

การเพิ่มประสิทธิภาพของกรมตุรียางค์ทหารบกในการปฏิบัติภารกิจ  
สนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก ณฑล วิหารธรรมเม  
หัวหน้ากอง กรมตุรียางค์ทหารบก

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2563

**เอกสารวิจัยเรื่อง** การเพิ่มประสิทธิภาพของกรมศุลกากรในการปฏิบัติการกิจ  
สนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ  
**โดย** พันเอก ณฑล วิหารธรรมเม  
**อาจารย์ที่ปรึกษา** พันเอกหญิง ธนิตา วงษ์จินดา

---

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2563 และเห็นชอบให้เป็น  
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ

พลตรี **ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก**  
( มหศักดิ์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา )

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก **ประธานคณะกรรมการ**  
( ฉกาจ ชั้นดี )

พันเอก **ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา**  
( อรรถวุฒิ มิ่งมิตร )

พันเอก ดร. **กรรมการ**  
( ชัยกร ภูวพัฒน์ )

พันเอก **กรรมการ**  
( สติชัยพันธ์ ประกอบผล )

พันเอกหญิง **กรรมการ**  
( ธนิตา วงษ์จินดา )

## บทคัดย่อ

**ผู้วิจัย** พันเอก ณฑล วิหารธรรมเม  
**เรื่อง** การเพิ่มประสิทธิภาพของกรมศุลกากรในการปฏิบัติภารกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ  
**วันที่** กันยายน 2563 **จำนวนคำ :** 6,983 **จำนวนหน้า :** 20  
**คำสำคัญ** ประสิทธิภาพ, กรมศุลกากร, สถาบันหลักของชาติ  
**ชั้นความลับ** ไม่มีชั้นความลับ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของกรมศุลกากรในการปฏิบัติภารกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจดังกล่าว รวมทั้งเพื่อค้นหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมศุลกากรในการปฏิบัติภารกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ข้อมูลยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงแผนระดับ 2 ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร ได้ถูกรวบรวม และทำการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ผลการศึกษาพบว่ากรมศุลกากรมีบทบาทและภารกิจที่สอดคล้องกับนโยบายของกองทัพบกและยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580) ในการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ โดยให้ความสำคัญและความเร่งด่วนสูงสุดในการพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ด้วยการบูรณาการด้านกิจการดนตรีทั้งปวงให้มีความทันสมัย ให้การบริการในรูปแบบการแสดงดนตรีอย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย การปฏิบัติการแสดงดนตรีพัฒนาวิทยการดนตรี การประพันธ์บทเพลง การเรียบเรียงเสียงประสาน ตลอดจนให้คำเสนอแนะวิทยการดนตรีแก่ส่วนราชการในกองทัพบก และสนับสนุนการดนตรีร่วมกับหน่วยงานอื่นของกองทัพบกในการรณรงค์สร้างความสมัครสมานสามัคคีของคนในชาติ สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมศุลกากรในการปฏิบัติภารกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ได้แก่ โครงสร้าง

องค์กร บุคลากร องค์ความรู้ เทคโนโลยี และแรงจูงใจ ในการเพิ่มประสิทธิภาพของ  
กรมดุริยางค์ทหารบกเพื่อสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ  
มีแนวทางสำคัญคือ ควรบรรจุกำลังพลที่มีความสามารถเฉพาะทางให้ตรงตามอัตราที่ยัง  
ขาดแคลน ส่งเสริมกำลังพลที่เกี่ยวข้องกับการแสดงดนตรีให้มีความพร้อมรับภารกิจ  
เพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ทางทหารในส่วนที่เกี่ยวข้องแก่กำลังพล สนับสนุนกำลังพล  
ให้เรียนรู้และมีความชำนาญด้านการปรับใช้เทคโนโลยีใหม่ ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า  
ของกำลังพล และจัดหาสิ่งอุปกรณ์เครื่องดนตรี และเทคโนโลยีทางดนตรีที่มีคุณภาพสูง  
เพื่อทดแทนและใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ กรมดุริยางค์ทหารบกจึงควรนำแนวทาง  
ดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติ  
ภารกิจของกรมดุริยางค์ทหารบกมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สามารถสนับสนุนการเสริมสร้าง  
ความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงได้ตามความมุ่งหมาย

## Abstract

**Researcher :** Colonel Napon Wihanthamme

**Subject :** Increasing the Efficiency of the Royal Thai Army Band Department in the Mission to Support the Strengthening of the Main Institutions of the Nation

**Date :** September 2020, **Words count :** 6,983 **Pages :** 20

**Key words :** Efficiency, Royal Thai Army Band Department, Principle National Institutions

**Confidentiality :** Unclassified

The objectives of this study were to investigate the effectiveness of the Royal Thai Army Band Department in accordance with the missions of strengthening the main national institutions, to examine factors affecting the mission's efficiency, and to discover guidelines of improving the mission's efficiency of the Royal Thai Army Band Department. The data of national strategic security plan level 2, theories and document papers were collected, analyzed, and synthesized. The results were found that roles and missions of the Royal Thai Army Band Department were relevant to the army's policies and national strategy for 20 years (2018 - 2037) in term of strengthening the security of major national institutions. The most importance and urgency were preserving and upholding the monarchy by integrating modern music matters providing high quality music services. The services include music performance, music development, music composition, music harmonization, contributing guidance in music to the Royal Thai Army, and providing music support to other units in the Royal Thai Army so as to enhance the nation's

unity. The factors affecting the mission's efficiency of the Royal Thai Army Band Department comprise organizational structure, personnel, knowledge, technology, and incentives. To increase the efficiency of the Royal Thai Army Band Department in strengthening the security of major national institutions, the key guidelines are followings (1) personnel loading should be carried out according to their capability and inadequate personnel force, (2) supporting personnel preparedness, (3) enhancing military knowledge and experience of personnel, (4) supporting personnel to improve their learning skills and expertise regarding new technologies, promoting career path of personnel, and offering high quality musical instruments and technologies. Consequently, above mentioned guidelines should be implemented in the Royal Thai Army Band Department in order to enhance the mission's efficiency and support the security of major national institutions.

## กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากคณาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบกทุกท่าน ที่กรุณาประสิทธิประสาทวิชาให้ความรู้ และประสบการณ์อันทรงคุณค่าอย่างสูง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ พลตรี มหศักดิ์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก ที่กรุณาอนุมัติให้ทำการวิจัย และคณาจารย์ทุกท่านที่กรุณาประสิทธิประสาทความรู้ อันเป็นพื้นฐานในการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ มา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ พันเอก ฉกาจ ชันตี ประธานคณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล พันเอก ดร. รัชกร ภูวพัฒน์ดล และ พันเอก สติธย์พันธ์ ประกอบผล กรรมการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พันเอกหญิง ธนิตา วงษ์จินดา อาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าให้คำแนะนำ ตรวจสอบ และให้ข้อคิดในประเด็นสำคัญของภารกิจกรมดุริยางค์ทหารบกกับความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และหลักการที่เกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจสนับสนุนกองทัพบกที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ พลเอก จิตตศักดิ์ เจริญสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษาพิเศษ พันเอก อรรถวุฒิ มิ่งมิตร รองผู้บัญชาการโรงเรียนดุริยางค์ทหารบก ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะในประเด็นสำคัญของภารกิจกรมดุริยางค์ทหารบกกับความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ อันเป็นผลทำให้การวิจัยในครั้งนี้มีคุณภาพ

ขอขอบพระคุณ พลโท กฤษดา สาริกา ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษกองทัพบก พลตรี วิทยา ชัยสมพร เจ้ากรมดุริยางค์ทหารบก และผู้บังคับบัญชา ตลอดจนจรรยาอาจารย์ ข้าราชการกรมดุริยางค์ทหารบกทุกท่าน ที่กรุณาให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะ และความร่วมมือที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัยจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สุดท้ายนี้คุณค่าและความดีเอกสารวิจัยฉบับนี้ ผู้จัดทำขอมอบเป็นกตเวทิตา แต่บิดามารดา ตลอดจน บุรพาจารย์และสถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นแหล่งประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ของผู้จัดทำ หากเอกสารวิจัยฉบับนี้ มีความผิดพลาดหรือบกพร่องด้วยประการใด ผู้จัดทำขอน้อมรับและจะนำไปพัฒนาปรับปรุง เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ในภายภาคหน้าต่อไป

