

แนวทางในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประสิทธิผลของสำนักงานนโยบายและแผนกลาโหม
ในประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา สำนักงานอาเซียน สำนักงานนโยบายและแผนกลาโหม
THE GUIDELINES FOR PERFORMANCE EFFECTIVENESS OF OFFICE OF POLICY
AND PLANNING, A CASE STUDY OF OFFICE OF ASEAN AFFAIRS

ฮาเลียซาล เจะเลาะ¹
Haleesa Cheloh²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิผลของสำนักงานอาเซียน สำนักงานนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน เพื่อศึกษาวิธีการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะของการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิผลของสำนักงานอาเซียน สำนักงานนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานอาเซียน สำนักงานนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน

วิธีดำเนินการวิจัย มี 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 : ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร (Documentary Research) โดยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ โดย การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้คือตัวผู้วิจัย (Researcher as a key instrument) ทั้งนี้ Kvale (1996) และชาย โพธิสิตา (2549) กล่าวว่าเครื่องมือในการสัมภาษณ์ที่ดีคือ ตัวผู้สัมภาษณ์เนื่องจากเป็นผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ได้แก่ ข้าราชการชั้นสัญญาบัตร คือ กลุ่มผู้บังคับบัญชา จำนวน 10 คน และกลุ่มผู้ปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 20 คน หน่วยงานสำนักงานอาเซียน สำนักงานนโยบายและแผนกลาโหม และ ระยะที่ 3 การประมวลผลข้อมูล และเขียนรายงานการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิผลของสำนักงานอาเซียน สำนักงานนโยบายและแผนกลาโหม ในประชาคมอาเซียน พบว่า ในด้านการวางแผนงานกำลังพลของสำนักงานอาเซียนยังไม่ค่อยรู้จักกลไกของอาเซียนอย่างลึกซึ้งเท่าไรนัก ในด้านการปฏิบัติงานการสร้างเครือข่ายการประสานงาน จำเป็นต้องใช้เวลาในการสร้างความคุ้นเคย ความไว้วางใจ

¹ สำนักงานนโยบายและแผนกลาโหม ศาลาว่าการกลาโหม ถ.สนามไชย เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200, 0909745194, zaizai.haha@gmail.com

² Office of Policy and Planning Ministry of Defence Sanamchai Rd., Pranakorn, Bangkok 10200, 0909745194, zaizai.haha@gmail.com

และในด้านการเพิ่มพูนความสามารถด้วยงานที่มีปริมาณมาก กำลังพลมีน้อย ทำให้ไม่ค่อยมีเวลาไปฝึกอบรมมากนัก วิธีการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะของการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิผลของสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน พบว่า ด้านการวางแผนงานควรกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ด้านการปฏิบัติหน้าที่ควรมีการวางแผนการวางแผนบุคลากรให้ละเอียดชัดเจนมากขึ้น และด้านการเพิ่มพูนความสามารถควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุกโอกาสการปฏิบัติงาน เช่น การเดินทางไปประชุม และให้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับอาเซียนให้มากที่สุด ศึกษาภาษาอังกฤษ แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ ของสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน พบว่า กำลังพลที่มีศักยภาพ กำลังพลที่มีการศึกษาสอดคล้องกับงานที่ทำ เช่น จบรัฐศาสตร์ จบด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ กำลังพลที่มีการศึกษาสอดคล้องกับงาน สามารถเข้าใจงานได้ง่ายกว่า

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ, การปฏิบัติหน้าที่, ข้าราชการ, การพัฒนา, ศักยภาพ, อาเซียน

Abstract

The objectives of this study were to study the effectiveness of office of ASEAN affairs, office of Policy and Planning in the ASEAN Community, to study the solutions to problems and recommendations of efficient implementation of office of ASEAN affairs, office of Policy and Planning in the ASEAN Community, and to study the development of the effectiveness of office of ASEAN affairs, office of Policy and Planning in the ASEAN Community.

The study was divided into three phases; Phrase 1 Documentary Research by study documents, theories and related research; Phrase 2 Qualitative Research by In-depth Interview, which the key informants are ten commanders and twenty officers who are currently working for the office of ASEAN affairs, office of Policy and Planning; and Phrase 3 data processing and writing report.

