



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง บทบาทและความสำเร็จของสมาคมคนไทยในบรูไน
ในการสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูต
ณ บันดาร์เสรีเบกาวัน

จัดทำโดย นายปิยะพงษ์ นันต์ธนะ
รหัส 11011

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 11 ปี 2562
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
ลิขสิทธิ์ของกระทรวงการต่างประเทศ



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง บทบาทและความสำเร็จของสมาคมคนไทยในบรูไน
ในการสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูต
ณ บันดาร์เสรีเบกาวัน

จัดทำโดย นายปิยะพงษ์ นันต์ธนะ
รหัส 11011

หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 11 ปี 2562
สถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ กระทรวงการต่างประเทศ
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักรับบริหารการทูตของกระทรวงการต่างประเทศ

ลงชื่อ.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. พลอย สืบวิเศษ)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชูเกียรติ พันธ์พรประสิทธิ์)
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....
(เอกอัครราชทูต อู๋ม เมาลานนท์)
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้มีความมุ่งหมายที่จะศึกษาบทบาทของสมาคมคนไทยในบรูไนฯ ซึ่งได้ก่อตั้งโดยกลุ่มคนไทยคนไทยกลุ่มหนึ่งที่ต้องการรวมกลุ่มกันอย่างเป็นทางการในรูปของสมาคม เพื่อดำเนินกิจกรรมในด้านต่างๆ เช่น การเป็นศูนย์รวมในการพบปะของชุมชนไทยในบรูไนฯ การช่วยเหลือดูแลคนไทย รวมทั้งได้ร่วมทำกิจกรรมช่วยเหลือท้องถิ่น และมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่างๆ ของสถานเอกอัครราชทูต ณ บันดาร์เสรีเบกาวัน โดยการศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับบทบาทและความสำเร็จของสมาคมฯ ในการมีส่วนช่วยสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ในการดำเนินการตามนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศ รวมทั้งศึกษาและวิเคราะห์ถึงปัจจัยต่างๆ มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสมาคมฯ ดังกล่าว

ในการศึกษาพบว่า มีปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่มีผลต่อความสำเร็จของสมาคมฯ โดยปัจจัยที่มีความสำคัญได้แก่ บทบาทของนายกสมาคมฯ ซึ่งมีสถานะความเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับทั้งจากภายในสมาคมฯ และภายนอกสมาคมฯ ซึ่งได้แก่ สถานเอกอัครราชทูตฯ และทางการท้องถิ่น ซึ่งบทบาทผู้นำของนายกสมาคมฯ ดังกล่าว มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนของการทำงานสมาคมฯ ให้มีความต่อเนื่อง โดยเฉพาะการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่เป็นแบบอย่าง และสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกให้ร่วมกันทำกิจกรรมของสมาคมฯ อย่างต่อเนื่องภายใต้สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ได้พบปัจจัยสำคัญอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง ได้แก่ บทบาทของสถานเอกอัครราชทูตฯ ที่มีผลต่อความสำเร็จของสมาคมฯ โดยมีการสนับสนุนในเรื่องต่างๆ ที่ยังเป็นข้อจำกัดของสมาคมฯ เช่น การช่วยเหลือด้านการจัดการ การช่วยประสานกับหน่วยงานท้องถิ่น และให้การสนับสนุนงบประมาณบางส่วนในการทำกิจกรรม รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างต่อเนื่องซึ่งนำไปสู่การทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน

การดำเนินงานของสมาคมฯ ได้มีส่วนสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ในด้านต่างๆ ตามนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศ อาทิ การคุ้มครอง ส่งเสริมและดูแลสิทธิและผลประโยชน์ของคนไทยในต่างประเทศ และการเสริมสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีของไทยในต่างประเทศ เป็นต้น ดังนั้น เพื่อเป็นส่งเสริมการดำเนินงานของสมาคมฯ ซึ่งเป็นเครือข่ายภาคประชาชนในต่างประเทศที่สำคัญของกระทรวงการต่างประเทศตามแนวทางการทูตประชารัฐ (Inclusive Diplomacy) ให้สามารถมีบทบาทในการสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ได้อย่างต่อเนื่อง รายงานการศึกษานี้ จึงได้มีข้อเสนอแนะในเรื่องต่างๆ เช่น สถานเอกอัครราชทูตฯ ให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาคมฯ เป็นกลไกสำคัญในการช่วยเหลืองานในด้านต่างๆ อาทิ งานด้านกงสุล งานเผยแพร่วัฒนธรรม เป็นต้น รวมทั้งให้การช่วยเหลือดูแลและพัฒนาให้สมาคมฯ เป็นกลุ่มทางสังคมที่มีความเข้มแข็ง มีความยั่งยืนและอยู่รอดได้แม้ได้รับผลกระทบจากภาวะการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และสามารถบริหารงานและแก้ไขปัญหาตนเองได้อย่างเป็นระบบ มีบทบาทการทำงานที่ได้รับการยอมรับอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ อาจให้การสนับสนุนและผลักดันให้สมาคมฯ มีบทบาทในท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น

กิตติกรรมประกาศ

ผู้เขียนขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. พลอย สืบวิเศษ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่กรุณาช่วยแก้ไข ปรับปรุง ให้คำแนะนำต่างๆ รวมทั้งให้แนวคิดและทฤษฎีเพื่อนำไปศึกษาเพิ่มเติม เพื่อให้งานการศึกษาครั้งนี้ มีความถูกต้อง และมีความเชื่อมโยงกับประเด็นต่างๆ ที่ผู้เขียนต้องการนำเสนอ นอกจากนี้ ยังได้ให้กำลังใจ ซึ่งเป็นอีกหนึ่งสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง ทำให้ผู้เขียนซึ่งละทิ้งงานในเชิงวิชาการไปเป็นระยะเวลานานนับตั้งแต่จบการศึกษา ได้มีมานะที่จะทำให้งานการศึกษาชิ้นนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ นอกจากนี้ ผู้เขียนขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาอีกสองท่าน ได้แก่ เอกอัครราชทูต อู๋ม เมาลานนท์ และรองศาสตราจารย์ ดร. ชูเกียรติ พันธ์พรประสิทธิ์ ที่กรุณาต่อผู้เขียนเป็นอย่างมาก ในการให้คำแนะนำ ข้อชี้แนะ ให้ทัศนะและมุมมองที่สำคัญและเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ทำให้งานการศึกษาครั้งนี้มีความชัดเจน ตรงประเด็นและน่าสนใจมากขึ้น อีกทั้งเป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการและการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในทางราชการได้ต่อไป

ผู้เขียนได้แรงบันดาลใจในการทำงานการศึกษานี้ จากการที่ได้ทำงานและติดต่อประสานงานกับสมาคมคนไทยในบรูไนมาเป็นระยะเวลานานพอสมควร ในช่วงที่ผู้เขียนประจำการอยู่ที่สถานเอกอัครราชทูต ณ บันดาร์เสรีเบกาวัน ซึ่งผู้เขียนคิดว่าสมควรจะศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับสมาคมฯ ซึ่งน่าจะมีประเด็นสำคัญที่จะเป็นประโยชน์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ในโอกาสนี้ ผู้เขียนขอขอบคุณทุกท่านที่ได้ให้ผู้เขียนได้สัมภาษณ์ และให้ได้รับทราบถึงข้อมูลต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วยบุคคลในสมาคมฯ ได้แก่ อดีตนายกสมาคมฯ คณะกรรมการบริหารสมาคมฯ สมาชิกสมาคมฯ และชาวไทยในบรูไนหลายท่าน รวมทั้งบุคคลท่านอื่นๆ ที่อยู่ภายนอกสมาคมฯ ได้แก่ เอกอัครราชทูต อภิชาติ เพ็ชรรัตน์ ซึ่งได้กรุณาให้ข้อคิดเห็นและมุมมองต่างๆ และอัครราชทูตที่ปรึกษา (ฝ่ายแรงงาน) นภวรรณ โกละกะ สำหรับข้อมูลด้านแรงงานและข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง

ผู้เขียนขอขอบพระคุณอธิบดีกรมพิธีการทูต ณัฐวัฒน์ กฤษณามระ และผู้บริหารกรมฯ ทุกท่านที่ได้ให้ความกรุณาอย่างยิ่งในการสนับสนุนให้ผู้เขียนได้เข้าร่วมการศึกษาดูงานหลักสูตร นักบริหารการทูต รุ่นที่ 11 และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ของสถาบันการต่างประเทศเทวะวงศ์วโรปการ ที่ช่วยเหลือประสานงาน และอำนวยความสะดวกในเรื่องต่างๆ ตลอดระยะเวลาที่ผู้เขียนเข้ารับการศึกษาดูงานครั้งนี้

ปิยะพงษ์ นันต์ธนะ

สิงหาคม 2562

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ภูมิหลังและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 ขอบเขตการศึกษา วิธีการดำเนินการศึกษา และระเบียบวิธีการศึกษา	2
1.4 คำถามการศึกษา	2
1.5 สมมติฐานการศึกษา	2
1.6 ประโยชน์ของการศึกษา	3
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	4
2.1 แนวคิดทฤษฎี	4
2.2 สรุปกรอบแนวคิดทฤษฎี	9
บทที่ 3 ผลการศึกษา	11
3.1 การจัดตั้งสมาคมคนไทยในบรูไน	11
3.2 บทบาทการดำเนินงานของสมาคมฯ	14
3.3 ปัจจัยของความสำเร็จในการดำเนินงานของสมาคมฯ	18
บทที่ 4 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	25
4.1 สรุปผลการศึกษา	25
4.2 ข้อเสนอแนะ	27
บรรณานุกรม	32
ประวัติผู้เขียน	34

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ภูมิหลังและความสำคัญของปัญหา

สถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ไทยในต่างประเทศมีภารกิจสำคัญในด้านต่างๆ ทั้งการทำหน้าที่ในฐานะคณะผู้แทนทางการทูตในการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับประเทศผู้รับการให้ความดูแลและคุ้มครองคนไทยในต่างประเทศ ตลอดจนการดำเนินกิจกรรมโครงการต่างๆ เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ของชาติตามนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศ ซึ่งในช่วงที่ผ่านมา ประเทศไทยเผชิญกับโอกาสและความท้าทายทั้งจากภายในและภายนอก และสภาพการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทำให้การดำเนินงานด้านการต่างประเทศ โดยกระทรวงการต่างประเทศซึ่งมี สถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่เป็นกลไกสำคัญ มีการกิจที่ต้องดำเนินการในเรื่องต่างๆ เพิ่มมากขึ้น

บทบาทของกลุ่มคนไทยหรือชุมชนไทยในต่างแดนเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้ภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตประสบความสำเร็จ ซึ่งที่ประเทศบรูไนดารุสซาลาม ได้มีกลุ่มแกนนำคนไทยในบรูไนกลุ่มหนึ่งได้รวมตัวกันทำกิจกรรม ภายใต้ชื่อ “สมาคมคนไทยในบรูไน”¹ ในการช่วยเหลือดูแลคนไทย ส่งเสริมการติดต่อสัมพันธ์และสร้างความสามัคคีกลมเกลียวของชุมชนไทย และเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของสถานเอกอัครราชทูต ณ บันดาร์เสรีเบกาวัน นอกจากนี้ ยังได้ร่วมกันทำกิจกรรมในด้านต่างๆ เพื่อช่วยเหลือท้องถิ่น มีการดำเนินการมาเป็นระยะเวลายาวนาน นับตั้งแต่การก่อตั้งสมาคมฯ เมื่อปี 2528 โดยได้รับการสนับสนุนการก่อตั้งโดยสถานเอกอัครราชทูต ณ บันดาร์เสรี เบกาวัน ที่เล็งเห็นถึงความสำคัญของการรวมกลุ่มคนไทย เพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์รวมในการพบปะและติดต่อสื่อสารกันในกลุ่มชุมชนชาวไทย สามารถช่วยเหลือเกื้อกูลกัน อีกทั้งสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นประโยชน์เพื่อส่วนรวม

ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา สมาคมฯ ได้มีผลงานที่สำคัญและกิจกรรมในหลายๆ ด้าน ทั้งการเข้าไปมีส่วนร่วมกับกิจกรรมและช่วยเหลืองานในด้านต่างๆ ของสถานเอกอัครราชทูตฯ และยังเป็นกลุ่มแกนหลักคนไทยที่ช่วยเหลือหน่วยราชการไทยในการติดต่อประสานงานกับชุมชนไทย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นแรงงานไทยที่ทำงานอยู่ในประเทศบรูไนฯ รวมทั้งมีบทบาทการทำกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ในหมู่คนไทย และการช่วยเหลือคนไทยที่ตกทุกข์ได้ยาก

งานศึกษาส่วนบุคคลนี้จะมุ่งศึกษาถึงบทบาทการดำเนินงานของสมาคมฯ ที่มีส่วนช่วยสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ โดยเน้นการศึกษาและวิเคราะห์ถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงานของสมาคมฯ ภายใต้การนำของนายกสมาคมฯ ซึ่งเป็น

¹ กลุ่มคนไทยในบรูไนได้ประชุมหารือร่วมกันเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2528 เพื่อร่วมกันก่อตั้งสมาคมคนไทย โดยที่ประชุมมีมติให้ใช้ชื่อสมาคมคนไทยในบรูไน (Thai Association of Negara Brunei Darussalam) ซึ่งมีสมาชิกผู้ก่อตั้งจำนวน 33 คน และได้ลงคะแนนเสียงเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารสมาคมฯ จำนวน 11 คน โดยมี นายวิชณู ศักติยากร ชาวไทยซึ่งประกอบอาชีพเป็นสถาปนิกในประเทศบรูไนฯ ดำรงตำแหน่งนายกสมาคมฯ คนแรก

แกนนำผู้ก่อตั้งสมาคมฯ และได้ปฏิบัติหน้าที่มาอย่างยาวนานนับตั้งแต่การก่อตั้งสมาคมฯ จนถึงปี 2561 โดยเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้เกิดกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ ทั้งต่อชุมชนไทย รวมถึงส่วนรวมท้องถิ่น และช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของ สถานเอกอัครราชทูตฯ

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 ศึกษาโครงสร้างการทำงาน ผลงานและบทบาทของสมาคมฯ โดยวิเคราะห์ถึงความเชื่อมโยงกับการกิจสำคัญของสถานเอกอัครราชทูตฯ

1.2.2 ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยของความสำเร็จ รวมถึงข้อจำกัดต่างๆ ในการทำงานของสมาคมฯ เพื่อกำหนดเป็นข้อเสนอแนะแนวทางการเพิ่มศักยภาพให้กับกลุ่มคนไทยในต่างแดน รวมทั้งแนวทางการให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนจากสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่เพื่อให้การทำงานของสมาคมคนไทยเป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยเฉพาะเพื่อให้สมาคมคนไทยสามารถช่วยสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเป็นการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกลุ่มคนไทยในต่างแดนกับสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ในการผลักดันให้การดำเนินการตามนโยบายและยุทธศาสตร์ประสบความสำเร็จ

1.3 ขอบเขตการศึกษา วิธีการดำเนินการศึกษา และระเบียบวิธีการศึกษา

ศึกษาและวิเคราะห์ผลงานและบทบาทของสมาคมฯ ในช่วงปี 2557–2561 ทั้งนี้ โดยเน้นถึงการศึกษาและวิเคราะห์ถึงโครงสร้างการทำงานและปัจจัยของความสำเร็จในการทำงานของสมาคมฯ ที่มีส่วนช่วยสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ในด้านต่างๆ ตามนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศ อาทิ การดูแลคุ้มครองคนไทย การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนไทย การส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีและความร่วมมือทางวัฒนธรรมระหว่างไทยและบรูไนฯ และการขยายตลาดสินค้าไทย เป็นต้น

งานศึกษาส่วนบุคคลนี้ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งจะใช้วิธีการศึกษา โดยการค้นคว้าข้อมูลทุติยภูมิจากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารต่างๆ เช่น เอกสารที่ได้มีการจัดทำหรือเผยแพร่ในรูปเอกสารรายงานการดำเนินงาน กิจกรรมโครงการ เอกสารข้อมูลเกี่ยวกับสมาคมฯ เอกสารข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศ รวมถึงข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์บุคคลต่างๆ

1.4 คำถามการศึกษา

ปัจจัยของความสำเร็จในการดำเนินงานของสมาคมฯ คืออะไร หรือมีปัจจัยสำคัญอะไรที่ส่งผลให้สมาคมฯ ประสบความสำเร็จในการเข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือและสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ได้

1.5 สมมติฐานการศึกษา

การดำเนินงานของสมาคมฯ ในเรื่องต่างๆ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของสมาคมฯ อย่างไรก็ดี ปัจจัยภายใน เช่น บทบาทของนายกสมาคมฯ และสถานะความเป็นผู้นำ

(personal leadership) ที่ได้รับการยอมรับ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนช่วยผลักดันการดำเนินงานและ การทำกิจกรรมต่างๆ ของสมาคมฯ ให้ประสบความสำเร็จและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