## การเพิ่มประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบกในการปฏิบัติภารกิจ สนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสามารถสร้างให้เกิดขึ้นหรือพัฒนาให้เพิ่มขึ้นได้ ในทางตรงกันข้าม การปฏิบัติงานที่ขาดประสิทธิภาพจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกองค์กรจะต้องให้ความสำคัญในเรื่องของประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ปัจจุบัน ประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)<sup>1</sup> เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน ดังนั้นทุกภาคส่วนจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หน่วยงานภาครัฐซึ่งจะเป็นตัวจักรสำคัญของการนำยุทธศาสตร์ชาติไปปฏิบัติให้เกิดมรรคผลที่จับต้องได้จริง

กองทัพบก ถือเป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงซึ่งมีกรมดุริยางค์ทหารบกเป็นหน่วยที่รับผิดชอบภารกิจด้านการดนตรีของกองทัพ ด้วยบทบาทสำคัญที่ผ่านมาในการผลิตบทเพลง และผลิตสื่อทางการดนตรีต่าง ๆ รวมทั้งปฏิบัติการแสดงดนตรีตามที่ได้รับมอบหมาย โดยให้ความสำคัญและความเร่งด่วนสูงสุดในการพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ป้องกันการกระทำที่ล่วงละเมิดพระบรมเดชานุภาพ ด้วยการบูรณาการด้านกิจการดนตรีทั้งปวงให้มีความทันสมัย จึงทำให้กรมดุริยางค์ทหารบกเป็นหน่วยงานของกองทัพบกที่สามารถสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติตามนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2562 – 2565) ในประเด็นการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข



ทั้งนี้ การศึกษาเพื่อค้นหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกรมดุริยางค์ทหารบกในการสนับสนุนภารกิจด้านความมั่นคงตลอดจนปัจจัยที่เกี่ยวข้อง จะก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและทำให้ได้แนวทางการแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ได้จริงสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติภารกิจของกรมดุริยางค์ทหารบกเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติในภาพรวมได้ต่อไป

### **กรมดุริยางค์ทหารบกและการสนับสนุนภารกิจด้านการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ**

สิ่งที่เป็นรากฐานสำคัญในการบ่งบอกว่าภารกิจของกรมดุริยางค์ทหารบกนั้นมีประสิทธิภาพเพียงใด และสอดคล้องต่อภารกิจด้านความมั่นคงหรือไม่ จำเป็นต้องศึกษาผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาจากอดีต ซึ่งจากการวิเคราะห์ในเชิงนโยบายและการดำเนินการที่เกี่ยวข้องในมุมต่าง ๆ สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญอันได้แก่ ประวัติความเป็นมา โครงสร้างการจัดหน่วย และแนวทางการใช้กำลัง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### **ประวัติความเป็นมาของกรมดุริยางค์ทหารบก**

กรมดุริยางค์ทหารบก<sup>2</sup> ถือกำเนิดขึ้นเมื่อปีพุทธศักราช 2414 โดยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระองค์ได้ทรงจัดตั้ง “กองแตรวง” ขึ้น ณ บริเวณสวนกุหลาบ ในพระบรมมหาราชวัง เพื่อบรรเลงเพลงตามพระประสงค์ และบรรเลงเพลงถวายความเคารพในการเสด็จพระราชดำเนินไปในสถานที่ต่าง ๆ รวมทั้งบรรเลงถวายการต้อนรับพระมหากษัตริย์ของมิตรประเทศที่มาเจริญสัมพันธไมตรีกับประเทศไทย ต่อมาได้มีการพัฒนาการผ่านกาลเวลาตามการเปลี่ยนแปลงการปกครองประเทศ และการปรับปรุงระบบราชการตามความเจริญก้าวหน้ามาเป็นลำดับจวบจนปัจจุบัน และเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2558 กระทรวงกลาโหม ได้อนุมัติให้ปรับปรุงอัตราและปรับชื่อหน่วยเป็น “กรมดุริยางค์ทหารบก” เป็นส่วนราชการขึ้นตรงกองทัพบก มีฐานะเป็นกรมฝ่ายกิจการพิเศษในส่วนบัญชาการ มีขอบเขตความรับผิดชอบและหน้าที่สำคัญประกอบด้วย วางแผน อำนวยการ แนะนำ กำกับ การ ดำเนินการเกี่ยวกับการปฏิบัติการแสดงดนตรี ฝึก-ศึกษา

วิทยาการดนตรี ประพันธ์บทเพลง เรียบเรียงเสียงประสาน และในฐานะหัวหน้าเหล่าสาย วิทยาการดุริยางค์โดยให้คำแนะนำวิทยาการดนตรีแก่หมวดดุริยางค์ในสังกัดกองทัพภาค หมวดดุริยางค์ในสังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพบก และส่วนราชการอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย จากกองทัพบก โดยมี เจ้ากรมดุริยางค์ทหารบก เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

### วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย และการจัดหน่วย

กรมดุริยางค์ทหารบก กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “กรมดุริยางค์ทหารบก จะเป็นผู้นำการดนตรี ทางทหารของกองทัพไทย มีมาตรฐานการดนตรีในระดับสากล มุ่งพัฒนาองค์กรให้ทันสมัย สู่ความเป็นเลิศ เป็นที่เชื่อมั่นของกองทัพบกและประชาชน” มีพันธกิจ ดังต่อไปนี้

1. แสดงดนตรีในงานของกองทัพบกที่ได้รับมอบหมาย สนับสนุนงานดนตรีให้กับหน่วยงาน ภาครัฐ และเอกชน โดยไม่มีผลกระทบต่องานของกองทัพบก
2. ดำเนินการฝึก-ศึกษาวิชาดนตรีให้กับกำลังพลเหล่าทหารดุริยางค์ และผลิตนักเรียน ดุริยางค์สนับสนุนทดแทนกำลังพลภายในเหล่า พัฒนาการดนตรีให้ทันสมัยจนถึงระดับ มาตรฐานสากล จุดมุ่งหมายของกรมดุริยางค์ทหารบก คือ ผู้ที่ได้รับฟังการบรรเลง ดนตรีจากวงดนตรีของกรมดุริยางค์ทหารบกแล้วมีความสุขประทับใจ ชื่นชมในผลงาน การแสดงทุกครั้ง

กรมดุริยางค์ทหารบก มีการจัดโครงสร้างการจัดหน่วย เพื่อให้การปฏิบัติการกิจกรรมครอบคลุม ตามภาระหน้าที่ ดังนี้

1. กองดนตรี มีหน้าที่ปฏิบัติการแสดงดนตรีสากล โยธวาทิต ทัศนตรี และดนตรีไทย เพื่อสนับสนุนภารกิจของกองทัพบก
2. กองวิทยาการ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาวิทยาการดนตรีที่ทันสมัยให้กับสายงาน ด้านดนตรีสากล ดนตรีไทย การประพันธ์เพลง การเรียบเรียงเสียงประสาน และการ บันทึกเสียง เพื่อใช้ในกิจการของกองทัพบก
3. แผนกบริการ มีหน้าที่ให้บริการเกี่ยวกับการสวัสดิการ การขนส่ง การสาธารณสุข ปลอดภัย และการสุขาภิบาล การรักษาการณ์ รักษาความปลอดภัย และการบริการอื่น ๆ

4. โรงเรียนดุริยางค์ทหารบก มีหน้าที่ดำเนินการฝึก และศึกษาวิชาดนตรีให้กับกำลังพล เหล่าทหารดุริยางค์ และนักเรียนดุริยางค์

### แนวทางการใช้กำลัง

การใช้กำลังในการปฏิบัติภารกิจของกรมดุริยางค์ทหารบก<sup>3</sup> ให้ความสำคัญและความเร่งด่วนสูงสุดในการพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ป้องกันการกระทำที่ล่วงละเมิดพระบรมเดชานุภาพ รวมทั้งขยายผลและเผยแพร่บทเพลงพระราชนิพนธ์ ในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร ด้วยการบูรณาการด้านกิจการดนตรีทั้งปวงให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับภารกิจ และขีดความสามารถของหน่วย ในการสนับสนุนภารกิจด้านดนตรี การรักษาความมั่นคง การปฏิบัติภารกิจจิตวิทยา และกิจการพลเรือน เพื่อให้มีความเหมาะสมและตอบสนองต่อภารกิจของกองทัพบก และการปฏิบัติทางทหารอื่น ๆ

