

การวิจัยการมีส่วนร่วมของข้าราชการกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2547 - 2551 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของข้าราชการกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2547 - 2551 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับการมีส่วนร่วมของข้าราชการกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2547-2551 โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยแวดล้อม ตลอดจนสภาพปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะของการมีส่วนร่วมของข้าราชการกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2547 - 2551 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลกับข้าราชการกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ จำนวน 137 คน โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ตอนที่ 2 ปัจจัยแวดล้อมของการมีส่วนร่วมของข้าราชการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ตอนที่ 3 ระดับของการมีส่วนร่วมของข้าราชการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และตอนที่ 4 ปัญหา/อุปสรรคและข้อเสนอแนะ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมาน ทดสอบสมมติฐานใช้ค่าทดสอบ t-test หรือ F-test และเมื่อพบความแตกต่างทำการทดสอบโดยใช้วิธีการเชฟเฟ้ (Scheffe') เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้าราชการกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2547 - 2551 ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี อายุราชการมากกว่า 16 ปีขึ้นไป ระดับของข้าราชการอยู่ในระดับ 6-8 และตำแหน่งที่มีมากที่สุด คือ สำนักเลขานุการกรม

2. ปัจจัยแวดล้อมของการมีส่วนร่วมของข้าราชการกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2547 – 2551 ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจ ข้าราชการมีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในระดับปานกลาง ด้านสิ่งจูงใจให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมากที่สุด ด้านการสื่อสารส่วนใหญ่ได้รับจากผู้บังคับบัญชาโดยตรง และมีรูปแบบเป็นทางการ ส่วนการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการจากผู้บริหาร จากเพื่อนข้าราชการทั้งในและต่างสำนักมีน้อย ช่องทางที่ได้รับข้อมูลข่าวสารน้อยที่สุด คือ จากหนังสือเวียน

3. ระดับการมีส่วนร่วมของข้าราชการฯ การมีส่วนร่วมในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย กิจกรรมที่เข้าร่วมเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ กิจกรรมด้านการประชุมระดมความคิดเห็น นอกจากนี้ มีการเข้าร่วมกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ และการอบรมและการสัมมนาตามลำดับ

#### 4. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ข้าราชการฯ กลุ่มที่ต้องการเข้ามีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แต่ไม่ได้เข้าร่วมเห็นว่า แผนยุทธศาสตร์เป็นเรื่องสำคัญต่อองค์กร แต่เหตุผลที่ไม่ได้เข้าร่วมเนื่องจาก ต้องให้ความสำคัญกับงานประจำมากกว่า การสื่อสารข้อมูลข่าวสารมีน้อย ไม่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ไม่ได้รับผิดชอบหรือไม่เกี่ยวข้องโดยตรง และไม่มีเวลาเพราะภาระงานมาก

ข้าราชการฯ กลุ่มที่ไม่อยากเข้าร่วมเห็นว่า การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็นเรื่องของผู้บริหาร การเข้าร่วมไม่ได้ประโยชน์ เป็นเรื่องไม่น่าสนใจ และไม่ได้รับผิดชอบโดยตรง

#### ข้อเสนอแนะ

1. ควรเปิดโอกาสและผลักดันให้ข้าราชการเข้ามามีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้น และทบทวนปรับปรุงกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของข้าราชการในแต่ละสำนัก เพราะจากการวิจัย พบว่า ข้าราชการกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศมีระดับการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2547-2551 อยู่ในระดับน้อย โดยเฉพาะกลุ่มข้าราชการรุ่นใหม่ที่มีอายุราชการน้อยกว่า 16 ปี จะเข้าร่วมกิจกรรมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์น้อยกว่ากลุ่มอื่น ๆ ในเกือบทุกกิจกรรม ประกอบกับข้าราชการส่วนใหญ่ที่ไม่ได้เข้าร่วมเพราะติดราชการอื่น ๆ

2. ควรให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แก่ข้าราชการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตั้งแต่ต้นกระบวนการจนจบกระบวนการ เพราะข้าราชการกรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์อยู่ในระดับปานกลาง ประกอบกับเรื่องยุทธศาสตร์เป็นเรื่องใหม่สำหรับส่วนราชการ แต่เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงในแบบสมัยใหม่ ที่ต้องใช้ทั้งหลักวิชาการ

วิธีการ ความรู้และความเชี่ยวชาญ อย่างมากในการจัดทำ ซึ่งวิชาการด้านการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์มีการเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา และในการดำเนินการมีหลายกิจกรรมที่มีความต่อเนื่องกันและต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการนาน

3. ควรมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับยุทธศาสตร์เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการสื่อสารแบบปฏิสัมพันธ์(สองทาง)และไม่เป็นทางการ เพราะการวิจัย พบว่า กรมฯ มีการสื่อสารข่าวสารเกี่ยวกับยุทธศาสตร์อยู่ในระดับปานกลางลงมาถึงค้ำทั้งด้านผู้สื่อสารและช่องทางการสื่อสาร

4. ควรทบทวนปรับปรุงการจัดกิจกรรมยุทธศาสตร์ ให้มีช่วงเวลาที่เหมาะสม ไม่ทับซ้อนกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และไม่ควรจัดในวันเสาร์หรือวันอาทิตย์หรือนอกเวลาราชการ เพราะข้าราชการร้อยละ 78 เห็นว่าไม่สมควร ซึ่งอาจจะจัดทำในเวลาราชการโดยจัดในหรือนอกสำนักงาน

5. ผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กร จึงจะผลักดันให้ข้าราชการทุกกลุ่มทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่ เพราะการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กรโดยทั่วไปเป็นการดำเนินการและสื่อสารจากข้างบนลงข้างล่าง

6. เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์มีความชัดเจน ยึดหยุ่น เหมาะสมกับสังคมและสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นปัจจุบัน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้มีการวิจารณ์ร่างยุทธศาสตร์ที่ได้จัดทำขึ้นและปรับปรุงให้ดีขึ้นก่อนนำไปใช้

7. ควรมีกรอบเวลาดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เพื่อให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ป้องกันการดำเนินการที่เร่งด่วนภายใต้ระยะเวลาที่จำกัด

8. ควรมีการจูงใจข้าราชการให้เข้ามามีส่วนร่วมจากสิ่งอื่น ๆ ที่ไม่ใช่การปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะควรทำให้มีการเข้าร่วมเพราะเห็นประโยชน์และสนุกกับการได้มีส่วนร่วมจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาองค์กร

The objectives of this research were to study levels of the participation of government officials of the Department of Trade Negotiations in Strategic Planning during 2004-2008, to compare the differences between levels of the participation and individual and surrounding factors, as well as to study the problems and suggestions. Percentage, means, standard deviation, and survey research were used for data collection with a questionnaire of open-ended and closed-ended questions as an instrument. T-test or F-test in accordance with variables' characteristics was used for assumption verification. There were 137 government officials who answered the questionnaire with 4 parts. Part 1-3 were closed-ended questions. Part 1 asked about general information of the responders such as their gender, age, level of education, length of serving as a government official, levels of position classifications, and the bureau where the responders worked. Part 2 was about surrounding factors affecting the responders' participation such as their knowledge and understanding in strategic planning, incentives, and communications etc. Part 3 was about levels of the participation. In Part 4, which was open-ended, the responders were to fill in with their problems, obstacles, and suggestions.

The research findings were as follows.

1. The questionnaire responders were mostly female belonging to the group age of 41 - 50 years, and holding higher than a Bachelor's Degree. They had more than 16 years of serving as a government official. Most of their levels of position classifications belonged to Levels 6 - 8.



2. In terms of surrounding factors affecting participation of the government officials of the Department of Trade Negotiations in strategic planning, the responders had moderate knowledge and understanding, and they mostly performed their duty as assigned. About communications, information received was from direct superintendents most, and it was formal. Information among those who worked in the same or different bureau was informal. Newsletters were the channel of communications which was the most frequently used.

3. The participation level of government officials: government officials are participating in the low level. The activity which has the highest mean value is the brainstorming session. Furthermore, government officials take a part in strategic planning activity, training courses and seminars respectively.

#### 4. Problems and Suggestions

Problems-Government officials that wanted to participate in the strategic planning process but were unable to do so, think strategic plan is important to the organization but believe that priority must be given to their day-to-day tasks and responsibilities. Other contributing factors include lack of information and communication regarding the issue, strategic planning does not fall directly into the official's area of responsibility, unavailable due to high and demanding workload.

For those officials that did not want to participate, contributing factors include their belief that strategic planning is a process for executive level officials, participation has no real benefit, the process is uninteresting, and it doesn't fall into their area of responsibility.

#### Suggestions

1. The opportunities to participate in strategic planning should be availed and pushed more for the participants. Besides, the activities in strategic planning should be reviewed to suit the government officials of each bureau because it was found that the level of participation in strategic planning of the government officials of the Department of Trade Negotiations was low. Specifically, the ones whose work experience was less than 16 years participated less in strategic planning as well as in almost all activities than other groups. Moreover, engaging in other official activities made most of the government officials unavailable for the strategic planning activities.

2. The government officials should be regularly and continuously be educated in all the processes of strategic management and strategic planning because the level of the knowledge in strategic planning of the government officials of the Department of Trade Negotiations was moderate. This is because strategic planning is something new to the government officials while is essential to develop the potential of the organization, which needs a lot of theoretical principles, methods, knowledge, and expertise. Strategic planning is always active and changeable to work in accordance with the situation which is changed all the time. The activities needed are various and time-consuming.

3. There should be more public relations, and two-way communication, which should be informal because it was found that public relations work of the Department of Trade Negotiations was at moderate to low levels regarding communicators and channels of communication.

4. The strategic planning activities should be properly adapted so that they are not overlapped with other important duties of the personnel. They should not be organized on weekends or over-time. Seventy-eight per cent of the responders showed their disagreement and suggested that strategic planning activities should be held during the official time, at the Department or outside.

5. Administrators of all levels should highlight the establishment of organizational strategic planning, pushing all of the personnel to fully participate because, in general, the execution and communication of these activities were top-down.

6. To enhance strategic planning to be clear, flexible, and appropriate with the current situation and society which are changed all the time, the administrators should facilitate the opportunities when the draft of the strategic plans are criticized before implementation.

7. Time frame of strategic planning should be clearly specified so that it will be systematically done to avoid hurried work due to a limited time.

8. Other motivations for the government officials to join strategic planning activities should be provided because it is not a routine task. Especially, the participation in strategic planning should be seen as useful and interesting activities and as an important part in the development of the organization.