1.6 ประโยชน์ของการศึกษา

1.6.1 ได้ทราบถึงบทบาทและการดำเนินงานของสมาคมฯ ที่มีส่วนสนับสนุนภารกิจ ในด้านต่างๆ ของสถานเอกอัครราชทูตฯ โดยเฉพาะภารกิจหรือกิจกรรมโครงการที่ดำเนินไปตาม นโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงการต่างประเทศและรัฐบาล

1.6.2 ได้ทราบถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงานของสมาคมฯ ซึ่งนำไปสู่ การจัดทำข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการของสถานเอกอัครราชทูตฯ ในการให้ความช่วยเหลือ และพัฒนาให้สมาคมฯ สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง มีความยั่งยืนและอยู่รอดได้โดยตัวของสมาคมฯ และยังสามารถช่วยสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ได้อย่างต่อเนื่อง

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎี

2.1.1 แผนยุทธศาสตร์ 4 ปี กระทรวงการต่างประเทศ พ.ศ. 2558–2561

กระทรวงการต่างประเทศถือเป็นองค์กรหลักในการดำเนินงานด้านการต่างประเทศ เพื่อรักษาและส่งเสริมผลประโยชน์ของชาติในทุกมิติ ทั้งในระดับทวิภาคี พหุภาคี อนุภูมิภาคและภูมิภาค ทั้งในช่วงปี พ.ศ. 2558–2561 ประเทศไทยต้องเผชิญกับโอกาสและความท้าทายทั้งจากภายในและภายนอกประเทศที่อาจส่งผลต่อการดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในหลายมิติ นำไปสู่วิสัยทัศน์ของกระทรวงการต่างประเทศที่ว่า “องค์กรนำในการขับเคลื่อนนโยบายการต่างประเทศเพื่อผลประโยชน์ของชาติ” โดยมีพันธกิจ ดังนี้

- 1) เป็นตัวแทนรัฐบาลในการประชุมและการเจรจาระหว่างประเทศ ปกป้องรักษา และส่งเสริมผลประโยชน์ของไทยในเวทีทวิภาคี พหุภาคี และมีส่วนร่วมในการกำหนดบรรทัดฐานระหว่างประเทศ
- 2) เป็นองค์กรที่กำกับดูแลนโยบายการต่างประเทศในภาพรวมให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์ นโยบายและกลยุทธ์ด้านการต่างประเทศ ตลอดจนกฎหมายระหว่างประเทศแก่รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของไทย
- 3) คัดกรอง ส่งเสริม และดูแลสิทธิและผลประโยชน์อันชอบธรรมของคนไทยในต่างประเทศ ตลอดจนการให้บริการแก่ประชาชนด้านการกงสุล
- 4) นำองค์ความรู้จากต่างประเทศ มาตรฐานสากล และบรรทัดฐานระหว่างประเทศมาช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย
- 5) เสริมสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีของไทยในต่างประเทศและเวทีระหว่างประเทศ
- 6) ดำเนินงานเกี่ยวกับพิธีการและระเบียบแบบแผนสากลเพื่อสนับสนุนงานด้านต่างประเทศ
- 7) ส่งเสริมและดำเนินงานด้านความร่วมมือเพื่อการพัฒนาระหว่างประเทศทั้งในระดับทวิภาคีและพหุภาคี
- 8) สร้างองค์ความรู้ด้านการต่างประเทศ และให้ความรู้ความเข้าใจด้านการต่างประเทศต่อภาคส่วนต่าง ๆ และสาธารณชนไทย
- 9) บูรณาการภารกิจด้านการต่างประเทศกับทุกภาคส่วน
10. พัฒนางค์กรให้มีความพร้อมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล

ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ 4 ปี ของกระทรวงการต่างประเทศ พ.ศ. 2558–2561 มีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างสถานะเชิงยุทธศาสตร์และผลประโยชน์ของประเทศ โดยประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่

- 1) ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีกับประเทศเพื่อนบ้านและประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
- 2) ส่งเสริมบทบาทที่สร้างสรรค์ของไทยในการขับเคลื่อนประชาคมอาเซียน เสริมสร้างสถานะความสัมพันธ์กับประเทศยุทธศาสตร์
- 3) ผลักดันบทบาทไทยที่สร้างสรรค์และรับผิดชอบเป็นที่ยอมรับของประชาคมโลก เช่น ดำเนินการเชิงรุกเพื่อมีส่วนร่วมในการกำหนดบรรทัดฐานระหว่างประเทศ และสะท้อนแนวปฏิบัติที่ดีหรือประเด็นที่ไทยให้ความสำคัญในเวทีระหว่างประเทศ
- 4) ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและความร่วมมือทางเศรษฐกิจ เช่น ส่งเสริมการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความเป็นมืออาชีพให้ภาคเอกชนไทย และส่งเสริมการสร้างเครือข่ายขยายธุรกิจ การค้าและการลงทุนของภาครัฐและเอกชนไทยในต่างประเทศ ทั้งในตลาดเดิมและตลาดใหม่ เป็นต้น
- 5) เสริมสร้างภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีต่อไทย เช่น สร้างความคุ้นเคย ความไว้วางใจ และทัศนคติที่ดีต่อไทย ตลอดจนเอกลักษณ์ของไทย และใช้เครื่องมือทางการทูตต่าง ๆ อาทิ การทูตวัฒนธรรม การเผยแพร่รูปแบบการพัฒนาของไทย การขยายเครือข่าย Friends of Thailand
- 6) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน เช่น เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านการต่างประเทศและความเข้าใจที่ถูกต้องให้แก่ประชาชนไทย รวมทั้งพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการด้านการต่างประเทศ โดยเฉพาะการกงสุล พิธีการทูต และกฎหมายระหว่างประเทศ และขยายความร่วมมือและการปฏิสัมพันธ์ของภาคส่วนต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนการต่างประเทศของไทย
- 7) พัฒนาขีดความสามารถขององค์กร เช่น ส่งเสริมการกำหนดเป้าหมายและบูรณาการการทำงานร่วมกัน ทั้งส่วนกลาง สำนักงานในต่างประเทศ และระหว่างส่วนราชการ บริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงทุกรูปแบบ และพัฒนาโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน ระบบ IT และประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กร เป็นต้น

2.1.2 การทูตภาคประชาชน (Inclusive diplomacy)

เมื่อช่วงปลายปี 2558 รัฐบาลได้นำเสนอแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2560–2579 เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาประเทศ พร้อมกับปฏิรูปและพัฒนากระบวนการบริหารราชการแผ่นดินเพื่อการขับเคลื่อนประเทศในระยะยาว ภายใต้วิสัยทัศน์ มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน (Stability Prosperity Sustainability) โดยประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง (2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (4) ยุทธศาสตร์การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ทั้งนี้ การทำงานผ่านกลไก “ประชารัฐ” เป็นหนึ่งในนโยบายสำคัญที่ถูกนำมาใช้ขับเคลื่อนประเทศ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน เป็นพลังในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาขับเคลื่อนประเทศในทุก ๆ ด้านอย่างยั่งยืน และมีจุดยืนร่วมกันคือ มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกิจการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในรัฐที่ปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตย ซึ่งการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประชารัฐแบบบูรณาการแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่

- 1) ระดับนโยบาย โดยมีคณะรัฐมนตรีให้นโยบายในการขับเคลื่อน
- 2) ระดับการขับเคลื่อน โดยมีกระทรวง และคณะกรรมการขับเคลื่อนและปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน
- 3) ระดับปฏิบัติการ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน กระทรวงการต่างประเทศได้ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนและพัฒนาคุณภาพการให้บริการแก่ประชาชน จึงได้นำนโยบายประชารัฐดังกล่าวมาใช้กำหนดแนวทาง “การทูตประชารัฐ (Inclusive Diplomacy)” ซึ่งมีเป้าหมาย ดังนี้

- 1) เพื่อรับฟังความต้องการของภาคส่วนต่าง ๆ
- 2) เพื่อนำนโยบายแปลงไปสู่การปฏิบัติ ด้วยการเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติ
- 3) เพื่อให้ความรู้คนไทยทั้งในและต่างประเทศ
- 4) เพื่อสร้างโอกาสและงานให้คนไทยทั้งในและต่างประเทศ

ซึ่งการขับเคลื่อนการทูตประชารัฐมีแนวทางในการมีส่วนร่วมทั้ง 4 ภาคส่วน ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และสื่อมวลชน หรือ Public-Private-Civil-Society-Media Partnership (PPCMP) เช่น การรับฟังข้อคิดเห็นโดยการจัดประชุมและสัมมนา การร่วมมือกับ PPCMP ให้ความรู้แก่ภาคส่วนต่าง ๆ การร่วมมือกับ PPCMP เพื่อดำเนินโครงการและขับเคลื่อนนโยบายร่วมกัน และสร้างเครือข่ายพันธมิตรในลักษณะของที่ปรึกษาและอาสาสมัคร

ทั้งนี้ การดำเนินงานจะครอบคลุมทุกพื้นที่ โดยในแต่ละประเทศจะผ่านทางสถานเอกอัครราชทูตไทย 96 แห่ง และสถานกงสุลใหญ่ใน 66 ประเทศ ร่วมมือกับชุมชนชาวไทยและภาคเอกชนในแต่ละประเทศ

2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มทางสังคม (Social group)

Aristotle นักปราชญ์ชาวกรีกเคยกล่าวไว้ว่า “มนุษย์เป็นสัตว์สังคม (Human being is social animal)” โดยเชื่อว่ามนุษย์จำเป็นต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม หรืออยู่ร่วมกับผู้อื่น มนุษย์ไม่สามารถอยู่อย่างโดดเดี่ยวหรือโดยลำพังได้ ทั้งนี้เพราะมนุษย์ต้องพึ่งพาอาศัยกันตลอดเวลา

Donald Light Jr. and Suzanne Keller อธิบายว่า กลุ่มสังคมประกอบไปด้วยบุคคล 2 คน หรือมากกว่านั้น ซึ่งมีความรู้สึกเป็นสมาชิกร่วมกันและมีการกระทำระหว่างกันทางสังคมตามเป้าหมายร่วมกัน มีแบบแผนพฤติกรรมของกลุ่มโดยตกลงร่วมกัน

Charles Horton Cooley แบ่งกลุ่มทางสังคมตามลักษณะความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม คือ กลุ่มสังคมแบบปฐมภูมิ (primary group) ซึ่งสมาชิกมีความสนิทสนมกัน มีความเป็นส่วนตัว ปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนาน และกลุ่มทุติยภูมิ เป็นกลุ่มที่มีสมาชิกมากกว่ากลุ่มปฐมภูมิ แต่มีความสนิทสนมและความต่อเนื่องของการปฏิสัมพันธ์ที่น้อยกว่ากลุ่มสังคมแบบปฐมภูมิ

ทั้งนี้ กลุ่มสังคมแบบ τυτική เป็นกลุ่มขนาดใหญ่ มีความสัมพันธ์อย่างเป็นระเบียบ มีกฎเกณฑ์ แบบแผนและข้อบังคับที่กำหนดไว้ โดยสมาชิกของกลุ่มมีความผูกพันอย่างเป็นทางการ (formal) ไม่ใช่ส่วนตัว (impersonal relation) เช่น กลุ่มสมาคมหรือองค์การ (associations)

ประเสริฐ แย้มกลิ่นฟู ได้จำแนกกลุ่มทางสังคมออกเป็นประเภทต่างๆ ได้แก่

1) กลุ่มครอบครัว เป็นกลุ่มทางสังคมขนาดเล็ก สมาชิกมีความสัมพันธ์แบบปฐมนุญ มีความรัก ความผูกพันในระดับสูง มีความเป็นเครือญาติกัน

2) กลุ่มสมาคม เป็นกลุ่มทางสังคมที่จงใจจัดตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีการจัดระเบียบของกลุ่มอย่างเป็นทางการ มีการกำหนดแผนงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิก

3) กลุ่มทางสังคมขนาดเล็ก เป็นกลุ่มทางสังคมที่ไม่ได้มีการจัดระเบียบทางสังคมไว้อย่างชัดเจน เช่น กลุ่มเพื่อนบ้าน กลุ่มร่วมชั้นเรียน เป็นต้น

4) กลุ่มชุมชน ซึ่งแบ่งออกเป็นชุมชนชนบทและชุมชนเมือง

Homans ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้คนมารวมกลุ่มว่ามี 3 ประการ คือ

1) มีกิจกรรม (activity) ซึ่งการรวมกลุ่มของคนจะมีกิจกรรมเกิดขึ้น กิจกรรมนั้นส่วนใหญ่บ่งชี้ถึงความสนใจร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มที่จะกระทำร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย

2) มีปฏิสัมพันธ์ (interaction) นอกจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันภายในกลุ่ม ยังมีการดำเนินปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่อกลุ่มอีกด้วย เพื่อเป็นการขยายกิจกรรมการดำเนินงานออกไปให้สังคมได้รับรู้และเห็นประโยชน์ของกลุ่มที่จัดตั้งขึ้น

3) มีความรู้สึกผูกพัน หรือมีพันธกิจต่อกัน (sentiment) โดยเฉพาะการทำให้เกิดความรู้สึกร่วม ซึ่งอาจได้รับการกระตุ้นจากการมีจิตสำนึกเดียวกัน เห็นปัญหาร่วมกันและต้องการแสวงหาทางออกในการแก้ปัญหานั้นร่วมกัน

สำหรับองค์ประกอบของการรวมตัวกันของกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มทางสังคมที่มีความสัมพันธ์แบบ τυτική เช่น สมาคม สโมสร องค์การ เป็นต้น มีองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งโดยทั่วไปต้องมีอย่างน้อย 5 องค์ประกอบหลัก กล่าวคือ

1) ผู้นำกลุ่ม การเกิดขึ้นของกลุ่มมักจะเริ่มต้นที่มีคณะบุคคลกลุ่มเล็ก ๆ กลุ่มหนึ่งมารวมตัวกันด้วยเหตุปัจจัยเดียวกัน ผู้นำกลุ่มอาจเกิดขึ้นมาจากความต้องการรวมกลุ่มตั้งแต่เริ่มแรก หรืออาจเกิดขึ้นเมื่อมีการจัดตั้งกลุ่มแล้วก็ได้ ซึ่งเมื่อจัดตั้งกลุ่มได้แล้วบุคคลที่เป็นสมาชิกในกลุ่มนี้อาจได้รับเลือกให้เป็นผู้นำกลุ่ม ฉะนั้นกลุ่มทุกกลุ่มจึงมักมีการกำหนดให้มีผู้นำกลุ่มขึ้น เพื่อให้มีอำนาจในการบริหารจัดการกลุ่ม

2) สมาชิกกลุ่ม คือ บุคคลที่อยู่ภายใต้วัตถุประสงค์และกฎเกณฑ์ของกลุ่ม ส่วนใหญ่สมาชิกกลุ่มจะมีพื้นฐานทางเศรษฐกิจสังคมที่คล้ายคลึงกัน เช่น เป็นเกษตรกรในหมู่บ้าน หรือเป็นกลุ่มสตรี หรือเป็นกลุ่มอาชีพเสริม สมาชิกกลุ่มจะมีบทบาทสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

3) กฎระเบียบของกลุ่ม การบริหารจัดการกลุ่ม ต้องอาศัยทั้งความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งอาจต้องกำหนดให้กลุ่มมีกฎเกณฑ์ กติกา หรือข้อบังคับที่จะใช้เป็นบรรทัดฐาน

ในการทำงานของกลุ่มเอง จะเห็นว่ากลุ่มต่าง ๆ มีการกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเองขึ้นทั้งสิ้น นอกจากนี้ยังมีกฎระเบียบอื่น ๆ อีก เช่น ระเบียบในการคัดเลือกผู้นำกลุ่ม หรือการรับสมาชิกใหม่ เป็นต้น

4) คณะบริหารจัดการกลุ่ม เป็นบุคคลที่เป็นสมาชิกกลุ่ม ที่ได้รับการคัดเลือกหรือพิจารณาว่ามีความเหมาะสมที่จะเป็นตัวแทนของกลุ่มเพื่อทำหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ที่กลุ่มกำหนดขึ้นมา โดยทั่วไปโครงสร้างการบริหารกลุ่มจะประกอบด้วยตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญ เช่น ประธาน รองประธาน เลขานุการ ปฏิคม ประชาสัมพันธ์ เภรณญิก เป็นต้น คณะบริหารกลุ่มมีบทบาทอย่างมากต่อการกำหนดท่าทีและกิจกรรมของกลุ่มที่จะขับเคลื่อนออกไป

5) ทรัพยากรเพื่อการบริหารจัดการ หมายถึงถึงทรัพยากรเพื่อการบริหารจัดการของกลุ่ม เช่น งบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่กลุ่มได้ระดมให้มีขึ้นมาเพื่อใช้ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะงบประมาณของกลุ่ม นอกเหนือจากการระดมมาจากมวลสมาชิกแล้ว ยังสามารถแสวงหาจากแหล่งทุนหรือแหล่งความช่วยเหลือภายนอกได้