### การสนับสนุนภารกิจด้านการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ

ชาติไทย<sup>4</sup>เป็นชาติเก่าแก่ มีความเจริญรุ่งเรืองมีประวัติศาสตร์มายาวนาน มีภาษาและอักษรเป็นของตนเอง มีเอกลักษณ์สำคัญที่สร้างความภาคภูมิใจได้แก่ สถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ซึ่งเป็นแกนหลักแห่งความมั่นคง เอื้ออำนวยให้มีความเจริญรุ่งเรือง มั่นคง สงบสุข สามารถรักษาเอกราชและอธิปไตยไว้ได้จนทุกวันนี้ โดยมีความสำคัญประกอบด้วย<sup>5</sup> ชาติ เป็นสถาบันหลักที่ทุกคนในชาติต้องคำนึงถึงต้องบำรุงรักษาและพัฒนาให้เจริญรุ่งเรือง ผลประโยชน์ของชาติถือเป็นผลประโยชน์สูงสุดที่ทุกคนในชาติต้องบำรุงรักษา และยอมเสียสละทุกสิ่งอย่างเพื่อผลประโยชน์ของชาติ ศาสนา เป็นสิ่งสำคัญที่สร้างภูมิคุ้มกันทางจิตใจให้ทุกคนในชาติเป็นคนดี มีศีลธรรม ไม่เบียดเบียนกัน ทำให้สังคมอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุข การยึดมั่นในหลักธรรมของศาสนาจะสร้างความมั่นคงทางสังคมจิตวิทยาเกิดความเป็นปึกแผ่นเดียวกันของคนในชาติ และพระมหากษัตริย์ สถาบันพระมหากษัตริย์ที่เข้มแข็งจะเป็นหลักชัยของชาติ เป็นศูนย์รวมจิตใจ เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้สังคมไทยมีความผูกพันไม่แตกแยก มีความสุข สงบร่มเย็นเช่นในอดีต เป็นปัจจัยสำคัญ

ยิ่งต่อความมั่นคงของประเทศ จะเห็นได้ว่าความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ คือความมั่นคงของแกนทั้ง 3 ซึ่งได้แก่<sup>6</sup> ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ แกนนี้เป็นรากแก้วหรือแก่นแท้ของประเทศชาติ ประสานกันอยู่ในลักษณะสามเหลี่ยมพีระมิดเป็นแกนหลักแห่งความมั่นคงของชาติ เปรียบเสมือนเสาที่ค้ำจุนความมั่นคงของประเทศ

นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2558 – 2564<sup>7</sup> ได้กำหนดประเด็นไว้ในส่วนที่ 1 นโยบายเสริมสร้างความมั่นคงที่เป็นแกนหลักของชาติ นโยบายที่ 1 เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ประกอบด้วยแนวทางดำเนินการดังนี้ เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ พัฒนาประสิทธิภาพและกลไกที่เกี่ยวกับการป้องกันและป้องปรามการล่องละเมิดสถาบัน เผยแพร่และน้อมนำแนวพระราชดำริไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และเสริมสร้างความเข้มแข็งของการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

จากข้อมูลพื้นฐานของกรมดุริยางค์ทหารบกเกี่ยวกับประวัติความเป็นมา วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย และการจัดหน่วย แสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติภารกิจของกรมดุริยางค์ทหารบกนั้นมีส่วนสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงในการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ โดยเป็นหน่วยที่ดำเนินการเกี่ยวกับกิจการดนตรีทั้งปวงของกองทัพบก สามารถผลิตบทเพลง และผลิตสื่อทางการดนตรีต่าง ๆ รวมทั้งปฏิบัติการแสดงดนตรีตามภารกิจของหน่วยตามที่ได้รับมอบหมาย คงไว้ซึ่งมาตรฐานและประสิทธิภาพตามนโยบายของกองทัพบก สอดคล้องกับคำขวัญของกองทัพบกที่ว่า “เพื่อชาติ ศาสน์ กษัตริย์ และประชาชน” ในขณะที่การใช้กำลังกรมดุริยางค์ทหารบก มีความสอดคล้องกับแนวทางนโยบายของกองทัพบกและรัฐบาลในการปฏิบัติภารกิจเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ โดยให้ความสำคัญและความเร่งด่วนสูงสุดในการพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ป้องกันการกระทำที่ล่องละเมิดพระบรมเดชานุภาพ เผยแพร่บทเพลงพระราชนิพนธ์ ในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร

ด้วยการบูรณาการด้านกิจการดนตรีที่โปร่งให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับภารกิจ  
ขีดความสามารถของหน่วย

นอกจากนี้ กรมดุริยางค์ทหารบกได้มีการปฏิบัติการแสดงดนตรีตามนโยบายหรือการสั่งการ  
ของหน่วยเหนือ<sup>๘</sup> ได้แก่ งานพระราชพิธี และการเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์  
การปฏิบัติการแสดงดนตรีในงานของกองทัพบก ได้แก่ งานพิธีการทางทหาร งานเลี้ยง  
รับรองผู้นำกองทัพมิตรประเทศที่มาเยือนกองทัพบก กองบัญชาการกองทัพไทย  
กระทรวงกลาโหม และรัฐบาล มีการสนับสนุนและบูรณาการภารกิจดนตรีร่วมกับหน่วยขึ้น  
ตรงของกองทัพบกในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อณรงค์สร้างความสมัครสมานสามัคคีของคน  
ในชาติ ตลอดจนสนับสนุนภาครัฐ และภาคเอกชน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งต้องหาคำตอบใน 3 ประเด็นหลัก อันประกอบด้วย ประสิทธิภาพ  
ของกรมดุริยางค์ทหารบกในการปฏิบัติการกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของ  
สถาบันหลักของชาติที่ผ่านมาเป็นอย่างไร ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของ  
กรมดุริยางค์ทหารบกในการปฏิบัติการกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบัน  
หลักของชาติมีอะไรบ้าง และการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบกในการปฏิบัติ  
ภารกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติควรมีแนวทางอย่างไร  
ดังจะกล่าวต่อไปตามลำดับดังนี้

## **ประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบกในการปฏิบัติการกิจสนับสนุนการ เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ**

### **แนวคิดเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน**

สิ่งที่เป็นหัวใจของการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงาน ให้มีความเจริญก้าวหน้า  
และสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บังคับบัญชา และบุคลากรในองค์กรก็คือ ประสิทธิภาพ  
ในการปฏิบัติงาน

ประเภทของประสิทธิภาพ มี 2 ระดับ<sup>9</sup> คือ ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การทำงานเสร็จโดยสูญเสียวเวลาและพลังงานน้อยที่สุด มีค่านิยมการทำงานที่ยึดกับสังคม เป็นการงานได้เร็วและได้งานดี และประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่า มีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีความสามารถในการใช้ยุทธศาสตร์กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยี มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี และมีความสุขในการทำงาน

การที่องค์กรจะสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไปสู่ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้นั้น จำเป็นต้องประกอบด้วย 4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ<sup>10</sup> คือ

1. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร องค์กรจะต้องมีลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสม โดยมีปัจจัยย่อยที่สำคัญได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายที่ครอบคลุมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การกระจายอำนาจ การจัดสายงานการบังคับบัญชา การจัดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงาน การวางแผน การสั่งการ การควบคุมการทำงาน การจัดสรรทรัพยากร ติดตามกำกับดูแล และการประเมินผลการทำงาน
2. ปัจจัยด้านบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ บุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ตามโครงสร้างงานในองค์กรทั้งระดับสูง กลาง และล่าง รวมถึงบุคคลในระดับการทำงานทั้งหมดจะต้องมีคุณลักษณะและคุณสมบัติที่พึงปรารถนาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ จำนวนบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน ความรู้ความสามารถพื้นฐาน ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานในหน้าที่ ความเป็นผู้นำ ทักษะการสื่อสาร ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านการบริหารจัดการ เจตคติค่านิยมที่พึงปรารถนา การพัฒนางานปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กร
3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการออกแบบผลิตภัณฑ์ ออกแบบการบริหาร การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยในกระบวนการผลิต การควบคุมและการตรวจสอบ

คุณภาพ การจัดทำระบบข้อมูล การบริการเพื่อการนำเสนอผลิตภัณฑ์ โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร กำลังคน เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน

4. ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลากรในองค์กร<sup>11</sup> แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เสริมสร้างความปรารถนาของบุคคลให้เกิดการทุ่มเท แรงใจ แรงกายปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ โดยเป็นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ โดยมี 2 ปัจจัยที่สนับสนุนได้แก่ ปัจจัยจูงใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้น ช่วยให้บุคคลรักและชอบความสำเร็จในการทำงาน ประกอบด้วย ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน และปัจจัยค้ำจุน ซึ่งเป็นปัจจัยที่กำจัดความไม่พึงพอใจในการทำงานและเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ประกอบด้วย นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา สภาพการปฏิบัติงาน สัมพันธภาพในการทำงาน เงินเดือนและความมั่นคง

นอกจากปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแล้ว ภายในองค์กรยังต้องมีองค์ประกอบการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ<sup>12-13</sup> ได้แก่ สิ่งแวดล้อมนอกองค์กร, สิ่งแวดล้อมในองค์กร, ปัจจัยขององค์กร, กระบวนการขององค์กร และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร 7 ประการ<sup>14</sup> ซึ่งปัจจัยดังกล่าวสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือสำหรับประเมินประสิทธิภาพองค์กรโดยรวมว่ามีสูงหรือต่ำเพียงใด ได้แก่

1. กลยุทธ์ เป็นแผนปฏิบัติการขององค์กรที่อธิบายถึงการจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
2. โครงสร้าง เป็นการจัดแบ่งงานออกเป็นหมวดหมู่ โดยกำหนดให้มีสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมการทำงาน มีการกำหนดมาตรฐาน มีความชัดเจนในการติดต่อประสานงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์
3. ระบบ ต้องมีการจัดการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการเตรียมงานอย่างดี ไม่มีการสับสนวุ่นวายในการทำงาน
4. แบบ เป็นแบบอย่างหรือวิธีปฏิบัติกิจกรรม หรืองานที่กำหนดขึ้นไว้อย่างมีแบบแผน เพื่อให้ทุกคนในองค์กรใช้เป็นหลักในการปฏิบัติ

5. บุคลากร องค์กรต้องประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิก โดยกำหนดหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้กระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์
6. ความสามารถ เป็นคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานตรงตามงานที่ปฏิบัติอยู่ มีความหลากหลาย เช่น ความสามารถในการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ การบริหารจัดการ และความสามารถในการปรับตัว
7. ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร เป็นข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์กรเพื่อใช้เป็นเครื่องกระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และมีพฤติกรรมในทางเดียวกัน

### **ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกรมดุริยางค์ทหารบก**

จากการทบทวนการปฏิบัติภารกิจของกรมดุริยางค์ทหารบก พบว่า ในส่วนของการปฏิบัติภารกิจด้านการแสดงดนตรี กรมดุริยางค์ทหารบกได้มีการปฏิบัติการแสดงดนตรีตามนโยบายหรือการสั่งการของหน่วยเหนือ ได้แก่ การจัดวงดุริยางค์บรรเลงนำในรัชชบวนพระราชพิธีถวายพระเพลิงพระบรมศพ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร, รัชชบวนพระบรมราชอิสริยยศ พยุหยาตราทางสถลมารค ในพระราชพิธีบรมราชาภิเษก การแสดงดนตรีในพิธีการของทหาร ได้แก่ พิธีสวนสนามถวายสัตย์ปฏิญาณตนของทหาร – ตำรวจ เนื่องในพระราชพิธีบรมราชาภิเษก และวันกองทัพไทย พิธีกระทำสัตย์ปฏิญาณตนและสวนสนามของนักศึกษาวิชาทหาร และพิธีวันสำคัญทางศาสนา มีการสนับสนุนการแสดงดนตรีร่วมกับหน่วยขึ้นตรงของกองทัพบกในการจัดกิจกรรมเพื่อรณรงค์สร้างความสมัครสมานสามัคคีของคนในชาติ ตลอดจนให้การสนับสนุนแก่ภาครัฐ และภาคเอกชน

นอกจากการปฏิบัติการแสดงดนตรีแล้ว กรมดุริยางค์ทหารบก<sup>15</sup>มีการผลิตบทเพลงเกี่ยวกับการเทิดพระเกียรติสถาบันพระมหากษัตริย์ เช่น เพลงเทิดทูนจอมทัพ เพลงจอมทัพไทย เพลงอริยกษัตริย์ เพลงในหลวงรัชกาลที่ 9 เพลงที่ส่งเสริมความรักชาติ เช่น เพลงแทนคุณแผ่นดิน เพลงทหารแห่งแผ่นดิน เพลงที่สนับสนุนนโยบายรัฐบาล เช่น เพลงคืนความสุขให้ประเทศไทย เพลงมันคงมั่งคั่งยั่งยืน เพลงที่สร้างกำลังใจให้กับประชาชน เช่น เพลงฉัน



ทำได้เพื่อเธอ เพลงเป็นกำลังใจให้เธอ เป็นต้น ทั้งนี้เป็นไปตามนโยบายหรือการสั่งการของหน่วยเหนือ และระเบียบปฏิบัติของกรมศรียางค์ทหารบก

จากการประเมินประสิทธิภาพองค์กรโดยรวมของกรมศรียางค์ทหารบก โดยใช้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร 7 ประการตามแนวคิดของ กชพร พุทธจักร<sup>16</sup> ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบ ด้านแบบของการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านความสามารถ และด้านค่านิยมร่วมของคนในองค์กร สามารถสรุปประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกรมศรียางค์ทหารบกได้ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ พบว่า หน่วยมีทีมงานบริหารที่แข็งแกร่ง มีการทำงานผสมผสานความรู้ความสามารถที่แตกต่างกันของบุคคล ใช้ความแตกต่างดำเนินงานตามบทบาทได้อย่างเหมาะสม และมีการจัดทำแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้า
2. ด้านโครงสร้าง พบว่า หน่วยมีนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน มีโครงสร้างการบริหารงานและจัดแบ่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน
3. ด้านระบบ พบว่า หน่วยมีการจัดระบบการทำงาน การแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่ของทุกคนร่วมกัน และมีระบบการประเมินผลงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม
4. ด้านแบบของการบริหาร พบว่า หน่วยมีการออกแบบงานที่อาศัยความชำนาญหลายด้านประกอบกัน มีการประชุมหารือวางแผนตัดสินใจร่วมกัน ทำงานเป็นทีม และมีการสลับหน้าที่กันเป็นระยะ
5. ด้านบุคลากร พบว่า หน่วยได้จัดสรรกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถตรงกับสายงาน กำลังพลให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ผลการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของภารกิจ แต่ยังพบปัญหาเรื่องการบรรจุกำลังพลไม่เพียงพอในการปฏิบัติภารกิจ และขาดกำลังพลที่มีความสามารถเฉพาะด้าน กำลังพลหลายนายมีปัญหาด้านสุขภาพ และมีดัชนีมวลง่ายเกินค่ามาตรฐาน ไม่เหมาะสมกับภารกิจที่ต้องการความสง่างาม มีคุณลักษณะทางทหารและความเข้มแข็ง
6. ด้านความสามารถ พบว่า งานที่กำลังพลทำอยู่เป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถตรงความถนัด มีการสื่อสารถูกต้องชัดเจน และมีการสนับสนุนเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถแก่กำลังพลอยู่เสมอ

7. ด้านค่านิยมร่วมของคนในองค์กร พบว่า กำลังพลมีความเชื่อมั่นต่อเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกันเพื่อพัฒนาหน่วยที่ตนสังกัดอยู่ มีความตั้งใจในการทำงานและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

หลังจากได้ทราบถึงประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบกในการปฏิบัติภารกิจที่ผ่านมาแล้ว การศึกษาสภาวะแวดล้อมและปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบกในการปฏิบัติภารกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ซึ่งมีความสำคัญที่จะทำให้ทราบถึงเป้าหมาย และปัจจัยที่สำคัญ ซึ่งจะได้นำต่อไป

### สภาวะแวดล้อมและปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบกในการปฏิบัติภารกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมและปัจจัยที่ส่งผลต่อกรมดุริยางค์ทหารบก เพื่อประเมินสถานการณ์ในการดำเนินงาน จะทำให้รู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในมองเห็นโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบต่อการดำเนินงาน ช่วยให้สามารถพัฒนาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบกได้ต่อไป

#### ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ SWOT ของกรมดุริยางค์ทหารบก

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>1. มีที่ตั้งหน่วยที่เหมาะสม มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอในการปฏิบัติงาน และกำลังพลมีที่พำนักอาศัยภายในหน่วยทำให้การปฏิบัติงานมีความสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย</p> <p>2. เป็นหน่วยที่มีความสมบูรณ์ทุกระบบ มีโครงสร้างการบังคับบัญชา การแบ่งสายงานที่ชัดเจน และเป็นหน่วยแสดงดนตรีหลักในมณฑล</p>	<p>1. การบรรจุกำลังพลไม่เพียงพอในการปฏิบัติภารกิจ และขาดแคลนกำลังพลที่มีความสามารถเฉพาะด้าน</p> <p>2. กำลังพลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการแสดงดนตรีหลายนายยังมีปัญหาด้านสุขภาพ และดัชนีมวลกาย (BMI) เกินค่ามาตรฐาน ไม่เหมาะสม</p>

### ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ SWOT ของกรมดุริยางค์ทหารบก (ต่อ)

<p><b>จุดแข็ง (Strengths)</b></p> <p>กองทัพบก มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในหลายด้าน</p> <p>3. กำลังพลมีการฝึกทบทวนหน้าที่อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องตามแผนการฝึกของกองทัพบก</p> <p>4. มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ ผู้บังคับหน่วยทุกระดับ มีความเป็นผู้บังคับบัญชา กำลังพลมีความเชื่อมั่นในผู้บังคับบัญชา มีแนวทางการรับราชการเป็นระบบ</p>	<p><b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b></p> <p>กับภารกิจที่ต้องการความสง่างาม มีคุณลักษณะทางทหาร และความเข้มแข็ง</p> <p>3. การถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคนิคการบรรเลงชิ้นสูงยังไม่มีประสิทธิภาพ และกำลังพลขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ</p> <p>4. ด้านสิ่งอุปกรณ์(เครื่องดนตรี)มีการเสื่อมสภาพตามการใช้งาน ทำให้คุณภาพเสียงดนตรีลดลง และยังขาดอุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อช่วยการปฏิบัติงานให้เร็วขึ้น</p>
<p><b>โอกาส (Opportunities)</b></p> <p>1. เป็นหน่วยงานส่วนกลางในการรับผิดชอบการแสดงดนตรีในงานพระราชพิธีต่าง ๆ รวมทั้งปฏิบัติการแสดงดนตรีของกองทัพบกและส่วนราชการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>2. ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเป็นอย่างดี และมีเทคโนโลยีเกี่ยวกับดนตรีช่วยให้การทำงานง่ายขึ้น</p>	<p><b>อุปสรรค (Threats)</b></p> <p>1. กำลังพลของหน่วยยังขาดทักษะและความรู้ในการใช้เทคโนโลยีใหม่ และใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีมาช่วยการทำงานยังไม่คุ้มค่า</p> <p>2. ในภารกิจการแสดงดนตรีที่สำคัญ จำเป็นต้องใช้เวลาในการซักซ้อมเพื่อความพร้อมเพียง และได้คุณภาพตามต้องการ ทำให้สูญเสียเวลาเป็นอันมาก จึงจะสามารถปฏิบัติภารกิจนั้นได้</p>

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมและปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบกในการปฏิบัติภารกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ทุกองค์ประกอบต่างสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มุ่งให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติภารกิจของกรมดุริยางค์ทหารบกมีประสิทธิภาพทุกองค์ประกอบ โดยมีเป้าหมายที่สำคัญทั้ง 3 ประการ ดังนี้

1. สถาบันหลักของชาติ กรมศรียาญค์ทหารบกจะต้งนำไปเป็นเป้าหมายหลักในการปฏิบัติภารกิจ โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่ไปดำเนินการในฐานะการเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งหวังผลทางจิตวิทยาให้ประชาชนเกิดการเปลี่ยนแปลงทางความคิดและการสร้างพฤติกรรม เกิดความเชื่อมั่นศรัทธา มีความภาคภูมิใจ เกิดความจงรักภักดี และยอมเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ของชาติ
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ ด้านโครงสร้างการจ้ดองค์กรของกรมศรียาญค์ทหารบก พบว่า มีความชัดเจนเป็นมาตรฐานสอดคล้องต่อภารกิจ มีนโยบายครอบคลุม มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ มีการบริหารจัดการที่ครอบคลุม มีการกระจายอำนาจและมีการประเมินผลการทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข<sup>17</sup> ซึ่งให้เห็นว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรการบริหารจัดการภาครัฐได้แก่ 1) ความพร้อมของระบบงาน 2) การมีส่วนร่วมของบุคคลากร และ 3) ความชัดเจนของโครงสร้างองค์กร ด้านบุคคล พบว่า หน่วยได้จัดสรรกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถตรงกับสายงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี แต่ยังพบปัญหาเรื่องการขาดอัตรากำลังพลที่มีความสามารถเฉพาะด้าน กำลังพลหลายนายมีปัญหาด้านสุขภาพ และมีบุคลิกภาพรูปร่าง น้ำหนักเกินค่ามาตรฐานไม่เหมาะสมกับภารกิจที่ต้องการความสง่างาม มีคุณลักษณะทางทหาร และความเข้มแข็ง ด้านเทคโนโลยี พบว่า หน่วยยังขาดอุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่เพื่อช่วยการปฏิบัติงานให้เร็วขึ้น และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลากร พบว่า เป็นเรื่องที่ผู้บังคับบัญชากรมศรียาญค์ทหารบกควรให้ความสำคัญ เพราะเมื่อบุคคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะทำให้มีความมุ่งมั่นตั้งใจ มีความกระตือรือร้น และทุ่มเทแรงใจ แรงกายที่จะปฏิบัติงาน มีขวัญและกำลังใจ เกิดความศรัทธาต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยภาพรวมของกรมศรียาญค์ทหารบกให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
3. จากตารางที่ 1 การวิเคราะห์ SWOT ของกรมศรียาญค์ทหารบก พบว่า กรมศรียาญค์ทหารบกมี “จุดแข็ง” ที่เกื้อกูลให้การปฏิบัติภารกิจด้านการดนตรีมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จมาโดยตลอด โดยพบว่า ด้านโครงสร้างองค์กรของกรมศรียาญค์

ทหารบก มีความเป็นมาตรฐานเหมาะสมสอดคล้องต่อภารกิจ มีนโยบายครอบคลุม มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ มีการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน มีปัจจัยด้านการบริหารจัดการที่ครอบคลุม มีการกระจาย อำนาจ มีสายงานการบังคับบัญชา มีการวางแผน สั่งการ และควบคุมการทำงาน มีการ จัดสรรทรัพยากร ติดตามกำกับดูแล และมีการประเมินผลการทำงาน ส่วนด้านบุคคล พบว่า กำลังพลมีการฝึกทบทวนอย่างต่อเนื่อง มีวัฒนธรรมองค์กรดี มีความจงรักภักดี ต่อสถาบันหลักของชาติ ผู้บังคับหน่วยมีความเป็นผู้นำสูง กำลังพลเชื่อมั่นต่อ ผู้บังคับบัญชา และมีแนวทางการรับราชการที่เป็นระบบ ในด้าน “จุดอ่อน” ที่ยังไม่ เกื้อกูลให้การปฏิบัติภารกิจด้านการดนตรีมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ด้านบุคคล การบรรจุ กำลังพลไม่เพียงพอในการปฏิบัติภารกิจ และขาดแคลนกำลังพลที่มีความสามารถ เฉพาะด้าน กำลังพลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการแสดงดนตรีหลายนายมีปัญหาด้าน สุขภาพ และมีดัชนีมวลกาย (BMI) เกินค่ามาตรฐาน ไม่เหมาะสมกับภารกิจที่ต้องการ ความสง่างาม มีคุณลักษณะทางทหารและความเข้มแข็ง การถ่ายทอดองค์ความรู้ยังไม่มี ประสิทธิภาพพอ และกำลังพลยังขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ด้านสิ่ง อุปกรณ์หลัก (เครื่องดนตรี) มีการเสื่อมสภาพตามอายุการใช้งาน การส่งกำลังและการ ซ่อมบำรุงยังมีปัญหาข้อขัดข้อง ขาดอุปกรณ์เทคโนโลยีใหม่ ในส่วนของ “โอกาส” พบว่า กรมดุริยางค์ทหารบก เป็นหน่วยงานด้านการแสดงดนตรีส่วนกลางของ กองทัพบก ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี และสำหรับ “อุปสรรค” นั้น พบว่า กำลังพลของหน่วยยังขาดทักษะและความรู้ในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และ ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีมาช่วยการทำงานยังไม่คุ้มค่า

