

500

**การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ
ในเขตกรุงเทพมหานคร**

นาวาโทปฐมพงศ์ อินตะแสน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2551

**The Promotion of Management Administration Potentials
of the Royal Thai Navy in Bangkok Metropolis**

Commander Pathompong Inthasaen

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University
2008

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขต
กรุงเทพมหานคร
ชื่อและนามสกุล นาวาโทปฐมพงศ์ อินต๊ะแสน
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ
2. อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ชูปเกล้า

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์อุคร ตันตีสุนทร)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ)

..... กรรมการ
(อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ชูปเกล้า)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา
บริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

วันที่..13.....เดือน.....สิงหาคม..... พ.ศ. ...2552...

ชื่อวิทยานิพนธ์ การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร
ผู้วิจัย นาวาโทปฐมพงศ์ อินตะแสน **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2) อาจารย์ พลเอกศิรินทร์ ชูปเกล้า
ปีการศึกษา 2551

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษา (1) ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร (2) ปัญหาการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร และ (3) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ ได้นำ แฟ้มส์-โพสคอร์บ มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษานี้

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามซึ่งผ่านการทดสอบรวมทั้งผ่านการทดสอบหาความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามที่ระดับ 0.89 กลุ่มตัวอย่าง คือ นายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวนของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร รวม 1,141 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลสนามดำเนินการระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2551 ถึง วันที่ 30 กันยายน 2551 เก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาได้ 1,026 ชุด คิดเป็นร้อยละ 89.92 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที นอกจากนี้ ยังมีการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญอีกด้วย

ผลการศึกษาพบว่า (1) กองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านนโยบาย (2) ปัญหาการบริหารจัดการ ที่สำคัญคือ กองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง และ (3) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ ที่สำคัญคือ กองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครควรสนับสนุนให้ข้าราชการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และเสียสละ เพิ่มมากขึ้น โดยควรปลูกฝังคุณธรรมแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ การเสริมสร้างศักยภาพ การบริหารจัดการ กองทัพเรือ กรุงเทพมหานคร

Thesis title: The Promotion of Management Administration Potentials of the Royal Thai Navy in Bangkok Metropolis

Researcher: Commander Pathompong Inthasaen; **Degree:** Master of Public Administration; **Thesis advisors:** (1) Dr. Wiruch Wiruchhipawan, Associate Professor; (2) General Sirindra Dhupklum; **Academic year:** 2008

Abstract

The purposes of this study were to study (1) management administration potentials of the Royal Thai Navy in Bangkok Metropolis; (2) problems of management administration potentials of the Royal Thai Navy in Bangkok Metropolis; and (3) promotion guidelines of management administration potentials of the Royal Thai Navy in Bangkok Metropolis. The conceptual framework of PAMS-POSDCoRB was applied in this study.

This study was a survey research by using questionnaires. The questionnaires were pre-tested, including validity and reliability checked at 0.89 level. 1,141 sample groups divided into commissioned officers and noncommissioned officers of the Royal Thai Navy in Bangkok Metropolis. The field data was collected between August 1, to September 30, 2008 at the amount of 1,026, equal to 89.92% of total samples. Statistics used for data analysis were percentage, arithmetic mean, standard deviation, and t-test. The in-dept interview of experts was also applied.

The study results showed that (1) the Royal Thai Navy in Bangkok Metropolis performed high potentials of management administration in terms of policy; (2) the important management administration problem was the centralization of authorities at the high-level executives; and (3) the important promotion of management administration potentials of the Royal Thai Navy in Bangkok Metropolis was to increasingly encourage the officers' performances of honesty and sacrifice by establishing continuously morality to officers.

Keywords: Potential promotion, management administration, the Royal Thai Navy, Bangkok Metropolis

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก อาจารย์อุคร ตันติสุนทร อาจารย์ พลเอกศิริรินทร์ รูปกล้า และรองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และติดตามการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อย สมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์ทั้งสามท่านเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบ ขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบคุณข้าราชการของกองทัพเรือ ที่ให้ความช่วยเหลือด้านข้อมูลและให้คำแนะนำ ในการศึกษาครั้งนี้ ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมมาราช และพี่ ๆ บัณฑิตศึกษา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต รุ่นที่ 3 มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมมาราชที่ทำให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือตลอดมา

สุดท้ายขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่ ตลอดจนขอบคุณภรรยา ลูกๆ และเพื่อน ๆ ที่ให้ กำลังใจแก่ผู้ศึกษาตลอดมา ทำให้ผู้ศึกษามีกำลังใจ และประสบความสำเร็จในการศึกษาในครั้งนี้

ปฐมพงศ์ อินตะแสน

มกราคม 2552

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	2
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	7
ข้อจำกัดในการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	13
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	13
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB (ตัวแปรอิสระ)	17
แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ (ตัวแปรตาม)	26
แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพ ในการบริหารจัดการ	28
ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับกองทัพเรือ	33
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	45
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	45
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	53
การเก็บรวบรวมข้อมูล	58
การวิเคราะห์ข้อมูล	59

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ระยะเวลาทำการวิจัย	61
แผนการดำเนินงาน	61
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	63
ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง	65
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ	66
ส่วนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้รับจากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากกลุ่มตัวอย่าง	103
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	119
สรุปการวิจัย	119
อภิปรายผล	127
ข้อเสนอแนะ	138
บรรณานุกรม	145
ภาคผนวก	151
ก การสัมภาษณ์เนวลีกเฉพาผู้เชี่ยวชาญ	152
ข แบบสอบถาม	158
ประวัติผู้วิจัย	167

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 4 ตัว (ชุดตัวชี้วัด) จำแนกตามปัจจัยด้านวัตถุและด้านจิตใจ รวมทั้ง งาน เงิน คน และคุณธรรม.....	24
ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมตัวชี้วัดการบริหารจัดการ (ตัวชี้วัดหลัก) 2 ตัว (ชุดตัวชี้วัด) จำแนกตามแนวทางหรือมรรควิธี และจุดหมายปลายทาง รวมทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และปัจจัยนำออก.....	26
ตารางที่ 3.1 ประชากรทั้งหมดของทั้ง 2 ประเภท คือ นายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวน ในแต่ละหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร (หน่วย : คน)	46
ตารางที่ 3.2 การสุ่มตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภท โดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่	48
ตารางที่ 3.3 กลุ่มตัวอย่างของหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร (หน่วย : คน).....	49
ตารางที่ 3.4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวม ได้จริง จำแนกตามประเภทของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (หน่วย : คน).....	52
ตารางที่ 3.5 ระยะเวลาและแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ	62
ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 1,026) จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	65
ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารนโยบาย	67
ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่	68
ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารคุณธรรม	69

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า	
ตารางที่ 4.5	ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม.....	70
ตารางที่ 4.6	ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการวางแผน	71
ตารางที่ 4.7	ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการจัดองค์การ	72
ตารางที่ 4.8	ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์.....	73
ตารางที่ 4.9	ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการอำนาจการ.....	74
ตารางที่ 4.10	ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการประสานงาน.....	75
ตารางที่ 4.11	ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการรายงาน	76
ตารางที่ 4.12	ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการงบประมาณ.....	77
ตารางที่ 4.13	ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน	78

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.14 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน.....	79
ตารางที่ 4.15 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน.....	85
ตารางที่ 4.16 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ.....	91
ตารางที่ 4.17 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ.....	93
ตารางที่ 4.18 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ.....	95
ตารางที่ 4.19 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ของกองทัพเรือจำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับหญิง.....	97
ตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง คือ นายทหารสัญญาบัตรกับนายทหารประทวน.....	100
ตารางที่ 4.21 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงกว่า.....	102

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.22	ค่าสถิติสรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ <u>หนึ่ง</u> ศักยภาพในการบริหารจัดการ <u>สอง</u> ปัญหา <u>สาม</u> แนวทางการเสริมสร้าง <u>สี่</u> ปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ <u>ห้า</u> ปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหาร จัดการ <u>หก</u> การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ และ <u>เจ็ด</u> การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหาร จัดการของกองทัพเรือ.....	108
---------------	---	-----

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ที่ใช้ในการศึกษา.....	6
ภาพที่ 2.1 แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญ ต่อการบริหารจัดการ.....	21
ภาพที่ 2.2 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารหรือกระบวนการบริหารที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB.....	22
ภาพที่ 2.3 กระบวนการบริหารจัดการหรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ซึ่งประกอบด้วย 11 ขั้นตอน หรือ 11 ด้าน.....	23
ภาพที่ 2.4 การแบ่งส่วนราชการของกองทัพเรือ.....	42
ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถาม.....	58
ภาพที่ 4.1 ค่าสถิติสรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพ ในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน.....	106
ภาพที่ 5.1 ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการ ของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB โดยนำ กรอบแนวคิดที่ ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ที่เรียกว่า “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” มาปรับใช้.....	134

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551 ได้กำหนดให้กองทัพเรือเป็นส่วนราชการหนึ่งของกองทัพไทย มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพเรือ ป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพเรือตามอำนาจหน้าที่ โดยมีผู้บัญชาการทหารเรือ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ สำหรับอำนาจหน้าที่กระทรวงกลาโหมที่สำคัญ คือ (1) พิทักษ์รักษาเอกราชและความมั่นคงแห่งราชอาณาจักรจากภัยคุกคามทั้งภายนอกและภายในราชอาณาจักร (2) พิทักษ์รักษาปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์ตลอดจนการสนับสนุนภารกิจของสถาบันพระมหากษัตริย์ (3) ปกป้อง พิทักษ์รักษาผลประโยชน์แห่งชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (4) พัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคงตลอดจนสนับสนุนภารกิจอื่นของรัฐในการพัฒนาประเทศ การป้องกันและแก้ไขจากภัยพิบัติและการช่วยเหลือประชาชน และ (5) ศึกษา วิจัย พัฒนา และดำเนินการด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ป้องกันประเทศ และด้านกิจการอวกาศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นต้น จากอำนาจหน้าที่ดังกล่าว ทำให้กองทัพเรือ “มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ” หลายประการ เช่น การจัดเตรียมกำลังพล ยุทโธปกรณ์ และระบบการส่งกำลังบำรุง เพื่อดำรงความพร้อมรบในการป้องกันประเทศ และคุ้มครองรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล การใช้กำลังทหารเพื่อรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล การถวายความปลอดภัยและถวายพระเกียรติสถาบันพระมหากษัตริย์ รวมทั้งการปฏิบัติทางทหารอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งใช้ศักยภาพของกองทัพสนับสนุนรัฐบาลในการพัฒนาประเทศ การแก้ไขปัญหาสังคม การช่วยเหลือประชาชนและบรรเทาสาธารณภัย

แต่เท่าที่ผ่านมา สืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในการบริหารจัดการ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยี ในยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้การบริหารจัดการของกองทัพเรือ ได้เกิดปัญหาบางประการ เช่น (1) ปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารนโยบาย คือ ความไม่ชัดเจนในนโยบาย ทำให้ผู้ปฏิบัติประสบปัญหาในการนำนโยบายไปปฏิบัติ (2) ปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารอำนาจหน้าที่ คือ การไม่เข้าใจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (3) ปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารคุณธรรม คือ การละเมิดกฎ ระเบียบ

ข้อบังคับ (4) ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม คือ การขาดการทุ่มเท หรือไม่สนใจในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม และ (5) ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผน คือ การวางแผนโดยขาดการมีส่วนร่วม ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการสั่งการจากบนลงล่าง เหล่านี้เป็นต้น

ด้วยเหตุผลที่แสดงถึงความสำคัญและความจำเป็นของกองทัพเรือ อำนาจหน้าที่ ตลอดจนตัวอย่างปัญหาด้านการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับผู้ศึกษา ราชการในกองทัพเรือ จึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษา เรื่อง “การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยนำ แฟ้มส์-โพสคอร็บ (PAMS-POSDCoRB) มาเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการศึกษาวิเคราะห์ การศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อกองทัพเรือและข้าราชการในสังกัดกองทัพเรือที่จะได้รับองค์ความรู้ใหม่ที่น่าสนใจไปใช้ในการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ และเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานอื่นที่อาจนำผลการศึกษานี้ไปเป็นแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของหน่วยงานของตนเองได้

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์สำคัญ 6 ข้อ ดังนี้

2.1 ศึกษาศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์ข้อนี้ เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง (fact) ในขณะที่ทำวิจัยสนามในเรื่องศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน ข้อมูลที่ได้จากวัตถุประสงค์ข้อนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการเสนอแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

2.2 ศึกษาปัญหาการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์ข้อนี้ เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงทั้งในอดีตและในขณะที่ทำวิจัยสนามในเรื่องอุปสรรคหรือข้อขัดข้องในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน ข้อมูลที่ได้จากวัตถุประสงค์ข้อนี้จะเป็นพื้นฐานและเป็นประโยชน์ต่อการแสดงความคิดเห็นและการเสนอแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ต่อไป กล่าวคือ การศึกษาปัญหาซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงในอดีตและในปัจจุบันหรือในขณะที่ทำวิจัยสนามจะมีส่วนช่วยให้ทราบ

และเข้าใจข้อมูลเกี่ยวกับอนาคต เช่นนี้ เป็นลักษณะของการศึกษาข้อมูลหรือข้อเท็จจริงในอดีตและปัจจุบัน แล้วนำมาทำนายหรือพยากรณ์แนวโน้มในอนาคต ได้อย่างมีหลักเกณฑ์และเป็นระบบ

2.3 เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์ข้อนี้ เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น (opinion) ของผู้ศึกษาเป็นหลักในเรื่องแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน ข้อมูลที่ได้จากวัตถุประสงค์ข้อนี้จะนำไปใช้ประโยชน์สำหรับการเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ข้อมูลส่วนนี้ส่วนหนึ่งได้มาจากการศึกษาในข้อ 2.1-2.2 ข้างต้น

2.4 ศึกษาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์ข้อนี้ เพราะจะทำให้ทราบและเข้าใจถึงปัจจัยสำคัญที่เกื้อกูลให้การนำแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ โดยแบ่งเป็นปัจจัยภายในและภายนอก ข้อมูลที่ได้จากวัตถุประสงค์ข้อนี้จะประโยชน์ต่อการช่วยส่งเสริมให้แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครบังเกิดผลจริงในทางปฏิบัติเพิ่มมากขึ้น

2.5 ศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือและภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์ข้อนี้ เพราะผู้ศึกษาต้องการทราบและเข้าใจการบริหารจัดการในลักษณะของการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในอดีตกับปัจจุบัน และกับหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังต้องการศึกษาเพื่อให้ทราบและเข้าใจการบริหารจัดการในส่วนที่เกี่ยวกับภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครอีกด้วย ข้อมูลที่ได้จากวัตถุประสงค์ข้อนี้จะประโยชน์ต่อการเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครได้ตรงประเด็นเพิ่มมากขึ้น

2.6 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

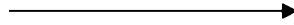
เหตุผลที่กำหนดวัตถุประสงค์ข้อนี้ เพราะผู้ศึกษาต้องการทราบและเข้าใจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้านว่าเหมือนกันหรือแตกต่างกัน ข้อมูลที่ได้

จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์นี้จะเป็นประโยชน์ต่อการเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ในเชิงเปรียบเทียบให้มีความครอบคลุมและสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้น

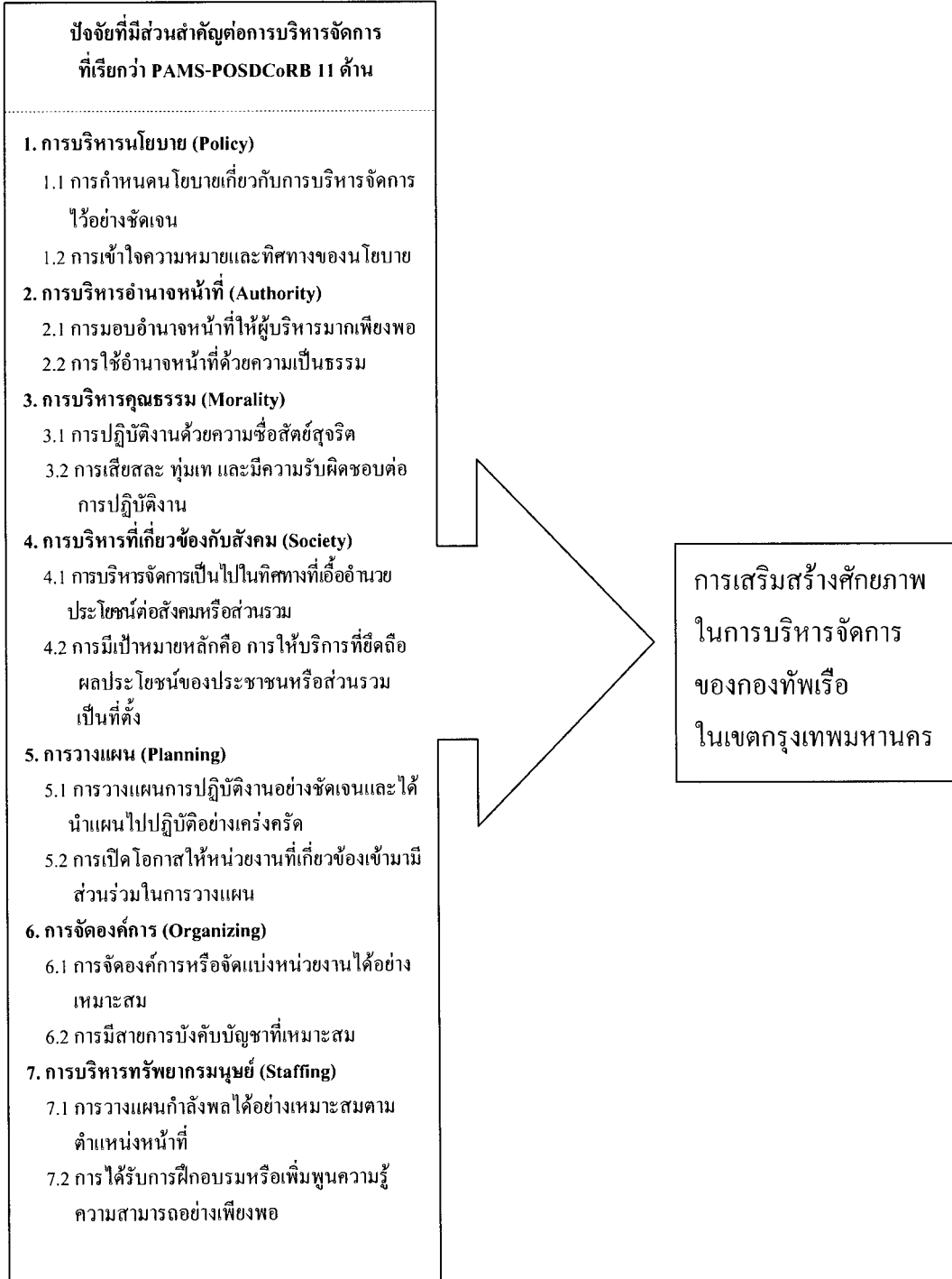
3. กรอบแนวคิดการวิจัย

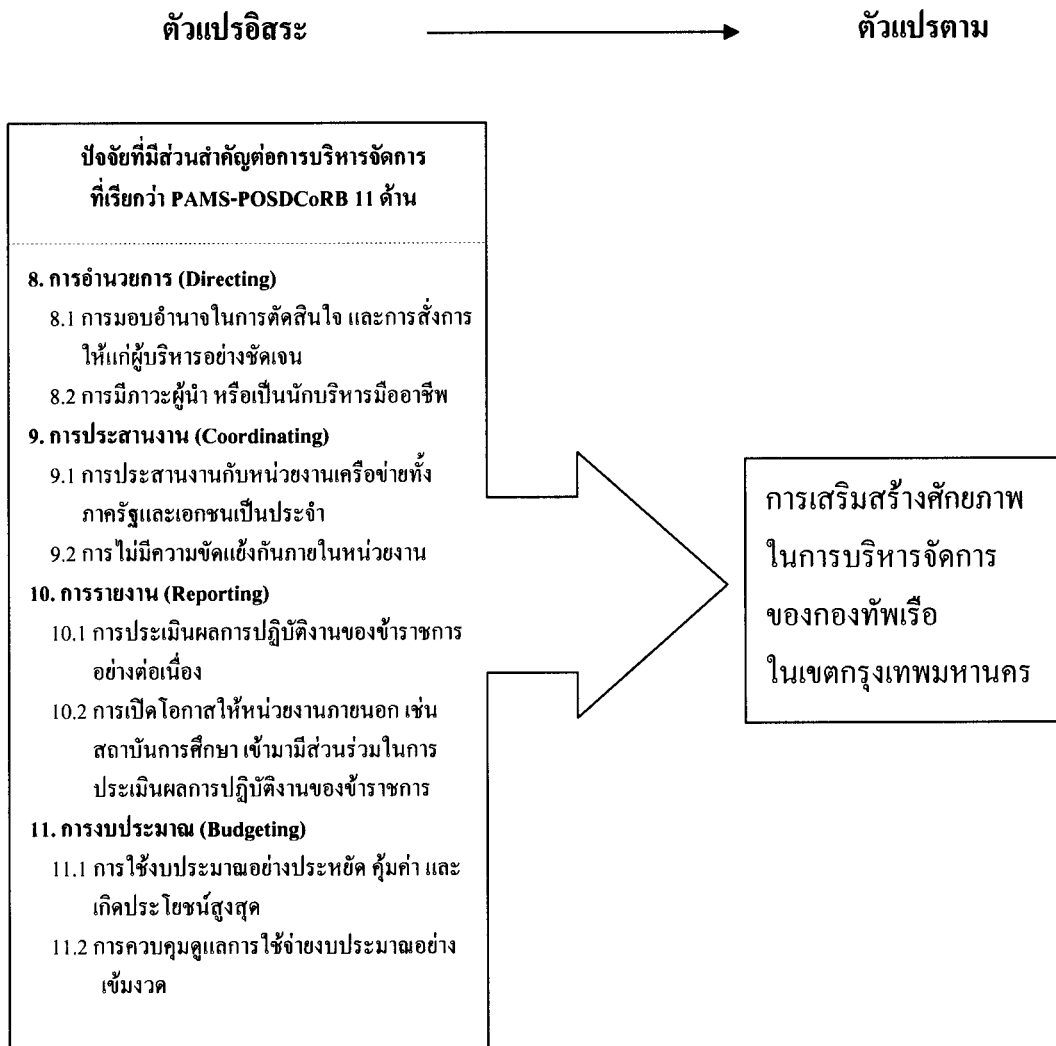
ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แฟ้มส์-โพสคอร์บ” (PAMS-POSDCoRB) ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 64-66) ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน มาเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการศึกษาโดยถือว่าเป็นตัวแปรอิสระ ทั้ง 11 ด้านนั้น ได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) ส่วน ตัวแปรตาม คือ “การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร” ดังภาพที่ 1.1

ตัวแปรอิสระ



ตัวแปรตาม





ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม
ที่ใช้ในการศึกษา

สำหรับเหตุผลที่ใช้ PAMS-POSDCoRB เป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการศึกษาครั้งนี้ เพราะผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เข้าใจง่าย ชัดเจน ครอบคลุมครบถ้วน โดยประกอบด้วย 11 ด้านดังกล่าว นอกจากนี้ ยังได้มีการเผยแพร่และนำไปใช้ อย่างกว้างขวางแล้วด้วย ตัวอย่างเช่น แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์ (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ 2548: 8-12) แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา (2549: 61-67) และหลักรัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิดและกระบวนการ (2549: 161-270)

กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB เป็นกรอบแนวคิดที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ นักวิชาการไทยพัฒนามาจากกรอบแนวคิดที่เรียกว่า โปสคอร็บ (POSDCoRB) ของนักวิชาการต่างชาติ คือ กุลิก และ เออร์วิค (Gulick & Urwick) โดยเพิ่ม (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) และ (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) เพื่อให้ครอบคลุม และสอดคล้องกับการบริหารจัดการในสภาพเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมือง แต่อย่างไรก็ดี กรอบแนวคิดที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ไม่ว่าจะเป็นลักษณะหรือรูปแบบใด ย่อมต้องมีข้อจำกัดหรือมีผู้โต้แย้งได้เสมอไม่มากก็น้อย กรอบแนวคิดที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ที่ผู้ศึกษานำมาใช้ในการศึกษาคั้งนี้ก็ย่อมมีข้อจำกัดเช่นกัน และไม่อาจนับได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่สมบูรณ์ที่สุด โดยมีข้อจำกัดคือกรอบแนวคิดนี้เหมาะสมกับสภาพในปัจจุบัน แต่ในอนาคตหากเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมือง อาจทำให้กรอบแนวคิดนี้เกิดข้อบกพร่องได้บ้าง อีกทั้งการเลือกนำกรอบแนวคิดใดไปใช้ในการศึกษา ยังขึ้นอยู่กับมุมมองและความสนใจของผู้ศึกษาด้วย

4. ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาคั้งนี้มีขอบเขตการวิจัยซึ่งแบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาศักยภาพในการบริหารจัดการ ปัญหาการบริหารจัดการ เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการให้ประสบผลสำเร็จ ภาพรวมของศักยภาพในการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการ ตลอดจนเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน รวมทั้งตามวัตถุประสงค์การวิจัยสำหรับขอบเขตด้านเนื้อหาได้แบ่งเป็น 5 บท โดยในแต่ละบทมีเนื้อหาดังต่อไปนี้

บทที่ 1 บทนำ นำเสนอข้อมูลทางวิชาการอย่างเป็นระบบ เริ่มจากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์การวิจัย ขอบเขตการวิจัย ข้อจำกัดในการวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ศึกษาค้นคว้าเอกสารต่าง ๆ เช่น หนังสือ บทความ ผลงาน การวิจัย โดยครอบคลุมเรื่องแนวคิดสำคัญของการบริหารจัดการ และ PAMS-POSDCoRB

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย นำเสนอขั้นตอนหรือวิธีวิจัยที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 6 หัวข้อ ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล (4) การวิเคราะห์ข้อมูล (5) ระยะเวลาทำการวิจัย และ (6) แผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยสนาม

บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เป็นการนำเสนอข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง และความคิดเห็นเพื่อนำไปปรับใช้ในการบริหารจัดการเพื่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งบรรณานุกรม และภาคผนวก

4.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ จะทำการศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในพื้นที่ กรุงเทพมหานครเท่านั้น

4.3 ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (รายละเอียดได้แสดงไว้ในบทที่ 3) แบ่งเป็น

4.3.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ (1) นายทหารสัญญาบัตร และ (2) นายทหารประทวน ที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงาน ในเขตกรุงเทพมหานคร รวมประชากรทั้ง 2 ประเภท 13,172 คน

4.3.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้เป็นตัวแทนในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภทเช่นกัน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภท 1,141 คน ทั้งนี้ ได้มาจากการคำนวณโดยใช้สูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 96% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง ที่ระดับ 0.04

สำหรับเหตุผลที่เลือกประชากรหรือกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 ประเภท คือ นายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวนเพราะเป็นกำลังพลส่วนใหญ่ที่มีส่วนในการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร สำหรับกำลังพลอื่น ๆ เช่น ลูกจ้าง และทหารกองประจำการ จะเป็นผู้รับคำสั่งการปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ จึงมิได้นำมาศึกษาด้วย

5. ข้อจำกัดในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ได้จัดแบ่งข้อจำกัดในการวิจัยออกเป็น 3 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับขอบเขตการวิจัยข้างต้น ดังนี้

5.1 ข้อจำกัดด้านเนื้อหา การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน มาเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการศึกษาเท่านั้น

5.2 ข้อจำกัดด้านพื้นที่ ศึกษาเฉพาะหน่วยงานของกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในพื้นที่กรุงเทพมหานครเท่านั้น ไม่ได้ศึกษาหรือเก็บรวบรวมข้อมูลสนามจากหน่วยงานของกองทัพเรือในพื้นที่จังหวัดอื่น ๆ ด้วย

5.3 ข้อจำกัดด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เป็นการศึกษาเฉพาะนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวน 23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานคร 2 ประเภทตามจำนวนที่ได้กำหนดไว้เท่านั้น ไม่ครอบคลุมถึงบุคลากรอื่น หรือประชาชนด้วย เพราะจะทำให้ขอบเขตการศึกษากว้างขวางเกินความจำเป็น

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายและศัพท์ที่ใช้เฉพาะในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงขอนำนิยามศัพท์เฉพาะมาแสดงไว้จำนวน 6 คำ โดยหลักเกณฑ์ในการกำหนดคำดังกล่าวข้างล่างนี้ได้นำมาจากคำสำคัญที่ปรากฏอยู่ในหัวข้อวิทยานิพนธ์ วัตถุประสงค์การวิจัย และกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

6.1 การเสริมสร้าง หมายถึง การพัฒนาหรือปรับปรุงการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร

6.2 ศักยภาพ หมายถึง จิตความสามารถ ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งคุณลักษณะพิเศษ การผสมผสาน และคุณลักษณะที่แฝงอยู่ในตัวของผู้บริหาร อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

6.3 การบริหารจัดการ ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า management administration หมายถึง การดำเนินงาน วิธีการปฏิบัติงาน หรือรูปแบบในการปฏิบัติงานของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครและบุคลากรในสังกัดกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครเพื่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCorB 11 ด้าน

6.4 กองทัพเรือ หมายถึง กองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นส่วนราชการหนึ่งของกองทัพไทย มีอำนาจหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพเรือ ป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพเรือตามอำนาจหน้าที่ โดยมีผู้บัญชาการทหารเรือ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

6.5 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB หมายถึง แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่

6.5.1 การบริหารนโยบาย (Policy) หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบริหารนโยบายของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการไว้อย่างชัดเจน และ (2) การเข้าใจความหมายและทิศทางของนโยบาย

6.5.2 การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบริหารอำนาจหน้าที่ของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารมากเพียงพอ และ (2) การใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม

6.5.3 การบริหารคุณธรรม (Morality) หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบริหารคุณธรรมของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และ (2) การเสียสละ ท่วมเท และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน

6.5.4 การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคมของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การบริหารจัดการเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม และ (2) การมีเป้าหมายหลักคือ การให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

6.5.5 การวางแผน (Planning) หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการวางแผนของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และ (2) การเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน

6.5.6 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการจัดองค์การของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การจัดองค์การหรือจัดแบ่งหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม และ (2) การมีสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม

6.5.7 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การวางแผนกำลังพลได้อย่างเหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ และ (2) การได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ

6.5.8 การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการอำนวยการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน และ (2) การมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพ

6.5.9 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการประสานงานของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ และ (2) การไม่มีความขัดแย้งกันภายในหน่วยงาน

6.5.10 การรายงาน (Reporting) หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการรายงานของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง และ (2) การเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ

6.5.11 การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการงบประมาณของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง (1) การใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด และ (2) การควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษารั้วนี้แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) องค์ความรู้ใหม่ (2) ประโยชน์ในทางวิชาการ และ (3) ประโยชน์ในทางปฏิบัติ

7.1 องค์ความรู้ใหม่ องค์ความรู้ใหม่ หมายถึง ความรู้ที่กำหนดขอบเขตได้และระบุเฉพาะเจาะจงได้ เป็นสิ่งที่สร้าง ผิด และพัฒนาได้ เผยแพร่ ถ่ายทอด และนำมาใช้ประโยชน์ได้ โดยผลจากการศึกษาในครั้งนี้จะก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่หรือความรู้ทางวิชาการใหม่ คือ การได้ทราบและเข้าใจถึงแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร และการเปรียบเทียบภาพรวมการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ โดยใช้กรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

7.2 ประโยชน์ในทางวิชาการ ที่สำคัญมี 2 ข้อ

7.2.1 กองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครและข้าราชการในสังกัดจะได้รับความรู้ทางวิชาการด้านการบริหารจัดการที่นำไปใช้ในการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร

7.2.2 หน่วยงานอื่น เช่น สถาบันการศึกษาสามารถนำผลการศึกษารั้วนี้ไปเป็นแนวทางในการเรียนการสอนและการวิจัยที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของหน่วยงานได้

7.3 ประโยชน์ในทางปฏิบัติ ที่สำคัญมี 2 ข้อ

7.3.1 หน่วยงานภาครัฐและข้าราชการ เช่น กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก และกองทัพอากาศ รวมทั้งบุคลากรที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง จะได้รับประโยชน์จากการศึกษาครั้งนี้ โดยนำข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการ หรือการปฏิบัติงานจริงของหน่วยงานต่อไป

7.3.2 ประชาชนจะได้รับความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้าง ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครอันจะเป็นประโยชน์ในทาง ปฏิบัติต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบการบริหารจัดการต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา เรื่อง “การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร” ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมหรือแนวคิดที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้สร้างกรอบแนวคิดการวิจัย สร้างแบบสอบถาม และใช้เป็นแนวทางในการเสนอแนะการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ เป็นต้น สำหรับการจัดแบ่งหรือกำหนดหัวข้อของบทที่ 2 นี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดหัวข้อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ขอบเขตการวิจัย และกรอบแนวคิดการวิจัย โดยครอบคลุมหัวข้อข้างล่างตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB (ตัวแปรอิสระ)
3. แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ (ตัวแปรตาม)
4. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและทางแก้ไขหรือแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ
5. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวกับกองทัพเรือ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และได้้นำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการของนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศมาเสนอไว้ โดยเรียงลำดับจากปีที่เก่าที่สุดถึงปีล่าสุด รวมทั้งเริ่มจากนักวิชาการไทยและตามด้วยนักวิชาการต่างประเทศ ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2550: 36) อ้างใน วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ในบทความ เรื่อง “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ การบริหารการพัฒนา และการบริหารจัดการ ” ค้นคืนวันที่ 4 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.wiruch.com> บรรยายถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน คือ

- 1) ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์การ

2) ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบ ทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร และการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

3) ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (บทความ เรื่อง “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ การบริหารการพัฒนา และการบริหารจัดการ” ค้นค้นวันที่ 4 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.wiruch.com>) ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการไว้ ดังนี้

การบริหารจัดการ (management administration) นำไปใช้ทั้งในหน่วยงานและบุคลากรของภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการผสมผสานแนวคิดการบริหารภาครัฐและการจัดการภาคเอกชนเข้าด้วยกัน ถ้านำคำนี้ไปใช้ในหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้ชัดเจนมากขึ้น อาจใช้คำว่า การบริหารจัดการภาครัฐ (public management administration)

ในต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร และแคนาดา ได้นำคำว่า การบริหารจัดการ ซึ่งตรงกับคำว่า management administration มาใช้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เช่น ใช้ในวงการศึกษาหรือมหาวิทยาลัย ในหน่วยงานของรัฐ และในหน่วยงานของเอกชน ตัวอย่างเช่น

1) หนังสือ เรื่อง “Union-Management Administration of Employee Training: the Experience of Tennessee Valley Authority” เขียนโดย William J. McGlothlin ในปี ค.ศ. 1943

2) หนังสือ เรื่อง “Organizational Management Administration for Athletic Program” เขียนโดย Thomas M. Kinder จัดพิมพ์โดย Eddie Bowers Publishing, U.S.; พิมพ์ครั้งที่ 4, ธันวาคม ค.ศ. 1998

3) หนังสือ เรื่อง “Guide to Collection Development and Management Administration, Organization, and Staffing” เขียนโดย Mary H. Munroe, John M. Haar, Peggy Johnson จัดพิมพ์โดย Lanham, Md.: Scarecrow Press, 2001

4) วารสาร “Educational Management Administration & Leadership” Tony Bush (บรรณาธิการ) จาก University of Lincoln, UK (สหราชอาณาจักร) จัดพิมพ์โดย Sage Publications และได้ความร่วมมือจาก British Educational Leadership, Management & Administration Society, 2005-2007

5) มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้นำคำว่า Management Administration มาใช้ เช่น

- (1) Fairleigh Dickinson University ในแวนคูเวอร์ (Vancouver) ประเทศแคนาดา
- (2) Missouri State University ในมลรัฐมิสซูรี สหรัฐอเมริกา
- (3) Villanova University ในมลรัฐเพนซิลวาเนีย สหรัฐอเมริกา

- (4) University of Northwestern Connecticut ในมลรัฐคอนเนทิคัต สหรัฐอเมริกา
- (5) University of West Texas A&M ในมลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา
- (6) University of Southwestern Medical Center ในเมืองดัลลัส (Dallas) มลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา

- 6) หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยราชการของสหรัฐอเมริกา ได้นำมาใช้ เช่น
 - (1) กระทรวงสิ่งแวดล้อม (Department of the Environment) ในมลรัฐแมริแลนด์
 - (2) หน่วยการปกครองท้องถิ่น คือ Jackson County ในมลรัฐฟลอริดา
- 7) หน่วยงานของเอกชน ในสหรัฐอเมริกา
 - (1) บริษัท Hewlet Packard
 - (2) บริษัท คอมพิวเตอร์ของเอกชน ชื่อ Novell
 - (3) บริษัท คอมพิวเตอร์ของเอกชน ชื่อ Knowledgestorm
 - (4) บริษัท Gemalto
 - (5) บริษัท ViaNett

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 5) ในหนังสือ เรื่อง “การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ” ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การบริหารจัดการ (management administration) การบริหารการพัฒนา (development administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (service administration) ว่าแต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ หนึ่ง ส่วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ สอง มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิด (thinking) หรือการวางแผน (planning) การดำเนินงาน (acting) และการประเมินผล (evaluating) และ สาม มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (policy, plan, program, project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2550: 27) ยังได้ให้ความเห็นไว้ด้วยว่า การบริหารจัดการในฐานะที่เป็นกระบวนการ หรือกระบวนการบริหารจัดการ เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น โปสคอร็บ (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของ ลูเทอร์ กุลลิก (Luther Gulick) และ ลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหารจัดการ 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดการคน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารจัดการตามแนวคิดของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henry Fayol) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคคัล (POCCC)

นอกจากนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (บทความ เรื่อง “แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ” ค้นคืนวันที่ 4 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.wiruch.com>) ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการไว้ ดังนี้

การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชน หมายถึง หน่วยงาน และ/หรือ บุคลากร) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และ การงบประมาณ (Budgeting)

สรุป จากการศึกษาความหมายของการบริหารจัดการข้างต้น นักวิชาการทั้งหลายได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้แตกต่างกัน กล่าวคือ ชงชัย สันติวงษ์ ได้บรรยายถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน คือ เป็นภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์การ เป็นการจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์การ และการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และการต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ผู้ศึกษาเห็นว่า ชงชัย สันติวงษ์ ให้ความหมายการบริหารจัดการน้อยมากไม่ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการ และไม่เหมาะสมที่จะนำมาปรับใช้กับหน่วยงานในสภาพปัจจุบัน สำหรับ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการไว้ 11 ด้าน คือ (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (6) การจัดองค์การ (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) การอำนวยการ (9) การประสานงาน (10) การรายงาน และ (11) การงบประมาณ ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายที่ครอบคลุม

กระบวนการบริหารจัดการของหน่วยงานทั้ง 11 ด้าน เข้าใจง่าย ชัดเจน และสามารถที่จะนำมาปรับใช้กับหน่วยงานอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ การให้ความหมายของการบริหารจัดการของนักวิชาการทั้ง 2 คนดังกล่าว ล้วนมีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

ผู้ศึกษาได้นำความหมายของการบริหารจัดการของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ข้างต้นมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ ที่ใช้ในที่นี่ว่า หมายถึง การดำเนินงาน วิธีการปฏิบัติงาน หรือรูปแบบในการปฏิบัติงานของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร และบุคลากรในสังกัดกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน สำหรับเหตุผลที่นำความหมายการบริหารจัดการของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ มาปรับใช้ในครั้งนี้ เนื่องจากผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นการให้ความหมายการบริหารจัดการที่ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการของหน่วยงาน โดยเฉพาะกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร รวม 11 ด้าน รวมทั้งเข้าใจง่าย ชัดเจน และนำมาปรับใช้กับวัตถุประสงค์การวิจัยได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมอีกด้วย

2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB (ตัวแปรอิสระ)

เป็นการนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ซึ่งได้มาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดดังกล่าว ดังต่อไปนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 8) ในหนังสือ เรื่อง “แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์” ได้ให้ความเห็นไว้ว่า กระบวนการบริหาร เกิดจากหลายความคิด จึงได้จัดกลุ่มปัญหาโดยนำ “กระบวนการบริหารจัดการ” ที่เรียกว่า POSDCoRB ของ กูลิคและเออร์วิค (Gullick & Urwick) ที่เขียนไว้ในหนังสือ Papers on the Science of Administration: Note on the Theory of Organization ในปี ค.ศ. 1937 มาใช้ โดย POSDCoRB ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การวางแผน (Planning)
- 2) การจัดองค์การ (Organizing)
- 3) การบริหารงานบุคคล (Staffing)
- 4) การอำนวยการ (Directing)
- 5) การประสานงาน (Coordinating)
- 6) การรายงาน (Reporting)

7) การงบประมาณ (Budgeting)

คำว่า POSDCoRB เฉพาะตัว Co นั้น ในหนังสือบางเล่มอาจเขียนด้วยตัวใหญ่ทั้ง 2 ตัว คือ CO แต่ในที่นี้ใช้ o ตัวเล็ก เพราะหมายถึง Coordinating อีกทั้ง POSDCoRB ประกอบด้วย 7 ตัว หรืออาจเรียกว่า 7 ปัจจัยหรือกิจกรรมหรือขั้นตอนก็ได้ และถ้าใช้ O ตัวใหญ่ จะทำให้เข้าใจผิดหรือเข้าใจคลาดเคลื่อนได้ง่ายว่า O ตัวใหญ่นั้นเป็นอีก 1 ตัว หรือมีความหมายเพิ่มขึ้นอีก 1 ตัว เป็น 8 ตัว ก็ได้ โดย วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ได้อธิบายทำความเข้าใจเหตุผลที่นำ POSDCoRB มาปรับใช้เพราะเป็นกระบวนการที่คุ้นเคยและใช้กันอย่างกว้างขวางพอสมควรในวงวิชาการ โดยครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการจำนวน 7 ด้าน ซึ่งชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหารหรือวิธีการบริหารงานอื่น ๆ เป็นต้นว่า

1) กระบวนการบริหารงานที่เรียกว่า POCCC ของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) แบ่งเป็น 5 ขั้นตอนได้แก่ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) (4) การประสานงาน (Coordinating) และ (5) การควบคุม (Controlling)

2) กระบวนการบริหารงานที่เรียกว่า ITERMS แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ข้อมูลข่าวสาร (Information) (2) เทคโนโลยี (Technology) (3) สถานะทางเศรษฐกิจ (Economic status) (4) ทรัพยากร (Resources) (5) จริยธรรมหรือคุณธรรม (Morality) และ (6) การติดต่อสัมพันธ์หรือระบบสังคม (Sociality)

3) ปัจจัยที่ใช้ในการบริหารหรือวิเคราะห์หน่วยงานที่เรียกว่า SWOT ได้แก่ (1) จุดแข็ง (Strength) (2) จุดอ่อน (Weakness) (3) โอกาส (Opportunity) และ (4) ข้อยกัณฑ์หรืออุปสรรค (Threat)

4) กระบวนการบริหารงานของไทยที่เรียกว่า 5 ส ได้แก่ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย

5) กระบวนการบริหารงานของไทยที่เรียกว่า 5 ป ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประโยชน์ ประหยัด ประสานงาน และประชาสัมพันธ์

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่า POSDCoRB จะเป็นที่คุ้นเคยใช้กันอย่างกว้างขวาง และครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการจำนวน 7 ด้าน ซึ่งชัดเจนมากกว่ากระบวนการบริหารงานหรือวิธีการทำงานอื่น ๆ ดังกล่าว หากวิเคราะห์ต่อไปก็พบว่า POSDCoRB มีข้อบกพร่องบางประการ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ จึงนำ POSDCoRB มาพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนให้สมบูรณ์เพิ่มขึ้น เป็น PAMS- POSDCoRB ด้วยเหตุผลดังนี้

1) POSDCoRB เกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่มองเห็นได้อย่างชัดเจน และเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนด้านวัตถุอาจเรียกส่วนนี้ว่า กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นฮาร์ดแวร์ (hardware)

ขณะเดียวกัน POSDCoRB ได้ละเลยหรือไม่เน้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับจิตใจ เช่น การพัฒนาจิตใจ จริยธรรม และจิตวิญญาณของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยส่วนที่เรียกว่า กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นซอฟต์แวร์ (software) แม้ใน POSDCoRB มีส่วนที่เป็นซอฟต์แวร์บ้าง คือ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) แต่ก็ถือว่าน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์

2) POSDCoRB ไม่ได้กล่าวถึงเรื่อง นโยบาย (Policy) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นยิ่งของทุกหน่วยงานที่จำเป็นต้องมีนโยบายเสมอ อีกทั้งในกระบวนการบริหารจัดการไม่อาจขาดเรื่องนี้ได้ แม้อาจมีผู้ตีความหรือโต้แย้งว่า เรื่องนโยบายได้แทรกอยู่ในเรื่องการวางแผนก็ตาม แต่โดยข้อเท็จจริง นโยบายมีความสำคัญมากและมาก่อนการวางแผน ดังนั้น จึงควรแยกเรื่องนโยบายออกมาให้เห็นชัดเจน

3) POSDCoRB ไม่ได้กล่าวถึงเรื่อง อำนาจหน้าที่ (Authority) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญยิ่งของกระบวนการบริหารจัดการ ความสำคัญของอำนาจหน้าที่ยังเห็นได้จากเหตุผลที่ว่า ในการบริหารจัดการของหน่วยงานรัฐทุกแห่งจะต้องมีบทบัญญัติของกฎหมายรองรับเสมอ โดยหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐจะต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติของกฎหมาย และในกฎหมายเกือบทุกฉบับซึ่งรวมทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่กล่าวถึงหน่วยงานของรัฐ จะมีบทบัญญัติว่าด้วยอำนาจหน้าที่ไว้ด้วยเสมอ ถึงแม้ว่าอาจมีผู้ตีความหรือโต้แย้งว่าเรื่องอำนาจหน้าที่นั้นได้แทรกอยู่ในเรื่อง การอำนวยความสะดวกก็ตาม แต่ก็ไม่เด่นชัด จึงควรแยกออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน

4) จริยธรรม (Morality) และจิตวิญญาณ (Spirit) ดังกล่าวไว้แล้วว่า POSDCoRB เกือบทั้งหมดเน้นส่วนที่เป็นวัตถุที่เรียกว่า ฮาร์ดแวร์ โดยละเลยเรื่องสำคัญที่เป็นซอฟต์แวร์ ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับจิตใจของบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอันเป็นสิ่งที่มองเห็น ไม่ชัดเจนและให้ผลตอบแทนไม่ชัดเจน ประกอบกับเรื่องจริยธรรมและจิตวิญญาณ เป็นเรื่องสำคัญยิ่งในกระบวนการบริหารจัดการ เช่น การปฏิบัติหน้าที่ราชการของทุกหน่วยงาน ไม่อาจบรรลุผลสำเร็จที่ตอบสนองหรือให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากเจ้าหน้าที่ของรัฐขาดจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และขาดจิตวิญญาณของการให้บริการที่เป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม เป็นต้น ดังนั้น จึงสมควรที่จะเพิ่ม 2 ส่วนนี้เข้าไปอีกเพื่อช่วยให้กระบวนการบริหารจัดการครอบคลุมครบถ้วนพร้อมกับเกิดความสมดุลระหว่างส่วนที่เป็นฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพิ่มมากขึ้นด้วย

ด้วยเหตุผลข้างต้นนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 61-62) ในหนังสือ เรื่อง “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ : การประยุกต์และการพัฒนา” จึงได้พัฒนาหรือปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารที่เรียกว่า POSDCoRB มาเป็นแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB มาปรับใช้ในทางวิชาการ โดยประกอบด้วย 11 ด้าน ดังนี้