องค์ประกอบหลักดังกล่าวข้างต้น จะเป็นปัจจัยสำคัญให้การรวมกลุ่มเกิดประสิทธิภาพ เช่น ผู้นำ ซึ่งได้แก่ การมีผู้นำกลุ่มที่เข้มแข็ง มีภาวะผู้นำ และมีวิสัยทัศน์ รวมทั้งสมาชิกของกลุ่ม ที่พร้อมจะจัดการแก้ไขปัญหา ให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนการมีอุดมการณ์ มีเป้าหมายเดียวกัน หรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน เป็นต้น

2.1.4 แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ หรือความเป็นผู้นำของบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ

กรองแก้ว อยู่สุข กล่าวถึง ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความสามารถที่จะใช้อิทธิพลนำกลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์ อิทธิพลนั้นอาจได้รับมาแบบเป็นทางการ (ผู้นำอย่างเป็นทางการ) หรืออาจไม่ได้รับมอบอำนาจอย่างเป็นทางการ (ผู้นำอย่างไม่เป็นทางการ) แต่สามารถนำกลุ่มและเป็นที่ยอมรับ

สำนักงาน ก.พ. ระบุถึงสมรรถนะของผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพไว้หลายด้าน² เช่น การมีวิสัยทัศน์ (Visioning-VIS) การมีบริการที่ดี (Service Mind-SERV) การมีจริยธรรม (Integrity-ING) ซึ่งรวมถึงการมีภาวะผู้นำ (Leadership-LEAD) คือ มีความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคน ปกครองรวมถึงกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เติบโตประสิทธิภาพและวัตถุประสงค์ขององค์กร

ทวี วงศ์พุ่ม ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 ประการ คือ

- 1) ผู้ที่เป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่ม เปรียบเสมือนแกนของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง
- 2) บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากลุ่มไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้

² หลักสูตรผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ (Effective Team Leader) ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ระบุถึงคุณสมบัติและสมรรถนะของผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญที่จะขับเคลื่อนและนำทีมไปสู่ความสำเร็จ โดยเฉพาะการเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงจากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร วิกฤตทางเศรษฐกิจและการขาดแคลนทรัพยากร

3) บุคคลซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือกหรือยกให้เขาเป็นผู้นำกลุ่มซึ่งเป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคมมิติของบุคคลเป็นฐาน และสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้

4) บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่างคือสามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด

5) บุคคลที่สามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ เป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำ

Howell and Costley เสนอคุณลักษณะและพฤติกรรมที่สำคัญของผู้นำแบบบารมี ควรมีลักษณะพฤติกรรมที่สำคัญคือ การมีวิสัยทัศน์ที่โดดเด่น การมีลักษณะที่ก่อให้เกิดผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ มีภาพลักษณ์ที่ดีในการแสดงออกและบุคลิกภาพ รวมถึงการตื่นตัวที่จะเสี่ยง มีความยุติธรรม และมีจริยธรรม พฤติกรรมหลักๆ เหล่านี้ ควรเกิดขึ้นในตัวผู้นำที่มีบารมี ซึ่งจะเกิดการยอมรับจากผู้ตาม ส่งผลให้การดำเนินการต่างๆ ขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อุทัย หิรัญโต จัดแบ่งภาวะผู้นำตามลักษณะการได้มาซึ่งอำนาจไว้ 3 แบบ กล่าวคือ (1) แบบตามกฎหมายหรือแบบพระเดช (legal) บทบาทการบริหารจะใช้อำนาจตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่อย่างสำคัญ (2) แบบมีคุณลักษณะพิเศษ หรือแบบพระคุณ (charismatic) บทบาทสำคัญจะเน้นการใช้ศิลปะในการจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ มีบุคลิกภาพโดยรวมเป็นที่น่าเคารพนับถือเป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงาน และ (3) แบบสัญลักษณ์ (symbolic) ผู้นำจะแสดงบทบาทในฐานะบุคคลที่ควรบูชา จนได้รับการยอมรับให้เป็นสัญลักษณ์ เป็นที่ยึดเหนี่ยวทางจิตใจของคนในกลุ่ม

2.1.5 แนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการทำงานของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จแล้วทั้งนี้ ในสภาพแวดล้อมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและแนวคิดของกลุ่มให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของสภาพแวดล้อม ตลอดจนมีการยกระดับการทำงานและการคงรักษาเป้าหมายการทำงานให้เป็นอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นแนวคิดสำคัญเกี่ยวกับการศึกษาบทบาทและพฤติกรรมของผู้นำกลุ่ม โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลายทฤษฎี เช่น Bass และ Avolio ให้ความเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม

2.2 สรุปกรอบแนวคิดทฤษฎี

จากแนวคิดทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบของสมาคม ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มทางสังคมแบบทางการ มีจุดมุ่งหมายในการจัดตั้งองค์การ มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันภายในองค์การ และมีการดำเนินงานโดยการจัดทำกิจกรรมในเรื่องต่างๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทของสมาคม (องค์การ) ที่มีส่วนในการ

สนับสนุน หรือมีความเกี่ยวข้องกับภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตที่ได้ดำเนินการไปตามกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่างๆ

ความสำเร็จของการรวมกลุ่มสมาคม มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญ โดยเฉพาะปัจจัยภาวะความเป็นผู้นำของกลุ่ม ตลอดจนประเด็นสำคัญอื่นๆ เช่น ทรัพยากรในการบริหารจัดการองค์การ ทักษะคติของสมาชิก เป็นต้น ซึ่งอาจกล่าวโดยสรุป กรอบแนวคิดทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ถูกนำมาใช้เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาในรายงานส่วนบุคคลฉบับนี้ เพื่อตอบคำถามการศึกษาว่า (1) บทบาทของสมาคมคนไทยในบรูไนฯ เป็นอย่างไร ได้มีการดำเนินกิจกรรมสำคัญในเรื่องใด และมีบทบาทที่ช่วยสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ในด้านใดบ้าง และ (2) ปัจจัยของความสำเร็จในการดำเนินงานของสมาคมฯ คืออะไร หรือมีปัจจัยสำคัญอะไรที่ส่งผลให้สมาคมฯ ประสบความสำเร็จในการเข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือและสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ได้

บทที่ 3

ผลการศึกษา

รายงานการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาวิเคราะห์ถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงานของสมาคมฯ ที่มีส่วนช่วยสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ในด้านต่างๆ ตามนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศ โดยนำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการรวมกลุ่มทางสังคม ซึ่งมีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่มีผลให้การดำเนินงานของกลุ่มสังคมประเภทสมาคม (association) ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ โดยได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยภายในที่สำคัญ เช่น บทบาทความเป็นผู้นำของนายกสมาคมฯ ในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่สามารถสร้างการยอมรับและมีอิทธิพลต่อสมาชิกสมาคมฯ ในการร่วมกันขับเคลื่อนการทำงานของสมาคมฯ ให้ประสบความสำเร็จ รวมทั้งศึกษาปัจจัยภายนอกที่มีความเกี่ยวข้อง เช่น บทบาทของสถานเอกอัครราชทูตฯ ซึ่งเป็นหน่วยงานภายนอกหลักที่มีปฏิสัมพันธ์กับสมาคมฯ ในด้านต่างๆ

ในบทที่ 3 นี้ ผู้เขียนได้แบ่งการนำเสนอผลการศึกษานี้เป็น 3 ส่วนสำคัญ ได้แก่ ลักษณะการจัดตั้งสมาคมฯ บทบาทการดำเนินงานของสมาคมฯ และปัจจัยของความสำเร็จในการดำเนินงานของสมาคมฯ โดยมีการสรุปให้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสำคัญและปัจจัยอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดของผลการศึกษาดังนี้

3.1 การจัดตั้งสมาคมคนไทยในบรูไนฯ

สมาคมฯ ซึ่งได้จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปี 2528 มีลักษณะเป็นการรวมกลุ่มทางสังคมตามแนวคิดด้านสังคมวิทยา โดยมีลักษณะสำคัญ เช่น มีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง มีกฎระเบียบและข้อบังคับภายในสมาคมฯ และมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิก เป็นต้น ซึ่งสามารถกล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับลักษณะการรวมกลุ่มของสมาคมฯ ได้ ดังนี้

3.1.1 การรวมกลุ่มของสมาคมฯ

มีลักษณะการรวมกลุ่มทางสังคมแบบทุติยภูมิ มีความสัมพันธ์เป็นทางการ โดยมีปัจจัยของการรวมกลุ่มตามแนวคิดของ Homans ประกอบด้วย

1) มีกิจกรรม (activity) ที่สร้างความสนใจร่วมกัน ซึ่งได้แก่การช่วยเหลือดูแลคนไทย การส่งเสริมกิจกรรมภายในชุมชนไทย การทำกิจกรรมสังคมสงเคราะห์ช่วยเหลือท้องถิ่น และช่วยเหลือกิจกรรมของสถานเอกอัครราชทูตฯ

2) มีปฏิสัมพันธ์ (interaction) ซึ่งนอกจากจะมีปฏิสัมพันธ์ภายในระหว่างกัน ยังมีการปฏิสัมพันธ์กับภายนอก และขยายกิจกรรมของสมาคมฯ ออกไปให้ภายนอกได้รับรู้ อีกทั้งทำหน้าที่เป็นตัวกลางหรือเครือข่ายในการติดต่อสื่อสารหรือประสานสัมพันธ์กับชุมชนไทย

3) มีความรู้สึกผูกพันหรือมีพันธกิจต่อกัน (sentiment) โดยเฉพาะการทำให้เกิดความรู้สึกร่วม ซึ่งอาจได้รับการกระตุ้นจากการมีจิตสำนึกร่วมกัน การเห็นปัญหาร่วมกัน ซึ่งได้แก่ความตั้งใจที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มสมาชิกด้วยกันที่ต้องการจะช่วยเหลือดูแลคนไทยที่ประสบปัญหาอยู่ในต่างแดน อาจกล่าวได้ว่า สมาคมฯ เป็นกำลังสำคัญให้กับชุมชนไทยในเรื่องต่างๆ และเป็นแกนนำเครือข่ายให้กับคนไทยในบรูไนในการติดต่อประสานงานภายในชุมชนไทย และได้เชิญชวนให้คนไทยมาเข้ามาทำกิจกรรมร่วมกันในโอกาสต่างๆ

นายวิชณุ ศักติยากร นายกสมาคมฯ ได้อธิบายถึงวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งสมาคมฯ ดังนี้

“มีคนไทยกลุ่มหนึ่งได้มาคุยกันว่าจะรวมกลุ่มกัน เพื่อดูแลช่วยเหลือคนไทยด้วยกันดูแล คนไทยที่ตกทุกข์ได้ยาก นอกจากนี้ มีความตั้งใจที่จะช่วยสถานเอกอัครราชทูตฯ ทำกิจกรรมต่างๆ อีกทั้งให้ทางการบรูไนรู้ว่าชุมชนไทยมีสมาคมคนไทย เมื่อก่อตั้ง มีกรรมการสมาคม ส่วนใหญ่เป็น นักธุรกิจชาวไทยหรือคนไทยที่ประกอบธุรกิจในบรูไน เช่น คุณพงษ์ เป็นสถาปนิก คุณคมสัน เป็นผู้จัดการบริษัทจำหน่ายอาหารสัตว์ และคุณปัญญา วิศวกรทำงานกับกรมโยธาธิการบรูไน”³

3.1.2 สมาคมฯ มีองค์ประกอบสำคัญของการรวมกลุ่มทางสังคมแบบทฤษฎีภูมิ

ได้แก่ ผู้นำกลุ่ม ซึ่งเริ่มต้นจากคณะบุคคลกลุ่มหนึ่งที่มารวมตัวกัน และคัดเลือกผู้นำกลุ่ม คณะบริหารจัดการและสมาชิกกลุ่ม ซึ่งมีบทบาทช่วยสนับสนุนการทำกิจกรรมของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ กฎระเบียบหรือข้อบังคับของสมาคมฯ และทรัพยากรบริหารจัดการ เช่น งบประมาณในการทำกิจกรรม ซึ่งมาจากการบริจาคของผู้ในกลุ่ม และสมาชิกฯ

การปฏิสัมพันธ์ภายในสมาคมฯ มีลักษณะที่เป็นการเฉพาะ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องเกี่ยวกับสภาพพื้นที่ประเทศบรูไนที่มีขนาดเล็ก จึงทำให้คนไทยที่พำนักอาศัยในบรูไน อาทิเช่น กรรมการบริหารและสมาชิกสมาคมฯ มีความใกล้ชิดกัน รู้จักมักคุ้นกันเป็นอย่างดี มีการติดต่อไปมาหาสู่กันโดยสะดวก ดังนั้น การติดต่อประสานงานและพบปะเพื่อร่วมทำกิจกรรมด้วยกัน จึงเป็นไปได้โดยง่าย ไม่มีพิธีการมาก บ่อยครั้งมีการรวมตัวและพบปะกันในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสังสรรค์กินเลี้ยง โดยเฉพาะการจัดเลี้ยงสังสรรค์ “ร้องคาราโอเกะ” ตามบ้านพักอาศัยของสมาชิกสมาคมฯ ซึ่งเป็นการสร้างความบันเทิงในหมู่คนไทยในประเทศบรูไนที่มีความเข้มงวดด้านศาสนา ดังนั้น การมีปฏิสัมพันธ์และรูปแบบการพบปะกันของสมาคมฯ จึงมีความแตกต่างจากสมาคมคนไทยหรือกลุ่มคนไทยในบางประเทศที่มีขนาดใหญ่กว่า

ทั้งนี้ กลุ่มแกนนำและสมาชิกสมาคมฯ ส่วนใหญ่เป็นชั้นกลาง เข้าพำนักพักอาศัยตั้งรกราก หลายรายเริ่มต้นจากการเป็นแรงงานในระดับฝีมือ (skilled) หรือกึ่งฝีมือ (semi-skilled) ทำงานโดยใช้ทักษะด้านวิชาชีพเป็นลูกจ้างหรือพนักงานอยู่ในบริษัทหรือโรงงานต่างๆ และต่อมาได้มองเห็นช่องทางประกอบธุรกิจเป็นของตนเอง เช่น อยู่ซ่อมรถ ร้านตัดเย็บเสื้อผ้า ร้านอาหาร ร้านประกอบเฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น หรือบางรายก็เข้ามาประกอบธุรกิจตั้งแต่เริ่มแรก อาทิ เปิดร้านขายสินค้าไทย นำเข้าสินค้าไทยประเภทเครื่องอุปโภคบริโภค ผลไม้ไทย และเครื่องประดับ

³ สัมภาษณ์ วิชณุ ศักติยากร, อดีตนายกสมาคมฯ, 14 มิถุนายน 2562.

“สมาคมฯ มีการรวมเป็นกลุ่มก้อนที่มีความใกล้ชิดกัน อาจเป็นเพราะบรูไนเป็นประเทศเล็ก จึงทำให้ชุมชนคนไทยมีความใกล้ชิดกันมาก นอกจากนี้ สมาคมฯ ยังเป็นแกนนำให้คนไทยได้เข้ามาทำกิจกรรมร่วมกัน ถ้าไม่มีสมาคมฯ เป็นแกนนำ คงไม่สามารถนึกกำลังคนไทยในบรูไนให้เป็นกลุ่มก้อน นอกจากนี้ยังเป็นแกนนำสำคัญที่ได้ช่วยเหลืองานของสถานเอกอัครราชทูตฯ ซึ่งหากไม่มีสมาคมฯ ก็คงไม่ง่ายที่จะทำกิจกรรมสำคัญๆ โดยเฉพาะกิจกรรมที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับคนเป็นจำนวนมาก เช่น การจัดงานกีฬาคนไทย ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ได้ทำให้กับคนไทยเป็นจำนวนมากในบรูไน และงานพิธีจุดเทียนชัยถวายพระพรฯ ซึ่งสมาคมฯ ช่วยประสานงานทำให้มีคนไทยในบรูไนเข้าร่วมเป็นจำนวนมาก”⁴

3.1.3 การทำกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ

คณะกรรมการบริหารและสมาชิกสมาคมฯ ได้เข้ามาร่วมกันทำงานในลักษณะจิตอาสา ภายใต้การกำกับดูแลของนายกสมาคมฯ โดยมอบภารกิจการทำงานตามความรู้ความชำนาญของแต่ละบุคคล เช่น งานช่างและงานฝีมือในการตกแต่งสถานที่ สำหรับการจัดงานกิจกรรมต่างๆ หรืองานพิธีการ ซึ่งสถานเอกอัครราชทูตฯ ได้ขอรับการสนับสนุนจากสมาคมฯ หรือการปรับปรุงซ่อมแซมสถานที่ต่างๆ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมสังคมสงเคราะห์ช่วยเหลือทางการท้องถิ่น อาทิ การปรับปรุงศูนย์กีฬาเยาวชนของบรูไน เป็นต้น ตลอดจนงานด้านศิลปะ วัฒนธรรมและการแสดง นอกจากนี้ กรรมการบริหารหรือสมาชิกฯ ส่วนหนึ่งมีส่วนร่วมด้วยการบริจาคเงิน วัสดุอุปกรณ์ สิ่งของและอาหาร

“สมาคมคนไทยที่ประเทศบรูไน ค่อนข้างมีลักษณะพิเศษ ไม่เหมือนที่อื่น คือ สมาชิกทุกคนมาร่วมกันทำงาน มาประชุมหารือร่วมกัน โดยไม่มีปัญหาเรื่องสถานะภาพ บางคนเป็นสถาปนิก บางคนเป็นมนุษย์เงินเดือน บางคนเป็นแม่บ้าน เป็นช่างซ่อมรถ ช่างไม้ แต่มาประชุมด้วยกันทำงานด้วยกัน”⁵

“สมาชิกทุกคนมีจิตอาสา อาสามาทำงานตามความถนัด ในการทำงาน ก็มี การพูดคุยกันว่า อันไหนทำได้ อันไหนทำไม่ได้ โดยคุณวิษณุเป็นหัวเรือใหญ่ ช่วยมองภาพรวม และมอบงานกันไป”⁶

ทั้งนี้ ในห้วงตลอดระยะเวลา นับตั้งแต่การก่อตั้ง ได้มีการเปลี่ยนแปลงภายในสมาคมฯ โดยมีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหาร และสมาชิกสมาคมฯ เนื่องจากกรรมการบริหาร และสมาชิกหลายคนได้โยกย้ายถิ่นฐานกลับประเทศไทย เนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น การหมดวาระการทำงานในบรูไนฯ เลิกประกอบกิจการธุรกิจ เป็นต้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหาร และสมาชิกสมาคมฯ ดังกล่าว ทำให้สมาคมฯ ได้หยุดชะงักการทำกิจกรรมไปในบางช่วง หรือมีกิจกรรมที่ลดน้อยลงไป อย่างไรก็ตาม สมาคมฯ ก็กลับมาดำเนินการตามบทบาทหน้าที่อย่างเข้มข้นอีกครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายหลังได้มีการปรับเปลี่ยนคณะกรรมการบริหารสมาคมฯ ชุดใหม่นับตั้งแต่ปี 2551 และดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

⁴ สัมภาษณ์ อภิชาติ เพ็ชรรัตน์, อดีตเอกอัครราชทูตประจำประเทศบรูไน, 2 กรกฎาคม 2562.

