการสร้างคลังสมองให้กองทัพ อีกทั้งผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 ที่มีความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ทักษะสูงเต็มใจให้ความร่วมมือ อุทิศตนเพื่อทำประโยชน์ และข้าราชการทหารที่ทำงานในปัจจุบันให้การสนับสนุนอย่างมาก อีกทั้งปัจจุบันมีจุดอ่อนคือการขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จึงมีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้ที่จะนำความรู้ ความชำนาญของผู้สูงอายุมานำให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและโอกาสก้าวหน้าต่อไปได้

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 3** เพื่อศึกษาถึงข้อดี ข้อเสีย ของการจัดสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการจากกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาหารือ ข้อเสนอแนะ กับผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นข้าราชการกองบิน 41 ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบัน และ ผู้ที่เกษียณอายุราชการกองบิน 41 เกี่ยวกับข้อดี ของการจัดสร้างเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการจากกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ เห็นว่ามีข้อดีประการแรก คือ สามารถทำให้กลุ่มข้าราชการที่เกษียณอายุสามารถให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะทางเทคนิคหรือทางวิชาการในรูปแบบของการ

สร้างเครือข่ายความร่วมมือของผู้เกษียณอายุราชการเพื่อให้สามารถนำความรู้ ประสบการณ์มาถ่ายทอดให้เกิดการเรียนรู้กับผู้ที่ปฏิบัติงานกับข้าราชการทหารในปัจจุบันให้มีศักยภาพการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์มากขึ้น สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กันและกัน โดยนำจุดแข็งของผู้เกษียณอายุราชการไปช่วยแก้ไขจุดอ่อนของข้าราชการปัจจุบัน ถือเป็นคลังสมองของหน่วยงาน โดยการนำความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ศักยภาพของผู้เกษียณอายุราชการมาเป็นพลังสมองความคิดในการพัฒนากองบิน 41 ทำให้ส่วนราชการต้องสูญเสียกำลังคนทั้งในด้านจำนวนและสมรรถนะไปจำนวนหนึ่ง โดยเฉพาะในงานบางประเภทที่ต้องการผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์สูง และ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เกษียณอายุราชการที่ยังมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีความรู้ทักษะ

ผลการศึกษานี้ แสดงให้เห็นว่า เป็นไปตามหลักการวิเคราะห์ SWOT SWOT ที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 หน้า 23 ว่าจะต้องมีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร การพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย - จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั่นเองว่า ปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการ เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรและมีศักยภาพสูงได้ทำงานต่อไป และยังช่วยแก้ไขผลกระทบทางด้านจิตใจและสังคมที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในการดำเนินชีวิต การปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน ต้องละทิ้งบทบาททางสังคม สูญเสียตำแหน่ง หน้าที่ อำนาจและเกียรติยศได้ ซึ่งเป็นไปตามผลการศึกษาวิจัยถึงผลกระทบด้านสังคม การเกษียณอายุเป็นการถอนบทบาททางสังคมภายนอก ทำให้ผู้เกษียณมีสังคมแต่ภายในบ้าน ขาดการพบปะกับเพื่อนร่วมงาน บทบาททางสังคมลดลง อำนาจต่างๆ ที่เคยมีก็หมดไป ส่งผลให้ผู้เกษียณเกิดความรู้สึกว่าตนเองหมดคุณค่า ขาดคนเคารพยกย่อง รู้สึกเหงาและว้าเหว่ ซึ่งหากไม่มีบทบาทใหม่มาทดแทนจะก่อให้เกิดปัญหาทางจิตใจได้ ซึ่งการนำผู้เกษียณอายุราชการมาเป็นที่ปรึกษา ถ่ายทอดประสบการณ์ให้ผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน จึงเป็นวิถีทางที่สามารถสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับผู้เกษียณอายุอีกส่วนหนึ่งด้วย