### **ข้อปฏิบัติสำคัญที่สนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคง**

ข้อปฏิบัติเกี่ยวกับราชสำนัก ข้อบังคับทหารว่าด้วยการเคารพ และระเบียบส่วนราชการใน พระองค์ว่าด้วยการบรรเลงดุริยางค์ ในการพระราชพิธี หรือพิธีการ<sup>18-20</sup> ระบุว่า ในการ เสริมสร้างความมั่นคงสถาบันหลักของชาติ โดยเฉพาะสถาบันพระมหากษัตริย์ มีความเป็น เอกลักษณะเฉพาะตัว จะต้องให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง เรียบร้อย และสมพระเกียรติ อันเป็นการถวายเป็นความเคารพ ถวายพระเกียรติยศต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ และรักษาไว้

ซึ่งความสว่างงามแห่งการพระราชพิธีและพิธีการ ซึ่งจะส่งผลทางด้านจิตใจของประชาชนทุกหมู่เหล่าในฐานะที่เป็นศูนย์รวมจิตใจของสังคมไทย ทั้งหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง จำเป็นต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับข้อปฏิบัติของราชสำนัก พระราชพิธี พระราชนิยม การใช้คำราชาศัพท์ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนคำสั่งการและข้อแนะนำการปฏิบัติพิธีการต่าง ๆ

จากการทบทวนเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน ชุดปฏิบัติภารกิจการพลเรือน<sup>21</sup> (ชป.กร.) พบว่า ในการจัดกิจกรรมเรื่องการส่งเสริมสนับสนุนการสร้างความรักความสามัคคีความปรองดองสมานฉันท์ของคนในชาติ การรณรงค์เผยแพร่พระเกียรติคุณและพระมหากรุณาธิคุณของสถาบันพระมหากษัตริย์ ที่สร้างการรับรู้ความเข้าใจต่อประชาชนนั้น ผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องจะต้องจัดทำกรอบเนื้อหาที่ถูกต้อง มีเทคนิค วิธีการ ขั้นตอนการปฏิบัติต่าง ๆ ให้ครบถ้วนเหมาะสม เพื่อให้สามารถสื่อสารเข้าถึงความต้องการของประชาชน และตรงกลุ่มเป้าหมายอย่างแท้จริง

จากที่ได้ศึกษาถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจที่ผ่านมา รวมทั้งปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติแล้วนั้น ในการเพิ่มประสิทธิภาพกรมดุริยางค์ทหารบกควรมีแนวทางอย่างไร จะได้กล่าวต่อไป

### **การเพิ่มประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบกในการปฏิบัติภารกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ**

จากการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบกในการปฏิบัติภารกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติแล้วนั้น เห็นสมควรมีแนวทางดังนี้

1. ระดับองค์กร กรมดุริยางค์ทหารบก ควรมีแนวทางเสริมศักยภาพของหน่วยเพื่อให้สามารถรองรับภารกิจการงานความมั่นคงแห่งชาติทางด้านสังคมจิตวิทยา<sup>22</sup> ดังนี้ บรรจุกำลังพลให้เพียงพอและเหมาะสมต่อการจัดวางดนตรี ตั้งแต่ขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้มากกว่า 1 วง เพื่อปฏิบัติภารกิจได้อย่างทั่วถึง และมี

ประสิทธิภาพ และบรรจุกำลังพลที่มีความสามารถพิเศษทางดนตรี เนื่องจากปัจจุบันองค์ความรู้ทางดนตรีได้พัฒนาไปมาก และต่างก็มีองค์ความรู้เฉพาะในแต่ละแขนงวิชาการดุริยางค์ทหารบกจึงต้องมีบุคลากรที่มีความสามารถทางดนตรีเฉพาะด้าน เพื่อจัดแสดงดนตรี หรือผลิตผลงานดนตรีให้เกิดความหลากหลาย และถูกต้องตามมาตรฐานภายใต้วัตถุประสงค์ของกองทัพในการที่จะดำรงไว้ซึ่งสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และประชาชน

2. ระดับบุคคล การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรดุริยางค์ทหารบกควรมีแนวทางดังนี้

2.1 มีการมอบอำนาจและสร้างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วิเคราะห์สาเหตุและกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาเรื่องความผิดพลาดในการทำงาน ตั้งเป้าหมายในการทำงานให้มีความชัดเจน ปรับปรุงวิธีการทำงานให้กำลังพลแต่ละตำแหน่งสามารถทดแทนกันได้ หัวหน้างานควรกำกับดูแลเอาใจใส่ลูกน้องในการทำงานอย่างใกล้ชิด เพื่อลดความผิดพลาดในการทำงาน

2.2 ส่งเสริมกำลังพลให้มีการศึกษาที่สูงขึ้น ควรจัดทำโครงการขอรับการสนับสนุนทุนการศึกษาด้านวิชาการดนตรีสำหรับกำลังพลในระดับมหาวิทยาลัยของรัฐ หรือการศึกษาต่อในต่างประเทศจากกองทัพบก โดยให้มีผลต่อการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงขึ้น เป็นไปตามความรู้ความสามารถ และได้รับความยอมรับนับถือ ซึ่งจะส่งผลต่อด้านจิตใจ ทำให้เกิดแรงผลักดันและทุ่มเทแรงใจ แรงกายในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

2.3 สนับสนุนและจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการควบคุมน้ำหนัก เพื่อให้กำลังพลมีสุขภาพที่แข็งแรง มีดัชนีมวลกายอยู่ในเกณฑ์ที่ปกติ (ค่า BMI 18.5-22.90) มีลักษณะทางทหาร เข้มแข็ง สง่างาม อย่างจริงจังและเคร่งครัด เพื่อพร้อมปฏิบัติการกิจ

2.4 ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของกำลังพล จัดสวัสดิการสำหรับกำลังพล เพื่อเพิ่มแรงจูงใจ และสร้างขวัญกำลังใจกระตุ้นให้กระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีความภาคภูมิใจกับงานในหน้าที่

2.5 จัดหาสิ่งอุปกรณ์ (เครื่องดนตรี) เพื่อทดแทนที่เสื่อมสภาพตามการใช้งาน และที่ยังขาดแคลนหรือยังไม่ได้รับเพื่อให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติการกิจ ควรจัดหาอุปกรณ์

เทคโนโลยีดนตรีใหม่ เพื่อให้การทำงานได้รวดเร็วขึ้น และสนับสนุนกำลังพลให้เรียนรู้ และมีความชำนาญด้านการปรับใช้เทคโนโลยีดนตรีใหม่เพื่อใช้งานได้อย่างคุ้มค่า

สอดคล้องกับการศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบริษัทเอกชน<sup>23-24</sup> ได้แก่ การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สาเหตุและกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาเรื่อง ความผิดพลาดในการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานให้มีความ ชัดเจน และปรับปรุงวิธีการทำให้พนักงานแต่ละตำแหน่งสามารถทดแทนกันได้ หัวหน้า แผนกควรกำกับดูแลเอาใจใส่ลูกน้องในการทำงานอย่างใกล้ชิดเพื่อลดความผิดพลาดใน การทำงานและสนับสนุนพนักงานในการฝึกทักษะและทดลองทำงานในตำแหน่งอื่นที่มี ลักษณะงานที่ใกล้เคียงกันให้มากขึ้น ส่วนระดับการศึกษาส่งผลกระทบต่อ การเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทำให้เกิดแรงผลักดัน พุ่มเท แรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีความรับผิดชอบ และก่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จในการทำงานมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพราะ พนักงานมองว่าการใช้ทักษะความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ เพื่อการปฏิบัติงาน ที่ดี รวดเร็ว และมีคุณภาพตามที่บริษัทได้กำหนดไว้เป็นปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานมี ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากขึ้น การให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ พนักงานเกิดความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลใน หน่วยงานควรได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานให้คำแนะนำปรึกษาเมื่อ มีปัญหาในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่าพนักงานสามารถใช้ ทรัพยากรในการผลิตได้อย่างคุ้มค่าและช่วยลดการสูญเสียให้แก่บริษัทที่เกิดจาก กระบวนการผลิต โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีการผลิตที่มีคุณภาพของ งาน และปริมาณงานเพิ่มขึ้นก็จะส่งผลกระทบต่อความมั่นคงแก่พนักงานทำให้บริษัทมั่นใจที่จะให้ งานที่เพิ่มขึ้น

การวิจัยเรื่อง แนวทางในการส่งเสริมความเป็นอัตลักษณ์ของกองทัพตามความเชื่อและ พิธีกรรมเกี่ยวกับธงชัยเฉลิมพล<sup>25</sup> ได้แก่การส่งเสริมความเป็นอัตลักษณ์ของกองทัพจาก ภายใน โดยบูรณาการผ่านการฝึกอบรมให้กำลังพลมีจิตสำนึกในความจงรักภักดีต่อ 3