⁵ สัมภาษณ์ วิษณุ ศักติยากร, อดีตนายกสมาคมฯ, 21 มิถุนายน 2562.

⁶ สัมภาษณ์ ธันวาท เหลี่ยมพันธุ์, รองนายกสมาคมฯ, 4 กรกฎาคม 2562.

“ภายหลังการเมืองไทยตั้งแต่ปี 2549 คนไทยในต่างประเทศก็มีความเห็นต่างทางการเมืองเช่นเดียวกันกับในประเทศ การทำกิจกรรมหรือการพบปะพูดคุยติดต่อกันก็มีไม่มาก มีการจัดงานบ้าง แต่การรวมตัวก็เป็นไปอย่างหลวมๆ อย่างไรก็ตาม คนในบรูไนกลุ่มหนึ่งเห็นถึงความสำคัญว่าควรทำกิจกรรมอะไรให้กับคนไทย จึงได้เชิญชวนกันมาทานข้าวพบปะสังสรรค์กัน มีการเชิญคุณวิชญ์ มาเป็นผู้นำการพบปะ สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งได้ตกลงที่จะเลือกกรรมการบริหารสมาคมฯ ชุดใหม่กันอีกครั้งหนึ่ง มีจำนวน 35 คน เป็นคนที่มีความตั้งใจทำงาน ไม่พูดคุยเรื่องการเมือง ที่สำคัญคือ มีความคิดตรงกัน คือความตั้งใจที่จะเข้ามาช่วยเหลือดูแลคนไทย แรงงานไทยที่ประสบปัญหาให้กำลังใจคนไทยด้วยกัน ตั้งใจที่จะแสดงให้เห็นถึงวัฒนธรรมไทย และได้ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี เช่น การร่วมแสดงรำไทยในงานแสดงทางวัฒนธรรมต่างๆ และร่วมเดินพาเหรดในงานวันชาติบรูไน”⁷

3.1.4 การจัดตั้งสมาคมฯ

มีพื้นฐานมาจากการรวมกลุ่มกันของชนชั้นกลาง กรรมการบริหารและสมาชิกฯ หลายคนเป็นพนักงานหรือลูกจ้าง หลายคนเป็นผู้ประกอบการธุรกิจรายย่อยขนาดกลางและขนาดเล็ก มีฐานะรายได้ไม่สูงมาก ซึ่งบางครั้งด้วยข้อจำกัดในเรื่องการประกอบอาชีพหรือมีงานประจำวัน ไม่สามารถมาร่วมทำงานให้กับสมาคมฯ หรือร่วมกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งอาจมีข้อจำกัดในเรื่องความรู้ในเชิงวิชาการ ความเชี่ยวชาญด้านการจัดการ ภาษาและประสบการณ์ในระดับสากล ดังนั้น การทำงานของสมาคมฯ ในหลายๆ เรื่อง ยังต้องอาศัยการสนับสนุนและความร่วมมือจากสถานเอกอัครราชทูตฯ ในการช่วยเหลือดำเนินการ เช่น ประสานงานกับหน่วยงานท้องถิ่น การช่วยเหลือด้านงานธุรการสำหรับการจัดประชุมหารือของสมาคมฯ เพื่อทำกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น

“กฎหมายบรูไนค่อนข้างเคร่งครัด ทำกิจกรรมอะไรก็ต้องระมัดระวัง หากมีปัญหาอะไร คนไทยก็จะคลี่คลายด้วยตัวเองไม่ได้ ก็ต้องอาศัยสถานเอกอัครราชทูตฯ มาช่วย” “คนไทยในสมาคมฯ มีปัญหาด้านการสื่อสาร การใช้ภาษาในการติดต่อสื่อสารหรือการประสานงาน อยากให้สถานเอกอัครราชทูตฯ มาช่วยเหลือด้านภาษา”⁸

3.2 บทบาทการดำเนินงานของสมาคมคนไทยในบรูไน

นับตั้งแต่การก่อตั้งเมื่อปี 2528 สมาคมฯ ได้ดำเนินกิจกรรมในเรื่องต่างๆ ซึ่งเป็นลักษณะของการรวมกลุ่มตามแนวคิดของ Homans ที่กล่าวถึงปัจจัยประการหนึ่งที่ทำให้คนมารวมกลุ่ม คือ การมีกิจกรรม (activity) โดยกิจกรรมส่วนใหญ่บ่งชี้ถึงความสนใจร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มที่กระทำร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย ซึ่งกลุ่มสมาชิกของสมาคมฯ เล็งเห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการรวมกลุ่มกันอย่างเป็นทางการ เพื่อดำเนินการในด้านต่างๆ ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือดูแลคนไทย การช่วยเหลือหรือให้ความร่วมมือกับทางการท้องถิ่น และให้การสนับสนุนกิจกรรมของสถานเอกอัครราชทูตฯ โดยการดำเนินงานของสมาคมฯ ในช่วงตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา มีทั้งช่วงเวลาที่มีการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง และช่วงเวลาที่มีการทำกิจกรรมที่ลดน้อยลงหรือหยุดชะงักไปบ้าง โดยในช่วงปี

⁷ สัมภาษณ์ ฉันทา เหลี่ยมพันธุ์, รองนายกสมาคมฯ, 4 กรกฎาคม 2562.

⁸ สัมภาษณ์ ฉันทา เหลี่ยมพันธุ์, รองนายกสมาคมฯ, 4 กรกฎาคม 2562.

2557–2561 สมาคมฯ ยังคงมีกิจกรรมต่างๆ เป็นระยะๆ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ โดยสามารถจำแนกบทบาทการดำเนินงานที่สำคัญของสมาคมฯ ได้ ดังนี้

3.2.1 บทบาทการช่วยเหลือดูแลคนไทยในบรูไน

นับเป็นวัตถุประสงค์สำคัญเริ่มต้นของการจัดตั้งสมาคมฯ ซึ่งมีความตั้งใจที่จะให้ความช่วยเหลือดูแลคนไทยที่ประสบปัญหาหรือตกทุกข์ได้ยาก ซึ่งในเรื่องนี้ สมาคมฯ ได้มีกิจกรรมสำคัญหลายกิจกรรมนับตั้งแต่การก่อตั้งจนถึงปัจจุบัน ได้แก่

1) การตั้ง “กองทุนฉุกเฉินช่วยเหลือคนไทยในบรูไน” โดยกรรมการบริหารสมาคมฯ ได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนฯ เพื่อช่วยเหลือคนไทยที่ตกทุกข์ได้ยาก โดยนายวิษณุ ศักติยากร นายกสมาคมฯ ได้เป็นผู้เริ่มต้นบริจาคเงินเพื่อจัดตั้งกองทุนฯ เป็นจำนวน 500 ดอลลาร์บรูไน และเงินบริจาคสมทบจากกรรมการบริหารสมาคมฯ และสมาชิก และต่อมาได้มีการรวบรวมเงินรายได้จากการจัดงานของสมาคมฯ เช่น การจัดงานรื่นเริงในโอกาสต่างๆ รวมทั้งเงินบริจาคจากชุมชนชาวไทย ทำให้มีเงินสมทบในกองทุนเพิ่มเติม สมาคมฯ ได้นำเงินจากกองทุนฯ ไปช่วยเหลือคนไทยที่ต้องการความช่วยเหลือ เช่น ผู้ที่เจ็บป่วย ประสบอุบัติเหตุหรือช่วยเหลือครอบครัวผู้เสียชีวิตในบรูไน เป็นต้น

2) การช่วยเหลือดูแลและเยี่ยมเยียนดูแลคนไทยหรือแรงงานไทยที่ประสบเหตุเจ็บป่วย นอนพักรักษาตัวอยู่ในโรงพยาบาล นอกจากนี้ยังได้ช่วยเหลือการประกอบพิธีกรรมทางศาสนาหรือเข้าร่วมพิธีกรรมทางศาสนาให้กับคนไทยหรือแรงงานไทยที่เสียชีวิต รวมทั้งร่วมกิจกรรมเป็นอาสาสมัครช่วยเหลือคณะแพทย์และพยาบาลจากประเทศไทยที่เดินทางไปให้การตรวจสุขภาพแรงงานไทย และคนไทยที่พำนักอยู่บรูไนฯ

3) การช่วยเหลือดูแลแรงงานไทยที่ประสบปัญหา ซึ่งกรรมการบริหารสมาคมฯ และสมาชิกสมาคมฯ หลายคนได้ใช้ประสบการณ์จากการทำงานและใช้ชีวิตอยู่ในบรูไนฯ มาเป็นเวลานาน เข้าไปช่วยเหลือให้คำแนะนำ คำปรึกษา ช่วยแก้ไขปัญหให้กับแรงงานไทยที่ถูกเอารัดเอาเปรียบ หรือช่วยเหลือเป็นตัวกลางเจรจาไกล่เกลี่ยในเบื้องต้นระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง นอกจากนี้ ภายหลังสำนักงานแรงงานประจำประเทศบรูไน ได้เริ่มกิจกรรมอาสาสมัครแรงงานเมื่อปี 2555 กรรมการบริหาร สมาคมฯ และสมาชิกสมาคมฯ ยังทำหน้าที่เป็นอาสาสมัครแรงงาน ช่วยเหลือสำนักงานแรงงานฯ ในลักษณะทำหน้าที่ “ช่วยเป็นหูเป็นตา” ให้กับหน่วยงานไทย และเป็นผู้ประสานงานเบื้องต้นระหว่างนายจ้างและลูกจ้างในการช่วยเหลือดูแลคนไทยและแรงงานไทย อีกทั้งยังเป็นสื่อประชาสัมพันธ์ ที่สำคัญในการติดต่อแจ้งข่าวสารต่างๆ ให้คนไทยในบรูไนได้รับทราบ หรือเป็นสื่อกลางในการช่วยติดต่อหาญาติพี่น้องให้กับคนไทย

4) การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคี ส่งเสริมความผูกพันในหมู่คนไทย และช่วยสร้างขวัญและกำลังใจให้กับคนไทยในบรูไน โดยมีกิจกรรมสำคัญ ได้แก่ การจัดงานกีฬาสามัคคี ซึ่งเป็นการให้ความร่วมมือกับสถานเอกอัครราชทูตฯ จัดงานฯ ดังกล่าวเป็นประจำทุกปี เพื่อส่งเสริมให้คนไทย ในบรูไนได้มาร่วมแข่งขันกีฬา เพื่อผ่อนคลายความเครียดและสร้างสุขภาพที่แข็งแรง อีกทั้งได้มาพบปะสังสรรค์กัน ร่วมรับประทานอาหารซึ่งได้รับการสนับสนุนจากสถานเอกอัครราชทูตฯ และสมาคมฯ ซึ่งงานกีฬาฯ ดังกล่าวได้รับความสนใจและชื่นชมจากคนไทยในบรูไนเป็นจำนวนมาก

5) การจัดงานรื่นเริงตามประเพณีไทยให้กับชุมชนไทย เช่น การจัดงานขึ้นปีใหม่ และงานสงกรานต์ ร่วมกับสถานเอกอัครราชทูตฯ

3.2.2 บทบาทการมีส่วนร่วมในเผยแพร่วัฒนธรรมไทย

สมาคมฯ ได้เข้าร่วมเผยแพร่วัฒนธรรมไทยในโอกาสต่างๆ โดยมีกรรมการบริหาร หรือสมาชิกสมาคมฯ ที่มีความรู้หรือมีทักษะด้านการแสดงทางวัฒนธรรม ได้ร่วมกันจัดกิจกรรมซึ่งมีส่วนช่วยเผยแพร่วัฒนธรรมไทย เช่น

1) จัดคณะนาฏศิลป์ไทยเข้าร่วมแสดงในงานแสดงวัฒนธรรมนานาชาติของบรูไน และงานแสดงทางวัฒนธรรมเพื่อเฉลิมฉลองในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษาของสมเด็จพระราชาธิบดีแห่งบรูไน ซึ่งจัดโดยกระทรวงวัฒนธรรม เยาวชนและการกีฬาของบรูไนเป็นประจำทุกปี

2) ฝึกสอนรำไทยให้กับนักศึกษาบรูไนของมหาวิทยาลัยแห่งชาติบรูไน ซึ่งทำให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้ทักษะการรำไทย และจัดชุดการแสดงรำไทยเข้าร่วมแสดงในงานเลี้ยงรับรองในโอกาสวันชาติ วันที่ 5 ธันวาคม รวมถึงได้มอบหมายให้กรรมการบริหารสมาคมฯ ที่มีความรู้ด้านอาหารไทยไปเป็นวิทยากรสอนการทำอาหารไทยให้กับนักศึกษาบรูไนในช่วงการทำกิจกรรมพิเศษของนักศึกษา

3) นอกจากนี้ สมาคมฯ ยังได้ร่วมแสดงความเป็นไทยในโอกาสต่างๆ เช่น การแต่งกายชุดไทยเข้าร่วมขบวนเดินในพิธีเดินสวนสนามร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่างๆ ของบรูไนในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษาของสมเด็จพระราชาธิบดีแห่งบรูไนเป็นประจำทุกปี รวมทั้งให้ความร่วมมือกับสถานเอกอัครราชทูตฯ ในการจัดแสดงอาหารไทยและขนมไทยในงานนิทรรศการทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีบรูไน ซึ่งมหาวิทยาลัยฯ ได้ขอรับการสนับสนุนจากสถานเอกอัครราชทูตฯ เป็นประจำทุกปี

3.2.3 บทบาทการช่วยส่งเสริมและขยายตลาดสินค้าไทย

สมาคมฯ ได้ดำเนินกิจกรรมที่มีส่วนช่วยส่งเสริมการเปิดตลาดสินค้าไทยในบรูไนฯ รวมทั้งได้ให้ความร่วมมือกับสถานเอกอัครราชทูตฯ ในการดำเนินกิจกรรมโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและขยายตลาดสินค้าไทย

“กิจกรรมแรกๆ ที่สมาคมฯ ได้ทำ คือการจัดงานผลไม้ไทย ซึ่งเมื่อก่อน ยังไม่มีผู้นำเข้าผลไม้ไทย สมาคมฯ จึงได้ให้ความร่วมมือกับสถานเอกอัครราชทูตฯ จัดงานแสดงและจำหน่ายผลไม้ไทย ได้รับความนิยมจากชาวบรูไนเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะทุเรียน ขาดิมาก เป็นที่ชื่นชอบของชาวบรูไน”