From the results of the study indicated that, the effective functioning of the ASEAN Secretariat The ASEAN Defense Force Policy and Plan Office found that in terms of planning, the ASEAN Heads of Staff did not know the depth of ASEAN mechanisms. Then in terms of performance, networking, coordination. it takes time to create familiarity and confidence. Moreover, in terms of capacity expansion with a lot of work. there is not much time for training effectively. The Solutions to

Problems and Suggestions of Effective Duties of the ASEAN Offices The Department of Defense Policy and Plan in the ASEAN Community found that the planning should comprise obvious objectives, the human development should be clearly and thoroughly planned, and for training, a staff should be involved in every aspect of their work, improve English proficiency, and study. the guidelines of the ASEAN Secretariat for effectively perform. The Department of Defense Policy and Plan in the ASEAN Community found that the potential military personnel.

Keywords: Effectiveness, Performance, Officers, Development, Potential, ASEAN

ที่มาและความสำคัญ

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในทุกมิติทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี อันเป็นผลมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจการเมืองโลก มีผลทำให้ประเทศต่าง ๆ ในโลกต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และมีความเชื่อมโยงระหว่างกันมากขึ้น ภายใต้ปัญหาการเมืองต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ประเทศในบริเวณเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ได้ตระหนัก และเห็นควรที่จะจับมือกันสู้กับปัญหาทั้งในและนอกภูมิภาค ทำให้เกิดการก่อตั้งสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of South East Asian Nations) หรือ อาเซียน (ASEAN) เป็นองค์การทางภูมิรัฐศาสตร์และเศรษฐกิจในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เป็นการรวมตัวกันของประเทศสมาชิก 10 ประเทศ ซึ่งประกอบด้วย ราชอาณาจักรกัมพูชา ราชอาณาจักรไทย เนการาบรูไนดารุสซาลาม สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ สหพันธรัฐมาเลเซีย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม สาธารณรัฐสิงคโปร์ และสาธารณรัฐอินโดนีเซีย อาเซียนมีพื้นที่ราว 4,435,670 ตารางกิโลเมตร มีประชากรราว 590 ล้านคน ในปี พ.ศ. 2553 จีดีพีของประเทศสมาชิกรวมกันคิดเป็นมูลค่าราว 1.8 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ คิดเป็นลำดับที่ 9 ของโลกเรียงตามจีดีพี

ทั้งนี้ อาเซียนมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความร่วมมือ สร้างโอกาสในการเพิ่มอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ การพัฒนาสังคม วัฒนธรรมในกลุ่มประเทศสมาชิก และการธำรงรักษาสันติภาพ และความมั่นคงในภูมิภาค และเปิดโอกาสให้คลายข้อพิพาทระหว่างประเทศสมาชิกอย่างสันติ และเตรียมความพร้อมในการรับมือต่อความท้าทายด้านการเมืองความมั่นคง เศรษฐกิจ และภัยคุกคามรูปแบบใหม่ โดยส่งเสริมให้สมาชิกในชุมชนมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี สามารถประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจได้อย่างสะดวกมากยิ่งขึ้น และสมาชิกในชุมชนมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ภูมิภาคอาเซียนเป็นภูมิภาคที่มีความหลากหลายของทางวัฒนธรรม ชาติพันธุ์ ภาษา และ

ประวัติศาสตร์ รวมถึงความแตกต่างของระบบการเมือง เศรษฐกิจและการปกครอง ความหลากหลายดังกล่าวของแต่ละประเทศสมาชิกอาเซียนรวมทั้งอิทธิพลจากการตกเป็นเมืองขึ้นในอดีต ส่งผลให้ประเทศในภูมิภาคในปัจจุบันมีลักษณะการเมืองการปกครองที่แตกต่างกันนอกจากระบบการเมืองและสังคมที่ต่างกันดังกล่าว ยังส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจ รวมทั้งความเจริญทางเศรษฐกิจของแต่ละประเทศในภูมิภาคยังมีระดับที่แตกต่างกันอีกด้วย (Kuhonta, Erik. Etal, 2008) ซึ่งต่อมาผู้นำอาเซียนได้ตกลงให้มีการจัดตั้งประชาคมอาเซียนขึ้นมาในปี 2558 โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญในการผลักดันความร่วมมือทางด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคมให้เป็นเอกภาพร่วมกันระหว่างประเทศสมาชิก หากประชาคมอาเซียนพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในทุกด้าน ทั้งด้านการเมืองและความมั่นคง ด้านเศรษฐกิจและด้านสังคมแล้วนั้น จะช่วยผลักดันให้อาเซียนมีความแข็งแกร่งมากขึ้น และยังเพิ่มบทบาทของอาเซียนในเวทีโลกอีกด้วย