1) การบริหารนโยบาย (Policy) หมายถึง หลักการและวิธีปฏิบัติที่ยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานและรวมถึงวิสัยทัศน์ของการพัฒนาหน่วยงานไว้ด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดนโยบายต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนโดยรวม

2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) หมายถึง อำนาจหน้าที่ที่กฎหมายบัญญัติไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ปฏิบัติงานมากเพียงพอ และกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน

3) การบริหารคุณธรรม (Morality) หมายถึง หลักธรรมที่เป็นข้อปฏิบัติในการบริหารงานของบุคลากรในหน่วยงาน เช่น ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีจิตสำนึกในการให้บริการแก่ประชาชน เป็นต้น

4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) หมายถึง การให้บริการของบุคลากรในหน่วยงานต่อประชาชนโดยรวม เช่น การบริหารจัดการของหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางที่มีเป้าหมายเพื่อประชาชน

5) การวางแผน (Planning) หมายถึง การจัดทำแผนพัฒนาของหน่วยงานต้องสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของประชาชน และการวางแผนอย่างต่อเนื่องและชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้การบริการสาธารณะแก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง

6) การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง รูปแบบและโครงสร้าง รวมทั้งการจัดส่วนราชการของหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การกำหนดหน้าที่การงานและสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน และจัดโครงสร้างองค์การได้อย่างเหมาะสม และมีเอกภาพ

7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวกับบุคลากรของหน่วยงาน เช่น การวางแผนกำลังคน การแสวงหาบุคลากร การบำรุงรักษาและจัดสวัสดิการ การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

8) การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การบังคับบัญชา การควบคุมและรับผิดชอบการบริหารงานของหน่วยงาน เช่น การตัดสินใจ การสั่งการ การจูงใจ และการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นต้น

9) การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่อหน่วยงาน และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่อประชาชน เช่น ประสานด้านนโยบายและวัตถุประสงค์ ประสานเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ประสานการเงินและวัสดุอุปกรณ์ และความขัดแย้งของบุคลากร เป็นต้น

10) การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงาน เสนอความคิดเห็นหรือยื่นเรื่องร้องเรียน และการควบคุมตรวจสอบการบริหารงานของหน่วยงานจากภายในและภายนอก เช่น

การรายงานผลการปฏิบัติงาน ได้ทันที การตรวจสอบและการควบคุมมาตรฐานการให้บริการ รายงานความเคลื่อนไหว รายงานข้อผิดพลาดและการแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว เป็นต้น

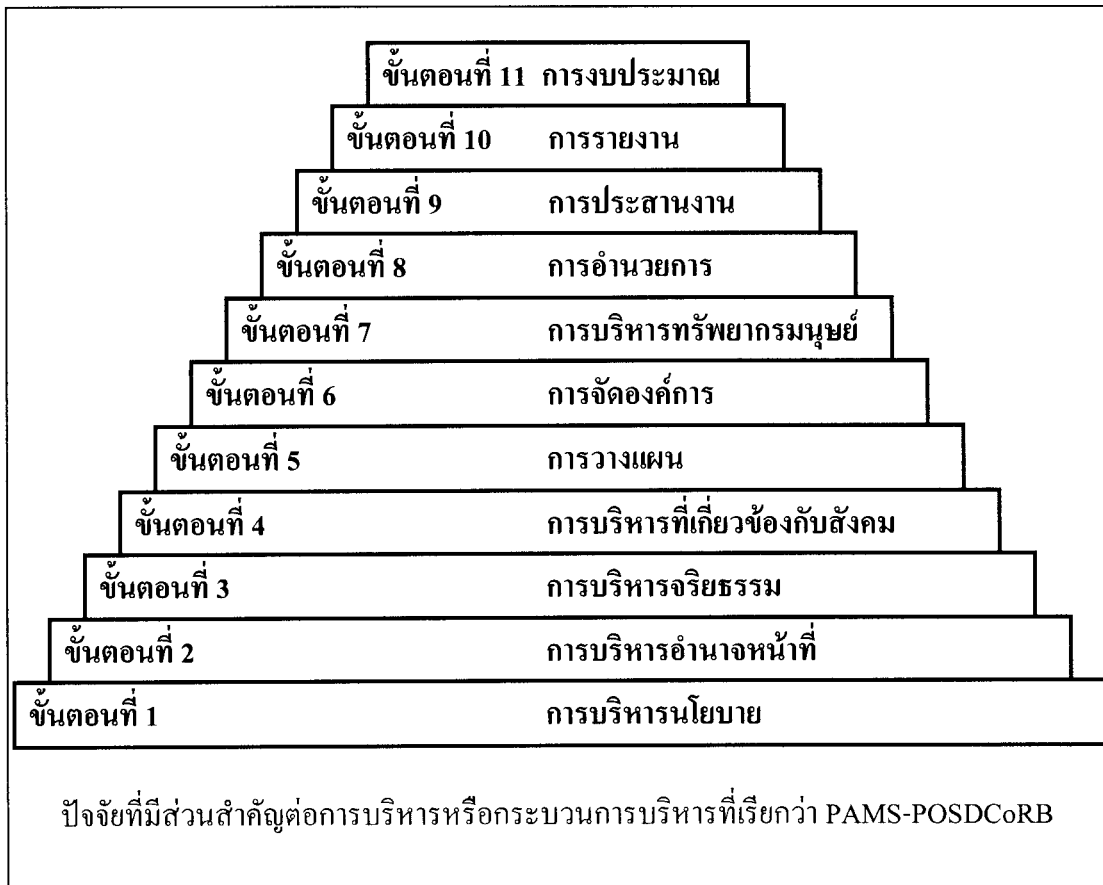
11) การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ รายรับและรายจ่ายของหน่วยงาน เช่น การวางแผนการเงิน การจัดองค์กรทางการเงิน การจัดบุคลากรเกี่ยวกับการเงิน การควบคุมทางการเงิน และการใช้จ่ายงบประมาณอย่างประหยัดและคุ้มค่า เป็นต้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 61-62) ยังได้เขียนบรรยายไว้ด้วยว่า PAMS-POSDCoRB ประกอบด้วย 11 ขั้นตอน ได้แก่ (1) นโยบาย (Policy) (2) อำนาจหน้าที่ (Authority) (3) จริยธรรม (Morality) (4) จิตวิญญาณ (Spirit) หรือในบางกรณี หมายถึง สังคม (Social) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์กร (Organizing) (7) การบริหารงานบุคคล หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) ซึ่งรวมทั้งการประเมินผล และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) โปรดดูภาพที่ 2.1



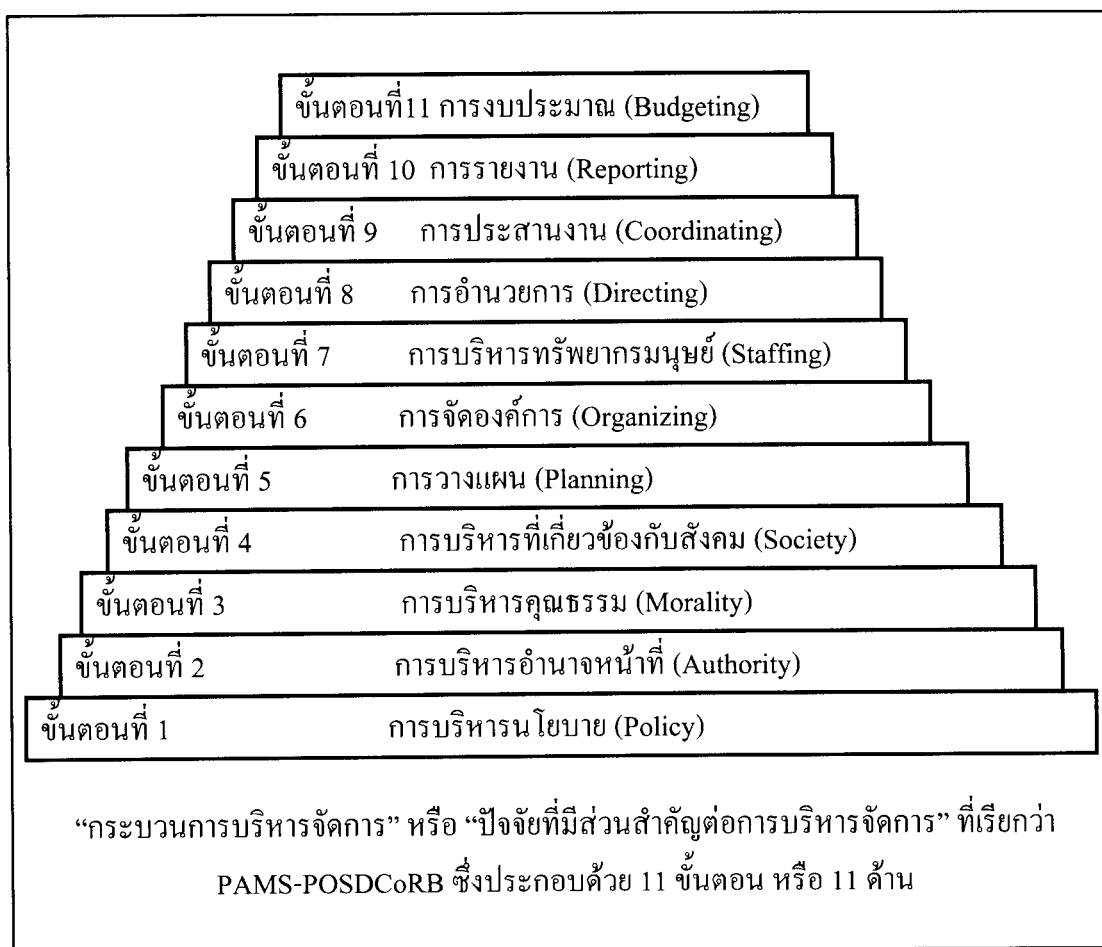
ภาพที่ 2.1 แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 170-171) ในหนังสือ เรื่อง “หลักรัฐประศาสนศาสตร์ : แนวคิดและกระบวนการ” ได้ให้ความเห็นไว้ว่า “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” หรือ “กระบวนการบริหาร” ที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ประกอบด้วย 11 ขั้นตอน อันได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (ปรับเปลี่ยน ไปจากเดิมที่เขียนว่า นโยบาย) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (ปรับเปลี่ยน ไปจากเดิมที่เขียนว่า อำนาจหน้าที่) (3) การบริหารจริยธรรม (Morality) (ปรับเปลี่ยน ไปจากเดิมที่เขียนว่า จริยธรรม) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (ปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่เขียนว่า สังคม) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) โปรดดูภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร หรือกระบวนการบริหารที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (บทความ เรื่อง “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ การบริหารการพัฒนา และการบริหารจัดการ” ค้นคืนวันที่ 24 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.wiruch.com>) ได้ให้ความเห็นถึงปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ว่า ประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (ปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่เขียนว่า จริยธรรม) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม(Society) (ปรับเปลี่ยนไปจากเดิมที่เขียนว่า Social) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) โดยได้ปรับเปลี่ยนข้อความในบางขั้นตอนหรือบางด้าน คือ การบริหารจริยธรรม เป็น การบริหารคุณธรรม โปรดดูภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 กระบวนการบริหารจัดการหรือปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ซึ่งประกอบด้วย 11 ขั้นตอน หรือ 11 ด้าน

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (บทความ เรื่อง “การบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด” ค้นคืนวันที่ 24 กันยายน 2551 จาก <http://www.wiruch.com>) ได้ให้วิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 4 ตัว (ชุดตัวชี้วัด) จำแนกตามปัจจัยด้านวัตถุและด้านจิตใจ รวมทั้ง งาน เงิน คน และคุณธรรม โปรดดูตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 4 ตัว (ชุดตัวชี้วัด) จำแนกตามปัจจัยด้านวัตถุและด้านจิตใจ รวมทั้ง งาน เงิน คน และคุณธรรม

ตัวชี้วัด	ด้านวัตถุ			ด้านจิตใจ
	งาน (Management)	เงิน (Money)	คน (Man)	คุณธรรม (Morality)
การบริหารจัดการ 4 ตัว(ชุดตัวชี้วัด)				
1. PAMS- POSDCoRB หรือตัวชี้วัด ที่เป็นกระบวนการ หรือตัวชี้วัดที่เป็น ปัจจัยที่มีส่วน สำคัญต่อ การบริหารจัดการ 11 ขั้นตอน (ด้าน)	(1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัด องค์การ (Organizing) (8) การ อำนวยความสะดวก (Directing) (9) การ ประสานงาน (Coordinating) และ (10) การรายงาน (Reporting)	(11) การ งบประมาณ (Budget-ing)	(7) การ บริหาร ทรัพยากร มนุษย์ (Staffing)	(3) การบริหาร คุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่ เกี่ยวข้องกับ สังคม (Society)
2. SWOT 4 ปัจจัย	(1) จุดแข็ง (Strength) คือ ข้อดีหรือ ปัจจัยที่สนับสนุนภายในหน่วยงาน (2) จุดอ่อน (Weakness) คือ ข้อด้อยหรือ ปัจจัยที่ไม่สนับสนุนภายในหน่วยงาน (3) โอกาส (Opportunity) คือ ข้อดีหรือ ปัจจัยที่สนับสนุนภายนอกหน่วยงาน และ (4) ข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threat) คือ ข้อด้อยหรือปัจจัยที่ไม่ สนับสนุนภายนอกหน่วยงาน			

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	ด้านวัตถุ			ด้านจิตใจ
การบริหารจัดการ 5 ตัว (ชุดตัวชี้วัด)	งาน (Management)	เงิน (Money)	คน (Man)	คุณธรรม (Morality)
3. bench- marking 5 ด้าน	(1) การปฏิบัติงานหรือผลของการ ปฏิบัติงาน (2) กระบวนการดำเนินงาน (3) ผลลัพธ์ (4) ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ และ (5) ยุทธศาสตร์			
4. balanced scorecard 4 ด้าน	(1) ด้านภายนอกองค์กร เช่น ประชาชนผู้รับบริการ และ (2) ด้าน ภายในองค์กร เช่น กระบวนการ บริหารงานภายในหน่วยงาน	(4) ด้าน การเงิน	(3) ด้านการ เรียนรู้และ การเจริญ เติบโต	

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมตัวชี้วัดการบริหารจัดการ 4 ตัว โดยจัดแบ่งตาม
แนวทางหรือมรรควิธี (means) และจุดหมายปลายทาง (end(s)) รวมทั้งปัจจัยนำเข้า (input)
กระบวนการ (process) และปัจจัยนำออก (output) พบว่า (1) PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย
11 ขั้นตอน (ด้าน) ถือว่า เป็นตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการ หรือตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี (2)
SWOT ที่ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ถือว่า เป็นตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยนำเข้า หรือตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือ
มรรควิธี (3) benchmarking ที่ประกอบด้วย 5 ด้าน ถือว่า เป็นตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี
และ (4) balanced scorecard ที่ประกอบด้วย 4 ด้าน ถือว่า เป็นตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี
เป็นที่น่าสังเกตว่า ตัวชี้วัดการบริหารจัดการทั้ง 4 ตัวนี้ ล้วนมีลักษณะร่วมหรือปัจจัยร่วม (common
factors) เดียวกัน คือ ล้วนเป็นตัวชี้วัดที่เป็นแนวทางหรือมรรควิธี อย่างไรก็ตาม การจัดแบ่งตัวชี้วัดการ
บริหารจัดการแต่ละตัวดังกล่าวนี้ อาจแตกต่างกันได้ ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน โปรดดูตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมตัวชี้วัดการบริหารจัดการ (ตัวชี้วัดหลัก) 2 ตัว (ชุดตัวชี้วัด) จำแนกตามแนวทางหรือมรรควิธีและจุดหมายปลายทาง รวมทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และปัจจัยนำออก

ตัวชี้วัดการบริหารจัดการ (ตัวชี้วัดหลัก) 5 ตัว (ชุดตัวชี้วัด)	แนวทางหรือมรรควิธี (means)		จุดหมายปลายทาง (end)
	ปัจจัยนำเข้า (input)	กระบวนการ (process)	ปัจจัยนำออก (output)
	1. PAMS-POSDCoRB	✓	✓
2. SWOT	✓	✓	
3. benchmarking	✓		
4. balanced scorecard	✓		

สรุป จากศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า PAMS-POSDCoRB ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เข้าใจง่าย ชัดเจน ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการอย่างครบถ้วน เพราะประกอบด้วย 11 ด้าน นอกจากนี้ยังได้มีการเผยแพร่และนำไปใช้อย่างกว้างขวางแล้วด้วย ผู้ศึกษาจึงนำ PAMS-POSDCoRB ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้านดังกล่าวแล้วมาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการศึกษารั้งนี้ แต่ผู้ศึกษาเห็นว่า กรอบแนวคิดนี้มีข้อจำกัดบางประการ เช่น กรอบแนวคิดนี้เหมาะสมกับสภาพในขณะทำการวิจัยสนามหรือในขณะทำวิทยานิพนธ์ แต่ในอนาคต หากเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมือง อาจทำให้กรอบแนวคิดนี้เกิดข้อบกพร่องได้บ้าง อย่างไรก็ตาม แม้จะมีข้อจำกัดบางประการ แต่กรอบแนวคิดนี้ก็มีข้อดีมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับข้อจำกัดดังกล่าว

3. แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ (ตัวแปรตาม)

เนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ยังไม่เคยมีผู้ศึกษาไว้ อีกทั้งในสาขารัฐประศาสนศาสตร์ก็มีผู้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างศักยภาพจำนวนน้อย ส่วนใหญ่จะใช้คำอื่นที่มีความหมายใกล้เคียงกัน เช่น ประสิทธิภาพ ชีตความสามารถ และความพร้อม เป็นต้น ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงนำแนวคิดด้านประสิทธิภาพ ชีตความสามารถ ความพร้อม และแนวคิดของหน่วยงานบางหน่วยงานมาเสนอไว้เทียบเคียง ดังนี้

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530 ได้ให้ความหมายของศักยภาพ หมายถึง อำนาจหรือคุณสมบัติที่แฝงอยู่ในสิ่งต่างๆ อาจทำให้พัฒนาหรือให้ปรากฏเห็นเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้

ศุวิบูลย์ จำรูญศิริ (2534, 9) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “สถานภาพและศักยภาพการวางแผน การพัฒนาระดับจังหวัดในเขตการศึกษา 9” กล่าวถึงศักยภาพการวางแผน หมายถึง ระดับ ความสามารถ ความพอเพียงของปัจจัยที่จะสนับสนุนการวางแผนในด้านการบริหารและการจัดการ ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านงบประมาณ ด้านข้อมูลสารสนเทศ และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ศิริชัย กาญจนวาตี (2537: 77-79) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นการเน้นการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายโดยตรงต่อการสร้าง ผลผลิต 1 หน่วยโดยในทางเศรษฐศาสตร์นิยมพิจารณาผลสำเร็จด้านประสิทธิภาพของโครงการโดย ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเบื้องต้น (input) กับผลผลิต (out put) ของโครงการความสัมพันธ์ ดังกล่าวสามารถวิเคราะห์ออกได้ดังนี้

1) ประสิทธิภาพภายใน ซึ่งเป็นผลของโครงการจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเบื้องต้น กับผลผลิตภายในบริบทของโครงการ หรือสิ่งแวดล้อมของโครงการ โดยตรงว่ามีความสัมพันธ์กัน อย่างไรหรือสอดคล้องกันหรือไม่

2) ประสิทธิภาพภายนอก เป็นการศึกษาคูณค่าของผลผลิต (out put) ที่สนองต่อ สิ่งแวดล้อมภายนอกของโครงสร้างหรือสังคมภายนอก ซึ่งสามารถตัดสินได้จากความสมดุลของ ค่าใช้จ่ายทางสังคม (social costs) และผลประโยชน์ทางสังคม (social benefits) หรือความสำเร็จของ โครงการในการตอบสนองความต้องการจากภายนอกเช่นความพึงพอใจของผู้บริโภค ระบบของ สังคม เป็นต้น

สกินเนอร์ (Skinner อ้างใน บรรจบ จันทร์เจริญ ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความพร้อมใน การบริหารจัดการของผู้บริหารระบบน้ำเสียในโรงพยาบาลชุมชน, 2542: 15) กล่าวว่า ความพร้อม เป็นรากฐานและแนวโน้มของบุคคลที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับ ความพร้อมและความไม่พร้อม บุคคลที่มีความพร้อมอย่างดีจะทำงานด้วยความราบรื่น และประสบ ความสำเร็จอย่างน่าพอใจ ส่วนบุคคลที่ไม่พร้อมย่อมเปรียบเสมือนถูกบังคับให้ทำงานจึงไม่ประสบ ความสำเร็จ

แมคเคชนี โน้ด (McKechnie Noad , 1966 อ้างใน บรรจบ จันทร์เจริญ ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความพร้อมในการบริหารจัดการของผู้บริหารระบบน้ำเสียในโรงพยาบาลชุมชน, 2542: 15) ได้ให้ ความหมายของความพร้อมไว้ว่า เป็นลักษณะที่ผู้กระทำให้มีความคล่องตัว กระตือรือร้น ตั้งใจกระทำ พฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้พฤติกรรมที่กระทำนั้นบรรลุถึงผลสำเร็จ

คาร์เตอร์ วี.กู๊ด (Carter V. Good, 1973 อ้างใน บรรจบ จันท์เจริญ ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความพร้อมในการบริหารจัดการของผู้บริหารระบบน้ำเสียในโรงพยาบาลชุมชน, 2542: 16) ได้ให้นิยามเกี่ยวกับความพร้อมไว้ว่า เป็นความสามารถตกลงใจ ความปรารถนา และความสามารถที่จะเข้าร่วมกิจกรรม ความพร้อมเกิดจากลักษณะทางบุคลิกภาพ ประสบการณ์ และอารมณ์ ความพร้อมจึงเป็นการพัฒนาคนให้มีความสามารถที่จะกระทำกิจกรรมต่าง ๆ

ครอนบาช (Cronbach อ้างใน บรรจบ จันท์เจริญ ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความพร้อมในการบริหารจัดการของผู้บริหารระบบน้ำเสียในโรงพยาบาลชุมชน, 2542: 16) ได้ให้ความหมายของความพร้อม หมายถึง สภาพของผู้เรียนที่แสดงออกได้ทั้งการใช้ภาษา การสังเกต พื้นฐานประสบการณ์เดิม และอื่น ๆ ความพร้อมขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพทางกาย ใจ และสติปัญญา

แทตเชอร์ และคณะ (Thatcher and other อ้างใน บรรจบ จันท์เจริญ ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความพร้อมในการบริหารจัดการของผู้บริหารระบบน้ำเสียในโรงพยาบาลชุมชน, 2542: 16) ได้ให้ความหมายว่า ความพร้อมเป็นสภาพหรือคุณภาพการเตรียมพร้อมอันเนื่องมาจากการเตรียมการ ความถนัด ความพอใจ หรือความกระตือรือร้น

สรุปได้ว่า จากความหมายของคำว่า ศักยภาพ ที่ผู้ศึกษาได้รวบรวมมาจากหน่วยงานและนักวิชาการต่าง ๆ ข้างต้นนี้ ผู้ศึกษาได้นำความหมายของ พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530 และศุวิบูลย์ จำรูญศิริ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายของคำว่า ศักยภาพ ที่ว่า หมายถึง “ขีดความสามารถ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ ในการบริหารจัดการกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งคุณลักษณะพิเศษ การผสมผสาน และคุณลักษณะที่แฝงอยู่ในตัวของผู้บริหาร อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สำหรับเหตุผลที่ผู้ศึกษาเลือกนำความหมายของหน่วยงานและนักวิชาการดังกล่าวมาใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดความหมายที่ใช้ในที่นี้ เนื่องจากเป็นความหมายที่มีเนื้อหาสาระครอบคลุม ชัดเจน และนำมาปรับใช้กับวัตถุประสงค์การวิจัยได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสม

4. แนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ

เนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ยังไม่เคยมีผู้ศึกษาไว้ อีกทั้งในสาขารัฐประศาสนศาสตร์ก็มีผู้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างศักยภาพจำนวนน้อย ส่วนใหญ่จะใช้คำอื่นที่มีความหมายใกล้เคียงกัน เช่น ประสิทธิภาพ ขีดความสามารถ และความพร้อม เป็นต้น ดังนั้นผู้ศึกษาจึงนำแนวคิดด้านที่เกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการเสริมสร้าง

การบริหารจัดการเกี่ยวกับประสิทธิภาพ จิตความสามารถ ความพร้อม และแนวคิดของหน่วยงาน บางหน่วยงานมาเสนอไว้เทียบเคียง ดังนี้

วราภรณ์ เหลืองประเสริฐ (2548: 116-118) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาจิตความสามารถในการบริหารจัดการของสำนักงานเลขานุการรัฐมนตรี กระทรวงกลาโหม” ศึกษาพบว่า ในการพัฒนาจิตความสามารถในการบริหารจัดการของสำนักงานเลขานุการรัฐมนตรี กระทรวงกลาโหม ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมทั้งด้านวิชาการและด้านจริยธรรมให้แก่ข้าราชการทุกระดับ ควรจัดให้มีระบบการวัดผลการปฏิบัติงานให้เป็นรูปธรรม มีการใช้งบประมาณอย่างประหยัด ควรลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกรอบเวลาอย่างเคร่งครัด ควรใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และควรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ เป็นต้น

วีณา มโนหมั่นศรัทธา (2548: 132-133) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาจิตความสามารถในการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานคร” ศึกษาพบว่า ในการพัฒนาจิตความสามารถในการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานคร ควรกำหนดคนโยบายให้สอดคล้องกับหลักการกระจายอำนาจ ควรปลูกฝังข้าราชการให้มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ควรมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และประเมินผล อย่างสม่ำเสมอ ควรจัดองค์กรให้เล็ก กระชับในลักษณะจิวแต่แจ้ว ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรืออบรมผู้บริหารมากขึ้น ควรเน้นการประชาสัมพันธ์มากขึ้น เพื่อสนับสนุนด้านการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ และควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกหรือประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

สิรินทร์ ฐูปกล้า (2548: 42) ในหนังสือ “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา” ได้อธิบายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรควรเน้นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรทุกสายงาน โดยการทำแผนพัฒนาบุคลากร เริ่มตั้งแต่กระบวนการสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความสามารถ และจัดกระบวนการพัฒนาตั้งแต่แรกเข้า คือการปฐมนิเทศ ให้ความรู้เกี่ยวกับองค์กร และปรับเปลี่ยนทัศนคติ ทัศนทัศน์ ให้สอดคล้องกับลักษณะของงาน เป็นต้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 419) ในหนังสือ “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา” ได้กล่าวถึงแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการบริหารราชการไว้ว่า จะเป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนและส่งเสริมนักบริหารมืออาชีพ ผู้มีความรู้ ความสามารถและมีคุณภาพเข้ามาเป็นผู้นำอำนาจรัฐในหน่วยงานของรัฐเพิ่มขึ้น เนื่องจากประเทศเจริญก้าวหน้ามีการต่อสู้แข่งขันกันภายในและภายนอกประเทศ ประชาชนได้รับการศึกษาและมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น

ทวิญญู เชาวะเจริญ (2549: 153) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการในจังหวัดนครราชสีมา” ศึกษาพบว่า การพัฒนาศักยภาพด้านการประสานงานของจังหวัดหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการประสานงานทั้งภายในและภายนอกจังหวัดซีอีโอเป็นประจำ พร้อมกับมีการประเมินผลและผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรเพิ่มการควบคุมดูแลการประสานงานภายในและภายนอกอย่างเข้มงวดและรัดกุมเพิ่มขึ้นนอกจากนี้ ผู้บริหารทุกระดับของจังหวัดซีอีโอควรประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการประสานงานทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ

ภาสกร เหมภรณ์ (2549: 140) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของสำนักงานเขตรักษาพันธุ์ กรุงเทพมหานคร” ศึกษาพบว่า ในการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของสำนักงานเขตรักษาพันธุ์ กรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตรักษาพันธุ์ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ควรแก้ไขกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ เพื่อให้มีการมอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับล่างเพิ่มมากขึ้น และควรพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องการใช้อำนาจหน้าที่ และคุณธรรม ให้เหมาะสมโดยอาจจะเน้นในด้านการให้บริการมากขึ้น

เยาวรัตน์ แผงสุภา (2549: 113) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ศึกษาพบว่า ในการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านการงบประมาณ ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณและเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณมากขึ้น

ศศิพันธุ์ เอียดเอื้อ (2549: 177) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” ศึกษาพบว่า การเพิ่มศักยภาพด้านการรายงาน ควรกำหนดให้มีการควบคุมตรวจสอบ และการประเมินผลอย่างจริงจัง รวมทั้งมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหน่วยงาน อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการให้เห็นถึงความสำคัญของการรายงาน และยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดด้วยความรวดเร็ว

สัมมา พุดตาล (2549: 124-127) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความพร้อมในการบริหารจัดการต่อการนำระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในกองทัพเรือ” ศึกษาพบว่า ในการเพิ่มศักยภาพให้กองทัพเรือมีความพร้อมในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพรวมทั้งมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง นั้นผู้บริหารระดับสูงของกองทัพเรือ ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยความพร้อมในการนำระบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย (1) ด้านความรับผิดชอบ (2) ด้านการประเมินผล (3) ด้านการจัดองค์การ (4) ด้านการมีส่วนร่วม (5) ความชัดเจน

ของนโยบาย (6) เทคโนโลยีสารสนเทศ และ (7) การติดต่อสื่อสาร

อุดร ตันติสุนทร (2549) ในบทความ เรื่อง “ไปคูญี่ปุ่นปฏิรูปรัฐบาลกลาง” มีข้อความตอนหนึ่งว่า หลังจากกรีตเซี่ยล้มไปแล้ว เศรษฐกิจของโลกเปลี่ยนเป็นระบบเศรษฐกิจการตลาด มีการแข่งขันกันอย่างมีเสรี กว้างขวางทั่วโลก ญี่ปุ่นเห็นว่า รัฐบาลกลางควรจะมีการปฏิรูประบบบริหารเสียใหม่ เพื่อความสามารถในการแข่งขัน จึงได้ตั้งสำนักงานเพื่อการปฏิรูปการบริหารของรัฐบาลกลาง (headquarter for the administrative of the central government) โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (1) เพื่อความคล่องตัว (simple) (2) มีประสิทธิภาพ (efficient) และ (3) ความโปร่งใส (transparent)

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 127-129) ในหนังสือ เรื่อง “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา” อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารควรดำเนินการคือ (1) มองตนเอง พิจารณาตนเอง และพยายามพัฒนาตนเอง (2) ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี (3) มีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาอย่างชัดเจน (4) จัดทำเป็นโครงการระยะยาว (5) การดำเนินงานควรอยู่บนหลักของความซื่อสัตย์สุจริตเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม รวมทั้ง “ยกย่องคนดีและนิทาคนเลว” ตามหลักพระพุทธศาสนา และ (6) สนับสนุนให้สื่อมวลชนและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมหรือควบคุมตรวจสอบ

สำออง แก้วประดับ (2550: 140) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการประสานงานระหว่างตำบลและหมู่บ้านกับองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี” ศึกษาพบว่า การพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านบุคลากร ควรพัฒนาหรือฝึกอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารทุกระดับในเรื่องความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ฝ่ายต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากร

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ในบทความ เรื่อง “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา” ค้นคืนวันที่ 1 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.wiruch.com> ได้อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารของหน่วยงานควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม สำหรับการประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารนั้น อาจดำเนินการ 10 ประการ ดังนี้

1) ต้องเป็นคนสุจริต และไม่เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริตอย่างเด็ดขาดโดยควรละความชั่ว หรือบริหารจัดการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และพยายามแสดงออกให้เห็นอย่างชัดเจนอย่างต่อเนื่อง เช่น ไม่เรียกร้อยหรือรับทรัพย์สินเงินทอง รับส่วย รับผลประโยชน์ตอบแทนในทางมิชอบ และไม่ปกป้องคุ้มครองช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาที่ทุจริต

2) เสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม

3) ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติหน้าที่อย่างภาคภูมิใจ มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และมีจรรยาบรรณ โดยควรระลึกและปฏิบัติในลักษณะที่ว่า เกียรติมาก่อน (honor comes first) เงินหรือผลประโยชน์ในทางมิชอบ

- 4) มีไมตรีจิต (courtesy) ซึ่งครอบคลุมถึงการมีมารยาท ความสุภาพ ความเอื้อเฟื้อ มีอัธยาศัย และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
 - 5) ทำตัวให้เป็นที่ยอมรับ (respect) หรือให้ได้รับความศรัทธาจากประชาชน
 - 6) เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ และรู้จักพอ
 - 7) สนับสนุนและยกย่องคนดี พร้อมทั้งดำเนินการกับคนไม่ดี เช่น ไม่ยกย่องนินทา และประณาม
 - 8) มีความเป็นผู้เชี่ยวชาญและนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ และในการพัฒนาระบบราชการ
 - 9) บริหารจัดการในลักษณะที่แสดงถึงความเป็นมืออาชีพ (professionalism) ซึ่งหมายถึง รู้จริง มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และสามารถปฏิบัติราชการเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม ได้อย่างมีประสิทธิภาพจริงและชัดเจน
 - 10) มิใช่เป็นเพียงผู้นำเท่านั้น แต่เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง กล้าที่จะเป็นผู้นำ และกล้าที่จะตัดสินใจ ดังสอดคล้องกับข้อความที่ว่า A leader without leadership is not a leader
- นอกจากนี้ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ ยังได้อธิบายถึงหลักการให้บริการประชาชนที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมไว้ว่า ควรยึดหลักการให้บริการสาธารณะประชาชนอย่างประทับใจ คล่องตัว สะดวก รวดเร็ว ใกล้ชิด ทัวถึง น่าเชื่อถือ ถูกต้อง เสมอภาพ เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ การให้บริการในลักษณะเหล่านี้ ไม่เพียงมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐและหน่วยงานของรัฐเท่านั้น แต่ยังมีส่วนทำให้ประชาชนเกิดความเชื่อศรัทธา และยอมรับมากขึ้น
- พระราชันนทมนี (2550: 21-22) ในปาฐกถาธรรม เรื่อง “ธรรมกับการเมือง” (พิมพ์เผยแพร่โดย อุดร ตันติสุนทร ประธานมูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาประเทศชาติและประชาชนของผู้บริหารและประชาชนไว้ว่า เราทุกคนเปรียบเสมือนอยู่ในเรือลำเดียวกัน ถ้าเรือล่มเราก็ตายด้วยกัน ถ้าเรือไปถึงฝั่ง เราก็ก้าวไปถึงฝั่งด้วยกันทุกคนจะต้องรู้หน้าที่ ใครเป็นนายเรือ ใครเป็นนายท้าย ใครเป็นช่างกล ใครเป็นคนทำความสะอาด ใครเป็นผู้โดยสาร ซึ่งจะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ของตน และประสานงานระหว่างกันและกัน เพื่อเรือจะได้ผ่านพายุไปถึงฝั่ง คือความสุขความเจริญของทุกคนตามที่เราปรารถนา สิ่งที่ต้องการในเวลานี้ก็คือ ความรัก ความสามัคคีและความเสียสละเพื่อประเทศชาติ ไม่เอารัดเอาเปรียบซึ่งกันและกัน ไม่เห็นแก่ตัวโดยมุ่งกระทำเพื่อประโยชน์แก่ความสุขส่วนตัวและพรรคพวก ให้มองถึงประโยชน์และความสงบสุขของสังคมส่วนรวมตามหลักของพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าท่านทรงดำรงพระชนม์ชีพอยู่ก็เพื่อประโยชน์ เพื่อความสุขของมนุษย์ทั้งหลาย เราทั้งหลายที่เป็นศิษย์ของพระผู้มีพระภาคเจ้า

ต้องปฏิญาณตนว่า เราจะอยู่เพื่อประโยชน์เพื่อความสุขแก่เพื่อนมนุษย์ สิ่งใดอันจะเป็นเหตุให้เกิดความเสื่อมโทรมแก่เพื่อนมนุษย์แก่ประเทศชาติ เราจะไม่ส่งเสริมสิ่งนั้นแต่เราจะหาทางปิดกั้นสิ่งนั้นไม่ให้เจริญงอกงามขึ้นในชาติบ้านเมืองของเรา นี่คือ อุดมการณ์และหน้าที่ของผู้บริหารประเทศชาติและของประชาชน เราทุกคนจึงต้องช่วยกัน ช่วยจนสุดกำลัง อย่าเมินเฉยนิ่งดูดาย ไม่เอาใจใส่ให้ช่วยกันทำ ช่วยกันคิด ช่วยกันนึก ให้ยื่นเรียงแถวเป็นหน้ากระดาน มีจิตมั่นคงที่จะก้าวไปข้างหน้าในการสร้างสรรค์สิ่งทั้งปวง ให้เกิดความสุขความเจริญแก่ชาติบ้านเมือง

สรุป จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขหรือการพัฒนาการบริหารจัดการของหน่วยงานอื่นข้างต้น ผู้ศึกษานำมาใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสร้างแบบสอบถาม รวมทั้งในการอภิปรายผล และเสนอแนะในบทที่ 5 ต่อไป

5. ความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับกองทัพเรือ

ผู้ศึกษาได้ศึกษาความเป็นมา โครงสร้าง และอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับกองทัพเรือ โดยแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) ความเป็นมา (2) โครงสร้าง และ (3) อำนาจหน้าที่ (กรมยุทธการทหารเรือ, 2551) ดังนี้

5.1 ความเป็นมา

กองทัพเรือ มีกำเนิดควบคู่มากับการสร้างอาณาจักรไทย นับตั้งแต่กรุงสุโขทัยเป็นราชธานี กองทัพไทยในสมัยนั้นมีเพียงทหารเหล่าเดียวมิได้แบ่งแยกออกเป็นกองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ อย่างเช่นในสมัยปัจจุบัน หากയാตราทัพไปทางบก ก็เรียกว่า ทัพบก หากയാตราทัพไปทางเรือ ก็เรียกว่า ทัพเรือ การจัดระเบียบ การปกครอง บังคับบัญชากองทัพไทยในยามปกติ สมัยนั้นยังไม่มีแบบแผนที่แน่นอน ในยามศึกสงครามได้ใช้ทหารทัพบกและทัพเรือรวมๆ กันไป

ใน พ.ศ. 2428 กรมพระราชวังบวรสถานมงคล (กรมพระราชวังบวรวิชัยชาญ) เสด็จทิวงคต ทหารฝ่ายพระราชวังบวรทั้งทหารบก และทหารเรือ ได้ถูกยุบเลิกไป จึงทำให้ ทหารเรือในขณะนั้น มี 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ กรมเรือพระที่นั่ง ขึ้นตรงกับพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ส่วนกรมอรสูมพลขึ้นตรงกับสมุหพระกลาโหม

ต่อมา เมื่อพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงสถาปนาสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชเจ้าฟ้ามหาวชิรุณหิศ ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชาทั่วไปในกรมทหาร (Commander in Chief) ตามโบราณราชประเพณีพร้อมกับประกาศจัดการทหาร เมื่อวันที่ 8 เมษายน พ.ศ. 2430 โดยจัดตั้งกรมยุทธนาธิการขึ้น ในประกาศนี้ให้รวมบรรดากองทหารบก กองทหารเรือ

ทั้งหมดขึ้นอยู่กับบัญชาของสมเด็จพระบรมโอรสาธิราช แต่ในระหว่างที่ยังทรงพระเยาว์ ให้มีผู้ทำการแทนผู้บังคับบัญชาทั่วไป โดยได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอ เจ้าฟ้ากรมพระภาณุพันธุวงศ์วรเดช เป็นผู้แทนบังคับบัญชาการทั่วไปในกรมทหาร และให้รั้งตำแหน่งเจ้าพนักงานใหญ่ ผู้จัดการในกรมทหาร สำหรับทหารเรือ ทรงตั้งนายพลเรือโท พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าสายสนิทวงศ์ เป็นเจ้าพนักงานใหญ่ ผู้ช่วยบัญชาการทหารเรือ (Secretary to the Navy) มีหน้าที่ ดังนี้ (1) ให้จัดการทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายข้อบังคับทหารเรือ (2) ให้จัดการทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับจำนวนผู้คนในทหารเรือ (3) ให้จัดการทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับการฝึกหัดทหารเรือ (4) ให้จัดการทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับเรือรบหลวง และ (5) ให้จัดการทั้งปวงที่เกี่ยวข้องกับพาหนะทางเรือ

ต่อมา ใน พ.ศ. 2433 ได้มีการยกเลิกประกาศจัดการทหารที่จัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2430 และได้มีการตราพระราชบัญญัติจัดการกรมยุทธนาธิการ เมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2433 ขึ้นแทนพระราชบัญญัติจัดการกรมยุทธนาธิการฉบับใหม่นี้ ให้เรียก กรมยุทธนาธิการเสียใหม่ว่า กระทรวงยุทธนาธิการ (Ministry of War and Marine) มีหน้าที่บังคับบัญชา ราชการทหาร และพลเรือนที่เกี่ยวข้องแก่การทหารบก ทหารเรือ ตามพระราชบัญญัติใหม่นี้ ให้ยกเลิกตำแหน่ง ผู้บังคับบัญชาการทั่วไปในกรมทหารเรือ และตั้งตำแหน่งใหม่ เรียกว่า จอมพล (จอมทัพ) (Commander in chief) สำหรับบังคับบัญชาราชการในกรมทหารบก กรมทหารเรือ โดยสิทธิขาด โดยพระราชประเพณี พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว จะได้ดำรงตำแหน่งที่จอมพลนี้ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชสยามมกุฎราชกุมาร มีตำแหน่งทรงปฏิบัติในหน้าที่จอมพลด้วยเหมือนกัน กรมที่บังคับบัญชาทหารแบ่งออกเป็น 2 กรม คือ กรมทหารบก กรมทหารเรือ ในครั้งนี้ได้ทรงพระกรุณา โปรดเกล้าฯ ให้สมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอ เจ้าฟ้ากรมพระภาณุพันธุวงศ์วรเดช เป็นเสนาบดีว่าการ กระทรวงยุทธนาธิการ พระยาสุรศักดิ์มนตรี เป็นผู้บัญชาการทหารบก นายพลโท พระวรวงศ์เธอ กรมหมื่นปราบปรปักษ์ (พระองค์เจ้าจรจรัสวงศ์) เป็นผู้บัญชาการทหารเรือ (Chief Staff of the Navy) สำหรับกรมทหารเรือ แบ่งส่วนราชการ ออกเป็น (1) กรมกลาง (2) กองบัญชาเงิน (3) กรมคลังพัสดุทหารเรือ (4) กองเร่ร่ำระ (5) กรมคุกทหารเรือ (6) กรมอู่ (7) กรมช่างกล (8) โรงพยาบาลทหารเรือ (9) ทหารนาวิกโยธิน และ (10) เรือรบหลวงและเรือพระที่นั่งประจำการ

ใน พ.ศ. 2435 ได้มีการจัดระเบียบการปกครองแผ่นดินใหม่และยกเลิกการปกครองแบบจตุสดมภ์ กำหนดให้มีกระทรวงในราชการทั้งหมด 12 กระทรวง โดยกระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่ปกครองบรรดาหัวเมืองต่าง ๆ ทว่าพระราชอาณาจักร กระทรวงกลาโหม ไม่ต้องเกี่ยวกับการปกครองทางหัวเมืองอย่างแต่ก่อน คงมีหน้าที่เกี่ยวข้องด้วยราชการทหารอย่างเดียว ใน พ.ศ. 2435 นี้ ได้โอนกรมทหารเรือซึ่งเดิมขึ้นอยู่กับกระทรวงยุทธนาธิการมาขึ้นกับกระทรวงกลาโหม กรมทหารเรือได้เจริญก้าวหน้ามาตามลำดับ จนถึง พ.ศ. 2453 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว

ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้เลื่อนฐานะกรมทหารเรือเป็นกระทรวงทหารเรือ เมื่อวันที่ 11 ธันวาคม และในวันเดียวกันนั้น ก็ได้ประกาศแต่งตั้งเสนาบดีกระทรวงทหารเรือ เนื่องจากการป้องกันประเทศ เป็นงานใหญ่ที่ทหารบกและทหารเรือจำเป็นต้องร่วมกันคิดอ่านจัดการตามหน้าที่ที่ประชุมเสนาบดี จึงเห็นสมควรจัดตั้งสภาป้องกันพระราชอาณาจักรขึ้นเพื่อทำหน้าที่ประสานงาน ระหว่างทหารบก และทหารเรือให้ดำเนินไปได้โดยสอดคล้องร่วมกันอย่างพร้อมเพรียง สภานี้มีองค์พระประมุขเป็น ประธาน และโปรดเกล้าฯ ให้เสนาธิการทหารบก เป็นเลขานุการประจำเสนาบดีกระทรวงกลาโหม เสนาบดีกระทรวงทหารเรือ พร้อมทั้งจอมพลในและนอกประจำการเป็นสมาชิกสภาแห่งนี้ทุกนาย นับตั้งแต่มีการเลื่อนฐานะกรมทหารเรือขึ้นเป็นกระทรวงทหารเรือ ก็ได้มีการ ปรับปรุง การจัดระเบียบราชการทหารเรืออยู่เสมอ แต่มิได้เป็นการเปลี่ยนแปลง ไปจากหลักการเดิม เพียงแต่ว่าส่วนราชการต่างๆ มีความจำเป็นต้องขยายกิจการให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เมื่อราชการบางส่วน มีกิจการเพิ่มขึ้น ก็เลื่อนฐานะขึ้นเป็นกรมหรือกองตามความสำคัญ ในสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 7 ภาวะทางเศรษฐกิจทั่วโลกตกต่ำ เป็นผลทำให้ประเทศไทยได้รับ ผลกระทบกระเทือนดังกล่าวนี้ด้วย ทำให้ฐานะทางการเงิน และเศรษฐกิจของประเทศ อยู่ในภาวะ ตกต่ำ จำเป็นต้องพิจารณาตัดทอนรายจ่ายของประเทศให้น้อยลง ให้สมดุลกับรายได้ เป็นผลทำให้ มีการปรับปรุงการจัดระเบียบราชการเสียใหม่ เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2474 โดยทรงพระกรุณา โปรดเกล้าฯ ให้รวมกระทรวงทหารเรือกับกระทรวงทหารบกเป็นกระทรวงเดียวกันเสีย กระทรวงที่ บังคับบัญชาทั้งทหารบกและทหารเรือร่วมกันนี้ เรียกว่า กระทรวงกลาโหม เหมือนอย่างแต่ครั้งก่อน

ใน พ.ศ. 2475 ได้มีการเปลี่ยนแปลงระบอบการปกครองประเทศใหม่ ทางด้าน กองทัพเรือก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกัน โดยกระทรวงทหารเรือได้ลดฐานะเป็นกรมทหารเรือ ในระยะหัวเลี้ยวหัวต่อของการเปลี่ยนแปลงระบอบการปกครองประเทศนี้ ได้จัดให้มีคณะกรรมการ กลางกลาโหมขึ้น นอกจากนั้น ส่วนราชการของทหารเรือบางส่วนซึ่งได้เอาไปรวมกับฝ่ายทหารบก ก็กลับมาสังกัดอยู่ในกรมทหารเรือตามเดิมอีก กรมต่างๆ ของทหารเรือลดฐานะมาเป็นกองทั้งหมด เว้นแต่กรมเสนาธิการทหารเรือจนกระทั่งในวันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2476 จึงได้ทรงพระกรุณา โปรดเกล้าฯ เปลี่ยนชื่อ กรมทหารเรือเป็นกองทัพเรือ เพื่อให้สอดคล้องกับการ เรียกชื่อส่วนรวม ของทหารบก ขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม

กองทัพเรือได้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดส่วนราชการมาตลอดเวลา เพื่อให้ สอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าของกองทัพเรือ พระราชกฤษฎีกา แบ่งส่วนราชการ และกำหนด หน้าที่ส่วนราชการกองทัพเรือ กองบัญชาการทหารสูงสุด กระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2510, พ.ศ. 2519 และ พ.ศ. 2521 ได้แบ่งส่วนราชการกองทัพเรือ ออกเป็น 25 หน่วย เพื่อความสะดวก ทางกองทัพเรือ ได้จัดกลุ่มหน่วยราชการ ทั้ง 25 หน่วย ขึ้นเป็น 5 ส่วนราชการ คือ (1) ส่วนบัญชาการ (2) ส่วนกำลังรบ

(3) ส่วนยุทธบริการ (4) ส่วนศึกษา และ (5) ส่วนกิจการพิเศษ ต่อมาในวันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2528 ได้มีการจัดส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองทัพเรือใหม่ โดยได้เพิ่มกรมการขนส่งทหารเรือ ขึ้นในส่วนยุทธบริการ และเปลี่ยนชื่อ โรงเรียนนายทหารเรือ เป็น สถาบันวิชาการทหารเรือชั้นสูง จนกระทั่งวันที่ 15 เมษายน พ.ศ. 2530 ได้มีการเปลี่ยนแปลง การจัดส่วนราชการในกองทัพเรือขึ้นอีกครั้งหนึ่ง โดยได้เพิ่มสำนักงานตรวจบัญชีทหารเรือ ขึ้นในกองทัพเรือ ต่อมาใน พ.ศ. 2538 ได้มีการจัดส่วนราชการใหม่ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ และกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองทัพเรือ กองบัญชาการทหารสูงสุด กระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2538 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2540 โดยกองทัพเรือแบ่งส่วนราชการออกเป็น 35 หน่วย และเพื่อความสะดวกในการเรียกชื่อกลุ่มส่วนราชการเหล่านี้ จึงได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น 4 ส่วน คือ หนึ่ง ส่วนบัญชาการ ประกอบด้วย (1) สำนักงานเลขานุการกองทัพเรือ (2) กรมสารบรรณทหารเรือ (3) กรมกำลังพลทหารเรือ (4) กรมข่าวทหารเรือ (5) กรมยุทธการทหารเรือ (6) กรมส่งกำลังบำรุงทหารเรือ (7) กรมสื่อสารทหารเรือ (8) กรมกิจการพลเรือนทหารเรือ (9) สำนักงานปลัดบัญชาทหารเรือ (10) กรมการเงินทหารเรือ (11) กรมจเรทหารเรือ และ (12) สำนักงานตรวจบัญชีทหารเรือ สอง ส่วนกำลังรบ ประกอบด้วย (1) กองเรือยุทธการ (2) กองเรือป้องกันฝั่ง (3) หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน (4) หน่วยบัญชาการต่อสู้อากาศยานและรักษาฝั่ง (5) ฐานทัพเรือสัตหีบ (6) ฐานทัพเรือกรุงเทพ (7) ฐานทัพเรือสงขลา (8) ฐานทัพเรือพังงา และ (9) กรมสารวัตรทหารเรือ สามส่วนยุทธบริการ ประกอบด้วย (1) กรมอุทกทหารเรือ (2) กรมอิเล็กทรอนิกส์ทหารเรือ (3) กรมช่างโยธาทหารเรือ (4) กรมสรรพาวุธทหารเรือ (5) กรมพลธิการทหารเรือ (6) กรมแพทย์ทหารเรือ (7) กรมการขนส่งทหารเรือ (8) กรมสวัสดิการทหารเรือ (9) กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรือ และ (10) สำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพเรือ และสี่ส่วนการศึกษา ประกอบด้วย (1) สถาบันวิชาการทหารเรือชั้นสูง (2) กรมยุทธศึกษาทหารเรือ และ (3) โรงเรียนนายเรือ

5.2 โครงสร้าง กองทัพเรือมีโครงสร้าง ดังนี้ (กรมยุทธการทหารเรือ, 2551)

5.2.1 สำนักงานเลขานุการกองทัพเรือ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการ และงานธุรการให้กับผู้บัญชาการทหารเรือ รองผู้บัญชาการทหารเรือ ผู้ช่วยผู้บัญชาการทหารเรือ เสนาธิการทหารเรือ และผู้ดำรงตำแหน่งอื่นตามที่ผู้บัญชาการทหารเรือมอบหมาย รวมทั้งมีหน้าที่วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับ การประชาสัมพันธ์ของกองทัพเรือ

5.2.2 กรมสารบรรณทหารเรือ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานธุรการ และการกฎหมาย ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการสารบรรณ และวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.3 กรมกำลังพลทหารเรือ มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับ การ และดำเนินการเกี่ยวกับกิจการกำลังพล ได้แก่ การเตรียมกำลังพล การจัดหากำลังพล การจัดการ กำลังพล การปกครองกำลังพล การสวัสดิการ การศึกษา การสวัสดิการ การบำรุงขวัญและวินัยทหาร ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.4 กรมข่าวทหารเรือ มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับ การ และ ดำเนินการเกี่ยวกับการข่าว การรักษาความปลอดภัย การทูตฝ่ายทหารเรือไทยในต่างประเทศ การติดต่อกับทูตฝ่ายทหารต่างประเทศในประเทศไทย การพิธีการทูตที่กองทัพเรือต้องร่วมด้วย ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการข่าว และวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.5 กรมยุทธการทหารเรือ มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับ การ และดำเนินการเกี่ยวกับการยุทธการ การกำหนดและจัดทำอัตรากำลัง งานประวัติศาสตร์และ พิพิธภัณฑ์ทหาร และกิจการตามสนธิสัญญาป้องกันร่วมที่เกี่ยวข้องกับกองทัพเรือ การวิจัยและ พัฒนาด้านยุทธการ ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.6 กรมส่งกำลังบำรุงทหารเรือ มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน และ กำกับ การเกี่ยวกับการส่งกำลังบำรุงทั้งปวง ได้แก่ การส่งกำลัง การซ่อมบำรุง การลำเลียงขนส่ง การบริการ การรักษาพยาบาล และการส่งกลับ การก่อสร้าง การจัดการเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ การ ฐานทัพ และการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการสถิติ การวิจัยและพัฒนา ตลอดจน ให้การฝึกและศึกษาวิชาการ ส่งกำลังบำรุง และวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.7 กรมสื่อสารทหารเรือ มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน และกำกับ การเกี่ยวกับการสื่อสารและอิเล็กทรอนิกส์ การรักษาความปลอดภัยทางการสื่อสาร และการสงคราม ทางอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับ การสื่อสารและอิเล็กทรอนิกส์ การข่าวลับ การวิจัย และพัฒนา การสื่อสาร การเก็บรักษาและแจกจ่ายเครื่องสื่อสารและอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนให้การ ฝึกและศึกษาวิชาการสื่อสาร และวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.8 กรมกิจการพลเรือนทหารเรือ มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับ การ และดำเนินการเกี่ยวกับกิจการพลเรือน งานดำเนินการทางสงครามการเมืองในหน่วย ทหาร การปฏิบัติการจิตวิทยา การช่วยเหลือประชาชน การประชาสัมพันธ์ การพัฒนาประเทศ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของกองทัพเรือ และสนับสนุนงานตามโครงการพระราชดำริ ตลอดจนให้ การฝึกและศึกษาวิชาการกิจการพลเรือน และวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.9 สำนักงานปลัดบัญชาทหารเรือ มีหน้าที่ วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับ การ และดำเนินการเกี่ยวกับการงบประมาณ การบริหารทรัพยากร และกิจการศูนย์ประสาน กรรมวิธีข้อมูล ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการในกิจการปลัดบัญชา คอมพิวเตอร์ และวิชาการอื่น

ตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.10 กรมการเงินทหารเรือ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการเบิก รับ จ่าย และเก็บรักษาเงิน การจัดทำบัญชีและสถิติ ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการเงิน และวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.11 สำนักงานตรวจบัญชีทหารเรือ มีหน้าที่ดำเนินการตรวจสอบภายในโดยอิสระเพื่อประเมินค่าประสิทธิผลในการควบคุมและบริหารทรัพยากรตามความมุ่งหมายของกองทัพเรือ

5.2.12 กรมจเรทหารเรือ มีหน้าที่ตรวจ ประเมินค่า เสนอแนะและติดตามผลการปฏิบัติราชการของหน่วยต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง แบบธรรมเนียมของทหารและวิธีปฏิบัติทางเทคนิค รวมทั้งประสิทธิภาพ และความพร้อมของหน่วย ตลอดจนสืบสวนสอบสวนในเรื่องที่ได้รับมอบหมาย

5.2.13 กองเรือยุทธการ มีหน้าที่จัดและเตรียมกำลังทางเรือและกำลังทางอากาศ อำนาจการฝึกหน่วยในบังคับบัญชาให้มีสมรรถภาพและอยู่ในฐานะพร้อมที่จะทำการรบได้

5.2.14 กองเรือป้องกันฝั่ง มีหน้าที่อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับ การและดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปราม ผู้กระทำความผิดกฎหมายในทะเล ตามกฎหมายว่าด้วยการให้อำนาจทหารเรือปราบปรามการกระทำความผิดบางอย่างทางทะเลและตามที่ได้รับมอบหมาย สนับสนุนการป้องกันการแทรกซึม และรักษาความมั่นคงในทะเล การกิจการพลเรือน และการค้นหาและช่วยเหลือผู้ประสบภัย ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.15 หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน มีหน้าที่จัดและเตรียมกำลังฝ่ายนาวิกโยธิน อำนาจการฝึกหน่วยในบังคับบัญชาให้มีสมรรถภาพและอยู่ในฐานะพร้อมที่จะทำการรบได้

5.2.16 หน่วยบัญชาการต่อสู้อากาศยานและรักษาฝั่ง มีหน้าที่จัดและเตรียมกำลังป้องกันภัยทางอากาศ และภัยทางทะเลตามที่ได้รับมอบหมาย อำนาจการฝึกหน่วยในบังคับบัญชาให้มีสมรรถภาพ และอยู่ในฐานะพร้อมที่จะทำการรบได้

5.2.17 ฐานทัพเรือสัตหีบ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการฐานทัพ การป้องกันพื้นที่ การรักษาความสงบเรียบร้อย และระเบียบวินัยของทหาร การสารวัตรทหาร การรักษาความปลอดภัย ฐานที่ตั้งหน่วยทหาร และพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย การกิจการพลเรือน การควบคุมเรือพาณิชย์ การเรือนจำ การสวัสดิการ ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.18 ฐานทัพเรือกรุงเทพ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการฐานทัพ การป้องกันพื้นที่ การรักษาความสงบเรียบร้อย และระเบียบวินัยของทหาร การสารวัตรทหาร การรักษาความปลอดภัย ฐานที่ตั้งหน่วยทหาร และพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย การกิจการพลเรือน การควบคุมเรือพาณิชย์ การเรือนจำ การดุริยางค์ ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการดุริยางค์ และวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.19 ฐานทัพเรือสงขลา มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการฐานทัพ การป้องกันพื้นที่ การรักษาความสงบเรียบร้อยและระเบียบวินัยของทหาร การสารวัตรทหาร การรักษาความปลอดภัยฐานที่ตั้งหน่วยทหาร และพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย การกิจการพลเรือน การควบคุมเรือพาณิชย์ การเรือจ่า การสวัสดิการ ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.20 ฐานทัพเรือพังงา มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการฐานทัพ การป้องกันพื้นที่ การรักษาความสงบเรียบร้อยและระเบียบวินัยของทหาร การสารวัตรทหาร การรักษาความปลอดภัยฐานที่ตั้งหน่วยทหารและพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย การกิจการพลเรือน การควบคุมเรือพาณิชย์ การเรือจ่า การสวัสดิการ ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.21 กรมสารวัตรทหารเรือ มีหน้าที่ อำนาจการ ประสานงาน กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาระเบียบวินัย การจับกุมบุคคลที่อยู่ในอำนาจศาลทหาร การจรรยาในกิจการทหาร การรักษาความปลอดภัย การสืบสวนสอบสวนคดีอาญา ซึ่งอยู่ในอำนาจศาลทหาร การพิจารณาอำนาจการในยามสงครามเกี่ยวกับทหารพลัดหน่วย เซลยศึก ประชาติศัตรุ และผู้ลี้ภัย ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการสารวัตร และวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.22 กรมอุทกทหารเรือ มีหน้าที่อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการซ่อม สร้าง คัดแปลง ทดสอบ วิจัยและพัฒนาเกี่ยวกับเรือ อากาศยาน ยานรบ และอุปกรณ์การช่างที่เกี่ยวข้อง การส่งกำลังพัสดุสายช่าง ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาที่เกี่ยวข้อง และวิชาอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.23 กรมอิเล็กทรอนิกส์ทหารเรือ มีหน้าที่อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการซ่อม สร้าง คัดแปลง ทดสอบ วิจัยและพัฒนาเครื่องมือ และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ การส่งกำลังพัสดุสายอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ และวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.24 กรมช่างโยธาทหารเรือ มีหน้าที่อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการซ่อม สร้าง คัดแปลง บำรุงรักษาอาคารสถานที่ สิ่งก่อสร้าง เครื่องทุ่นแรง และอุปกรณ์สายช่างโยธา การส่งกำลังพัสดุสายช่างโยธา การวิจัยและพัฒนา ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการช่างโยธาและวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.25 กรมสรรพาวุธทหารเรือ มีหน้าที่อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการซ่อม สร้างเครื่องสรรพาวุธ การส่งกำลังพัสดุ สายสรรพาวุธ การถอดทำลายวัตถุระเบิด รวมทั้งการวิจัยและพัฒนาการสรรพาวุธ ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการสรรพาวุธ และวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.26 กรมพลาธิการทหารเรือ มีหน้าที่อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการส่งกำลังพลศูสายพลาธิการ การบริการ และการจัดเลี้ยง ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการพลาธิการ และวิชาการอื่น ตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.27 กรมแพทย์ทหารเรือ มีหน้าที่อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล การสุขาภิบาลและอนามัย การส่งกำลังพลศูสายแพทย์ รวมทั้งการวิจัยและพัฒนาการแพทย์ ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการแพทย์ และวิชาการอื่น ตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.28 กรมการขนส่งทหารเรือ มีหน้าที่อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับ การและดำเนินการเกี่ยวกับการขนส่ง การซ่อมยานพาหนะสายขนส่ง การส่งกำลังพลศูสายขนส่ง รวมทั้งการวิจัยและพัฒนาการขนส่ง ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการขนส่ง และวิชาการอื่น ตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.29 กรมอุทกศาสตร์ มีหน้าที่อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาการอุทกศาสตร์ สมุทรศาสตร์ อุดุนิยมวิทยา วิศวกรรมชายฝั่ง การขุดลอกและการเครื่องหมายทางเรือ รวมทั้งการส่งกำลังพลศูสายอุทกศาสตร์ สมุทรศาสตร์ และอุดุนิยมวิทยา ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชากรอุทกศาสตร์ สมุทรศาสตร์ อุดุนิยมวิทยา และวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.30 กรมสวัสดิการทหารเรือ มีหน้าที่อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการสวัสดิการ การแนะนำและส่งเสริมการอาชีพทั่วไป แก่ทหาร ข้าราชการ ลูกจ้างและครอบครัวในกองทัพเรือ ตลอดจนให้การฝึก และศึกษาวิชาการตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.31 กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรือ มีหน้าที่อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนากิจการทางวิทยาศาสตร์ของกองทัพเรือ การส่งกำลังพลศูสายวิทยาศาสตร์ การวิเคราะห์และทดสอบพัสดุ การปฏิบัติและการป้องกันทางนิวเคลียร์ ชีวะ เคมี ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาวิชาการวิทยาศาสตร์และวิชาการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5.2.32 สำนักงานวิจัยและพัฒนาการทางทหารกองทัพเรือ มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาการทางทหารของ กองทัพเรือ ทั้งในด้านหลักการและยุทธโศปกรณ์ ตลอดจนรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และประเมินค่า ผลการวิจัยและพัฒนาการทางทหาร เพื่อนำไปใช้หรือนำไปสู่การผลิต

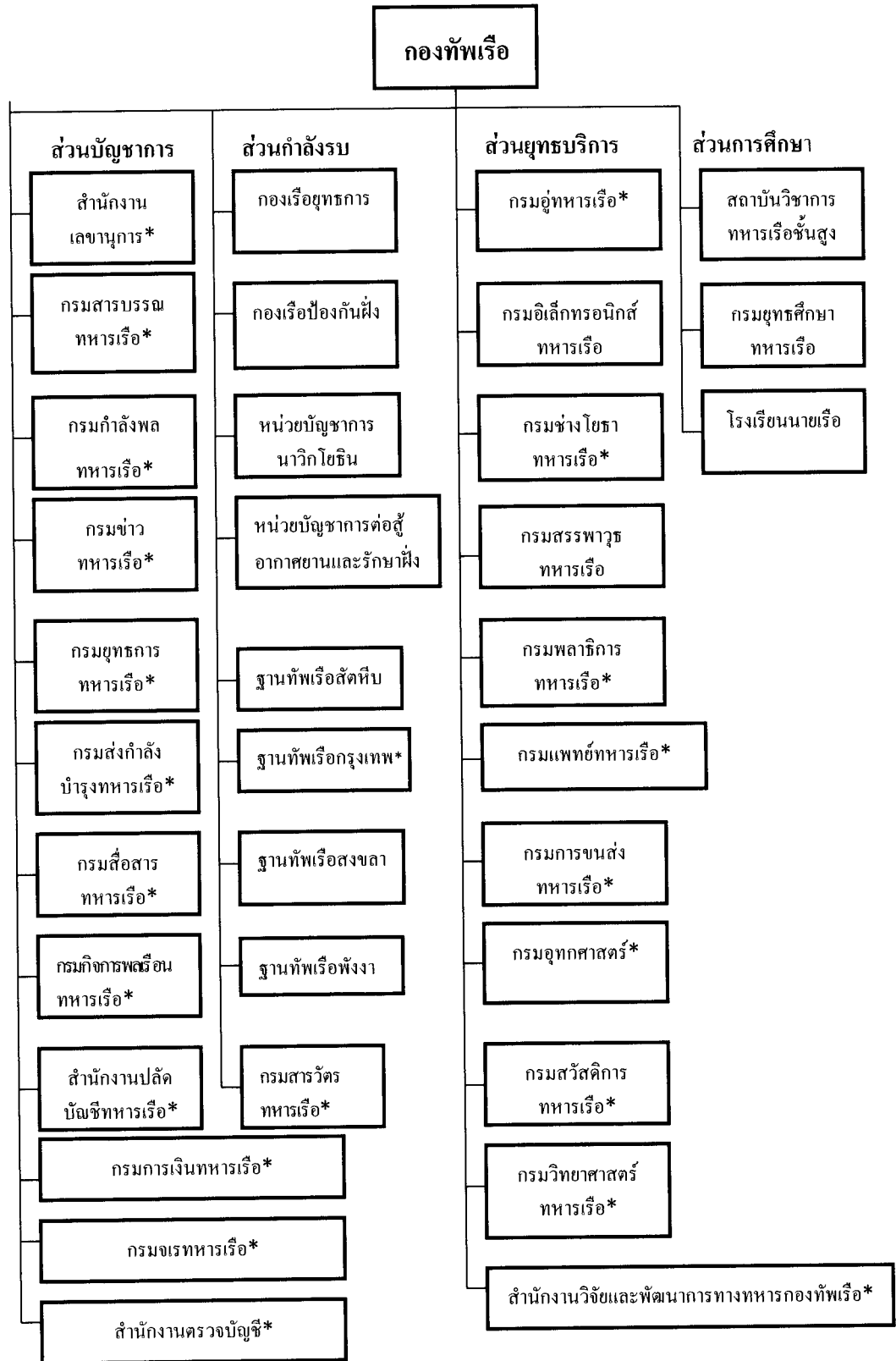
5.2.33 สถาบันวิชาการทหารเรือชั้นสูง มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกและ ศึกษาวิชาการทหารเรือชั้นสูง และวิทยาการที่จำเป็นแก่นายทหารสัญญาบัตร เพื่อให้สามารถปฏิบัติ หน้าที่ของผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนาจการได้ ตลอดจนการวิจัย พัฒนา และกำหนดหลักนิยม

เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ยุทธวิธี และวิทยาการที่เกี่ยวข้อง

5.2.34 กรมยุทธศึกษาทหารเรือ มีหน้าที่อำนาจการ ประสานงาน แนะนำ กำกับการ และดำเนินการเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา การศึกษา การส่งเสริมความรู้ทั่วไป การอนุศาสนาจารย์ การส่งกำลังพัสดุประเภทเครื่องช่วยการศึกษา และตำรา ตลอดจนให้การฝึกและศึกษาแก่สถานศึกษา ในบังคับบัญชา และสถานศึกษาอาชีพเฉพาะอย่างสำหรับทหาร

5.2.35 โรงเรียนนายเรือ มีหน้าที่ให้การศึกษา อบรม และดำเนินการฝึกนักเรียน นายเรือ

โปรดดูภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 การแบ่งส่วนราชการของกองทัพอเรือ

หมายเหตุ สำหรับการศึกษาคั้งนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษาเฉพาะหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานคร เท่านั้น ประกอบด้วย (1) สำนักงานเลขานุการกองทัพเรือ (2) กรมสารบรรณทหารเรือ (3) กรมกำลังพลทหารเรือ (4) กรมข่าวทหารเรือ (5) กรมยุทธการทหารเรือ (6) กรมส่งกำลังบำรุงทหารเรือ (7) กรมสื่อสารทหารเรือ (8) กรมกิจการพลเรือนทหารเรือ (9) สำนักงานปลัดบัญชาทหารเรือ (10) กรมการเงินทหารเรือ (11) กรมจเรทหารเรือ (12) สำนักงานตรวจบัญชีทหารเรือ (13) ฐานทัพเรือกรุงเทพ (14) กรมสารวัตรทหารเรือ (15) กรมอุททหารเรือ (16) กรมช่างโยธาทหารเรือ (17) กรมพลธิการทหารเรือ (18) กรมแพทย์ทหารเรือ (19) กรมการขนส่งทหารเรือ (20) กรมอุทกศาสตร์ (21) กรมสวัสดิการทหารเรือ (22) กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรือ และ (23) สำนักงานวิจัยและพัฒนาทางทหารกองทัพเรือ เพื่อให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้น ในภาพที่ 2.4 ข้างบนนี้ ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ที่หน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในเขต กรุงเทพมหานครที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้

5.3 อำนาจหน้าที่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2550) หมวด 5 แนวนโยบาย
 พื้นฐานแห่งรัฐ ส่วนที่ 2 แนวนโยบายด้านความมั่นคง มาตรา 77 ระบุว่า “รัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ และต้องจัดให้มีกำลังทหาร อาวุธยุทโธปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย จำเป็น และเพียงพอ เพื่อพิทักษ์รักษาเอกราช อธิปไตย ความมั่นคงของรัฐ สถาบันพระมหากษัตริย์ ผลประโยชน์แห่งชาติและการปกครองระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และเพื่อการพัฒนาประเทศ” พระราชบัญญัติ จักรเย็บราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551 ได้กำหนดให้กองทัพเรือเป็นส่วนราชการหนึ่งของกองทัพไทย มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพเรือ ป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการ ใช้กำลังกองทัพเรือตามอำนาจหน้าที่ มีผู้บัญชาการทหารเรือ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ นอกจากนี้ ยังมีสาระสำคัญของนโยบายและยุทธศาสตร์ของหน่วยเหนือ ได้แก่ นโยบายรัฐบาล นโยบายความมั่นคงแห่งชาติทางทะเล ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม นโยบายกระทรวงกลาโหม และกองทัพไทย ได้กำหนดให้กองทัพเรือปฏิบัติการกิจเพิ่มเติม รวมทั้ง กฎหมายที่ให้อำนาจทหารเรือ จำนวน 28 ฉบับ ซึ่งเมื่อได้นำมาพิจารณาแล้วสามารถกำหนดภารกิจของกองทัพเรือได้ ดังนี้ (1) รักษาสิทธิและอำนาจอธิปไตยของชาติทางทะเล (2) ช่วยเหลือและ สนับสนุนการป้องกันอธิปไตยทางบก (3) ปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์ (4) ค้ำครองและรักษา ผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (5) สนับสนุนการรักษาความมั่นคงภายในประเทศและความสงบ เรียบร้อยทางทะเลและชายฝั่ง (6) ดำรงการคมนาคมทางทะเลให้ได้อย่างต่อเนื่อง และ (7) สนับสนุน การพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน

สรุป กองทัพเรือมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการที่ครอบคลุมงานด้านต่าง ๆ คือ (1) งานรักษาสิทธิและอำนาจอธิปไตยของชาติทางทะเล (2) งานปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์ (3) งานด้านคุ้มครองและรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (4) งานด้านสนับสนุนการรักษาความมั่นคงภายในประเทศและความสงบเรียบร้อยทางทะเลและชายฝั่ง และ (5) งานด้านสนับสนุนการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน สำหรับการศึกษารั้วนี้เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครเพื่อให้การดำเนินงานของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศชาติและประชาชน ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลดังกล่าวมานี้ไปเป็นพื้นฐานสำหรับการอภิปรายผล และเสนอข้อเสนอนะในบทที่ 5 ต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยหรือระเบียบวิธีวิจัย (methodology) มีส่วนทำให้การศึกษาหรือการวิจัยเป็นระบบ เป็นสากล ได้รับการยอมรับในทางวิชาการ และมีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังมีส่วนช่วยเพิ่มความชัดเจนและความเข้าใจให้แก่ผู้อ่านมากขึ้นด้วย แต่ทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับขั้นตอนการนำเสนอระเบียบวิธีศึกษาว่าจะต้องชัดเจน เป็นระบบ ไม่สับสน และใช้ภาษาที่ทำให้ผู้อ่านจะเข้าใจได้ง่าย (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ “เทคนิคการเขียนงานวิจัยหรือวิทยานิพนธ์” ค้นคืนวันที่ 27 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.wiruch.com>) สำหรับการศึกษา เรื่อง “การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร” ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขั้นตอนการนำเสนอวิธีดำเนินการวิจัยไว้ 6 หัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. ระยะเวลาทำการวิจัย
6. แผนการดำเนินงาน

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ศึกษาได้แบ่งหัวข้อนี้ออกเป็น 2 หัวข้อย่อย คือ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ จำนวนบุคลากรทั้งหมดที่ศึกษาในครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1.1.1 ประเภทที่หนึ่ง นายทหารสัญญาบัตรที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 6,051 คน (กรมกำลังพลทหารเรือ ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2551)

1.1.2 ประเภทที่สอง นายทหารประทวนที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 7,121 คน (กรมกำลังพลทหารเรือ ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2551)

รวมประชากรทั้งหมดของทั้ง 2 ประเภท (6,051 + 7,121) เท่ากับ 13,172 คน โดยแสดงรายละเอียดของประชากรทั้งหมดในแต่ละหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครไว้ในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรทั้งหมดของทั้ง 2 ประเภท คือ นายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวน ในแต่ละหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร (หน่วย : คน)

ประชากรทั้งหมดของทั้ง 2 ประเภทของ หน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือในเขต กรุงเทพมหานคร รวม 23 หน่วย	นายทหาร สัญญาบัตร	นายทหาร ประทวน	รวม
1. สำนักงานเลขานุการกองทัพเรือ	77	58	135
2. กรมสารบรรณทหารเรือ	132	97	229
3. กรมกำลังพลทหารเรือ	527	128	655
4. กรมข่าวทหารเรือ	151	165	316
5. กรมยุทธการทหารเรือ	98	55	153
6. กรมส่งกำลังบำรุงทหารเรือ	69	39	108
7. กรมสื่อสารทหารเรือ	215	680	895
8. กรมกิจการพลเรือนทหารเรือ	78	43	121
9. สำนักงานปลัดบัญชาทหารเรือ	109	49	158
10. กรมการเงินทหารเรือ	139	105	244
11. กรมจเรทหารเรือ	30	19	49
12. สำนักงานตรวจบัญชีทหารเรือ	109	18	127
13. ฐานทัพเรือกรุงเทพ	138	600	738
14. กรมสารวัตรทหารเรือ	112	809	921
15. กรมอู่ทหารเรือ	918	936	1,854

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ประชากรทั้งหมดของทั้ง 2 ประเภทของ หน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือในเขต กรุงเทพมหานคร รวม 23 หน่วย	นายทหาร สัญญาบัตร	นายทหาร ประทวน	รวม
16. กรมช่างโยธาทหารเรือ	198	169	367
17. กรมพลธิการทหารเรือ	239	384	623
18. กรมแพทย์ทหารเรือ	1,830	926	2,756
19. กรมการขนส่งทหารเรือ	284	1,099	1,383
20. กรมอุทกศาสตร์	212	291	503
21. กรมสวัสดิการทหารเรือ	200	319	519
22. กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรือ	92	90	182
23. สำนักงานวิจัยและพัฒนาทางทหาร กองทัพเรือ	94	42	136
รวม	6,051	7,121	13,172

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรที่เป็นตัวแทนของประชากรทั้งหมดในการตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ประเภทเช่นกัน ได้แก่

1.2.1 ประเภทที่หนึ่ง นายทหารสัญญาบัตรที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 566 คน

1.2.2 ประเภทที่สอง นายทหารประทวนที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 575 คน

รวมตัวอย่างทั้งหมดทั้ง 2 ประเภท (566+575) เท่ากับ 1,141 คน กลุ่มตัวอย่างดังกล่าวนี้ ได้มาจากการคำนวณโดยใช้ “สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane)” ที่ระดับความเชื่อมั่น 96% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.04 ดังนี้

$$\text{สูตร} = n \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร (นายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวนที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร)

e = ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.04

สำหรับสูตรและการแทนค่าสูตร ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 การสุ่มตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 ประเภท โดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่

<u>กลุ่มตัวอย่างประเภทที่หนึ่ง</u>		<u>กลุ่มตัวอย่างประเภทที่สอง</u>	
นายทหารสัญญาบัตรที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงาน ในเขตกรุงเทพมหานคร		นายทหารประทวนที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงาน ในเขตกรุงเทพมหานคร	
ประชากร	6,051 คน	ประชากร	7,121 คน
ความคลาดเคลื่อนที่ระดับ	0.04	ความคลาดเคลื่อนที่ระดับ	0.04
สูตร	$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$	สูตร	$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$
แทนค่า	$n = \frac{6,051}{1 + 6,051 (0.04 \times 0.04)}$	แทนค่า	$n = \frac{7,121}{1 + 7,121 (0.04 \times 0.04)}$
	$n = 566$		$n = 575$
รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดของทั้ง 2 ประเภท (566+575) เท่ากับ 1,141 คน			

สำหรับการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวนในแต่ละหน่วย รวม 23 หน่วย ได้ใช้การเทียบอัตราส่วนร้อยละจากจำนวนประชากรทั้งหมด (13,172 คน) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละหน่วย} = \frac{\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละหน่วย}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 กลุ่มตัวอย่างของหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร (หน่วย : คน)

กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดของทั้ง 2 ประเภท ของหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ	นายทหารสัญญาบัตร		นายทหารประทวน		รวม กลุ่ม ตัวอย่าง
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	
23 หน่วยงาน ในเขตกรุงเทพมหานคร					
1. สำนักงานเลขานุการกองทัพเรือ	77	$\frac{566 \times 77}{6,051} = 7$	58	$\frac{575 \times 58}{7,121} = 5$	12
2. กรมสารบรรณทหารเรือ	132	$\frac{566 \times 132}{6,051} = 12$	97	$\frac{575 \times 97}{7,121} = 8$	20
3. กรมกำลังพลทหารเรือ	527	$\frac{566 \times 527}{6,051} = 49$	128	$\frac{575 \times 128}{7,121} = 10$	59
4. กรมข่าวทหารเรือ	151	$\frac{566 \times 151}{6,051} = 14$	165	$\frac{575 \times 165}{7,121} = 13$	27
5. กรมยุทธการทหารเรือ	98	$\frac{566 \times 98}{6,051} = 9$	55	$\frac{575 \times 55}{7,121} = 4$	13
6. กรมส่งกำลังบำรุงทหารเรือ	69	$\frac{566 \times 69}{6,051} = 6$	39	$\frac{575 \times 39}{7,121} = 3$	9
7. กรมสื่อสารทหารเรือ	215	$\frac{566 \times 215}{6,051} = 20$	680	$\frac{575 \times 680}{7,121} = 55$	75
8. กรมกิจการพลเรือนทหารเรือ	78	$\frac{566 \times 78}{6,051} = 7$	43	$\frac{575 \times 43}{7,121} = 3$	10
9. สำนักงานปลัดบัญชาทหารเรือ	109	$\frac{566 \times 109}{6,051} = 10$	49	$\frac{575 \times 49}{7,121} = 4$	14
10. กรมการเงินทหารเรือ	139	$\frac{566 \times 139}{6,051} = 13$	105	$\frac{575 \times 105}{7,121} = 8$	21
11. กรมจเรทหารเรือ	30	$\frac{566 \times 30}{6,051} = 3$	19	$\frac{575 \times 19}{7,121} = 2$	5
12. สำนักงานตรวจบัญชีทหารเรือ	109	$\frac{566 \times 109}{6,051} = 10$	18	$\frac{575 \times 18}{7,121} = 2$	12

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดของทั้ง 2 ประเภท ของหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงาน ในเขตกรุงเทพมหานคร	นัยทการสัญญาบัตร		นัยทการประทวน		รวม กลุ่ม ตัวอย่าง
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	
13. ฐานทัพเรือกรุงเทพ	138	$\frac{566 \times 138}{6,051} = 13$	600	$\frac{575 \times 600}{7,121} = 48$	61
14. กรมสารวัตรทหารเรือ	112	$\frac{566 \times 112}{6,051} = 11$	809	$\frac{575 \times 809}{7,121} = 65$	76
15. กรมอุทกทหารเรือ	918	$\frac{566 \times 918}{6,051} = 86$	936	$\frac{575 \times 936}{7,121} = 76$	162
16. กรมช่างโยธาทหารเรือ	198	$\frac{566 \times 198}{6,051} = 19$	169	$\frac{575 \times 169}{7,121} = 14$	33
17. กรมพลธิการทหารเรือ	239	$\frac{566 \times 239}{6,051} = 22$	384	$\frac{575 \times 384}{7,121} = 31$	53
18. กรมแพทย์ทหารเรือ	1,830	$\frac{566 \times 1,830}{6,051} = 171$	926	$\frac{575 \times 926}{7,121} = 75$	246
19. กรมการขนส่งทหารเรือ	284	$\frac{566 \times 284}{6,051} = 27$	1,099	$\frac{575 \times 1,099}{7,121} = 89$	116
20. กรมอุทกศาสตร์	212	$\frac{566 \times 212}{6,051} = 20$	291	$\frac{575 \times 291}{7,121} = 24$	44
21. กรมสวัสดิการทหารเรือ	200	$\frac{566 \times 200}{6,051} = 19$	319	$\frac{575 \times 319}{7,121} = 26$	45
22. กรมวิทยาศาสตร์ทหารเรือ	92	$\frac{566 \times 92}{6,051} = 9$	90	$\frac{575 \times 90}{7,121} = 7$	16

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดของทั้ง 2 ประเภท ของหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงาน ในเขตกรุงเทพมหานคร	นายทหารสัญญาบัตร		นายทหารประทวน		รวม กลุ่ม ตัวอย่าง
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	
23. สำนักงานวิจัยและพัฒนาทาง ทหารกองทัพเรือ	94	$\frac{566 \times 94}{6,051} = 9$	42	$\frac{575 \times 42}{7,121} = 3$	12
รวม	6,051	566	7,121	575	1,141

สำหรับเหตุผลที่เลือกประชากรหรือกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 ประเภท คือ นายทหารสัญญาบัตร และนายทหารประทวน เพราะเป็นกำลังพลส่วนใหญ่ที่มีส่วนในการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ สำหรับกำลังพลอื่น ๆ เช่น ลูกจ้าง และทหารกองประจำการ จะเป็นผู้รับคำสั่ง การปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ จึงมิได้นำมารวมด้วย

ในส่วนของเหตุผลที่เลือกศึกษาเฉพาะนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวน ที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานคร เท่านั้น เนื่องจากกรุงเทพมหานคร เป็นพื้นที่ที่กองบัญชาการกองทัพเรือตั้งอยู่ ประกอบกับหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือที่ตั้งอยู่ในเขต กรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นส่วนบัญชาการที่มีส่วนในการวางแผน อำนาจการ กำกับการในการ บริหารจัดการ สำหรับหน่วยในพื้นที่ต่างจังหวัดส่วนใหญ่จะเป็นหน่วยปฏิบัติ อีกทั้งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีเวลาค่อนข้างจำกัดจึงเลือกศึกษาเฉพาะประชากรในเขตกรุงเทพมหานคร เท่านั้น

หลังจากที่ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 1,141 คนแล้ว ผู้ศึกษาสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาได้จำนวน 1,026 คน คิดเป็นร้อยละ 89.92 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมได้จริง
จำแนกตามประเภทของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (หน่วย : คน)

ประเภทของ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน ประชากร	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่เก็บรวบรวม ได้จริง
1. ประเภทที่หนึ่ง นายทหารสัญญาบัตรที่ สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานคร	6,051	566	515
2. ประเภทที่สอง นายทหารประทวนที่ สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานคร	7,121	575	511
รวม	13,172	1,141	1,026* คิดเป็นร้อยละ 89.92 ของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด

หมายเหตุ เครื่องหมาย * คือ จำนวนตัวเลขที่จะนำไปใช้ในการคำนวณเป็นค่า n ในบทที่ 4

นอกเหนือจากข้างต้น ผู้ศึกษายังได้สัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ (delphi) ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการและมีหน้าที่ความรับผิดชอบสำคัญในหน่วยงาน จำนวน 2 คนอีกด้วย ได้แก่

คนที่หนึ่ง ชื่อ นาวาเอกรัชดา ซึ่งถาวร สัมภาษณ์วันที่ 15 ธันวาคม 2551 ระหว่างเวลา 13.30 น. ถึง 14.30 น. รวมเวลา 60 นาที สถานที่สัมภาษณ์ กรมยุทธการทหารเรือ

คนที่สอง ชื่อ นาวาเอกปณิธิ ทองเจือ สัมภาษณ์วันที่ 16 ธันวาคม 2551 ระหว่างเวลา 10.00 น. ถึง 11.00 น. รวมเวลา 60 นาที สถานที่สัมภาษณ์ กรมกำลังพลทหารเรือ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ซึ่งหมายถึง การศึกษาหรือการวิจัยที่ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (field research) เป็นหลัก เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงปริมาณซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาครั้งนี้ ยังได้ให้ความสำคัญกับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เช่น การรวบรวมข้อมูลในลักษณะของการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงคุณภาพ เห็นได้จากการสัมภาษณ์วงกลมเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ ที่เรียกว่า เคลฟ ด้วย การศึกษาครั้งนี้ ใช้แบบสอบถาม (questionnaires) เป็นเครื่องมือ เพื่อให้ได้ข้อมูลจากการสุ่มตัวอย่างภาคสนาม โดยแบบสอบถาม ในการศึกษาหัวข้อนี้ครอบคลุม 3 หัวข้อย่อย ดังนี้

2.1 หลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถาม เพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1.1 คำนึงถึงวัตถุประสงค์การวิจัยและขอบเขตการวิจัยครั้งนี้

2.1.2 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นพื้นฐานทางทฤษฎี

ในการตั้งข้อคำถาม

2.1.3 ใช้ความรู้และประสบการณ์ของผู้ศึกษาเอง

2.1.4 ขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความร่วมมือจากผู้มีความรู้ความสามารถ หรือ

ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่ศึกษาจำนวน 2 คน ได้แก่ (1) นาวาเอกรัชดา ซึ่งถาวร และ (2) นาวาเอกปณิธิ ทองเจือ นอกจากนี้ ยังขอคำแนะนำและคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามอีกด้วย

2.2 ลักษณะแบบสอบถาม ในการรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามนั้น ได้ใช้

แบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบ โดยผู้ศึกษาได้เลือกสร้างแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) ตามแบบของ อาร์. เอ. ลิเคิร์ต (R. A. Likert) หรือ ลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) โดยกำหนดให้มีน้ำหนักเปรียบเทียบกัน เป็นการแบ่งมาตราส่วนประมาณค่าของการตีความหมายออกเป็น 3 ระดับ พร้อมทั้งได้จัดรูปแบบที่เอื้อต่อการประเมินผล ให้มีความง่ายต่อผู้ตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์ผล มีค่าน้ำหนักเปรียบเทียบกัน 3 ระดับ

ในส่วนของเกณฑ์การวิเคราะห์ระดับแต่ละข้อ ได้ใช้การคำนวณช่วงการวัด ตามแนวคิดของ เบสท์ (Best) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ โดยใช้ค่าคะแนนสูงสุดลบด้วยค่าคะแนนต่ำสุด แล้วนำมาหารด้วยจำนวนกลุ่มหรือระดับที่ต้องการแบ่ง

$$\begin{aligned}
 \text{ระยะของช่วงคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการวัด}} \\
 &= \frac{3 - 1}{3} \\
 &= 0.66
 \end{aligned}$$

ได้กำหนดคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

3 เห็นด้วยมาก	ช่วงคะแนนระหว่าง 2.34 - 3.00 คะแนน
2 เห็นด้วยปานกลาง	ช่วงคะแนนระหว่าง 1.67 - 2.33 คะแนน
1 เห็นด้วยน้อย	ช่วงคะแนนระหว่าง 1.00 - 1.66 คะแนน

ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ในการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราประเมินค่านั้น อาจแบ่งเป็น 3 ระดับ หรือ 5-6 ระดับก็ได้ แต่ในที่นี้เลือก 3 ระดับ สำหรับเหตุผลสำคัญที่เลือกสร้างแบบสอบถามแบบมาตราประเมินค่าที่แบ่งเป็น 3 ระดับนั้นมีดังนี้

หนึ่ง ผู้ศึกษาไม่ต้องการใช้การประเมินความละเอียดในระดับที่มากจนเกินไป เช่น 5 หรือ 6 ระดับ ซึ่งเป็นระดับที่เกินความเป็นจริง เกินความจำเป็น ผู้ตอบแบบสอบถามแยกแยะความเห็นหรือความรู้สึกของแต่ละระดับอย่างชัดเจนได้ยาก เกิดการโต้แย้งได้ง่าย ที่สำคัญคือ ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์จริงและฝืนสภาพความเป็นจริง แต่ผู้ศึกษาต้องการใช้การประเมินความละเอียดที่อยู่ในระดับที่พอเหมาะและง่ายสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 3 ระดับ

สอง ประหยัดเวลาแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อแบบสอบถามมีจำนวนมากกว่า 50 ข้อ

สาม ผู้ตอบแบบสอบถามตัดสินใจได้สะดวก รวดเร็ว แยกแยะความรู้สึกได้ง่าย และไม่ฝืนความรู้สึก

สี่ ง่ายต่อผู้อ่านหรือนำผลการศึกษาวิจัยไปศึกษา

ห้า ทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นกลุ่มก้อน ชัดเจน ถ้าเป็น 5 ระดับ ข้อมูลจะกระจาย อีกทั้งเมื่อผู้ศึกษาเขียนบรรยาย ข้อมูลจะยึดเชื้อ ซ้ำซาก เกินความจำเป็น ทำให้นำไปใช้ในการอ่านงานวิจัย

หก ทำให้ประหยัดเวลาและง่ายต่อการประมวลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล รวมตลอดทั้งการนำเสนอหรือเขียนบรรยายข้อมูล

เจ็ด ในทางปฏิบัติ บ่อยครั้งที่เริ่มแรก ผู้ศึกษาได้กำหนดไว้ 5-6 ระดับ แต่หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว และนำข้อมูลมาประมวลและวิเคราะห์ปรากฏว่า ข้อมูลมีลักษณะกระจายไม่เป็นกลุ่มก้อน บางระดับหรือหลายระดับไม่มีน้ำหนักมากเพียงพอ หรือบางระดับใกล้เคียงกันมาก ทำให้ในที่สุดจำเป็นต้องยุบรวมเป็น 3 ระดับ การยุบรวมเช่นนี้อาจส่งผลให้การวิเคราะห์ข้อมูลคลาดเคลื่อนไป

แปด มีนักวิชาการได้ใช้เพียง 3 ระดับอย่างแพร่หลาย และยอมรับการใช้แบบสอบถามที่เป็น 3 ระดับนี้ด้วย (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ ลัดดาวัลย์ รอดมณี และไพฑูรย์ ภักดี 2529: 310-311; เอกสารการสอนชุดวิชาขอบข่ายและวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2539: 377; สมชัย ศรีสุทธิยากร 2546: 15) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตามทฤษฎีของเบสท์ (Best 1977: 174) และแนวคิดของแดเนียล (Daniel 1995: 18-19)

ส่วนของเนื้อหาภายในแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ประกอบขึ้นด้วยข้อคำถามปิดและข้อคำถามเปิด โดยแบ่งแบบสอบถาม 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ และระดับการศึกษา โดยประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม

ส่วนที่สอง เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครตามกรอบแนวคิดแฟมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) 11 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวเนื่องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 34 ข้อคำถาม

ส่วนที่สาม เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB เช่นเดียวกัน ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 22 ข้อคำถาม

ส่วนที่สี่ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครตามกรอบแนวคิด-PAMS-POSDCoRB ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 11 ข้อคำถาม

ส่วนที่ห้า เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครให้ประสบผลสำเร็จ ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 6 ข้อคำถาม

ส่วนที่หก เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือและการเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ข้อมูลส่วนนี้ประกอบด้วย 8 ข้อคำถาม

2.3 การทดสอบแบบสอบถาม การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการทำวิจัยสนาม ผู้ศึกษาได้สร้างหรือออกแบบสอบถามที่ประกอบด้วยข้อคำถามและสร้างตัวชี้วัด

(indicator) ให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ ขอบเขตการวิจัย และกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ และเพื่อให้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นนี้มีความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability)

ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบแบบสอบถามตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง ขร่างแบบสอบถาม โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษา

ขั้นตอนที่สอง การตรวจสอบความเที่ยงตรง เป็นลักษณะของการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ความสมบูรณ์ ความสอดคล้อง ตลอดจนเนื้อหาและถ้อยคำของแบบสอบถามให้รัดกุมและถูกต้อง โดยดำเนินการดังนี้

1) นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ผู้เชี่ยวชาญมีจำนวน 2 คน คือ (1) นาวาเอกรัชดา ซึ่งถาวร ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกองวิจัยและพัฒนา กรมยุทธการทหารเรือ และ (2) นาวาเอกปณิธิ ทองเจือ ตำแหน่ง ฝ่ายเสนาธิการประจำกรมกำลังพลทหารเรือ เมื่อพบข้อบกพร่อง ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เช่น ตัดข้อคำถามที่ไม่จำเป็นออกและเพิ่มข้อคำถามที่สำคัญ บางข้อจนกระทั่งแบบสอบถามมีความเที่ยงตรง

2) นำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มีจำนวน 2 คน คือ (1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วิรัชนิภาวรรณ และ (2) อาจารย์ พลเอก ศิริรินทร์ ฐูปกล้า เมื่อพบข้อบกพร่อง ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์และมีความเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่สาม การตรวจสอบความเชื่อถือได้ดำเนินการโดยผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (pretest) เพื่อทดสอบหาความสมบูรณ์และความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม โดยนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนายทหารสัญญาบัตรที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 25 คน และ นายทหารประทวนที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 25 คน