สมาคมฯ ได้จัดงานแสดงและจำหน่ายผลไม้ไทยในบรูไน เมื่อปี 2529 และปี 2530 โดยสถานเอกอัครราชทูตฯ ได้ขอความร่วมมือนายวิษณุฯ นายกสมาคมฯ ให้ช่วยดำเนินการจัดงานฯ ซึ่งเป็นงานการกุศลร่วมกับธนาคารแห่งประเทศไทยและสมาคมสตรีบรูไน ซึ่งได้รับความร่วมมือด้วยดี โดยนายกสมาคมฯ ได้ออกเงินทุนส่วนตัวจำนวนหนึ่ง และได้ดำเนินการร่วมกับกรรมการบริหารสมาคมฯ และสมาชิกสมาคมฯ ร่วมกันจัดงานผลไม้ไทยในนามของสถานเอกอัครราชทูตฯ ซึ่งได้ประสบความสำเร็จด้วยดี ผลไม้ไทยได้รับความสนใจและเป็นที่นิยมมากจากชาวบรูไน สถานเอกอัครราชทูตฯ ได้นำรายได้จากการจำหน่ายผลไม้ไทย ได้นำไปมอบให้กับสมาคมสตรีบรูไน ศูนย์กีฬาเยาวชนของบรูไน และกองทุนเด็กกำพร้าของบรูไน

ในช่วงเวลาถัดมาจนถึงปัจจุบัน สมาคมฯ ได้ให้ความร่วมมือกับสถานเอกอัครราชทูตฯ ในการเข้าร่วมกิจกรรมงานแสดงและจำหน่ายสินค้าไทย “Thailand Grand Fairs” ซึ่งจัดเป็นประจำทุกปี ที่ศูนย์การประชุมแห่งชาติบรูไน โดยนายกสมาคมฯ ได้เป็นผู้แทนของสมาคมฯ เข้าร่วมเป็น ที่ปรึกษา ให้คำแนะนำในเรื่องกลุ่มผลิตภัณฑ์เป้าหมายในตลาดบรูไน และเป็นคณะกรรมการคัดเลือก ผู้ประกอบการจากประเทศไทยที่เข้าร่วมงานฯ รวมทั้งสมาคมฯ ยังได้ร่วมหารือกับสถานเอกอัครราชทูตฯ ในการพิจารณาจัดสรรพื้นที่จำหน่ายสินค้าให้กับชุมชนไทยในบรูไน ซึ่งทำให้ผู้บริโภคท้องถิ่นได้ทราบถึง แหล่งผลิตและจำหน่ายสินค้าไทยในบรูไน โดยเฉพาะสินค้าที่ผลิตโดยชุมชนชาวไทยในบรูไน เช่น ขนมไทย อาหารไทย เป็นต้น ขณะที่สมาชิกสมาคมฯ ส่วนหนึ่งที่เป็นผู้ประกอบการได้รับเชิญเข้าร่วม จัดแสดงและจำหน่ายสินค้าไทยในงานฯ ด้วย นอกจากนี้ กรรมการบริหารสมาคมฯ และสมาชิกบางคน ยังช่วยเหลือแนะนำช่องทางการค้าการลงทุนในตลาดบรูไน หรือช่วยประชาสัมพันธ์ข่าวสารของ ทางการบรูไนด้านการค้าการลงทุนให้กับผู้ประกอบการไทย

3.2.4 บทบาทการช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศไทยและบรูไน และ ส่งเสริมการสร้างทัศนคติที่ดีต่อไทย

นับตั้งแต่การก่อตั้ง สมาคมฯ ได้ดำเนินกิจกรรมที่มีบทบาทในการให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือท้องถิ่น ตลอดจนให้ร่วมมือกับสถานเอกอัครราชทูตฯ ในการเข้าไปมีส่วนร่วมใน กิจกรรมสำคัญหรืองานพิธีการสำคัญของบรูไนฯ ได้แก่

1) การรวมกลุ่มคนไทยในบรูไนร่วมบริจาคโลหิตให้กับโรงพยาบาลกลางบรูไน เพื่อถวายเป็นพระราชกุศลเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 5 ธันวาคม และในช่วงฤดูถือศีลอด เพื่อช่วยเหลือโรงพยาบาลบรูไน ในการเตรียมความพร้อมหากเกิดภาวะขาดแคลนโลหิตกะทันหัน ในช่วงเทศกาลถือศีลอด

2) การจัดทำโครงการปรับปรุงซ่อมแซมศูนย์กีฬาเยาวชน และบ้านอบรมเยาวชน ของกรมประชาสงเคราะห์ เยาวชนและการกีฬาบรูไน ซึ่งกิจกรรมดังกล่าว กรรมการและสมาชิก สมาคมฯ ได้ร่วมกันออกค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และ “ร่วมกันลงแรง” ดำเนินการอีกทั้งยัง ได้เชิญชวนชาวไทยจำนวนมากที่มีทักษะฝีมือช่างได้เข้าช่วยกันดำเนินการ

3) การเข้าร่วมกิจกรรม “จิตอาสา” ด้วยการทำความสะอาด เก็บขยะ และตัดแต่ง กิ่งไม้ ตามเส้นทางในชุมชนใกล้เคียงที่ทำการสถานเอกอัครราชทูตฯ

4) การจัดชวนชุมชนไทยร่วมเดินสวนสนามในพิธีสวนสนามเฉลิมฉลองวันชาติ บรูไน ซึ่งจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี โดยกรรมการบริหารสมาคมฯ สมาชิกสมาคมฯ และชาวไทยได้แต่งกาย ชุดไทยเดินชวนสวนสนามในงานดังกล่าวร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนของบรูไน

“เป็นความประทับใจ เนื่องจากได้เห็นความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของคนไทย ในบรูไน ได้เห็นการแสดงออกถึงความเป็นไทย การถือธงชาติไทยเดินอยู่ในสนามร่วมกับชาวบรูไน”⁹

⁹ สัมภาษณ์ อภิชาติ เพ็ชรรัตน์, อดีตเอกอัครราชทูตประจำประเทศบรูไน, 2 กรกฎาคม 2562.

“คนบุรีไน เขาชื่นชมมาก ที่เห็นขบวนคนไทยเดินในสนาม ตำรวจบุรีไนที่มาช่วยฝึกเดิน ก็ดีใจ บอกว่าคนไทยตั้งใจเดินอย่างพร้อมเพรียง ส่วนพวกเราก็นั่งดู พอเดินผ่านด้านหน้าที่ประทับสุลต่านบุรีไน เห็นท่านโบกพระหัตถ์ให้ พวกเราก็นั่งดูเหมือนกัน”¹⁰

5) การจัดกิจกรรมการปลูกป่าโดยชุมชนชาวไทย ซึ่งสถานเอกอัครราชทูตฯ และสมาคมฯ ได้จัดกิจกรรมดังกล่าวร่วมกับกรมป่าไม้บุรีไน เพื่อเฉลิมฉลองในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษาของสมเด็จพระราชาธิบดีแห่งบุรีไน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสองประเทศ

6) การจัดคณะผู้แทนชุมชนไทยเข้าร่วมรับเสด็จโดยพยุหยาตราฯ ในงานพระราชพิธีเฉลิมฉลองการครองราชย์ครบ 50 ปี ของสมเด็จพระราชาธิบดีแห่งบุรีไนฯ

กล่าวโดยสรุป สมาคมฯ จึงมีบทบาทสำคัญในการช่วยการสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ที่ได้ดำเนินการในเรื่องต่างๆ ไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศ โดยเป็นกลไกสำคัญของภาคประชาชนที่มีส่วนช่วยขับเคลื่อนการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.3 ปัจจัยของความสำเร็จในการดำเนินงานของสมาคมฯ

การดำเนินงานของสมาคมฯ มีปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่มีผลต่อการดำเนินงานและการทำกิจกรรมต่างๆ ของสมาคมฯ ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ได้ ดังนี้

3.3.1 ปัจจัยภายใน

โดยการพิจารณาจากองค์ประกอบสำคัญของกลุ่ม (สมาคมฯ) ได้แก่

1) ผู้นำ คือ นายกสมาคมฯ ซึ่งเป็นแกนนำผู้ก่อตั้งสมาคมฯ ตั้งแต่เริ่มแรก เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากกรรมการบริหารและสมาชิกสมาคมฯ ตลอดจนกลุ่มคนไทยในบุรีไน โดยได้ดำรงตำแหน่งนายกสมาคมฯ มาโดยตลอดอย่างยาวนาน ซึ่ง

2) คณะกรรมการบริหารและสมาชิก ซึ่งมีเจตนารมณ์ร่วมกันที่จะรวมกลุ่มกันทำประโยชน์เพื่อชุมชนไทย และท้องถิ่น โดยร่วมกันทำงานอย่างเป็นทางการในรูปแบบสมาคมฯ มีความตั้งใจในการทำงานในเรื่องต่างๆ ในลักษณะ “จิตอาสา” ร่วมกัน

3) ทรัพยากรการบริหารจัดการ เช่น งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และบุคลากร เป็นต้น สมาคมฯ มีรูปแบบการทำงาน และการเตรียมการทำกิจกรรมต่างๆ โดยมีการจัดประชุมหารือ คณะกรรมการบริหารสมาคมฯ ซึ่งนอกจากจะเป็นการพบปะหารือหรือออกความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ แล้ว ยังเป็นการประชุมเพื่อระดมอาสาสมัครภายในสมาคมฯ ที่มีความชำนาญในด้านต่างๆ เพื่อเข้ามา ร่วมกันทำงาน รวมถึงการระดมทุนงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับดำเนินการ ซึ่งเรื่องนี้ โดยที่ กรรมการบริหารสมาคมฯ และสมาชิกส่วนใหญ่มีสถานะทางเศรษฐกิจที่มีรายได้ไม่สูงมากนัก งบประมาณส่วนใหญ่ที่ใช้ในการทำกิจกรรม จะมาจากการบริจาคโดยนายกสมาคมฯ และบางส่วนมา

¹⁰ สัมภาษณ์ ไมมุง มะมิง, นายทะเบียนสมาคมฯ, 10 มิถุนายน 2562.

จากคณะกรรมการบริหารบางคนที่เป็นผู้ประกอบการหรือมีสถานะครอบครัวที่มีรายได้มากพอที่จะช่วยเหลือด้านเงินทุนได้เป็นบางครั้ง

เมื่อศึกษาและวิเคราะห์ในส่วนเกี่ยวกับปัจจัยภายในแล้ว จะเห็นได้ว่า ปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนการทำงานของสมาคมฯ ได้แก่ บทบาทของผู้นำ ซึ่งก็คือ นายกสมาคมฯ ซึ่งมีส่วนสำคัญมากในการผลักดันการทำงาน การทำกิจกรรมต่างๆ ของสมาคมฯ ให้สามารถเดินหน้าอย่างต่อเนื่อง และประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถอธิบายถึงลักษณะบทบาทที่สำคัญของนายกสมาคมฯ ได้ดังนี้

3.3.1.1 บทบาทการสนับสนุนด้านงบประมาณ

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ได้มีแกนนำสมาคมฯ ได้แสดงความชื่นชมและกล่าวถึงบทบาทของนายกสมาคมฯ ในเรื่องนี้ว่า

“คิดว่านายกสมาคมฯ เป็นหัวเรือใหญ่ในการขับเคลื่อน เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับ ไม่มีผลประโยชน์แอบแฝง คุณวิษณุ รู้ว่าทุกคนที่มาช่วยงาน มีสภาพเป็นอย่างไร รายได้เป็นอย่างไร จึงยินดีที่จะออกงบประมาณด้วยตัวเองเป็นส่วนใหญ่ ตอนนั้น ยังไม่มีงบประมาณสนับสนุนมาจากข้างนอก ดังนั้น การทำงาน (ของสมาคมฯ และสมาชิก) ใจต้องมาก่อน คุณวิษณุ เป็นผู้ใหญ่ใจดี เสียสละ ยอมรับเป็นนายกสมาคมฯ ทำงานด้วยความเสียสละ”¹¹ “เมื่อมีการริเริ่มจัดกิจกรรม คุณวิษณุ จะเป็นผู้เริ่มต้นบริจาคเป็นค่าใช้จ่าย เพื่อให้ผู้ร่วมทำกิจกรรม นำไปใช้จ่ายดำเนินการ”¹²

จะเห็นว่า องค์ประกอบภายในด้านทรัพยากรบริหารจัดการ โดยเฉพาะงบประมาณ ได้รับการสนับสนุนหลักมาจากผู้นำ ซึ่งในประเด็นนี้ ไม่เพียงจะมีนัยสำคัญในเชิงงบประมาณ แต่ยังหมายถึงการแสดงบทบาทการนำที่สำคัญภายในกลุ่ม ที่นำไปสู่การขับเคลื่อนกิจกรรมให้สามารถ “เดินหน้า” ได้ อีกทั้งนำไปสู่การเริ่มต้นที่จะช่วยกันระดมสรรพกำลังหรือทรัพยากรในเรื่องต่างๆ ตามกำลังของสมาชิก เช่น บางคนช่วยบริจาคเงินสมทบ บางคนสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ หรือสนับสนุนด้วยการลงมือทำตามทักษะความสามารถของตนเอง อาทิ งานช่าง งานตกแต่ง เป็นต้น

3.3.1.2 บทบาทภาวะผู้นำ (Leadership)

บทบาทภาวะผู้นำของนายกสมาคมฯ มีความสำคัญที่ทำให้สมาคมฯ ยังสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการมีภาวะผู้นำกลุ่ม (Leadership) ที่เป็นยอมรับภายในสมาคมฯ การยอมรับจากชุมชนไทย รวมทั้งการได้รับการยอมรับจากภายนอก ซึ่งได้แก่ สถานเอกอัครราชทูตฯ และท้องถิ่น ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ทำให้เกิดการยอมรับจากผู้ตาม ส่งผลให้การดำเนินการต่างๆ ของกลุ่มเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

“พี่วิษณุ เป็นผู้ใหญ่ที่เราพึ่งได้ มีบารมีและเป็นผู้นำ”¹³

¹¹ สัมภาษณ์ ธันวา เหลี่ยมพันธุ์, รองนายกสมาคมฯ, 4 กรกฎาคม 2562.

¹² สัมภาษณ์ ชัชชัย อมรทัต, กรรมการสมาคมฯ และผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าไทย (ผลิตภัณฑ์ดอยคำ), 7 มิถุนายน 2562.

¹³ สัมภาษณ์ สุมิตรา บุณนารมย์, กรรมการสมาคมฯ และผู้จัดการร้านสินค้าไทยที่ประเทศบรูไน, 14 มิถุนายน 2562.

“คุณวิษณุฯ ช่วยให้สามารถได้รับข้อมูลเกี่ยวกับเชิงลึกเกี่ยวกับบรูไนได้ในเวลาอันรวดเร็ว ซึ่งช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว และให้คำชี้แนะแก่ สอท. ได้ เนื่องจากคุณวิษณุฯ อยู่มานาน รู้เรื่องเกี่ยวกับบรูไนอย่างดี รู้จักคนมาก มีประสบการณ์ มีความรอบรู้ อย่างลึกซึ้ง อีกทั้งการเป็นสถาปนิกออกแบบและควบคุมดูแลการก่อสร้างที่มีฝีมือเยี่ยม ทำให้พระราชวงศ์บรูไนให้การยอมรับ ให้ดูแลการก่อสร้าง ซ่อมแซมพระราชวังต่างๆ ดังนั้น ส่วนตัวในทางวิชาชีพ และบุคลิก จึงมีความเหมาะสม”¹⁴

ทั้งนี้ ด้วยเหตุผลความเหมาะสมในด้านการบำเพ็ญประโยชน์ต่อชุมชนไทย และด้านการดำรงและการกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี นายวิษณุฯ นายกสสมาคมฯ ได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์เหรียญเงินดิเรกคุณาภรณ์ เนื่องในโอกาสพระราชพิธีเฉลิมพระชนมพรรษา เมื่อวันที่ 5 ธันวาคม 2552 โดยสถานเอกอัครราชทูตฯ ได้เสนอขอพระราชทานฯ ผ่านกระทรวงการต่างประเทศในโอกาสดังกล่าว

ซึ่งในหนังสือรับรองผลงาน เพื่อเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ มีข้อความตอนหนึ่งระบุว่า

“ตลอดเวลาที่ผ่านมา นายวิษณุฯ ได้อุทิศกำลังกายและเสียสละทรัพย์สินส่วนตัวให้กับกิจกรรมของชุมชนไทยในบรูไน การส่งเสริมบทบาทและภาพลักษณ์ของคนไทยในบรูไน และได้สงเคราะห์ช่วยเหลือและให้คำแนะนำแก่คนไทยที่มาทำงานอยู่ในบรูไนอย่างสม่ำเสมอ จนเป็นที่รักและเคารพนับถือของคนไทยในบรูไน トラบกระทั่งได้มีการเปิดสถานกงสุลใหญ่ฯ ในปี 2526 จนถึงเปิดสถานเอกอัครราชทูตฯ ในเวลาต่อมา นายวิษณุฯ ก็ได้อุทิศตนเข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลืองานของทางราชการในทุกด้านอย่างเข้มแข็ง ทั้งในเรื่องการเผยแพร่วัฒนธรรมไทย การส่งเสริมสินค้าไทย และการสนับสนุนความสัมพันธ์อันดีระหว่างไทยกับบรูไนด้วยดีตลอดมา”¹⁵

จากคุณลักษณะข้างต้น ทำให้นายกสสมาคมฯ เป็นผู้นำกลุ่มที่ได้รับการยอมรับและมีบทบาทสำคัญมาเป็นระยะเวลายาวนาน อย่างไรก็ตาม ด้วยเหตุผลด้านสุขภาพ ทำให้นายวิษณุฯ ได้ลาออกจากตำแหน่งนายกสสมาคมฯ เมื่อต้นปี 2561 โดยได้มอบหมายให้นายพยัพ นิลแย้ม รองนายกสสมาคมฯ ซึ่งเป็นผู้ประกอบการร้านอาหารไทย รักษาการแทนจนถึงปัจจุบัน

“ปัจจุบันการเข้าร่วมกิจกรรมของสมาชิกเปลี่ยนไป สมาชิกกลุ่มที่เป็นผู้ประกอบการ เช่น ช่างแดง ช่างสมเกียรติ (ประกอบธุรกิจอู่ซ่อมรถ) คุณสุมิตรา ร้านสินไทย ก็ไม่ค่อยเข้าร่วมประชุมหารือ คนที่มาพูดคุยกันในตอนนี้อย่างมากเป็นกลุ่มเดิม ผสมกับกลุ่มใหม่ แต่ก็มีจำนวนไม่มากเหมือนก่อน ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มแม่บ้าน หรือกลุ่มร้านค้า แต่คุณพยัพ ก็พยายามเต็มที่ทำงานหนักเหมือนเดิม เข้าไปช่วยงานตามที่สถานทูตขอมา เต็มที่เหมือนเดิม”¹⁶

3.3.2 ปัจจัยภายนอก

สามารถจำแนกปัจจัยภายนอกที่สำคัญได้ ดังนี้

¹⁴ สัมภาษณ์ อภิชาติ เพ็ชรรัตน์, อดีตเอกอัครราชทูตประจำประเทศบรูไน, 2 กรกฎาคม 2562.