สำนักนโยบายและแผนกลาโหมก่อตั้งเมื่อปี 2526 โดยแรกเริ่มมีหน้าที่พิจารณา เสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ จัดทำ ประสานงาน และกำกับการให้หน้าที่ของฝ่ายอำนวยการที่เกี่ยวกับนโยบายด้านการทหารแผนยุทธศาสตร์ในการป้องกันประเทศ แผนโครงสร้างกองทัพไทย แผนการระดมสรรพกำลัง การจัดการกำลังพล การโยธาธิการ การรักษาความปลอดภัยของกระทรวงกลาโหม ตลอดจนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจการด้านการอุตสาหกรรมและการพลังงานทหาร มีผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนกลาโหม เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ หลังจากนั้นก็มีการปรับปรุงขยายโครงสร้างหน่วยมาเรื่อย ๆ จนเมื่อปี 2553 ได้มีการปรับปรุงแก้ไขโครงสร้างการจัดและอัตรากำลังพล สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักนโยบายและแผนกลาโหม เพื่อจัดตั้ง “กองอาเซียน” เป็นหน่วยขึ้นตรงของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ อีก 1 ส่วนราชการ รับผิดชอบงานกิจการอาเซียนโดยตรง และเมื่อปี 2557 ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาให้เป็นหน่วยที่มีสมรรถนะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น สามารถรองรับต่อการปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะงานกิจการอาเซียน ซึ่งเป็นการบูรณาการงานที่เกี่ยวข้องกับเสาหลัก 3 เสา ในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนเข้าด้วยกัน มุ่งเน้นการดำเนินงานในเสาประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียนที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงกลาโหม จึงได้สำนักงานใหม่ ชื่อว่า สำนักงานอาเซียน ซึ่งสอดคล้องกับการเตรียมการก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 โดยหลังจากเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ข้าราชการทหารสำนักนโยบายและแผนกลาโหม โดยเฉพาะจากสำนักงานอาเซียน จะมีการพบปะ เจริญ และประชุมกันประเทศสมาชิกอื่นมากขึ้น เพราะความร่วมมือต่าง ๆ จะเกิดมากขึ้นในทุกมิติ และภาษาที่จะต้องใช้ในการพบปะ เจริญ และประชุม ก็คือภาษาอังกฤษ ซึ่งบางครั้งจะเห็นได้ว่า ในการพบปะต่าง ๆ ยังจำเป็นต้องใช้ล่ามในการสื่อสาร ดังนั้นสิ่งที่ภาคราชการไทยจะต้องรีบปรับตัวอย่างรวดเร็วก็คือ ทักษะภาษาอังกฤษ และเราจะต้องพยายามที่จะรู้จักประเทศเพื่อนบ้านมากขึ้น ซึ่งเป็นประเทศสมาชิกอาเซียนด้วยกันทั้งนั้น เราจะต้องรู้จักภาษาของประเทศเพื่อนบ้านมากขึ้น หน่วยงาน

จากสาเหตุความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ซึ่งเป็นที่มาของการศึกษาเรื่อง แนวทางในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประสิทธิผลของสำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา สำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาของสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม ในประชาคมอาเซียน

นิยามศัพท์

ประสิทธิผล หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานใด ๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใด ๆ แล้วประสบความสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามที่มีวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และต้องมีประสิทธิผลในการทำงานในระดับสูงหรือต่ำเพียงใดขึ้นกับว่าผลที่ได้รับนั้นตรงครบถ้วน ทั้งในด้านเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