สถาบันหลักอันได้แก่ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และเป็นกองทัพของประชาชนในการส่งเสริมความเป็นอัตลักษณ์ของกองทัพกึ่งภายนอก เน้นไปที่การประชาสัมพันธ์กิจกรรมภายในกองทัพ เพื่อเผยแพร่ให้ประชาชนทั่วไปได้รับทราบและเข้ามามีส่วนร่วมตามแนวคิด “กองทัพเป็นของประชาชน” โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์กิจกรรมสำคัญของกองทัพซึ่งมีความสัมพันธ์กับความเชื่อและพิธีกรรมผ่านสื่อต่าง ๆ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อบุคคล และสื่อบูรณาการอื่น ๆ เช่น กีฬา ดนตรี เพื่อเป็นการสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดขึ้นในสังคมไทย ซึ่งเป็นผลดีต่อความมั่นคงของชาติอีกทางหนึ่งด้วย นอกจากนี้ การวิจัยเรื่องการเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติทางด้านสังคมจิตวิทยา<sup>26</sup> พบว่า บทบาทหน้าที่และการดำเนินการของกรมดุริยางค์ทหารบกต่องานด้านความมั่นคงแห่งชาติ ควรกำหนดแนวทางการกิจทางดนตรีของกรมดุริยางค์ทหารบก โดยยึดถือหลักการปฏิบัติ 2 ประการ ได้แก่ ทำให้ผู้รับฟังหรือรับชมการแสดงดนตรี เกิดความสุข ความประทับใจ สร้างดนตรีที่เข้าใจง่าย เพื่อให้เกิดทัศนคติในทางที่ดีต่อดนตรีของกองทัพ และพยายามจัดการแสดงดนตรีให้เข้าถึงประชาชนได้ทุกกลุ่ม ซึ่งสามารถสอดแทรกการปลูกฝังอุดมการณ์ความรักชาติ จงรักภักดีสถาบัน สร้างภูมิคุ้มกันทางสังคม รวมทั้งให้เกิดความสามัคคีปรองดอง ดังกระแสพระราชดำรัสด้านยุทธศาสตร์ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ที่ว่า “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา”

จากประเด็นสำคัญสำหรับแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบกในการปฏิบัติภารกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ดังที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า ข้อปฏิบัติสำคัญที่สนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงสถาบันหลักของชาติ มีความสำคัญยิ่งต่อบทบาทหน้าที่และพันธกิจของกรมดุริยางค์ทหารบก โดยทั้งหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องจะต้องมีการศึกษา และปฏิบัติตามระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ ในการปฏิบัติพิธีการต่าง ๆ อย่างถูกต้องเคร่งครัด และควรใช้กรมดุริยางค์ทหารบกสนับสนุนการแสดงดนตรีร่วมกับการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการปลูกฝังอุดมการณ์ความรักชาติ ความจงรักภักดีสถาบัน สร้างภูมิคุ้มกันทางสังคม ประชาสัมพันธ์กิจกรรมผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อหวังผลทางจิตวิทยาให้ประชาชนเกิดการเปลี่ยนแปลงทางความคิด เกิดความเชื่อมั่นศรัทธา มีความภาคภูมิใจ และเกิดทัศนคติในทางที่ดีต่อดนตรีของกองทัพ

ควรบรรจุกำลังพลให้เพียงพอเหมาะสมต่อการจัดวงดนตรี กำลังพลต้องมีความสามารถทางดนตรีเฉพาะด้าน สำหรับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ควรมีการมอบอำนาจและสร้างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วิเคราะห์สาเหตุและกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาเรื่องความผิดพลาดในการทำงาน มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานให้มีความชัดเจน ปรับปรุงวิธีการทำงานให้กำลังพลแต่ละตำแหน่งสามารถทดแทนกันได้ หัวหน้างานควรกำกับดูแลเอาใจใส่ลูกน้องในการทำงานอย่างใกล้ชิด เพื่อลดความผิดพลาดในการทำงาน ส่งเสริมกำลังพลให้มีการศึกษาที่สูงขึ้นเพื่อให้มีผลต่อการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงขึ้นและได้รับความยอมรับนับถือ เพิ่มแรงจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อด้านจิตใจ ทำให้เกิดแรงผลักดัน ทুমเทแรงใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และจะเป็นสิ่งที่จะตอบสนองในปฏิบัติการกิจให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้สามารถค้นหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทั้ง 3 หัวข้อ อันได้แก่ ประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบกในการปฏิบัติการกิจสนับสนุนการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบก และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบก กล่าวโดยสรุปคือ การปฏิบัติการกิจของกรมดุริยางค์ทหารบกที่ผ่านมา มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับค่อนข้างสูง มีบทบาทและพันธกิจสอดคล้องกับแนวทางนโยบายของกองทัพบกและรัฐบาลในการปฏิบัติการกิจการเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบกในการเสริมสร้างความมั่นคงสถาบันหลักของชาติพบว่า โครงสร้างการจัดองค์กรของกรมดุริยางค์ทหารบก มีความเป็นมาตรฐานเหมาะสมและสอดคล้องต่อภารกิจ มีนโยบายที่ครอบคลุม มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ในการปฏิบัติการกิจดนตรีที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสนับสนุนสถาบันหลักของชาติ โดยเฉพาะสถาบันพระมหากษัตริย์ ทั้งหน่วยปฏิบัติและบุคคล จะต้องปฏิบัติอย่างถูกต้อง เรียบร้อย ตรงตามระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ และข้อแนะนำต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด ในการแสดงดนตรีสนับสนุนการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริม

สนับสนุนการสร้างความรักความสามัคคีของคนในชาติ และการรณรงค์เผยแพร่พระเกียรติคุณและพระมหากรุณาธิคุณของสถาบันพระมหากษัตริย์ ที่สร้างการรับรู้ความเข้าใจต่อประชาชน ต้องคัดเลือกบทเพลงที่มีเนื้อหาสอดคล้องกับการจัดกิจกรรม มีเทคนิค วิธีการ และการนำเสนอบทเพลงให้เหมาะสม เพื่อสื่อสารเข้าถึงความต้องการของประชาชน และตรงกลุ่มเป้าหมาย ในด้านบุคคลกรเห็นว่าจำเป็นต้องมีการเสริม “จุดอ่อน” โดยการบรรจุกำลังพลให้เพียงพอและเหมาะสมเพื่อปฏิบัติการกิจได้อย่างทั่วถึง และกำลังพลที่บรรจุควรตรงความสามารถพิเศษเฉพาะทางดนตรี ควรมีการเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ทางทหาร ในส่วนที่เกี่ยวข้องแก่กำลังพล โดยส่งเข้าอบรมสัมมนาศึกษาดูงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดนตรี ประวัติศาสตร์ การทหาร ระเบียบ ข้อปฏิบัติเกี่ยวกับราชสำนัก และด้านความมั่นคง ควรส่งเสริมกำลังพลให้มีสุขภาพที่แข็งแรง มีบุคลิกภาพดี มีลักษณะทางทหาร เข้มแข็ง สง่างาม เพื่อพร้อมรับภารกิจ และส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของกำลังพล จัดสวัสดิการสำหรับกำลังพลเพื่อเพิ่มแรงจูงใจ และสร้างขวัญกำลังใจ กระตุ้นให้กระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีความภาคภูมิใจกับงานในหน้าที่ ควรมีการจัดหาสิ่งอุปกรณ์เพื่อทดแทนที่เสื่อมสภาพตามการใช้งาน เพื่อให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติการกิจ และควรจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีดนตรีใหม่ เพื่อให้การทำงานได้รวดเร็วขึ้นและใช้งานได้อย่างคุ้มค่า

ข้อเสนอหลักที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้คือ กรมดุริยางค์ทหารบก ควรนำแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของกรมดุริยางค์ทหารบก ไปทำการขยายผลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหมวดดุริยางค์ในสังกัดกองทัพอากาศ และหมวดดุริยางค์ในสังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพบก ควรจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพกรมดุริยางค์ทหารบกเพื่อยกระดับการพัฒนารูปแบบการแสดงดนตรีตามพระปฐมบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ “สืบสาน รักษา และต่อยอด” และควรมีการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบประสิทธิภาพการดำเนินงานของดุริยางค์ทั้ง 3 เหล่าทัพ เพื่อพัฒนาศักยภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงานของเหล่าทหารดุริยางค์ของกองทัพไทย ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