¹⁵ ข้อความส่วนหนึ่งในหนังสือรับรองผลงาน ลงนามโดยอดีตเอกอัครราชทูตประจำประเทศบรูไน (นายพิทักษ์ พรหมบุปผา) เพื่อยื่นขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้กับนายวิษณุฯ เมื่อปี 2552

¹⁶ สัมภาษณ์ ชัชชัย อมรทัพบ, กรรมการสสมาคมฯ และผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าไทย, 7 มิถุนายน 2562.

3.3.2.1 หน่วยงานภายนอก ซึ่งหมายถึงหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ ตลอดจนมีการปฏิสัมพันธ์ มีการประสานงาน หรือมีการให้ความร่วมมือ ดำเนินการในเรื่องต่างๆ ร่วมกัน ซึ่งในเรื่องนี้ สถานเอกอัครราชทูตฯ เป็นหน่วยงานภายนอกที่สำคัญ ซึ่งสมาคมฯ ได้มีการติดต่อปฏิสัมพันธ์ มีการประสานงานและให้ร่วมมือระหว่างกันเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ และ เข้าร่วมกิจกรรมของสถานเอกอัครราชทูตฯ ขณะเดียวกันก็มีการรับความช่วยเหลือจากสถานเอกอัครราชทูตฯ ในเรื่องต่างๆ เพื่อดำเนินกิจกรรมหรือโครงการของสมาคมฯ

“ด้วยประสบการณ์ที่ผมเคยเรียนและทำงานอยู่ที่สหรัฐฯ คิดว่าคนไทยในต่างแดนที่อื่น มีความพร้อมมากกว่า (ที่บรูไน) ที่อื่นพึ่งพาตัวเองได้ สมาชิกในสมาคมฯ ส่วนใหญ่เป็นแรงงานหรืออดีตแรงงานที่มาตั้งหลักปักฐาน อาจมีปัญหาเรื่องการสื่อสาร นอกจากนี้ กฎหมายบรูไนค่อนข้างเคร่งครัด มีความเกี่ยวข้องด้านศาสนาอย่างมาก คนไทยจะทำอะไรต้องระมัดระวัง ทำอะไรก็ไม่ได้มาก ดังนั้น การทำงานหลายอย่างก็ต้องอาศัยพึ่งพา หรือผ่านทางสถานเอกอัครราชทูตฯ”¹⁷

ที่ผ่านมา สถานเอกอัครราชทูตฯ และสมาคมฯ ได้ให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ สามารถจะกล่าวได้ว่า นอกจากปัจจัยภายใน ซึ่งได้แก่ บทบาทของนายกสมาคมฯ แล้ว ปัจจัยภายนอก ซึ่งได้แก่ สถานเอกอัครราชทูตฯ ก็มีความสำคัญในการผลักดันการดำเนินงานของสมาคมฯ หรือช่วยให้เกิดการขับเคลื่อนและมีความต่อเนื่อง โดยเฉพาะหากมีการติดต่อปฏิสัมพันธ์กับสมาคมฯ ในลักษณะที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (actively engage) โดยมีกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 1) มีการริเริ่มหรือผลักดันโดยสถานเอกอัครราชทูตฯ ให้สมาคมฯ ได้มีการจัดทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การสอนรำไทย สอนทำอาหารไทยให้กับนักศึกษาบรูไน เป็นต้น
- 2) มีการติดต่อประสานงานขอความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ซึ่งจัดโดยสถานเอกอัครราชทูตฯ เช่น งานพิธีการในโอกาสต่างๆ งานกิจกรรมปลูกป่า เป็นต้น

“การมารับหน้าที่รักษาการนายกสมาคมฯ ก็มีความหนักใจ แต่คิดว่าสมาคมฯ ก็ยังคงอยู่ต่อไป トラบไคที่ยังมีคนไทย มีชุมชนไทย และมีสถานเอกอัครราชทูตฯ เพราะเราทำงาน และทำกิจกรรมด้วยกัน อยากให้สถานเอกอัครราชทูตฯ ริเริ่มทำกิจกรรมต่างๆ ไปเรื่อยๆ สมาคมฯ จะได้มีกิจกรรมทำต่อไปเรื่อยๆ”¹⁸

- 3) มีการสนับสนุนในด้านทรัพยากรบริหารจัดการ เช่น สนับสนุนด้านงบประมาณ บุคลากร การจัดการ ฯลฯ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่วนสนับสนุนให้สมาคมฯ สามารถขับเคลื่อนการทำงานและการทำกิจกรรมต่างๆ ไปได้เป็นระยะๆ

ดังตัวอย่างเช่น สถานเอกอัครราชทูตฯ โดยฝ่ายกงสุลได้ช่วยทำหน้าที่เสมือนฝ่ายเลขานุการช่วยสนับสนุนในเรื่องต่างๆ ในการประชุมหารือของสมาคมฯ หรือดำเนินการในเชิงธุรการช่วยประสานงานกับทางการท้องถิ่นสำหรับการทำกิจกรรมต่างๆ ในนามของสมาคมฯ เช่น การจัดขบวนเดินพาเหรดร่วมในพิธีเฉลิมฉลองวันชาติบรูไน อีกทั้งสถานเอกอัครราชทูตฯ

¹⁷ สัมภาษณ์ ธันวา เหลี่ยมพันธุ์, รองนายกสมาคมฯ, 4 กรกฎาคม 2562.

¹⁸ สัมภาษณ์ พยัพ นิลแย้ม, เภรณฤญิกสมาคมฯ ปัจจุบันปฏิบัติหน้าที่รักษาการนายกสมาคมฯ, 10 กรกฎาคม 2562.

ได้มอบหมายเจ้าหน้าที่ช่วยติดต่อประสานงานในเรื่องต่างๆ ให้กับสมาคมฯ จนงานกิจกรรมสำเร็จ ลุล่วงไปได้

นอกจากนี้ สถานเอกอัครราชทูตฯ ได้สนับสนุนด้านงบประมาณด้วยการมอบเงินบริจาค ซึ่งได้ขอรับการจัดสรรอย่างต่อเนื่องจากงบประมาณ “เงินอุดหนุนสมาคม องค์การท้องถิ่น กลุ่มคนไทย เจ้าหน้าที่ พลเมืองดีในประเทศและต่างประเทศที่ช่วยเหลืองานการกงสุล” จำนวน 50,000 บาท ให้กับสมาคมฯ ได้นำไปใช้ประโยชน์ในกิจกรรมต่างๆ

3.3.2.2 การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการของสมาคมฯ ซึ่งที่ผ่านมาได้เกิดผลกระทบจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ กล่าวคือ

1) ผลกระทบทางการเมืองไทย เหตุการณ์ทางการเมืองในประเทศไทย ช่วงหลังรัฐประหารเมื่อปี 2549 เป็นต้นมา ส่งผลต่อความเป็นเอกภาพของคนไทยทั้งในและนอกประเทศ ซึ่งสมาคมฯ ก็ได้รับผลกระทบจากเรื่องนี้ด้วยเช่นกัน การทำกิจกรรมและการพบปะหารือระหว่างกัน เป็นไปน้อยลง

“การเมือง เห็นชัดเลย กิจกรรมน้อยลง รวมกันแบบหลวมๆ”
“การรื้อฟื้นสมาคมฯ ขึ้นมาใหม่ ต้องค่อยๆ ค่อยกัน ต้องเก็บเรื่องเลื้อยเลื้อย เลื้อยแดงไว้ก่อน ตอนนั้นค่อนข้างแรงมาก แม้แต่ตอนนี้ก็ยังมีอยู่ ผมต้องค่อยชวนมาทานข้าว เชิญพี่วิษณุฯ มาร่วมวงด้วย เอาเฉพาะคนที่คิดว่าเราคุยกันได้ก่อน มาพูดคุยกัน เริ่มให้มีปฏิสัมพันธ์กัน”¹⁹

สมาคมฯ ได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารชุดใหม่อีกครั้งหนึ่ง เมื่อปี 2551 ร่วมกันทำงาน และให้การสนับสนุนและร่วมมือกับสถานเอกอัครราชทูตฯ ในการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ซึ่งทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องก็ได้พยายามผลักดันให้กิจกรรมเพื่อชุมชนไทยได้เดินหน้าต่อไป และ ลดความเห็นต่าง สร้างความสามัคคีและสร้างเข้าใจระหว่างกัน โดยจะเห็นได้จากการจัดงานกีฬาประจำปี ซึ่งได้กำหนดแนวคิดใช้ชื่อ “งานกีฬาสามัคคี” เพื่อส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คนไทย

2) ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ เนื่องจากสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจภายในประเทศบรูไน ได้รับผลกระทบจากราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับลดลง ทำให้มีการลดภาระค่าใช้จ่ายด้านงบประมาณภาครัฐ ซึ่งเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจหลักของประเทศ ส่งผลต่อเนื่องให้ธุรกิจต่างๆ ค่อนข้างซบเซา โดยเฉพาะธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้างและการปรับปรุงซ่อมแซมระบบสาธารณูปโภคและโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งมีผลต่อการจ้างแรงงาน และงานรับเหมาต่างๆ

นายพยัพ นิลแย้ม ผู้ประกอบการร้านอาหารไทย ได้กล่าวถึงอุปสรรคในการทำงานของสมาคมฯ ส่วนหนึ่ง ดังนี้

“เศรษฐกิจบรูไนตอนนี้ไม่ค่อยดี กรรมการบริหารและสมาชิกฯ ต้องมัวทำมาหากิน ยุ่งเรื่องงาน ผมต้องพยายามติดต่อ เชิญชวนให้มาช่วยกันทำงาน อันนี้ ต้องอาศัยความ

¹⁹ สัมภาษณ์ ธันยา เหลี่ยมพันธ์ุ, รองนายกสมาคมฯ, 4 กรกฎาคม 2562.

เสียสละอย่างมาก และอีกอย่าง เศรษฐกิจไม่ดี ค่าขายไม่ค่อยดีเหมือนก่อน รายรับของแต่ละคนก็น้อยลง จะมาออกเงินช่วยกัน ก็น้อยลง”²⁰

นอกจากนี้ นโยบายการผลักดันให้คนท้องถิ่นเข้ามาทำงานทดแทนคนต่างชาติและแรงงานต่างชาติ ขณะที่แรงงานไทยเริ่มสนใจไปทำงานในตลาดแรงงานอื่น เช่น ไต้หวัน อิสราเอล เกาหลีใต้ ที่มีค่าแรงสูงกว่า ขณะที่ค่าแรงขั้นต่ำในประเทศไทยที่ปรับสูงขึ้น ทำให้คนไทยในบรูไน ลดจำนวนลง คนไทยที่อยู่เดิมจำนวนไม่น้อยทยอยเดินทางกลับ ซึ่งรวมถึงกรรมการสมาคมฯ และสมาชิกสมาคมฯ หลายคนที่เป็นผู้ประกอบการ เจ้าของร้าน ช่างฝีมือ หรือทำงานในภาครัฐและเอกชนบรูไนได้เดินทางกลับประเทศไทย ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารสมาคมฯ และสมาชิกสมาคมฯ ที่เคยมีบทบาททำกิจกรรมร่วมกันมาตั้งแต่ช่วงแรก ปัจจัยที่เกิดจากการสภาพแวดล้อมดังกล่าว ส่งผลต่อการทำงานของสมาคมฯ โดยเฉพาะการระดมทรัพยากรภายในสมาคมฯ เช่น การบริจาคเงินเพื่อช่วยเหลือกิจกรรมลดน้อยลง และขาดแคลนบุคลากรที่เคยช่วยงานในด้านต่างๆ เป็นต้น

3.3.3 ข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของสมาคมฯ

ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น มีปัจจัยหลายอย่างทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของสมาคมฯ ซึ่งจากการศึกษาและวิเคราะห์ สามารถสรุปได้ถึงปัจจัยที่มีความสำคัญและมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสมาคมฯ ได้ ดังนี้

3.3.3.1 บทบาทความเป็นผู้นำของนายกสมาคมฯ

เป็นปัจจัยหลักที่มีสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของสมาคมฯ ซึ่งสามารถจำแนกคุณลักษณะความเป็นผู้นำของนายกสมาคมฯ ได้ กล่าวคือ

1) ความเป็นผู้นำของนายกสมาคมฯ ซึ่งได้รับจากยอมรับและยกย่องจากสมาชิก และบุคคลภายนอก ซึ่งทำให้เกิดความไว้วางใจและให้ความร่วมมือ โดยบทบาทความเป็นผู้นำ มาจากการมีภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ความตั้งใจในการนำหรือมีความสามารถในการนำ รวมถึงการมีองค์ประกอบสำคัญของการเป็นผู้นำ²¹ อาทิ เป็นบุคคลที่เป็นศูนย์รวมของกลุ่ม และเป็นบุคคลที่มีสถานะทางสังคมที่ได้รับการยอมรับ เป็นต้น ตลอดจนการมีคุณลักษณะพิเศษและพฤติกรรมสำคัญของผู้นำแบบมีบารมี (charismatic leader) ซึ่งทำให้เกิดการยอมรับจากผู้ตาม และส่งผลให้เกิดการดำเนินการของสมาคมฯ เป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง และคงสถานะของสมาคมฯ ไว้ได้

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งนายกสมาคมฯ เป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม ซึ่งมาจากพฤติกรรมสำคัญ อาทิ การประพฤติตนเป็นแบบอย่างและแสดงความเสียสละ เป็นผู้สร้างแรงกระตุ้นหรือแรงบันดาลใจให้กับสมาชิก สร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิก แม้อยู่ในช่วงได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจ และสร้างการตระหนักรู้ถึงภารกิจของสมาคมฯ ทั้งนี้ ในช่วงที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การเมืองไทย ก่อให้เกิดแบ่งฝักแบ่งฝ่ายภายในกลุ่มสมาชิกฯ และชุมชนไทย แต่นายกสมาคมฯ ยังคงเป็นศูนย์รวมของสมาชิกฯ ในการผลักดัน

²⁰ สัมภาษณ์ พยัพ นิลแย้ม, เจริญญิกสมาคมฯ, 10 กรกฎาคม 2562.

²¹ กวี วงศ์พุด, “แนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำ 5 ประการ,” ใน ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันพัฒนาวิสัยทัศน์นักบริหาร, 2550).