การปฏิบัติหน้าที่ หมายถึง ภารกิจหน้าที่ที่ถูกกำหนดขึ้นมาควบคุมกับตำแหน่งทางสังคมในสถาบัน ซึ่งบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ดำรงตำแหน่งใดก็ตามต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามภารกิจหน้าที่ตามที่ได้กำหนดไว้เฉพาะตำแหน่งนั้น ๆ และบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ต้องนำความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์หรือมโนทัศน์ของตนเองที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมอย่างมีศาสตร์ และศิลป์ในบทบาทหน้าที่ดังกล่าว

ประสิทธิผลในการปฏิบัติหน้าที่ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ คือ วัตถุดิบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือผลที่ตั้งไว้ ประสิทธิผลในการปฏิบัติหน้าที่เป็นกุญแจที่นำไปสู่ผลกำไร เพราะเป็นการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น เป็นการปฏิบัติหน้าที่อย่างฉลาดขึ้นไม่ใช่การปฏิบัติหน้าที่หนักขึ้น

สมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หมายถึง เป็นองค์การทางภูมิรัฐศาสตร์และเศรษฐกิจในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีประเทศสมาชิกทั้งหมด 10 ประเทศ ได้แก่ กัมพูชา ไทย บรูไน พม่า ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย ลาว เวียดนาม สิงคโปร์ และอินโดนีเซีย อาเซียนมีพื้นที่ราว 4,435,618 ตารางกิโลเมตร มีประชากรราว 625 ล้านคน

สำนักนโยบายและแผนกลาโหม หมายถึง องค์กรนำในการสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคง พิจารณาเสนอความเห็น อำนวยความสะดวก และดำเนินงานเกี่ยวกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ในระดับกระทรวง

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตพื้นที่เป้าหมายที่ศึกษา

พื้นที่การศึกษาครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะในเขตพื้นที่หน่วยงานกองความมั่นคงอาเซียน สำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม กระทรวงกลาโหม

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้ มุ่งศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิผลของสำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน

ขอบเขตด้านประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ในการศึกษาแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประสิทธิผลของสำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา สำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหมที่เป็นข้าราชการชั้นสัญญาบัตร คือ กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้บังคับบัญชาจำนวน 10 คน หน่วยงานสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม และกลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้ปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 20 คน หน่วยงานสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง

ระยะเวลาที่ทำวิจัย

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2560 ถึง เดือนธันวาคม 2560

วิธีการศึกษา

วิจัยเรื่อง “แนวทางการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประสิทธิภาพของสำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา สำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Document Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลหลักที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเอกสาร

1. ผลงานวิจัย บทความวิชาการที่เกี่ยวข้อง เอกสารประกอบการสัมมนา เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ รายงานการวิจัยทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
2. เอกสารทางราชการที่สามารถเปิดเผยได้ และเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ข่าวสาร บทความ เอกสารสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

การสัมภาษณ์เชิงลึก

การสัมภาษณ์เชิงลึก คือ กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นข้าราชการชั้นสัญญาบัตร หน่วยงานสำนักงานอาเซียน สำนักสํานักนโยบายและแผนกลาโหมที่ปฏิบัติหน้าเกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียน

ประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยเชิงคุณภาพ และการสัมภาษณ์เชิงลึก มีกลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นข้าราชการชั้นสัญญาบัตร ดังนี้ กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้บังคับบัญชา จำนวน 10 คน หน่วยงานสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม และ กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้ปฏิบัติหน้าที่ จำนวน 20 คน หน่วยงานสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม

เครื่องมือในการดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview protocol) ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด เน้นสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interviews) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญในการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้คือ ตัวผู้วิจัย (Researcher as a key instrument) ทั้งนี้ Kvale (1996) และชาย โปริสิตา (2549) กล่าวว่าเครื่องมือในการสัมภาษณ์ที่ดีคือ ตัวผู้สัมภาษณ์เนื่องจากเป็นผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงต่อเหตุการณ์หรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง การใช้ประสบการณ์การทำงานของผู้วิจัยจะช่วยให้เอื้ออำนวยต่อกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลตลอดจนการสร้างทฤษฎีเพื่ออธิบายหรือหาข้อสรุปเกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล

งานวิจัยนี้จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) คือ การตีความ สร้างข้อสรุปข้อมูลจากสิ่งที่เป็นรูปธรรม หรือปรากฏการณ์ที่มองเห็น เมื่อผู้วิจัยได้เห็นหรือสังเกตหลาย ๆ เหตุการณ์ต่าง ๆ แล้วจึง ลงมือสรุป

ผลการศึกษา

1. ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิผลของสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน

พบว่า ในด้านการวางแผนงานกำลังพลของสำนักงานอาเซียนยังไม่ค่อยรู้กลไกของอาเซียนอย่างลึกซึ้งเท่าไรนัก ในด้านการปฏิบัติงานการสร้างเครือข่ายการประสานงาน จำเป็นต้องใช้เวลาในการสร้างความคุ้นเคย ความไว้วางใจ และความไว้วางใจ และในด้านการเพิ่มพูนความสามารถด้วยงานที่มีปริมาณมาก กำลังพลมีน้อย ทำให้ไม่ค่อยมีเวลาไปฝึกอบรมมากนัก

2. วิธีการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะของการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิผลของสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน พบว่า ด้านการวางแผนงานกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ด้านการปฏิบัติหน้าที่ควรมีการวางแผนบุคลากรให้ละเอียด และชัดเจนมากขึ้นกว่าเดิม ควรรับเอาบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง และด้านการเพิ่มพูนความสามารถควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุกโอกาสการปฏิบัติงาน เช่น การเดินทางไปประชุม และให้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับอาเซียนให้มากที่สุด ศึกษาภาษาอังกฤษ

3. แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน พบว่า กำลังพลที่มีศักยภาพ กำลังพลที่มีการศึกษาสอดคล้องกับงานที่ทำ เช่น จรรยาบรรณ จิตสำนึกความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ กำลังพลที่มีการศึกษาสอดคล้องกับงาน สามารถเข้าใจงานได้ง่ายกว่า

อภิปรายผล

การอภิปรายผลในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยขออภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อศึกษาปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิผลของสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน พบว่า ในด้านการวางแผนงานกำลังพลของสำนักงานอาเซียนยังไม่ค่อยรู้กลไกของอาเซียนอย่างลึกซึ้งเท่าไรนัก ในด้านการปฏิบัติงานการสร้างเครือข่ายการประสานงาน จำเป็นต้องใช้เวลาในการสร้างความคุ้นเคย ความไว้วางใจ และความไว้วางใจ และในด้านการเพิ่มพูนความสามารถด้วยงานที่มีปริมาณมาก กำลังพลมีน้อย ทำให้ไม่ค่อยมีเวลาไปฝึกอบรมมากนัก ซึ่งในประเด็นนี้ได้สอดคล้องกับ กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529) กล่าวว่า การปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ นอกจากจะมีการแบ่งระดับการปฏิบัติงานแล้ว ยังต้องมีการแบ่งส่วนป็นส่วนงานที่จะต้องปฏิบัติออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ซึ่งมีหัวหน้าหน่วยหรือผู้นำหน่วยเป็นผู้รับผิดชอบงานตามลักษณะหน้าที่ของตนที่แตกต่างกัน ในการปฏิบัติงานที่ต่างชนิด ต่าง

หน้าที่ ก็เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีความสนใจ มีทักษะ มีความรู้ มีทักษะ และมีบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนแตกต่างกันไปและได้สอดคล้องกับทฤษฎี หมุดเชื่อมโยง (Linking Pin Function Theory) ซึ่ง ลิเคิร์ต (Likert, 1973 อ้างถึงใน สมคิด บางโม, 2539) กล่าวว่า 1. การทำงานเป็นกลุ่มจะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นอีกด้วย 2. การทำงานเป็นกลุ่มใช้ในทุกระดับขององค์กร ซึ่งจะขึ้นอยู่กับ หมุดเชื่อมโยง คือผู้บังคับบัญชาหรือผู้แทน และ 3. การงานแผนและการแก้ปัญหาเป็นเรื่องกลุ่ม ให้กลุ่มตัดสินใจโดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม จะทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจ ผูกพัน ยอมรับ นับถือกัน