---

- <sup>1</sup> ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ.2561 – 2580. ครั้งที่ 1. หน้า 4.
- <sup>2</sup> คำสั่ง กองทัพบก (เฉพาะ) ที่ 6/58 เรื่องแก้ไขอัตรากองทัพบก 2513 (ครั้งที่10) ลง 17 มีนาคม 2558.
- <sup>3</sup> แผนพัฒนากรมดุริยางค์ทหารบก ปี 2560 – 2564.
- <sup>4</sup> สมพร เทพสิทธิธา. ประวัติศาสตร์ชาติไทยกับเอกลักษณ์ของชาติ ความสำคัญของสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสมพร เทพสิทธิธาเพื่อศาสนาและพัฒนาสังคม; 2551.
- <sup>5</sup> สาคิต ศรีสุวรรณ. การพัฒนาการส่งเสริมอุดมการณ์ของทหารเกี่ยวกับชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และประชาชน ศึกษาเฉพาะกรณีกำลังพลของกองทัพบกในพื้นที่ กองทัพภาคที่ ๓ [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร; 2556-2557.
- <sup>6</sup> วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร. เอกสาร วปอ.หมายเลข 008 คู่มือด้านความมั่นคงแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2554.
- <sup>7</sup> นโยบายและแผน สภาความมั่นคงแห่งชาติ 58 – 64.
- <sup>8</sup> กรมดุริยางค์ทหารบก. เอกสารประกอบการบรรยายสรุป. ในโอกาสผู้ช่วยผู้บัญชาการทหารบก(1) เข้ารับตำแหน่งใหม่ 13 พฤศจิกายน 2562.
- <sup>9</sup> ปัทมาพร ท่อชู. การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน [อินเทอร์เน็ต]. กรุงเทพฯ: สาขาวิชาอุตสาหกรรมศิลป์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์; 2559 [เข้าถึงเมื่อ 1 พฤษภาคม 2563]. เข้าถึงได้จาก [https://www.thailandindustry.com/industrynewweb /onlinemag\\_preview.php?cid=771](https://www.thailandindustry.com/industrynewweb /onlinemag_preview.php?cid=771)
- <sup>10</sup> เรื่องเดียวกัน.
- <sup>11</sup> อรรถเดช ไม้จัน. ปัจจัยที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา [วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต]. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์; 2560.

- <sup>12</sup> ปัทมาพร ท่อชู. การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน [อินเทอร์เน็ต]. กรุงเทพฯ: สาขาวิชา  
อุตสาหกรรมศิลป์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์; 2559 [เข้าถึงเมื่อ 1  
พฤษภาคม 2563]. เข้าถึงได้จาก [https://www.thailandindustry.com/indust  
newweb /onlinemag\\_preview.php?cid=771](https://www.thailandindustry.com/industnewweb /onlinemag_preview.php?cid=771)
- <sup>13</sup> เรื่องเดียวกัน.
- <sup>14</sup> กขพร พุทธจักร. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนของนักเรียนพิการ และนักเรียนด้อยโอกาส จังหวัด  
อุบลราชธานี จังหวัดยโสธร จังหวัดอำนาจเจริญ และจังหวัดศรีสะเกษ สังกัดสำนักงานการ  
บริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [วิทยานิพนธ์  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย]. อุบลราชธานี:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี; 2553.
- <sup>15</sup> กฤษดา สาริกา. พลตรี. การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติทางด้านสังคมจิตวิทยาโดย กรม  
ดุริยางค์ทหารบก [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร; 2559.
- <sup>16</sup> กขพร พุทธจักร. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรใน  
โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนของนักเรียนพิการ และนักเรียนด้อยโอกาส จังหวัด  
อุบลราชธานี จังหวัดยโสธร จังหวัดอำนาจเจริญ และจังหวัดศรีสะเกษ สังกัดสำนักงานการ  
บริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [วิทยานิพนธ์  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย]. อุบลราชธานี:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี; 2553.
- <sup>17</sup> เยาวเรศว์ นุตเดชานันท์. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร ตามเกณฑ์  
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. กลุ่มพัฒนา  
ระบบบริหารกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข;
- <sup>18</sup> รวมเรื่องและข้อปฏิบัติเกี่ยวกับราชสำนัก. สำนักพระราชวัง; 2545.
- <sup>19</sup> ข้อบังคับทหารว่าด้วยการเคารพ. มาตรา 3.; 2523.
- <sup>20</sup> ระเบียบส่วนราชการในพระองค์ ว่าด้วยการบรรเลงดุริยางค์ในการพระราชพิธี หรือพิธี  
การ (ฉบับที่ 1,2) พ.ศ.2562. ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 ตอนพิเศษ 117 ง; 2562.

- <sup>21</sup> คู่มือการปฏิบัติงาน ชุดปฏิบัติการกิจการพลเรือน(ขป.กร.) สำนักจิตวิทยา กรมกิจการพลเรือนทหารบก. กรุงเทพฯ; 2560.
- <sup>22</sup> กฤษดา สาริกา. พลตรี. การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติทางด้านสังคมจิตวิทยาโดย กรมดุริยางค์ทหารบก [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร; 2559.
- <sup>23</sup> พิชญ์ วัฒนรังสรรค์. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาพนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาว ย่านสยามสแควร์ [งานวิจัยปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิตการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว]. [อินเทอร์เน็ต]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ; 2558 [เข้าถึงเมื่อ 1 พฤษภาคม 2563]. เข้าถึงได้จาก [http://dspace.bu.ac.th/jspui/bitstream/123456789/1654/1/pitchaya\\_watt.pdf](http://dspace.bu.ac.th/jspui/bitstream/123456789/1654/1/pitchaya_watt.pdf)
- <sup>24</sup> ณัฏฐพล งามธรรมชาติ. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาพนักงานสายการผลิตบริษัท XYZ จำกัด [งานนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิตบริหารธุรกิจบัณฑิต]. [อินเทอร์เน็ต]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยบูรพา; 2559 เข้าถึงเมื่อ 1 พฤษภาคม 2563]. เข้าถึงได้จาก [http://digital\\_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/57750002.pdf](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/57750002.pdf)
- <sup>25</sup> วิชา สิงหสุรศักดิ์. พันเอก. แนวทางในการส่งเสริมความเป็นอัตลักษณ์ของกองทัพบกตามความเชื่อและพิธีกรรมเกี่ยวกับธงชัยเฉลิมพล [วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวัฒนธรรมศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย]. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม;2551.
- <sup>26</sup> กฤษดา สาริกา. พลตรี. การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติทางด้านสังคมจิตวิทยาโดย กรมดุริยางค์ทหารบก [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร; 2559.

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ	พันเอก ณฑล วิหารธรรมเม
วัน เดือน ปี เกิด	23 กรกฎาคม 2513
ประวัติสำเร็จการศึกษา	
พ.ศ.2526	โรงเรียนวัดกระดังงา
พ.ศ.2529	โรงเรียนสิงห์บุรี
พ.ศ.2534	โรงเรียนดุริยางค์ทหารบก รุ่นที่ 6/29
พ.ศ.2543	ปริญญาตรีครุศาสตร์บัณฑิต เอกดนตรีศึกษา(สากล) สถาบันราชภัฏจันทรเกษม
พ.ศ.2547	หลักสูตรชั้นนายร้อย เหล่าดุริยางค์ รุ่นที่ 2
พ.ศ.2549	หลักสูตรชั้นนายพัน เหล่าสารบรรณ รุ่นที่ 61
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ.2534 – 2543	ประจำหมวด กองดุริยางค์ทหารบก
พ.ศ.2543 – 2547	ประจำแผนก กองดุริยางค์ทหารบก
พ.ศ.2547 – 2550	ผู้บังคับหมวดดุริยางค์ มณฑลทหารบกที่ 13
พ.ศ.2550 – 2557	หัวหน้าหมวดดนตรี กองดุริยางค์ทหารบก
พ.ศ.2557 – 2558	หัวหน้าแผนกดนตรี กองดุริยางค์ทหารบก
พ.ศ.2558 – 2559	นายทหารยุทธการและการฝึก กรมดุริยางค์ทหารบก
พ.ศ.2559 – 2560	หัวหน้ากอง กองการศึกษา โรงเรียนดุริยางค์ทหารบก
ตำแหน่งปัจจุบัน	
พ.ศ.2560 – ปัจจุบัน	หัวหน้ากอง กองดนตรี กรมดุริยางค์ทหารบก