การทำงานร่วมกัน และยังคงความพยายามในการรวมตัวกันโดยก้าวข้ามความขัดแย้ง นอกจากนี้ ยังคงแสดงภาวะผู้นำของกลุ่ม แม้ในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการบริหารและสมาชิกฯ โดยมีความตั้งใจที่จะขับเคลื่อนสมาคมฯ ให้เดินหน้าต่อไป

3.3.3.2 ปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ บทบาทของสถานเอกอัครราชทูตฯ มีส่วนสนับสนุนการทำงานของสมาคมฯ และมีส่วนในการช่วยผลักดันการขับเคลื่อนการทำกิจกรรมของสมาคมฯ เนื่องจากสถานเอกอัครราชทูตฯ เป็นหน่วยงานหลักภายนอกที่สำคัญที่สมาคมฯ ได้มีการติดต่อประสานงาน มีปฏิสัมพันธ์ และมีความร่วมมือในการทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งที่ผ่านมา สถานเอกอัครราชทูตฯ ก็ได้ช่วยริเริ่ม ให้คำแนะนำและผลักดันให้เกิดการดำเนินโครงการกิจกรรมต่างๆ

นอกจากนี้ ยังมีการปฏิสัมพันธ์ในลักษณะการพึ่งพา เนื่องจากข้อจำกัดของสมาคมฯ ในด้านต่างๆ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านทรัพยากรบริหารจัดการ เช่น งบประมาณ บุคลากร หรือความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการ ดังนั้น การให้การสนับสนุนจากสถานเอกอัครราชทูตฯ จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นหากจะต้องดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยเฉพาะกิจกรรมสำคัญที่ต้องมีการบริหารจัดการ และมีการเตรียมการค่อนข้างมาก หรือกิจกรรมที่มีความจำเป็นต้องติดต่อสื่อสารหรือประสานงานกับทางการท้องถิ่น

สถานเอกอัครราชทูตฯ จึงมีส่วนสำคัญในการผลักดันการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของสมาคมฯ ดังนั้น จึงเห็นว่า โดยที่สมาคมฯ มีส่วนสำคัญหรือเป็นกลไกสำคัญของภาคประชาชนในการสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ขณะเดียวกัน สถานเอกอัครราชทูตฯ ก็เป็นหน่วยงานภายนอกหรือเป็นปัจจัยภายนอกที่ช่วยให้สมาคมฯ ประสบความสำเร็จด้วยเช่นกัน

บทที่ 4

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

4.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาและวิเคราะห์ผลงานและบทบาทของสมาคมฯ รวมทั้งการศึกษาลักษณะองค์ประกอบสำคัญของสมาคมฯ และปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในทำงานของสมาคมฯ ที่มีส่วนช่วยสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ในการดำเนินงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศในด้านต่างๆ มีผลสรุปที่สำคัญ ดังนี้

4.1.1 ลักษณะสำคัญของสมาคมฯ

สมาคมฯ เป็นการรวมกลุ่มทางสังคมของชุมชนไทยในบรูไน ซึ่งมีวัตถุประสงค์รวมตัวกันอย่างเป็นทางการเพื่อทำประโยชน์ให้กับชุมชนไทย ช่วยเหลือท้องถิ่น และให้ความร่วมมือกับสถานเอกอัครราชทูตฯ ในการทำกิจกรรมต่างๆ ทั้งนี้ ด้วยสภาพพื้นที่ของประเทศบรูไนฯ ที่มีขนาดเล็ก ทำให้การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มแกนนำสมาคมฯ และสมาชิกสมาคมฯ เป็นไปโดยใกล้ชิด มีความรู้จักมักคุ้นและการติดต่อไปมาหาสู่กัน ซึ่งพบปะหารือและทำกิจกรรมร่วมกันในโอกาสต่างๆ จึงเป็นไปโดยสะดวก

ในช่วงที่ผ่านมา สมาคมฯ ได้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ไปตามวัตถุประสงค์ของการรวมกลุ่มก่อตั้งสมาคมฯ ซึ่งการทำงานที่ผ่านมา มีทั้งความต่อเนื่องและหยุดชะงักไปบ้าง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบคณะกรรมการบริหารและสมาชิก ซึ่งสมาคมฯ ได้มีบทบาทที่แข็งขันอย่างต่อเนื่องอีกครั้งเมื่อมีการตั้งคณะกรรมการบริหารชุดใหม่ตั้งแต่ปี 2551 เป็นต้นมา ทั้งนี้ องค์ประกอบภายในที่สำคัญ ได้แก่ นายกสมาคมฯ ซึ่งเป็นศูนย์กลางของการรวมกลุ่ม มีบทบาทนำในการกำหนดเป้าหมาย และการขับเคลื่อนสมาคมฯ เนื่องจากเป็นผู้นำกลุ่มที่ได้รับการยอมรับอย่างสูงทั้งจากภายในและภายนอก และองค์ประกอบอื่นๆ ได้แก่ กรรมการบริหารและสมาชิกสมาคมฯ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนชั้นกลาง และมีพื้นฐานมาจากการประกอบอาชีพแรงงานในระดับกึ่งฝีมือและฝีมือ หรือเป็นผู้ประกอบธุรกิจขนาดกลางถึงขนาดเล็ก ขณะที่องค์ประกอบด้านทรัพยากรบริหารจัดการสมาคมฯ ยังมีข้อจำกัดบางประการ อาทิ ด้านงบประมาณ บุคลากร รวมทั้งความรู้ความชำนาญต่างๆ สำหรับการจัดการ ดังนั้น การทำกิจกรรมต่างๆ ที่หลากหลาย จึงเป็นไปได้ในระดับที่จำกัด

4.1.2 บทบาทการดำเนินงานของสมาคมฯ ที่มีส่วนในการสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์ของกระทรวงการต่างประเทศโดยผ่านกลไก “ประชารัฐ” ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เป็นเรื่องที่มีความสำคัญ โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน เป็นกลไกที่มีความสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้การทำงานของหน่วยงานภาครัฐประสบความสำเร็จ สำหรับการดำเนินงานของสมาคมฯ ในช่วงที่ผ่านมา มีส่วนช่วย

สนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ซึ่งดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลและยุทธศาสตร์ด้านการประเทศ โดยสามารถจำแนกออกมาได้ ดังนี้

4.1.2.1 ในด้านยุทธศาสตร์การคุ้มครอง ส่งเสริมและดูแลสิทธิและผลประโยชน์ของคนไทยในต่างประเทศ สมาคมฯ สามารถดำเนินการได้ดังนี้

สมาคมฯ มีบทบาทสำคัญในการช่วยเหลือดูแลคนไทยในบรูไนผ่านกิจกรรมต่างๆ มาอย่างต่อเนื่อง เช่น การตั้งกองทุนช่วยเหลือคนไทยที่ตกทุกข์ได้ยาก การทำหน้าที่อาสาสมัครด้านแรงงาน ช่วยดูแล ป้องกันการถูกเอารัดเอาเปรียบของแรงงานไทย การทำกิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยสร้างความผูกพัน ความรักความสามัคคีในหมู่ชุมชนชาวไทย เป็นต้น

นอกจากนี้ สมาคมฯ ยังได้ให้การช่วยเหลืองานด้านกงสุล และงานด้านแรงงานให้กับสถานเอกอัครราชทูตฯ และสำนักงานแรงงานประจำประเทศบรูไน เช่น การอาสาช่วยเหลือกิจกรรมตรวจสอบสุขภาพแรงงานไทย การเยี่ยมเยียนคนไทยที่พักรักษาตัวที่โรงพยาบาล เนื่องจากการเจ็บป่วยหรือประสบอุบัติเหตุ หรือการเป็นเครือข่ายช่วยประสานงานติดตามหาคนไทยในบรูไน เป็นต้น สมาคมฯ จึงเป็นกลไกสำคัญในระดับปฏิบัติที่ช่วยขับเคลื่อนภารกิจของภาครัฐในด้านนี้

4.1.2.2 ในด้านยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ที่ดีของไทยในต่างประเทศและเวทีระหว่างประเทศ สมาคมฯ สามารถดำเนินการได้ดังนี้

สมาคมฯ สามารถดำเนินบทบาทในการช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์และทัศนคติที่ดี รวมทั้งการเผยแพร่วัฒนธรรมไทย เอกลักษณ์ไทย ในโอกาสต่างๆ อาทิ

1) สมาคมฯ เข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการของสถานเอกอัครราชทูตฯ เช่น โครงการปลูกป่า ซึ่งได้สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของชุมชนไทยที่มีส่วนร่วมในการรักษาสิ่งแวดล้อมและช่วยเหลือท้องถิ่น

2) สมาคมฯ จัดกิจกรรมต่างๆ ทั้งที่เป็นการดำเนินการในลักษณะ collective action เช่น การจัดขบวนพาเหรดโดยแต่งกายชุดไทยเข้าร่วมเดินสวนสนามเพื่อร่วมเฉลิมฉลองวันชาติบรูไน ซึ่งนอกจากจะสร้างความรู้สึที่ดีต่อชุมชนไทยแล้ว ยังเป็นส่วนหนึ่งของการช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีของสองประเทศ ผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชนไทยในกิจกรรมที่มีความสำคัญของบรูไนฯ หรือการดำเนินกิจกรรมในลักษณะ individual action ในหลายกิจกรรม เช่น การฝึกสอนทำอาหารไทย สอนรำไทยให้กับนักศึกษาบรูไน เป็นต้น ซึ่งนอกจากจะเป็นการเผยแพร่วัฒนธรรมแล้ว ยังเป็นการสร้างความนิยมไทยในหมู่เยาวชนบรูไน เป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์ในระดับประชาชนต่อประชาชน และสร้างเครือข่าย Friends of Thailand ซึ่งสิ่งเหล่านี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ในด้านการเสริมสร้างความเชื่อมั่นและภาพลักษณ์ของไทยให้ประสบความสำเร็จได้มากขึ้น

4.1.2.3 ยุทธศาสตร์การยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและร่วมมือทางเศรษฐกิจ และส่งเสริมการสร้างเครือข่าย ขยายธุรกิจ การค้าและการลงทุนของภาครัฐและเอกชนไทยในต่างประเทศ สมาคมฯ สามารถดำเนินการได้ดังนี้

สมาคมฯ ได้มีบทบาทในการช่วยส่งเสริมการเปิดตลาดสินค้าไทยในบรูไนฯ โดยให้ได้ให้ความร่วมมือกับสถานเอกอัครราชทูตฯ ในการดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมและขยายตลาด

สินค้าไทย โดยในช่วงปี 2557–2561 สมาคมฯ ได้เข้าร่วมในกิจกรรมงานแสดงสินค้าไทย “Thailand Grand Fairs” โดยมีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้ประกอบการจากประเทศไทยเข้าร่วมงาน และร่วมจัดสรรพื้นที่ในงานให้กับผู้ประกอบการจากชุมชนไทยในบรูไน ซึ่งมีส่วนสำคัญให้ผู้นำเข้าและผู้บริโภคท้องถิ่นได้มีโอกาสพบกับผู้จำหน่ายหรือนำเข้าสินค้าไทยในบรูไน อีกทั้งทำให้สินค้าไทยหลายประเภทได้รับความสนใจและชื่นชอบจากผู้บริโภคภายในบรูไนและตลาดใกล้เคียง เช่น มาเลเซีย เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ ยังช่วยให้คำแนะนำหรือประชาสัมพันธ์ช่องทางการค้าการลงทุนในประเทศบรูไนให้กับผู้ประกอบการในประเทศไทย

4.1.3 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้สมาคมฯ ประสบความสำเร็จในการเข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือและสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ

ปัจจัยหลักที่มีสำคัญของความสำเร็จของสมาคมฯ คือ บทบาทของนายกสมาคมฯ โดยภาวะความเป็นผู้นำ ที่ได้รับการยอมรับทั้งจากภายในสมาคมฯ และการยอมรับจากภายนอก ซึ่งได้แก่ สถานเอกอัครราชทูตฯ และทางการท้องถิ่น ส่งผลให้เกิดความร่วมมือ และทำให้การดำเนินงานของสมาคมฯ ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ แม้ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา จะมีผลกระทบจากสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจ เช่น ผลกระทบจากปัญหาการเมืองที่ส่งผลต่อความเป็นเอกภาพของชุมชนไทย และผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลในสมาคมฯ มีการเปลี่ยนแปลงแกนนำกลุ่มและสมาชิกสมาคมฯ รวมทั้งส่งผลกระทบต่อทรัพยากรการบริหารจัดการ โดยกรรมการบริหารและสมาชิกฯ จำนวนหลายคนได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจ มีรายได้ลดน้อยลง หรือมีข้อจำกัดไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมหรือมีส่วนร่วมสนับสนุนกิจกรรมได้อย่างเต็มที่เหมือนเช่นที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม ด้วยภาวะผู้นำ (Leadership) ของนายกสมาคมฯ และบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งเป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่เป็นแบบอย่าง และสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกฯ ได้ทำให้สมาคมฯ ยังคงมีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน และการแสดงบทบาทสำคัญได้ต่อไป

ทั้งนี้ บทบาทของสถานเอกอัครราชทูตฯ ก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง ที่มีผลต่อความสำเร็จของสมาคมฯ โดยการช่วยสนับสนุนในเรื่องต่างๆ ให้กับสมาคมฯ ตลอดจนการมีปฏิสัมพันธ์กับสมาคมฯ อย่างต่อเนื่อง และมีการจัดทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน เป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนให้สมาคมฯ ประสบความสำเร็จ และสามารถดำเนินกิจกรรมด้านต่างๆ ในฐานะเป็นกลไกภาคประชาชนมีส่วนร่วมขับเคลื่อนการดำเนินการกิจด้านต่างประเทศของภาครัฐด้วยเช่นกัน

4.2 ข้อเสนอแนะ

4.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) สถานเอกอัครราชทูตควรสนับสนุนบทบาทและการดำเนินการของสมาคมคนไทยในต่างแดน ตามแนวทางการทูตประชารัฐ (Inclusive Diplomacy) โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน เช่น ชุมชนไทย สมาคมคนไทย ในการขับเคลื่อนการทำงานในมิติด้านการต่างประเทศร่วมกัน ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้การทำงานของภาครัฐ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีและสัมฤทธิ์ผล โดยเฉพาะการทำงานของหน่วยงานไทยในต่างประเทศซึ่งมีภารกิจที่หลากหลายที่ต้องดำเนินการเพิ่มมากขึ้น

2) สถานเอกอัครราชทูตควรสนับสนุนให้มีการรวมกลุ่มของคนไทย และการสร้างเครือข่ายของชุมชนไทย ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนไทยในต่างแดน ให้สามารถใช้ชีวิตอยู่ในต่างประเทศได้อย่างมีคุณภาพ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา สร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ และช่วยเหลือสังคมและท้องถิ่น ซึ่งนำไปสู่การสร้างทัศนคติที่ดีต่อชุมชนไทย และป้องกันปัญหาความขัดแย้งและปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น อันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ อาทิ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความไม่เข้าใจในกฎระเบียบแบบแผน

3) สถานเอกอัครราชทูตควรส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของสมาคมคนไทย เพื่อให้เป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนและช่วยเหลืองานของสถานเอกอัครราชทูตและสถานกงสุลใหญ่ ซึ่งในปัจจุบันมีภารกิจที่เพิ่มขึ้นภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว เนื่องจากสมาคมคนไทยหรือชุมชนไทยมีความชำนาญหรือคุ้นเคยในพื้นที่ ทั้งนี้ โดยสถานเอกอัครราชทูตให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ เช่น ความช่วยเหลือสนับสนุนด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งการรักษาการมีปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

4) สถานเอกอัครราชทูตสามารถส่งเสริมและช่วยพัฒนาให้สมาคมคนไทยเป็นกลุ่มทางสังคมที่มีการจัดตั้งและดำเนินการได้อย่างเข้มแข็ง มีการทำงานที่เป็นระบบ สามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ มีความต่อเนื่องและยั่งยืน ตลอดจนมีความสามารถในการดำรงสถานะและบทบาท หรือสามารถปรับตัวได้ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ โดยเป็นกลุ่มทางสังคมที่ได้รับการยอมรับทั้งจากหน่วยงานไทย ชุมชนไทย และท้องถิ่น

5) สถานเอกอัครราชทูตควรสนับสนุนให้ชุมชนไทยหรือสมาคมคนไทย ได้เข้ามามีส่วนร่วมกับสถานเอกอัครราชทูตในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่มีความสำคัญ เช่น การเผยแพร่วัฒนธรรมไทย เผยแพร่ความเป็นไทย การส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของประเทศ เป็นต้น ตามกำลังและศักยภาพ ทั้งนี้ เป็นการส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนร่วมกันขับเคลื่อนการต่างประเทศร่วมกันอย่างบูรณาการ และมีเอกภาพ

4.2.2 ข้อเสนอแนะในการดำเนินการ

ในการดำเนินการเพื่อให้การสนับสนุนและช่วยเหลือสมาคมฯ ให้สามารถเป็นกลุ่มทางสังคมที่มีความเข้มแข็ง ยั่งยืน ทำกิจกรรมเพื่อประโยชน์แก่สังคม และเป็นกลุ่มคนไทยที่ได้รับการยอมรับ นอกจากนี้ ยังมีบทบาทในการสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสถานเอกอัครราชทูตฯ สามารถดำเนินการได้ ดังนี้

4.2.2.1 การสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนให้กับสมาคมฯ

1) สถานเอกอัครราชทูตฯ จัดสรรความช่วยเหลือด้านงบประมาณให้กับสมาคมฯ เช่น เงินบริจาค เพื่อสนับสนุนการดำเนินการหรือเป็นทุนสำหรับการดำเนินกิจกรรมของสมาคมให้มีความต่อเนื่อง ทั้งนี้โดยเป็นไปตามความจำเป็นและเหมาะสม โดยมีการให้คำปรึกษาชี้แนะ และมีการติดตามผลการดำเนินการ โดยประเมินว่าการทำกิจกรรมที่ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณดังกล่าว ได้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการให้การสนับสนุนหรือไม่ และการประเมินผลลัพธ์ เช่น กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับผลประโยชน์จากกิจกรรมเป็นอย่างไร มีจำนวนมากน้อยเพียงใด