2. เพื่อศึกษาวิธีการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะของการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิผลของสำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน

ผลการวิจัยพบว่า วิธีการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะของการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิผลของสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน พบว่า ด้านการวางแผนงานกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ด้านการปฏิบัติหน้าที่ควรมีการวางแผน บุคลากรให้ละเอียด และชัดเจนมากขึ้นกว่าเดิม ควรรับเอาบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง และด้านการเพิ่มพูนความสามารถควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุกโอกาสการปฏิบัติงาน เช่น การเดินทางไปประชุม และให้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับอาเซียนให้มากที่สุด ศึกษาภาษาอังกฤษซึ่งในประเด็นนี้ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมฤทธิ์ สุขสงค์ (2545) ได้พบว่า ผู้บริหารถือเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์กรหรือหน่วยงาน เป็นผู้รับผิดชอบ ต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารที่เฉลียวฉลาดบริหารงานเก่ง มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีกลยุทธ์ที่ดี ย่อมได้เปรียบกว่าองค์กรที่มีผู้บริหารที่มีความสามารถน้อยกว่า การพัฒนาตนเองของนักบริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการเรียนรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อจะได้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ เต็มกำลัง เต็มความสามารถ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป และสอดคล้องกับ นโยบายของกระทรวงกลาโหมเกี่ยวกับอาเซียน ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติของกระทรวงกลาโหมในการขับเคลื่อนประชาคมอาเซียน พ.ศ. 2560 - 2564 คือ การพัฒนา กระทรวงกลาโหมให้มีความพร้อมและขีดความสามารถในการขับเคลื่อนประชาคมอาเซียน เป็นการพัฒนาศักยภาพของกระทรวงกลาโหมโดย จัดให้มีหลักสูตรหรือสนับสนุนทุนการศึกษาให้บุคลากร เข้ารับการศึกษาด้านภาษา สังคมวัฒนธรรม และการเมือง ของประเทศสมาชิกอาเซียน เผยแพร่ ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการขับเคลื่อนประชาคมอาเซียนของกระทรวงกลาโหมและหน่วยงานอื่น ๆ รวมทั้งการดำเนินกิจกรรมความร่วมมือของประชาคมอาเซียน ให้บุคลากรในกระทรวงกลาโหมได้รับรู้ และเกิดความเข้าใจ เป็นต้น และได้อ้างอิงกับ แนวคิดของกูลิค และ เออร์วิค (Gulick & Urwick,

1937) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ 7 ด้านด้วยกัน เรียกอ ย่ ๆ ว่า POSDCoRB วิธีการบริหารที่ดีที่สุด กูลิค และ เออร์วิค ได้สรุป ไว้ใน “Papers on the Science of Administration” ในปี ค.ศ. 1937

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งวิธีการปฏิบัติงานตามแนวทางนั้น ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดทำโครงสร้างแบบเป็นทางการของอำนาจหน้าที่การสั่งการ ซึ่งใช้ในการจัดแบ่งการกำหนดและการประสานของหน่วยงานย่อย ๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้
3. การบริหารบุคคล (Staffing) หมายถึง การจัดการด้านบุคลากรทั้งหมด ตั้งแต่การรับเข้าทำงาน การฝึกอบรม และการรักษาสภาพการทำงานได้ดีเสมอ
4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การดำเนินการในการตัดสินใจและสั่งการให้กิจการต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผน ทั้งในลักษณะทั่ว ๆ ไป และในลักษณะเฉพาะรวมทั้งคำแนะนำซึ่งเปรียบเสมือนเป็นผู้นำของหน่วยงาน
5. การประสานงาน (Coordination) หมายถึง การร่วมมือกันในการปฏิบัติงานใน ส่วนต่าง ๆ ให้ประสานสอดคล้องและกลมกลืน
6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การจัดทำบันทึกการรายงานและการตรวจสอบ
7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดสรรงบประมาณในรูปของการวางแผนการเงิน การทำบัญชี และการตรวจสอบ