รวมจำนวน 50 คน ต่อจากนั้น จึงเก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวนดังกล่าวนี้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ จากสูตร หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (L. J. Cronbach 1951: 297-334) โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ ในการวิเคราะห์ได้กำหนดค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้ ทั้งนี้ อาจคำนวณโดยใช้สูตร ดังนี้

$$a = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{s_i^2}{s_t^2} \right]$$

a = ค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม

n = จำนวนข้อในแบบสอบถามทั้งหมด

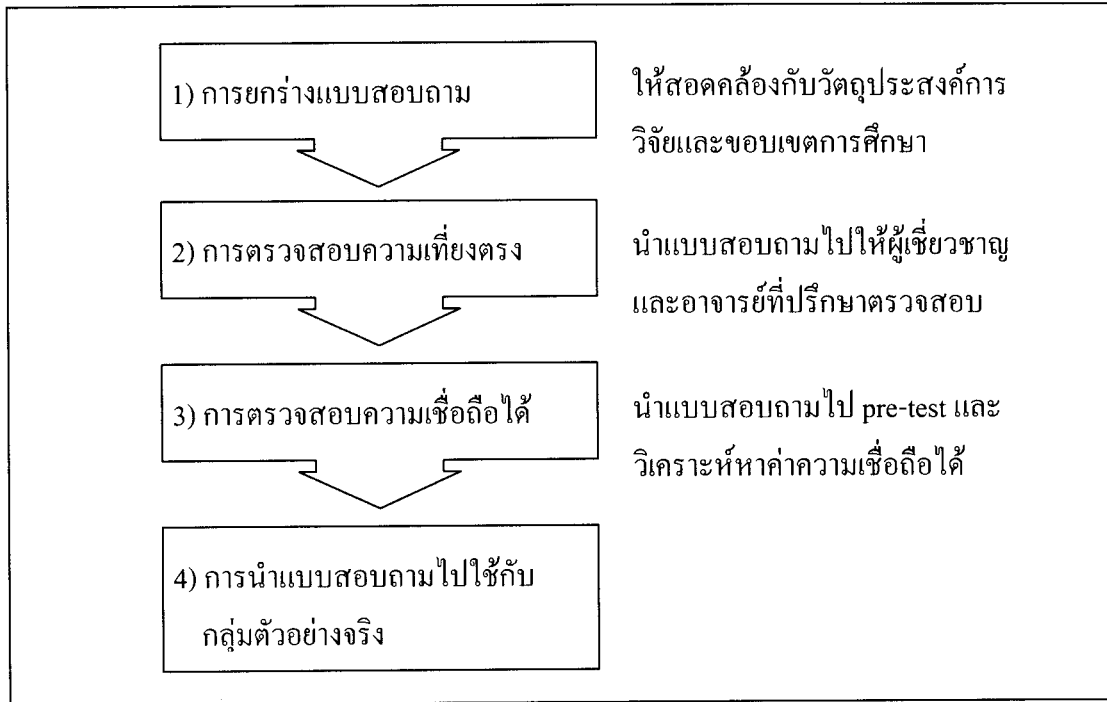
s_i^2 = ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

s_t^2 = ความแปรปรวนของคะแนนรวมของแบบทดสอบ

จากสูตรข้างต้น ผู้ศึกษาได้นำมาใช้ในการทดสอบหาค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามจำนวน 50 ข้อดังกล่าว ได้ค่าความเชื่อถือได้เท่ากับ 0.89 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงได้

ขั้นตอนที่สี่ การนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง โดยผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามให้ผู้กลุ่มตัวอย่างตอบและเก็บรวบรวมกลับมาประมวลและวิเคราะห์ต่อไป

ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ หากพบข้อบกพร่องในขั้นตอนใด ผู้ศึกษาก็จะนำไปปรับปรุงแก้ไขจนผ่านทุกขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถามทั้ง 4 ขั้นตอนข้างต้นนี้ สรุปไว้ในภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการทดสอบแบบสอบถาม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้ ผู้ศึกษากำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลเป็น 3 วิธี ได้แก่ (1) การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (2) การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม และ (3) การรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์

3.1 การรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากตำรา หนังสือ รายงานผลการวิจัย สถิติ ตัวเลข และเอกสารต่าง ๆ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ รวมถึงข้อมูลที่ได้จากอินเทอร์เน็ต (internet)

3.2 การรวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม ผู้ศึกษาได้ออกไปเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามในพื้นที่ต่าง ๆ ด้วยตนเอง โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วแจกให้กลุ่มตัวอย่าง หรือนำไปฝากเจ้าหน้าที่ธุรการของหน่วยงานให้แจกต่อกลุ่มตัวอย่าง และผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเองจำนวน 2 คน ได้แก่ (1) ชื่อ นาวาเอกรัชดา ซึ่งถาวร ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกองวิจัยและพัฒนา กรมยุทธการทหารเรือ และ (2) นาวาเอกปณิธิ ทองเจือ ตำแหน่ง ฝ่ายเสนาธิการประจำกรมกำลังพลทหารเรือ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลเสริมข้อมูลหลักที่ได้จาก

การวิจัยสนามเชิงปริมาณ การรวบรวมข้อมูลภาคสนามนี้ ได้กระทำระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2551 ถึง วันที่ 30 กันยายน 2551 รวม 60 วัน

3.3 การรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตการณ์ โดยผู้ศึกษาจะสังเกตการณ์กลุ่มตัวอย่างจากประสบการณ์ของผู้ศึกษา ดังนี้

3.3.1 สังเกตภาพรวมจากวิธีการปฏิบัติงานของนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวนที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร

3.3.2 สังเกตการใช้ชีวิตความเป็นอยู่ของนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวนที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.1 วิธีการประมวลผลข้อมูล ประกอบด้วย

4.1.1 รวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการวิจัยภาคสนาม

4.1.2 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกชุด

4.1.3 จัดคำตอบเป็นกลุ่มและเป็นหมวด โดยกำหนดรหัส (code) ข้อมูล พร้อมทั้งจัดทำคู่มือลกรหัส (codebook) และบันทึกรหัสข้อมูลลงในตารางเอ็กซ์เซล (excel) ในเครื่องคอมพิวเตอร์

4.1.4 ประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่ลกรหัสข้อมูลและลงในตารางเอ็กซ์เซลแล้วมาทำการวิเคราะห์ประมวลผลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยกำหนดสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.2.1 ค่าสถิติร้อยละ (percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

4.2.2 ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) หรือ S.D. ใช้วิเคราะห์ศักยภาพในการบริหารจัดการ ปัญหาการบริหารจัดการ และแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

4.2.3 การทดสอบค่าที (t-test) ใช้วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

ในการวิเคราะห์เพื่อค่าเฉลี่ยหรือมาตรฐานค่าตามแบบสอบถามมี 3 ระดับ ได้แก่ มาก ปานกลาง และน้อย ตามแนวคิดของ เบส (Best) ดังกล่าวแล้วข้างต้น

สำหรับรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามซึ่งแบ่งเป็น 6 ส่วน ได้ดำเนินการ ดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลหรือภูมิหลังทั่วไปของบุคคลกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับเพศ อายุ และระดับการศึกษา ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลส่วนนี้มาวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ และนำเสนอในรูปแบบตารางพร้อมคำอธิบาย

ส่วนที่สอง เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลส่วนนี้มาวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางพร้อมคำอธิบาย

ส่วนที่สาม เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลส่วนนี้มาวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางพร้อมคำอธิบาย

ส่วนที่สี่ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลส่วนนี้มาวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางพร้อมคำอธิบาย

ส่วนที่ห้า เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครให้ประสบผลสำเร็จ ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลส่วนนี้มาวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางพร้อมคำอธิบาย

ส่วนที่หก เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือและการเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ประกอบด้วย 8 ข้อคำถาม ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลส่วนนี้มาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางพร้อมคำอธิบาย

นอกเหนือจากข้างต้นนี้แล้ว ผู้ศึกษายังได้วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน อีกด้วย โดยผู้ศึกษาได้นำข้อมูลส่วนนี้มาแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

5. ระยะเวลาทำการวิจัย

การศึกษานี้เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2551 ถึง วันที่ 31 ธันวาคม 2551 รวมระยะเวลา 7 เดือน แบ่งแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ เป็น

- 5.1 รวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร 2 เดือน
- 5.2 รวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนาม 2 เดือน
- 5.3 ประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล 1 เดือน
- 5.4 เสนอผลการศึกษาและจัดทำเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์ 2 เดือน

6. แผนการดำเนินงาน

แผนการดำเนินงานตลอดทั้งโครงการมีระยะเวลา 7 เดือน ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 ระยะเวลาและแผนการดำเนินงานตลอดโครงการ

แผนการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ 7 เดือน						
	1	2	3	4	5	6	7
1. รวบรวมข้อมูลจากการวิจัยเอกสาร เช่น หนังสือบทความ เอกสารเกี่ยวกับความเป็นมา สภาพทั่วไป สถิติ และอำนาจหน้าที่ของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นต้น	██████████						
2. รวบรวมข้อมูลจากการวิจัยสนามที่สอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างตามวัตถุประสงค์การวิจัย และขอบเขตการวิจัย			██████████				
3. ประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล					██████████		
4. เสนอผลการศึกษา และจัดทำเป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์						██████████	

หมายเหตุ ในขณะที่ศึกษา ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงข้อมูลจากการวิจัยเอกสารตลอดเวลา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการศึกษา เรื่อง “การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของ กองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร” เป็นการศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ (1) ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ (2) ปัญหา การบริหารจัดการของกองทัพเรือ (3) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของ กองทัพเรือ (4) ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการ บริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ และ (5) การเปรียบเทียบภาพรวมของศักยภาพ ในการบริหารจัดการของกองทัพเรือและภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของ กองทัพเรือ ทั้งนี้ ได้นำ แฟ้มส-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) มาใช้เป็นกรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB นั้น ประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจ หน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยความสะดวก (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting) การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1,026 คน คิดเป็น ร้อยละ 89.92 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (1,141 คน) ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง และสมบูรณ์ จากนั้น จึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทาง สังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ คือ SPSS for PC ทั้งนี้ ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ ตารางพร้อมคำอธิบาย การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบ แบบสอบถาม วิเคราะห์โดยหาจำนวนและค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ประกอบด้วย 5 หัวข้อ ได้แก่

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหาร จัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมา หาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบความสำเร็จ วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาหาค่าจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ได้แก่

3.1 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

3.2 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ ปัญหา แนวทางการเสริมสร้าง ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ และภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

สำหรับความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติมีดังนี้

- 1) n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม
- 2) \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (mean)
- 3) S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
- 4) t แทน การทดสอบค่าที (t-test)

ส่วนที่ 1 สถานภาพของประชากรหรือกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 1,026) จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (n = 1,026)	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	898	87.5
1.2 หญิง	128	12.5
รวม	1,026	100.0
2. ประเภทของกลุ่มตัวอย่าง		
2.1 นายทหารสัญญาบัตร	515	50.2
2.2 นายทหารประทวน	511	49.8
รวม	1,026	100.0
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	433	42.2
3.2 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า หรือสูงกว่า	593	57.8
รวม	1,026	100.0

หมายเหตุ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดนี้ นอกจากผู้ศึกษาได้นำเสนอไว้เพื่อแสดงถึงภูมิหลังหรือสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้ศึกษายังนำไปใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน อีกด้วย

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า (1) ในเรื่องเพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 87.5) เป็นชาย และที่เหลือ (ร้อยละ 12.5) เป็นหญิง (2) ในเรื่องประเภทของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 50.2) เป็นนายทหารสัญญาบัตร และที่เหลือ (ร้อยละ 49.8) เป็นนายทหารประทวน และ (3) สำหรับเรื่องระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ (ร้อยละ 57.8) มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงกว่า และที่เหลือ (ร้อยละ 42.2) มีการศึกษต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับทัศนภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

ส่วนที่ 2 นี้แบ่งเป็น 5 หัวข้อดังกล่าวไว้แล้วข้างต้น โดยนำเสนอเรียงตามลำดับ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ประกอบด้วย 12 หัวข้อ (ตั้งแต่หัวข้อ 2.1.1-2.1.12 หรือตั้งแต่ตารางที่ 4.2-4.13) ดังนี้

2.1.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อทัศนภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารนโยบาย ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารนโยบาย

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารนโยบาย	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. ทร. กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหาร จัดการไว้อย่างชัดเจน	(411) 40.1	(609) 59.3	(6) 0.6	(1,026) 100.0	2.39	0.50	มาก
2. ข้าราชการของ ทร. เข้าใจความหมายและ ทิศทางของนโยบาย	(61) 5.9	(790) 77.0	(175) 17.1	(1,026) 100.0	1.88	0.46	ปานกลาง
3. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการบริหารนโยบาย	(125) 12.2	(872) 85.0	(29) 2.8	(1,026) 100.0	2.09	0.37	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.12	0.44	ปานกลาง

หมายเหตุ

- 1) ระดับความเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 ระดับ มีช่วงคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

(1) เห็นด้วยมาก	ช่วงคะแนนระหว่าง	2.34-3.00	คะแนน
(2) เห็นด้วยปานกลาง	ช่วงคะแนนระหว่าง	1.67-2.33	คะแนน
(3) เห็นด้วยน้อย	ช่วงคะแนนระหว่าง	1.00-1.66	คะแนน
- 2) สำหรับตารางที่ใช้สถิติค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทุกตารางมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05
- 3) เนื่องจากค่า S.D. มีความสัมพันธ์ เชื่อมโยง และขยายรายละเอียดให้กับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าร้อยละ (%) ดังนั้น ทุกตารางในหัวข้อ 2.1, หัวข้อ 2.2, หัวข้อ 2.3, หัวข้อ 2.4 และหัวข้อ 2.5 จึงได้แสดงค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือค่า S.D. ไว้ด้วยถึงแม้ว่าผู้ศึกษาไม่ได้นำค่า S.D. มาใช้ในการวิเคราะห์หรือเขียนบรรยายได้ตารางไว้ก็ตาม

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหาร นโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.39) ว่า กองทัพเรือกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการไว้อย่างชัดเจน และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.88) ว่า ข้าราชการของกองทัพเรือเข้าใจความหมายและทิศทางของนโยบาย

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.09) ว่า ในภาพรวม กองทัพเรือมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารนโยบาย พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.12)

2.1.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
4. ทร. มอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหาร มากเพียงพอ	(399) 38.9	(602) 58.7	(25) 2.4	(1,026) 100.0	2.36	0.53	มาก
5. ผู้บริหารของ ทร. ใช้อำนาจหน้าที่ ด้วยความเป็นธรรม	(263) 25.6	(675) 65.8	(88) 8.6	(1,026) 100.0	2.17	0.56	ปานกลาง
6. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจ หน้าที่	(190) 18.5	(799) 77.9	(37) 3.6	(1,026) 100.0	2.14	0.44	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.22	0.51	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.36) ว่า กองทัพเรือมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารมากเพียงพอ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.17) ว่า ผู้บริหารของกองทัพเรือใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.14) ว่า ในภาพรวม กองทัพเรือมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.22)

2.1.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารคุณธรรม ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารคุณธรรม

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารคุณธรรม	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
7. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ ทร. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	(431) 42.0	(557) 54.3	(38) 3.7	(1,026) 100.0	2.38	0.55	มาก
8. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ ทร. เสียสละ ทุ่มเท และมีความรับผิดชอบต่อการ ปฏิบัติงาน	(273) 26.6	(706) 68.8	(47) 4.6	(1,026) 100.0	2.22	0.51	ปานกลาง
9. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม	(247) 24.0	(720) 70.2	(59) 5.8	(1,026) 100.0	2.18	0.51	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				2.26	0.52	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.38) ว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ของกองทัพเรือปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.22) ว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ของกองทัพเรือเสียสละ ทุ่มเท และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.18) ว่า ในภาพรวม กองทัพเรือมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารคุณธรรม พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.26)

2.1.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ดังแสดงไว้รายละเอียดในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
10. การบริหารจัดการของ ทร. เป็นไปในทิศทาง ที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม	(448) 43.7	(530) 51.6	(48) 4.7	(1,026) 100.0	2.38	0.57	มาก
11. เป้าหมายหลักของทร.คือ การให้บริการ ที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือ ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง	(458) 44.6	(540) 52.7	(28) 2.7	(1,026) 100.0	2.41	0.54	มาก
12. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับ สังคม	(335) 32.7	(671) 65.4	(20) 1.9	(1,026) 100.0	2.30	0.50	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				2.36	0.53	มาก

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.38) ว่า การบริหารจัดการของกองทัพเรือเป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย

ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.41) ว่า เป้าหมายหลักของกองทัพเรือคือ การให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.30) ว่า ในภาพรวม กองทัพเรือมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม พบว่าค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม 2.36)

2.1.5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการวางแผน ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการวางแผน

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการวางแผน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
13. ทร. มีการวางแผนการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจนและได้นำแผนไปปฏิบัติ อย่างเคร่งครัด	(342) 33.3	(649) 63.3	(35) 3.4	(1,026) 100.0	2.29	0.52	ปานกลาง
14. ทร. เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน	(222) 21.6	(700) 68.2	(104) 10.2	(1,026) 100.0	2.11	0.55	ปานกลาง
15. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านการวางแผน	(274) 26.7	(707) 68.9	(45) 4.4	(1,026) 100.0	2.22	0.51	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				2.21	0.53	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.29) ว่า กองทัพเรือมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับ

ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.11) ว่า กองทัพเรือเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.22) ว่า ในภาพรวมกองทัพเรือมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการวางแผน

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการวางแผน พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.21)

2.1.6 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการจัดองค์การ ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการจัดองค์การ

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการจัดองค์การ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
16. ทร. จัดองค์การหรือจัดแบ่งหน่วยงาน ได้อย่างเหมาะสม	(252) 24.6	(722) 70.3	(52) 5.1	(1,026) 100.0	2.19	0.51	ปานกลาง
17. ทร. มีสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม	(265) 25.8	(707) 68.9	(54) 5.3	(1,026) 100.0	2.20	0.52	ปานกลาง
18. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านการจัดองค์การ	(2.8) 20.3	(778) 75.8	(40) 3.9	(1,026) 100.0	2.16	0.46	ปานกลาง
				เฉลี่ยรวม	2.18	0.49	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการจัดองค์การ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.19) ว่า กองทัพเรือจัดองค์การหรือจัดแบ่งหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า กองทัพเรือมีสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.16) ว่า ในภาพรวม กองทัพอากาศมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพอากาศตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการจัดองค์การ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.18)

2.1.7 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพอากาศตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพอากาศ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
19. ทร. วางแผนกำลังพลได้อย่างเหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่	(173)	(704)	(149)	(1,026)	2.02	0.56	ปานกลาง
20. ข้าราชการของ ทร. ได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ	(145)	(774)	(107)	(1,026)	2.03	0.49	ปานกลาง
21. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	(128)	(725)	(173)	(1,026)	1.95	0.54	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				2.00	0.53	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพอากาศตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.02) ว่า กองทัพอากาศวางแผนกำลังคนได้อย่างเหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.03) ว่า ข้าราชการของกองทัพอากาศได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.95) ว่า ในภาพรวม กองทัพเรือมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.00)

2.1.8 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการอำนวยความสะดวก ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการอำนวยความสะดวก

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการอำนวยความสะดวก	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
22. ทร. มอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน	(492) 48.0	(484) 47.1	(50) 4.9	(1,026) 100.0	2.43	0.58	มาก
23. ผู้บริหารของ ทร. มีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพ	(225) 21.9	(714) 69.6	(87) 8.5	(1,026) 100.0	2.13	0.53	ปานกลาง
24. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก	(217) 21.2	(770) 75.0	(39) 3.8	(1,026) 100.0	2.17	0.46	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม				2.24	0.52	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการอำนวยความสะดวก กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.43) ว่า กองทัพเรือมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.13) ว่า ผู้บริหารของกองทัพเรือมีภาวะผู้นำหรือเป็นนักบริหารมืออาชีพ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.17) ว่า ในภาพรวม กองทัพเรือมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการอำนวยความสะดวก พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.24)

2.1.9 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการประสานงาน ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการประสานงาน

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการประสานงาน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
25. ทร. ประสานงานกับหน่วยงานเครือข่าย ทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ	(331) 32.2	(638) 62.2	(57) 5.6	(1,026) 100.0	2.26	0.55	ปานกลาง
26. ทร. ไม่มีความขัดแย้งกันภายใน หน่วยงาน	(193) 18.8	(649) 63.3	(184) 17.9	(1,026) 100.0	2.01	0.60	ปานกลาง
27. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านการประสานงาน	(231) 22.5	(742) 72.3	(53) 5.2	(1,026) 100.0	2.17	0.49	ปานกลาง
				เฉลี่ยรวม	2.15	0.55	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.26) ว่า กองทัพเรือประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.01) ว่า กองทัพเรือไม่มีความขัดแย้งกันภายในหน่วยงาน

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.17) ว่า ในภาพรวม กองทัพเรือมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการประสานงาน พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.15)

2.1.10 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการรายงาน ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการรายงาน

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการรายงาน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
28. ทร. ประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง	(422) 41.1	(534) 52.1	(70) 6.8	(1,026) 100.0	2.34	0.60	มาก
29. ทร. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเช่น สถาบันการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ	(105) 10.2	(461) 44.9	(460) 44.9	(1,026) 100.0	1.65	0.65	น้อย
30. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านการรายงาน	(170) 16.6	(746) 72.7	(110) 10.7	(1,026) 100.0	2.05	0.51	ปานกลาง
				เฉลี่ยรวม	2.01	0.58	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.34) ว่า กองทัพเรือประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.65) ว่า กองทัพเรือเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.05) ว่า ในภาพรวม กองทัพเรือมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการรายงาน

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการรายงาน พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.01)

2.1.11 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการงบประมาณ ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ จำแนกตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการงบประมาณ

ศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการงบประมาณ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
31. ทร. ใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด	(438)	(546)	(42)	(1,026)	2.38	0.56	มาก
32. ทร. ควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณ อย่างเข้มงวด	(574)	(414)	(38)	(1,026)	2.52	0.57	มาก
33. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการ บริหารจัดการด้านการงบประมาณ	(399)	(588)	(39)	(1,026)	2.35	0.55	มาก
	เฉลี่ยรวม				2.42	0.56	มาก

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.38) ว่า กองทัพเรือใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.52) ว่า กองทัพเรือควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.35) ว่า ในภาพรวมกองทัพเรือมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ

สรุปในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการงบประมาณ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม 2.42)

2.1.12 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมทั้งหมดของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน
 ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน

ภาพรวมทั้งหมดของศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
34. ในภาพรวมทั้งหมด ทร. มีศักยภาพในการบริหารจัดการสูง ทั้ง 11 ด้าน อันได้แก่ การบริหารนโยบาย, การบริหารอำนาจหน้าที่, การบริหารคุณธรรม, การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม, การวางแผน, การจัดองค์การ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การอำนวยความสะดวก, การประสานงาน, การรายงาน, และการงบประมาณ	(187)	(832)	(7)	(1,026)	2.17	0.39	ปานกลาง
รวม					2.17	0.39	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมทั้งหมดของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.17) ว่า ในภาพรวมทั้งหมด กองทัพเรือมีศักยภาพในการบริหารจัดการสูง ทั้ง 11 ด้าน อันได้แก่ การบริหารนโยบาย, การบริหารอำนาจหน้าที่, การบริหารคุณธรรม, การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม, การวางแผน, การจัดองค์การ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การอำนวยความสะดวก, การประสานงาน, การรายงาน, และการงบประมาณ

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมทั้งหมดของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.17)

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ได้แสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน

ปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการ ของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย							
1.1 การกำหนดนโยบายของ ทร. บางนโยบาย	(279)	(669)	(78)	(1,026)			
นำไปปฏิบัติได้ยากเช่น นโยบายการลดกำลังพล	27.2	65.2	7.6	100.0	2.19*	0.55	ปานกลาง
1.2 ข้าราชการบางส่วนของ ทร. ไม่เข้าใจใน	(205)	(677)	(144)	(1,026)			
ความหมายและทิศทางของนโยบายอย่าง	20.0	66.0	14.0	100.0	2.06	0.58	ปานกลาง
ชัดเจน เช่น นโยบายการประหยัดพลังงาน							
				รวม	2.12	0.56	ปานกลาง
2. ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่							
2.1 ทร. รวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมาก	(318)	(603)	(105)	(1,026)			
เกินไป	31.0	58.8	10.2	100.0	2.21*	0.61	ปานกลาง
2.2 ทร. ขาดการควบคุมและตรวจสอบการ	(245)	(640)	(141)	(1,026)			
ใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง	23.9	62.4	13.7	100.0	2.10	0.60	ปานกลาง
				รวม	2.15	0.60	ปานกลาง