2) สถานเอกอัครราชทูตฯ อาจมีปฏิสัมพันธ์กับสมาคมฯ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสถานเอกอัครราชทูตฯ สามารถเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์ในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างความใกล้ชิด รวมทั้งการเข้าไปช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา เสมือนเป็นที่ปรึกษาที่ดี เพื่อให้สมาคมฯ มีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นในการบริหารจัดการกลุ่มและสามารถทำกิจกรรมต่างๆ ที่หลากหลาย มีการทำงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และสามารถในการพึ่งพาตนเองได้อย่างแข็งแกร่ง ด้วยความร่วมมือจากสมาชิกสมาคมฯ และชุมชนไทย และด้วยการบริหารจัดการที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย

3) สถานเอกอัครราชทูตฯ ควรจัดโครงการช่วยเหลือพัฒนาด้านการบริหารจัดการ หรือสร้างองค์ความรู้ที่จำเป็นให้กับสมาคมฯ เพื่อให้เป็นสมาคมที่มีความเข้มแข็ง บริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบ เช่น ปัญหา ในการประสานงานกับท้องถิ่น ที่อาจติดขัดด้วยกฎระเบียบ ปัญหาความขัดแย้ง หรือความไม่มีเอกภาพภายใน โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาตัวบุคคลเป็นหลัก และสามารถสานต่องาน กิจกรรม และโครงการ ไปได้อย่างต่อเนื่อง

4) สถานเอกอัครราชทูตฯ ควรจัดทำโครงการหรือกิจกรรมที่เพิ่ม ศักยภาพ เพิ่มขีดความสามารถและเสริมสร้างความรู้ที่เป็นประโยชน์ให้กับสมาชิกสมาคมฯ และคนไทยใน บรูไน เช่น จัดอบรมให้ความรู้ด้านภาษา กฎหมาย ความรู้ด้าน IT การสื่อสารประชาสัมพันธ์ การใช้ ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัล การสร้างนวัตกรรม ความรู้ด้านการตลาด เป็นต้น

5) สถานเอกอัครราชทูตฯ ควรจัดทำโครงการหรือกิจกรรมที่ช่วย ส่งเสริมและพัฒนาทักษะอาชีพต่างๆ ให้กับสมาชิกสมาคมฯ รวมทั้งชุมชนคนไทย เช่น การจัด ฝึกอบรมการทำอาหารไทย ศิลปะงานฝีมือ งานช่าง โดยสามารถดำเนินการร่วมกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง จัดการฝึกอบรมเพิ่มทักษะให้สูงขึ้น และให้การรับรองวิทยฐานะ เช่น ให้ใบประกาศนียบัตร หนังสือรับรอง เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างงาน สร้างรายได้ สร้างการยอมรับในฝีมือคนไทย ซึ่งคนไทย เหล่านี้ จะเป็นกำลังสำคัญให้กับชุมชนไทยและสมาคมคนไทยต่อไป

6) สถานเอกอัครราชทูตฯ ควรส่งเสริมให้สมาคมฯ ได้สร้างเครือข่ายกับ สมาคมหรือชุมชนชาวต่างชาติอื่นๆ ในประเทศบรูไน โดยสถานเอกอัครราชทูตฯ เข้าไปช่วยเหลือและ สนับสนุนให้มีการติดต่อ ประสานงาน จัดทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน เช่น การแข่งขันกีฬาสามัคคี ระหว่างชุมชนชาวต่างชาติ การร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อการกุศลช่วยเหลือท้องถิ่น การจัดการแสดง ศิลปวัฒนธรรมของกลุ่มประเทศอาเซียน เป็นต้น ซึ่งสถานเอกอัครราชทูตฯ สามารถให้การสนับสนุน ในด้านต่างๆ ที่จำเป็น เช่น งบประมาณช่วยเหลือ การสนับสนุนด้านบุคลากร และการติดต่อ ประสานงาน ในลักษณะการทำกิจกรรมร่วมกันได้

7) สถานเอกอัครราชทูตฯ อาจช่วยพัฒนาให้สมาคมฯ เป็นกลุ่มทาง สังคมที่มีพลวัต มีความน่าสนใจ สามารถดึงดูดสมาชิกใหม่ๆ ทั้งที่เป็นคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ หรือคน ที่ตั้งรกรากมานานและคนที่เพิ่งเดินทางเข้าไปพำนักอาศัยไม่นาน ให้เข้ามาร่วมเป็นสมาชิกสมาคมฯ หรือ เข้ามาร่วมกิจกรรมกับสมาคมฯ โดยใช้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถของสมาชิกใหม่ในการ ช่วยเหลือทำงานให้กับสมาคมฯ ซึ่งจะเป็นการช่วยเพิ่มขีดความสามารถในด้านทรัพยากรบริหาร จัดการ และความสามารถในการระดมสรรพกำลัง โดยสถานเอกอัครราชทูตฯ และสมาคมฯ อาจจัด

กิจกรรมร่วมกัน เช่น การไปพบปะเยี่ยมเยียน และสร้างสัมพันธ์กับคนไทยอื่นๆ ที่ทำงานอยู่ในหน่วยงานต่างๆ ของบรูไน อาทิ พยาบาลประจำโรงพยาบาลกลางของบรูไน ซึ่งเคยได้ให้การช่วยเหลือดูแลคนไทยที่พักรักษาตัว และอาจารย์ประจำวิทยาลัยเทคโนโลยีบรูไน เป็นต้น

4.2.2.2 การสนับสนุนและส่งเสริมบทบาทของสมาคมฯ

1) สถานเอกอัครราชทูตฯ อาจจัดทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกับสมาคมฯ ส่งเสริมและผลักดันการทำงานของสมาคมฯ ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อช่วยสนับสนุนภารกิจของสถานเอกอัครราชทูตฯ ในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ตามยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศ ทั้งนี้ โดยมีการสร้างปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องทั้งอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น การติดต่อประสานงาน จัดการประชุมพบปะหารือ หรือจัดงานพบปะสังสรรค์กับสมาคมฯ เพื่อสร้างความใกล้ชิด (ซึ่งกรรมการบริหารและสมาชิกสมาคมฯ บางรายได้ให้ข้อคิดเห็นว่า แม้การสนับสนุนด้านงบประมาณเป็นเรื่องสำคัญ แต่การให้การสนับสนุนด้วยการให้ “กำลังใจ” ก็เป็นเรื่องที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน

2) สถานเอกอัครราชทูตฯ อาจใช้ประโยชน์จากสมาคมฯ หรือสนับสนุนให้สมาคมฯ เป็นกลไกที่ช่วยเหลือทำงานให้กับสถานเอกอัครราชทูตฯ และสำนักงานไทยในเรื่องต่างๆ เช่น ในเรื่องการช่วยเหลือดูแลคนไทย ได้แก่

- การปฏิบัติหน้าที่เสมือนเป็นหน่วยให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ให้การดูแล ในเบื้องต้นแก่คนไทย แรงงานไทยที่เดินทางไปทำงานหรือพำนักพักอาศัยอยู่ในประเทศบรูไนฯ เนื่องจากการมีจุดแข็งในเรื่องการสื่อสาร การเข้าใจซึ่งกันและกัน “พูดภาษาเดียวกัน” จะช่วยให้แรงงานไทย สามารถปรับตัวได้ง่ายขึ้น

- ช่วยเหลืองานด้านการดูแลคนไทยที่ตกทุกข์ได้ยาก ในลักษณะ “อาสาสมัครกงสุล” ช่วยเหลือในการติดต่อ ประสานงาน แจ้งข่าว ให้กับสถานเอกอัครราชทูตฯ รวมทั้งเป็นช่องทางการติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์ไปยังชุมชนไทย นอกจากนี้ อาจดำเนินการร่วมกับสมาคมฯ จัดทำโครงการ “พี่ดูแลน้องในต่างแดน” โดยให้สมาชิกสมาคมฯ หรืออาสาสมัครคนไทยที่ตั้งรกรากอยู่ในบรูไนมาเป็นเวลานาน มีบุตรหลานที่มีความรู้ความสามารถด้านการสื่อสารและภาษามีความเข้าใจในด้านสังคมและวัฒนธรรม เข้าไปให้ช่วยเหลือดูแล ให้คำแนะนำแก่คนไทย เช่น นักเรียนไทย ที่เดินทางมาศึกษาหรือแลกเปลี่ยนที่ประเทศบรูไน เป็นต้น

3) สถานเอกอัครราชทูตฯ อาจช่วยเหลือประสานงานและผลักดันให้สมาคมฯ เข้าไปมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนของบรูไนฯ เพื่อช่วยเหลือสังคม อาทิ โครงการป้องกันและต่อต้านการค้ามนุษย์ โครงการรักษาสิ่งแวดล้อม กำจัดขยะ หรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่น หรือแม้แต่ประเพณีที่เกี่ยวข้องในด้านศาสนา หากไม่ขัดต่อหลักคำสอนหรือศาสนกิจของทางศาสนาใด เช่น การร่วมบริจาคอาหารให้กับมัสยิดต่างๆ เพื่อไปมอบให้ชาวมุสลิมในช่วงละศีลอด (ในช่วงฤดูถือศีลอด) เป็นต้น

4) สถานเอกอัครราชทูตฯ อาจส่งเสริมให้สมาคมฯ สามารถแสดงบทบาทเป็นเครือข่ายทางสังคมที่สำคัญให้กับท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการยอมรับและมีทัศนคติที่ดีต่อชุมชนไทย เช่น การเป็นเครือข่ายการป้องกันปัญหาอาชญากรรม เป็นต้น โดยในเบื้องต้น อาจช่วยประสานงานให้สมาคมฯ มอบหมายสมาชิกที่มีความพร้อม ร่วมเป็นผู้ประสานงานในกิจกรรมโครงการต่างๆ ของ

ทางการท้องถิ่น หรืออาจสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมสัมมนาหรือเสวนาระหว่างหน่วยงานท้องถิ่นกับ
สมาคมฯ ในหัวข้อตัวอย่างข้างต้น หรือเกี่ยวกับประเด็นสำคัญที่เป็นที่สนใจในสังคม หรือเป็นประเด็น
ที่หน่วยงานท้องถิ่นต้องการรับความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ เช่น การป้องกันการค้ามนุษย์ เป็นต้น

บรรณานุกรม

หนังสือ

- กวี วงศ์พุม. แนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำ 5 ประการ. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาวิสัยทัศน์
นักบริหาร, 2550.
- กังสดาล เชาววัฒนกุล. มนุษย์กับสังคม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์,
2559.
- ทัศนีย์ ทองสว่าง. สังคมวิทยา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2549.
- ศิริรัตน์ แอดสกุล. ความรู้เบื้องต้นทางสังคมวิทยา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2560.
- สำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศ.
แผนยุทธศาสตร์ 4 ปี กระทรวงการต่างประเทศ 2559–2561. กรุงเทพมหานคร : บริษัท
โรงพิมพ์อักษรสัมพันธ์, 2558

บทความ

- MFA Strategy 2015–2018. แผนยุทธศาสตร์ 4 ปี กระทรวงการต่างประเทศ พ.ศ. 2558–2561.
กระทรวงการต่างประเทศ. “การทูตประชาธิรัฐ.” จดหมายข่าวสารณมย์, 1, 2 (มีนาคม–เมษายน
2559).
- กิตติชัย รัตนะ. “การสร้างกลุ่มและเครือข่ายในการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม.” วารสารวนศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, (7 เมษายน 2559).
- จดหมายข่าวรัฐบาลเพื่อประชาชน, 2, 22 (15 มีนาคม 2559).
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. ฐานพลังประชารัฐ. (กรกฎาคม 2561).
- อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก, “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : เปลี่ยนความท้าทาย มุ่ง
สู่ความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน.” วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร, 9, 1 (มกราคม–
เมษายน 2559).

วิทยานิพนธ์

- น่าน ฐานิพัฒนานนท์. พื้นที่ของการรวมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายทางสังคมของชมรมกีฬาผู้สูงอายุ
จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,
2559.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

เวียงพางคำ. การสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มชุมชน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :

<http://www.wiangphangkham.go.th/images/1206771081/4.pdf>

[1 กรกฎาคม 2561].

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา. ประเภทและแบบของภาวะผู้นำ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :

http://oservice.skru.ac.th/ebookft/697/chapter_2.pdf [1 กรกฎาคม 2561].

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. หลักสูตรผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพ (Effective Team Leader) สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. “ส่วนของการประชุมเชิงปฏิบัติการและการศึกษาดูงานในหลักสูตรนำร่อง ปี 2553”. [ออนไลน์]. 2553.

แหล่งที่มา : [http://ocsc.chulaonline.net/document/teamleader/](http://ocsc.chulaonline.net/document/teamleader/Effective_Team_Leader.pdf)

[Effective_Team_Leader.pdf](http://ocsc.chulaonline.net/document/teamleader/Effective_Team_Leader.pdf) [1 กรกฎาคม 2561].

อนุสรณ์ ก้อนทอง. ภาวะผู้นำแบบบารมี แรงจูงใจภายในตนเองของผู้นำ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการทำงาน และความพึงพอใจในงานของทีมบริหารสหกรณ์การเกษตรระดับปทุมกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบนในโครงการจัดตั้งสันนิบาตสหกรณ์จังหวัด. [ออนไลน์]. 2554. แหล่งที่มา : <http://digi.library.tu.ac.th/thesis/lib/1108/03chapter2.pdf> [1 กรกฎาคม 2561].

การสัมภาษณ์

ชนันศิริ ปวรินทร์พงษ์. ผู้ประกอบการร้านอาหารไทยในบรูไน. สัมภาษณ์, 2 มิถุนายน 2562.

ซัชชัย อมรทัฬ. กรรมการบริหารสมาคมคนไทยในบรูไน. สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2562.

ธนกฤษ แซ่เตียว. กรรมการบริหารสมาคมคนไทยในบรูไน. สัมภาษณ์, 4 มิถุนายน 2562

ฉันทา เหลี่ยมพันธุ์. รองนายกสมาคมคนไทยในบรูไน. สัมภาษณ์, 4 กรกฎาคม 2562.

นภวรรณ โกละกะ. อัครราชทูตที่ปรึกษา (ฝ่ายแรงงาน) ประจำประเทศบรูไน. สัมภาษณ์, 5 กรกฎาคม 2562.

พัยพ นิลแย้ม. เภรณุกสมาคมคนไทยในบรูไน. สัมภาษณ์, 10 กรกฎาคม 2562.

ไม้มง มะมิง. นายทะเบียนสมาคมคนไทยในบรูไน. สัมภาษณ์, 10 มิถุนายน 2562.

วิชญ์ ศักติยากร. อดีตนายกสมาคมคนไทยในบรูไน. สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2562.

สุมิตรา บุณนารมย์. ผู้ประกอบการนำเข้าสินค้าไทยในบรูไน. สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2562.

อภิชาติ เพ็ชรรัตน์. อดีตเอกอัครราชทูต ณ บันดาร์เสรีเบกาวัน. สัมภาษณ์, 2 กรกฎาคม 2562.

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายปิยะพงษ์ นันต์ธนะ
ประวัติการศึกษา	- รัฐศาสตรบัณฑิต สาขาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2537–2538	เจ้าหน้าที่การทูต 4 ฝ่ายสัญญาตินิติกรณ์ สำนักงานปลัดกระทรวงการต่างประเทศ
พ.ศ. 2538–2540	เจ้าหน้าที่การทูต 5 กรมเอเชียใต้ ตะวันออกกลาง และแอฟริกา กระทรวงการต่างประเทศ
พ.ศ. 2540–2544	เลขานุการโท สถานเอกอัครราชทูต ณ บันดาร์เสรีเบกาวัน
พ.ศ. 2544–2551	เจ้าหน้าที่การทูต 6 กรมเอเชียใต้ ตะวันออกกลาง และแอฟริกา กระทรวงการต่างประเทศ
พ.ศ. 2551–2553	นักการทูตชำนาญการ (ที่ปรึกษา) กลุ่มงานความมั่นคงระหว่าง ประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงการต่างประเทศ
พ.ศ. 2553–2554	นักการทูตชำนาญการ (ที่ปรึกษา) หัวหน้าสำนักงานหนังสือเดินทาง จังหวัดอุบลราชธานี กรมการกงสุล
พ.ศ. 2554–2557	นักการทูตชำนาญการ (ที่ปรึกษา) สำนักนโยบายและแผน กระทรวงการต่างประเทศ
พ.ศ. 2557–2561	อัครราชทูตที่ปรึกษา สถานเอกอัครราชทูต ณ บันดาร์เสรีเบกาวัน
พ.ศ. 2561–ปัจจุบัน	นักการทูตชำนาญการพิเศษ กองเอกสิทธิ์และความคุ้มกันระหว่างประเทศ กรมพิธีการทูต กระทรวงการต่างประเทศ
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักการทูตชำนาญการพิเศษ กองเอกสิทธิ์และความคุ้มกันระหว่างประเทศ กรมพิธีการทูต กระทรวงการต่างประเทศ