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน พบว่า กำลังพลที่มีศักยภาพ กำลังพลที่มีการศึกษาสอดคล้องกับงานที่ทำ เช่น จบรัฐศาสตร์ จบด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ กำลังพลที่มีการศึกษาสอดคล้องกับงาน สามารถเข้าใจงานได้ง่ายกว่าซึ่งในประเด็นนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ การสร้างเสริมความต้องการในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร เพื่อให้มีความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงาน และขององค์กรอย่างต่อเนื่องสมบูรณ์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ต้องคำนึงถึง เพราะด้านความต้องการในการปฏิบัติหน้าที่ย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของงานดียิ่งขึ้น ซึ่งมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการหรือสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติหน้าที่ โดยมุ่งอธิบายถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ทุ่มทความรู้ ความสามารถ มีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงานอย่างแท้จริง ไปสู่ความรักความผูกพัน และความซื่อสัตย์ในองค์กร

และผลการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่า แนวทางในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประสิทธิผลของสำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา สำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม ประกอบด้วย 1. ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน 2. ด้านการวางแผนงาน 3. ด้านการปฏิบัติหน้าที่ 4. ด้านการเพิ่มพูนความสามารถ

การศึกษาครั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของ Schermerhorn เซอร์เมอร์ฮอร์น ได้แก่

1. คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล ความรู้ และทักษะประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งจะสัมพันธ์กับการปฏิบัติหน้าที่ พบว่า คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลต้องเหมาะกับงานนั้น จึงจะส่งผลให้เกิดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ดีได้ โดยงานเกี่ยวกับอาเซียนถ้าผู้ปฏิบัติงานจบการศึกษาจากสาขาที่เกี่ยวข้องกับรัฐศาสตร์ หรือ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ก็จะเรียนรู้งาน เข้าใจงานได้เร็วกว่าผู้ที่จบการศึกษาจากสาขาอื่น

2. ความพยายามในการทำงานของบุคคล พบว่า ความตั้งใจเต็มใจของบุคคลต่องานที่ปฏิบัติอยู่ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความยินดีที่จะปฏิบัติหน้าที่ ความพยายามที่จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้กำลังพลในหน่วยงานมีศักยภาพสามารถทำงานใหญ่ได้

3. การสนับสนุนจากองค์กร พบว่า การให้โอกาส การสนับสนุนการฝึกอบรมต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้จะมีความสัมพันธ์กับโอกาสที่เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละบุคคลด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ

1. ควรกำหนดมาตรฐาน กฎเกณฑ์ ให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่
2. ให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจไปในทางเดียวกัน ได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง
3. ผู้ปฏิบัติงานควรรู้จักบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อประสิทธิผลของสำนักนโยบายและแผนกลาโหมในประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา สำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยเพื่อเป็นต้นแบบในการพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการสำนักงานอาเซียน สำนักนโยบายและแผนกลาโหม

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติราชการของข้าราชการภายในหน่วยงาน

บรรณานุกรม

- กิติพันธ์ รุจิรกุล. (2529). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส. พรินต์ติ้งเฮาส์.
- พรทิพย์ วรกิจโกคาทร. (2537). *ภาพพจน์กับการประชาสัมพันธ์ใน ภาพพจน์นั้นสำคัญยิ่ง*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมจิตร พึ่งหรรษพร. (2552). *การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบในการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาเครือข่ายคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะครุศาสตร์, สาขาวิชาบริหารการศึกษา.
- สัมฤทธิ์ สุขสงค์. (2545). *ประสิทธิผลการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลศึกษากรณี องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). สถาบันราชภัฏมหาสารคาม, บัณฑิตวิทยาลัย, สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา.
- สมคิด บางโม. (2545). *องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- Ficler, Fred E. (1967). *A Theory of leadership Effectiveness*. New York: Mc Graw-Hill.
- Gibson, J.H., John, M.I. & James H.D. (1982). *Organizations: Behavior structure and Processes* (4th ed.). Austin, TX: Business Publications.
- Gulick, Luther, Lindon Urwick. (1937). *Papers on the Science of Administration*. Clifton: Augustus M. Kelley.