### 5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1) จากการศึกษาวินิจฉัยครั้งนี้ พบว่ามีความเป็นไปได้ในการจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 ดังนั้น จึงควรมีการแสวงหาวิธีการในการผลักดันให้มีการพัฒนาเครือข่ายให้เกิดผลเป็นรูปธรรม



2) การพัฒนาเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 อาจมีข้อเสีย หลายประการ ผู้ปฏิบัติงานปัจจุบันและผู้เกษียณอายุราชการอาจมีมุมมองหรือแนวคิดที่ไม่เหมือนกันแล้ว จะประสานงานและขอความร่วมมือกันยาก ดังนั้นหากมีการจัดตั้งเครือข่ายขึ้นจึงต้องวางกลไกของการทำงานที่ป้องกันไม่ให้เกิดการก้าวท้าวในบทบาทของผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน เช่น ต้องมีการวางนโยบายหรือวางกลยุทธ์ในการทำงานแบบมีส่วนร่วมหรือปลูกฝังแนวคิดจิตใต้สำนึกในการทำงานเพื่อประโยชน์แก่องค์กรมากกว่าการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนตัว และควร ให้ผู้ที่ปฏิบัติงานปัจจุบันได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนทัศนคติหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งเครือข่ายเป็นแบบแลกเปลี่ยนความคิดเห็นแบบสองทาง (Two way communication) ในลักษณะที่เป็นการพูดคุยแบบ face to face เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริง

3) นอกจากนี้การมีเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการในกองบิน 41 อาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ ในการทำงานของข้าราชการทหารที่ทำงานในปัจจุบัน ได้ด้วยเหตุนี้ ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานปัจจุบันพร้อมทั้งชี้แจงข้อเท็จจริงข้อดีและโอกาสที่หน่วยงานจะได้รับจากการจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการให้ทราบโดยทั่วกัน ทั้งนี้ เพื่อลดความขัดแย้งและลดความหวาดระแวงในการทำงานร่วมกันกับผู้เกษียณอายุราชการ เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายมีทัศนคติที่ดีต่อกันอีกด้วย นอกจากนี้ การมีเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการในกองบิน 41 มีส่วนทำให้เกิดความซ้ำซ้อนในการทำงานเพราะอาจเปิด โอกาสให้ผู้เกษียณอายุราชการสามารถเข้ามาก้าวท้าวการทำงานของข้าราชการทหารที่ทำงานในปัจจุบันได้ ปัญหาดังกล่าวผู้บังคับบัญชาจะต้องมีขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือแนวทางการปฏิบัติงานสำหรับผู้เกษียณอายุราชการว่าควรจะมีขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานด้านใดบ้างเพื่อหลีกเลี่ยงการทำงานในส่วนต่างๆ ไม่ซ้ำซ้อนกับผู้ปฏิบัติงานจริงหรืออาจจะมอบหมายให้ผู้เกษียณอายุราชการมีหน้าที่คอยช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษาเวลาผู้ปฏิบัติงานจริงมีปัญหาหรือกรณีไม่อาจปฏิบัติงานได้ ทั้งนี้ทั้งนั้นจะต้องมีการมอบหมายงานหรือแบ่งงานให้ชัดเจนตั้งแต่เริ่มให้ผู้เกษียณอายุราชการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อลดข้อขัดแย้งและลดปัญหาในการทำงานในอนาคตได้

#### 5.4 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

การศึกษาการจัดตั้งเครือข่ายผู้เกษียณอายุราชการของกองบิน 41 จังหวัดเชียงใหม่ ควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพ โดย สัมภาษณ์จากทั้งผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ผู้ปฏิบัติงาน และผู้เกษียณอายุราชการ เพื่อให้ทราบถึง ทัศนคติ ความคิดเห็น แนวนโยบายของหน่วยงาน และในระดับหน่วยเหนือ ว่า มีแนวนโยบายในด้านนี้อย่างไร ถ้าจะมีการจัดตั้งขึ้น ควรมีรูปแบบ โครงสร้างการทำงานอย่างไร ควรมีลักษณะความเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