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการ ของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
3. ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม							
3.1 ข้าราชการบางส่วนของ ทร. ปฏิบัติงาน ด้วยความไม่ซื่อสัตย์สุจริต เช่น ใช้อำนาจหน้าที่ แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง	(200)	(451)	(375)	(1,026)	1.82	0.73	ปานกลาง
3.2 ข้าราชการบางส่วนของ ทร. ขาด จิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น เห็นแก่ตัว ขาดการทุ่มเท และขาดความรับผิดชอบต่อการ ปฏิบัติงาน	(196)	(508)	(322)	(1,026)	1.88*	0.70	ปานกลาง
	รวม				1.85	0.71	ปานกลาง
4. ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม							
4.1 การบริหารจัดการของ ทร. เป็นไปใน ทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประ โยชน์ต่อสังคม หรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร	(95)	(466)	(465)	(1,026)	1.64*	0.64	น้อย
4.2 เป้าหมายหลักของ ทร. ไม่คำนึงถึงการ ให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชน หรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง	(63)	(407)	(556)	(1,026)	1.52	0.61	น้อย
	รวม				1.58	0.62	น้อย
5. ปัญหาด้านการวางแผน							
5.1 ทร. มีการวางแผนการปฏิบัติงานไม่ ชัดเจนและไม่ได้นำแผนการปฏิบัติอย่าง เคร่งครัด เช่น มีการวางแผนที่ไม่สอดคล้องกับ นโยบาย	(97)	(540)	(389)	(1,026)	1.72	0.62	ปานกลาง
5.2 ทร. ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เช่น มีการวางแผนจากคนเพียงคนเดียวหรือคนเพียง ไม่กี่คน	(149)	(557)	(320)	(1,026)	1.83*	0.65	ปานกลาง
	รวม				1.77	0.63	ปานกลาง

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการ ของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
6. ปัญหาด้านการจัดองค์การ							
6.1 หน่วยงานบางหน่วยของ ทร. มีการ ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน	(335)	(542)	(149)	(1,026)	2.18	0.66	ปานกลาง
6.2 หน่วยงานบางหน่วยของ ทร. มีสายการ บังคับบัญชาที่ยาวเกินไป ทำให้การบังคับ บัญชาล่าช้า	(349)	(537)	(140)	(1,026)	2.20*	0.66	ปานกลาง
	รวม				2.19	0.66	ปานกลาง
7. ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์							
7.1 บางหน่วยงานของ ทร. วางแผนกำลังพล ไม่เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ เช่น ยึดหลัก อาวุโสมากกว่าหลักความรู้ความสามารถ	(393)	(539)	(94)	(1,026)	2.29*	0.62	ปานกลาง
7.2 ข้าราชการของ ทร. บางส่วนไม่ได้รับ การฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ อย่างเพียงพอ เช่น การเข้ารับการศึกษาบาง หลักสูตรจะต้องสอบแข่งขัน และจำกัดจำนวน	(367)	(541)	(118)	(1,026)	2.24	0.64	ปานกลาง
	รวม				2.26	0.63	ปานกลาง
8. ปัญหาด้านการอำนวยการ							
8.1 ทร. มอบอำนาจในการตัดสินใจ และการ สั่งการให้แก่ผู้บริหารไม่ชัดเจนเท่าที่ควร เช่น ไม่มีการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร	(100)	(476)	(450)	(1,026)	1.66	0.64	น้อย
8.2 ผู้บริหารบางส่วนของ ทร. ขาด ความคิดริเริ่ม ไม่กล้าตัดสินใจ และไม่ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง	(263)	(582)	(181)	(1,026)	2.08*	0.65	ปานกลาง
	รวม				1.87	0.64	ปานกลาง

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการ ของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
9. ปัญหาด้านการประสานงาน							
9.1 ทร. สนับสนุนการประสานงานกับ หน่วยงานเครือข่ายไม่มากเท่าที่ควร	(103)	(686)	(237)	(1,026)	1.87	0.56	ปานกลาง
9.2 ผู้บริหารบางส่วน of ทร. ควบคุมดูแล ความขัดแย้งภายในไม่มากเท่าที่ควร	(118)	(708)	(200)	(1,026)	1.92*	0.55	ปานกลาง
	รวม				1.89	0.55	ปานกลาง
10. ปัญหาด้านการรายงาน							
10.1 ผู้บริหารบางส่วน of ทร. ไม่ให้ ความสำคัญกับประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการ และไม่นำผลการประเมินไปใช้ ประโยชน์อย่างแท้จริง	(332)	(468)	(226)	(1,026)	2.10*	0.73	ปานกลาง
10.2 ทร. ไม่เห็นถึงความสำคัญของการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ร่วมกับหน่วยงานภายนอก	(240)	(533)	(253)	(1,026)	1.99	0.69	ปานกลาง
	รวม				2.04	0.71	ปานกลาง
11. ปัญหาด้านการงบประมาณ							
11.1 ข้าราชการบางส่วน of ทร. ใช้ งบประมาณอย่างไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่า และ ไม่เกิดประโยชน์สูงสุด	(175)	(551)	(300)	(1,026)	1.88	0.67	ปานกลาง
11.2 ทร. ไม่ได้เปิดโอกาสให้หน่วยงาน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมและ ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ	(192)	(598)	(236)	(1,026)	1.96*	0.64	ปานกลาง
	รวม				1.92	0.65	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					1.97	0.63	ปานกลาง

หมายเหตุ ปัญหาตามกรอบแนวคิด PAMS-POSCoRB ซึ่งประกอบด้วย 11 ด้านนั้น แต่ละด้านมีหลายปัญหา แต่ในที่นี้ ได้พิจารณาคัดเลือกเฉพาะปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านเพื่อนำไปใช้ศึกษาวิเคราะห์ใน "กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา" ในบทที่ 5 หัวข้อ 2. อภิปรายผล หัวข้อย่อย ปัญหาและแนวทางการเสริมสร้าง

สำหรับหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน มีดังนี้ หนึ่ง พิจารณาจากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของปัญหาในแต่ละด้าน กล่าวคือ หากปัญหาด้านใดมีค่าเฉลี่ยของปัญหามากที่สุด จะเลือกเพื่อนำไปวิเคราะห์เป็นอันดับแรก สอง ถ้าหากค่าเฉลี่ยของปัญหาในแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน จะพิจารณาจาก ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หรือ S.D. ที่แสดงถึงการกระจายของข้อมูลของปัญหาแต่ละด้าน โดยเลือกปัญหาที่มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุดเป็นอันดับสอง และ สาม ถ้าหากปัญหาแต่ละด้านมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน อีก จะพิจารณาจากจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง (n) ของปัญหาแต่ละด้านต่อระดับความเห็นด้วย โดยเลือกปัญหาที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากที่สุด (มาก ปานกลาง น้อย) เป็นอันดับสุดท้าย

เพื่อให้เห็นชัดเจนยิ่งขึ้น ในตารางที่ 4.14 ข้างบนนี้ที่แสดงการวิเคราะห์ปัญหา ผู้ศึกษาได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ท้ายตัวเลขที่ผู้ศึกษาเห็นว่า เป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดของแต่ละด้านไว้ด้วย

จากตารางที่ 4.14 แสดงให้เห็นว่า ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ด้านละ 2 ข้อ โดยแต่ละด้านได้เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้ดังนี้

1) ปัญหาด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.19) ว่า การกำหนดนโยบายของกองทัพเรือบางนโยบายนำไปปฏิบัติได้ยาก เช่น นโยบายการลดกำลังพล และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.06) ว่า ข้าราชการบางส่วนของกองทัพเรือไม่เข้าใจในความหมายและทิศทางของนโยบายอย่างชัดเจน เช่น นโยบายการประหยัดพลังงาน

2) ปัญหาด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ว่า กองทัพเรือรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไปและกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.10) ว่า กองทัพเรือขาดการควบคุมและตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง

3) ปัญหาด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.88) ว่า ข้าราชการบางส่วนของกองทัพเรือขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น เห็นแก่ตัว ขาดการทุ่มเท และขาดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.82) ว่า ข้าราชการบางส่วนของ กองทัพเรือปฏิบัติงานด้วยความไม่ซื่อสัตย์สุจริต เช่น

ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง

4) **ปัญหาด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.64) ว่า การบริหารจัดการของกองทัพเรือเป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.52) ว่า เป้าหมายหลักของ กองทัพเรือไม่คำนึงถึงการให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

5) **ปัญหาด้านการวางแผน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.83) ว่า กองทัพเรือไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เช่น มีการวางแผนจากคนเพียงคนเดียวหรือคนเพียงไม่กี่คน และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.72) ว่า กองทัพเรือมีการวางแผนการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนและไม่ได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เช่น มีการวางแผนที่ไม่สอดคล้องกับนโยบาย

6) **ปัญหาด้านการจัดองค์การ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.20) ว่า หน่วยงานบางหน่วยงานของกองทัพเรือมีสายการบังคับบัญชาที่ยาวเกินไป ทำให้การบังคับบัญชาล่าช้า และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.18) ว่า หน่วยงานบางหน่วยของกองทัพเรือมีการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน

7) **ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.29) ว่า บางหน่วยงานของกองทัพเรือวางแผนกำลังพลไม่เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ เช่น ขีดหลักอาวุโสมากกว่าหลักความรู้ความสามารถ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.24) ว่า ข้าราชการของกองทัพเรือบางส่วนไม่ได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ เช่น การเข้ารับการศึกษาบางหลักสูตรจะต้องสอบแข่งขัน และจำกัดจำนวน

8) **ปัญหาด้านการอำนวยการ** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.08) ว่า ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือขาดความคิดริเริ่ม ไม่กล้าตัดสินใจ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับน้อย (ค่าเฉลี่ย 1.66) ว่า กองทัพเรือมอบอำนาจในการตัดสินใจและการสั่งการให้แก่ผู้บริหารไม่ชัดเจนเท่าที่ควร เช่น ไม่มีการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร

9) **ปัญหาด้านการประสานงาน** กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.92) ว่า ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือควบคุมดูแลความขัดแย้งภายในไม่มากเท่าที่ควร และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.87) ว่า กองทัพเรือสนับสนุนการประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายไม่มากเท่าที่ควร

10) ปัญหาด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.10) ว่าผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือไม่ให้ความสำคัญกับประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และไม่นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.99) ว่า กองทัพเรือไม่เห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ร่วมกับหน่วยงานภายนอก

11) ปัญหาด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.96) ว่า กองทัพเรือไม่ได้เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.88) ว่า ข้าราชการบางส่วนของกองทัพเรือซึ่งงบประมาณอย่างไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 1.97)

2.3 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน

แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพ							
ด้านการบริหารนโยบาย							
ทร. ควรกำหนดนโยบายที่นำไปปฏิบัติได้ โดย	(624)	(374)	(28)	(1,026)			
ควรเปิดโอกาสให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย รวมทั้งควรชี้แจงทำความเข้าใจความหมายและทิศทางของนโยบายแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่องด้วย	60.8	36.5	2.7	100.0	2.58	0.54	มาก

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหาร จัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
2. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพ							
ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่							
ทร. ไม่ควรรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหามากเกินไป แต่ควรมอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงไป เช่น อำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับนโยบาย รวมทั้งควรควบคุมและตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง	(653)	(334)	(39)	(1,026)	2.59	0.56	มาก
3. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพ							
ด้านการบริหารคุณธรรม							
ทร. ควรส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ ทุ่เมแทและมีควมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น โดยปลูกฝังคุณธรรมแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารควรทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	(761)	(251)	(14)	(1,026)	2.72	0.47	มาก
4. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพ							
ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม							
ทร. ควรกำหนดแนวทางการบริหารจัดการให้เข้าไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งควรกำหนดเป้าหมายหลัก โดยคำนึงถึงการให้บริการที่ชืดฉื่อผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง	(708)	(303)	(15)	(1,026)	2.67	0.49	มาก

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
5. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพ							
ด้านการวางแผน							
ทร. ควรวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและนำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัดรวมทั้งเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน	(713)	(301)	(12)	(1,026)			
เช่น มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมองจากหน่วยที่เกี่ยวข้องและการวางแผนร่วมกัน	69.5	29.3	1.2	100.0	2.68	0.49	มาก
6. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพ							
ด้านการจัดองค์การ							
ทร. ควรปรับปรุงหน่วยงานเพื่อมิให้ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน และควรปรับปรุงสายการบังคับบัญชาไม่ให้ยาวเกินไป	(747)	(262)	(17)	(1,026)			
	72.8	25.5	1.7	100.0	2.71	0.48	มาก
7. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพ							
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์							
ทร. ควรวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ โดยยึดหลักความรู้สามารถมากกว่าหลักอาวุโส รวมทั้งควรดำเนินการให้ข้าราชการได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอโดยคำนึงถึงความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันเป็นหลัก	(762)	(247)	(17)	(1,026)			
	74.2	24.1	1.7	100.0	2.72	0.48	มาก
8. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพ							
ด้านการอำนวยการ							
ทร. ควรมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน เช่น มีการลงคำสั่งให้เป็นลายลักษณ์อักษรรวมทั้งควรแต่งตั้งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและเป็นนักบริหารมืออาชีพเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญ	(711)	(312)	(3)	(1,026)			
	69.3	30.4	0.3	100.0	2.69	0.46	มาก

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับความเห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
9. แนวทางการเสริมสร้าง							
ศักยภาพด้านการประสานงาน							
ทร. ควรสนับสนุนงบประมาณสำหรับการ	(675)	(337)	(14)	(1,026)			
ประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น	65.8	32.8	1.4	100.0	2.64	0.50	มาก
อีกทั้ง ผู้บริหารของ ทร. ควรควบคุมดูแลความ							
จัดแย้งภายในเพิ่มมากขึ้น							
ตารางที่ 4.15 (ต่อ)							
10. แนวทางการเสริมสร้าง							
ศักยภาพด้านการรายงาน							
ผู้บริหารบางส่วน ของ ทร. ควรเข้ารับการ	(586)	(428)	(11)	(1,026)			
ฝึกอบรมเรื่องความสำคัญและประโยชน์ของ	57.2	41.7	1.1	100.0	2.56	0.51	มาก
การประเมินผลและนำไปปรับใช้อย่างแท้จริง							
นอกจากนี้ ทร. ควรสนับสนุนให้หน่วยงาน							
ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผล							
การปฏิบัติงานของข้าราชการเป็นประจำ							
11. ด้านการงบประมาณ							
ทร. ควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า	(611)	(381)	(34)	(1,026)			
และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งควรดูแลการ	59.6	37.1	3.3	100.0	2.56	0.55	มาก
ใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวดพร้อมกับเปิด							
โอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม							
ในการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่าย							
งบประมาณ							
เฉลี่ยรวม					2.65	.51	มาก

จากตารางที่ 4.15 แสดงให้เห็นว่า ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน มีดังนี้

1) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.58) ว่า กองทัพเรือควรกำหนดนโยบายที่นำไปปฏิบัติได้โดยควรเปิดโอกาสให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย รวมทั้งควรชี้แจงทำความเข้าใจ ความหมายและทิศทางของนโยบายแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่องด้วย

2) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.59) ว่า กองทัพเรือไม่ควรรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป แต่ควรมอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงไป เช่น อำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับนโยบาย รวมทั้งควรควบคุมและตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง

3) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.72) ว่า กองทัพเรือควรส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ มุ่งเทและมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น โดยปลูกฝังคุณธรรมแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารควรทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

4) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.67) ว่า กองทัพเรือควรกำหนดแนวทางการบริหารจัดการให้เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งควรกำหนดเป้าหมายหลักโดยคำนึงถึงการให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชน หรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง 5) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.68) ว่า กองทัพเรือควรวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและนำไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด รวมทั้งเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เช่น มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ ภาระดมสมองจากหน่วยที่เกี่ยวข้อง และการวางแผนร่วมกัน

5) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการจัดองค์การ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.71) ว่า กองทัพเรือควรปรับปรุงหน่วยงานเพื่อมิให้ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน และควรปรับปรุงสายการบังคับบัญชาไม่ให้อาวุธยาวเกินไป

6) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.72) ว่า กองทัพเรือควรวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ โดยยึดหลักความรู้สามารถมากกว่าหลักอาวุโส รวมทั้งควรดำเนินการให้ข้าราชการได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ โดยคำนึงถึงความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันเป็นหลัก

7) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการอำนวยการ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.69) ว่า กองทัพเรือควรมอบอำนาจในการตัดสินใจและการสั่งการให้แก่ผู้บริหาร

อย่างชัดเจน เช่น มีการลงคำสั่งให้เป็นลายลักษณ์อักษรรวมทั้งควรแต่งตั้งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและ
เป็นนักบริหารมืออาชีพเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญ

8) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับ
มาก (ค่าเฉลี่ย 2.64) ว่า กองทัพเรือควรสนับสนุนงบประมาณสำหรับการประสานงานกับหน่วยงาน
เครือข่ายเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งผู้บริหารของกองทัพเรือควรควบคุมดูแลความขัดแย้งภายในเพิ่มมากขึ้น

9) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก
(ค่าเฉลี่ย 2.56) ว่า ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือควรเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องความสำคัญและ
ประโยชน์ของการประเมินผลและนำไปปรับใช้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ กองทัพเรือควรสนับสนุน
ให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการเป็นประจำ

10) แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับ
มาก (ค่าเฉลี่ย 2.56) ว่า กองทัพเรือควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด คัดค้าน และเกิดประโยชน์สูงสุด
รวมทั้งควรดูแลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวดพร้อมกับเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามา
มีส่วนร่วมในการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพ
ในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน พบว่า
ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยรวม 2.65)

**2.4 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มี
ส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ**
ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก
ที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ
ให้ประสบผลสำเร็จ

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญ ต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ ของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความเห็นด้วย
	มาก (n) (%)	ปานกลาง (n) (%)	น้อย (n) (%)	รวม (n) (%)			
1. ปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญต่อการ เสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ กองทัพเรือ							
1.1 การแบ่งพรรค แบ่งพวก แบ่งสถาบันที่ สำเร็จการศึกษา	(504) 49.1	(468) 45.6	(54) 5.3	(1,026) 100.0	2.43	0.59	มาก
1.2 ฐานะทางเศรษฐกิจหรือฐานะทาง การเงินของข้าราชการ.	(305) 29.7	(659) 64.3	(62) 6.0	(1,026)	2.23	0.54	ปานกลาง
1.3 ฐานะทางสังคม เช่น ยศ ตำแหน่ง และระดับการศึกษา	(413) 40.3	(560) 54.5	(53) 5.2	(1,026)	2.35	0.57	มาก
				รวม	2.34	0.57	มาก
2. ปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการ เสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ กองทัพเรือ							
2.1 ปัจจัยทางการเมืองของประเทศ เช่น การขาดเสถียรภาพของรัฐบาล	(321) 31.3	(602) 58.7	(103) 10.0	(1,026) 100.0	2.21	0.61	ปานกลาง
2.2 ปัจจัยทางเศรษฐกิจของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ และวิกฤตเศรษฐกิจ	(365) 35.6	(585) 57.0	(76) 7.4	(1,026) 100.0	2.28	0.59	ปานกลาง
2.3 ปัจจัยทางสังคมของประเทศ เช่น ปัญหายาเสพติด	(227) 22.1	(493) 48.1	(306) 29.8	(1,026) 100.0	1.92	0.72	ปานกลาง
				รวม	2.14	0.64	ปานกลาง
				เฉลี่ยรวม	2.24	0.61	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ
ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของ
กองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย มีดังนี้

1) ปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของ กองทัพเรือ พบว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.43) ต่อปัจจัยภายในที่เกี่ยวกับการ แบ่งพรรคแบ่งพวก และแบ่งสถาบันที่สำเร็จการศึกษา (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.35) ต่อปัจจัยภายในที่เกี่ยวกับฐานะทางสังคม เช่น ยศ ตำแหน่ง และระดับการศึกษา และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.23) ต่อปัจจัยภายในที่เกี่ยวกับฐานะทาง เศรษฐกิจหรือฐานะทางการเงินของข้าราชการกองทัพเรือ ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.34) ว่า ปัจจัยภายในมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหาร จัดการของกองทัพเรือ

2) ปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของ กองทัพเรือ พบว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.28) ต่อปัจจัยภายนอกที่ เกี่ยวกับปัจจัยทางเศรษฐกิจของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ และวิกฤตเศรษฐกิจ (2) กลุ่มตัวอย่างเห็น ด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.21) ต่อปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวกับปัจจัยทางการเมืองของประเทศ เช่น การขาดเสถียรภาพของรัฐบาล และ (3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.92) ต่อ ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวกับปัจจัยทางสังคมของประเทศ เช่น ปัญหายาเสพติด ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.14) ว่า ปัจจัยภายนอกมีส่วนสำคัญต่อการ เสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญ ต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ พบว่า ค่าเฉลี่ย รวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.24)

2.5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพ ในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหาร จัดการของกองทัพเรือ และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ แบ่งการวิเคราะห์เป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

2.5.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

2.5.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม แนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

2.5.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

2.5.1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม
 ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพ
 ในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการ บริหารจัดการของกองทัพเรือ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. การเปรียบเทียบในปัจจุบันกับในอดีต							
ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ ทร. ในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต	(456) 44.4	(536) 52.2	(34) 3.4	(1,026) 100.0	2.41	0.55	มาก
2. การเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นในปัจจุบัน							
2.1 ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหาร จัดการของ ทร. สูงกว่า บก.ทท.	(160) 15.6	(761) 74.2	(105) 10.2	(1,026) 100.0	2.05	0.50	ปานกลาง
2.2 ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหาร จัดการของ ทร. สูงกว่า ทบ.	(95) 9.3	(706) 68.8	(225) 21.9	(1,026) 100.0	1.87	0.54	ปานกลาง
2.3 ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหาร จัดการของ ทร. สูงกว่า ทอ.	(85) 8.3	(773) 75.3	(168) 16.4	(1,026) 100.0	1.91	0.49	ปานกลาง
รวม					1.94	0.51	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.18	0.53	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.17 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการ
 เปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ มีดังนี้

- 1) การเปรียบเทียบในปัจจุบันกับในอดีต กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย
 2.41) ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต
- 2) การเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น พบว่า
 - (1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.05) ว่า ในภาพรวม ศักยภาพ
 ในการบริหารจัดการของกองทัพเรือสูงกว่ากองบัญชาการกองทัพไทย
 - (2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.87) ว่า ในภาพรวม ศักยภาพ
 ในการบริหารจัดการของกองทัพเรือสูงกว่ากองทัพบก

(3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.91) ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือสูงกว่ากองทัพอากาศ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.94) ว่า ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือสูงกว่าหน่วยงานอื่น เช่น กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก และกองทัพอากาศ

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.18)

**2.5.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม
แนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ** ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ค่าสถิติการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม
แนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพ ในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ	ระดับความเห็นด้วย				\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ เห็นด้วย
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม			
	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)	(n) (%)			
1. การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของ ศักยภาพในการบริหารจัดการ							
ในภาพรวม การบริหารจัดการของ ทร. ใน อนาคตมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อภารกิจ มากกว่าในปัจจุบัน	(499)	(501)	(26)	(1,026)	2.46	0.54	มาก
2. การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของ ศักยภาพในการบริหารจัดการกับหน่วยงานอื่น							
2.1 ในภาพรวม การบริหารจัดการของ ทร. ในอนาคต มีแนวโน้มสูงกว่า บก.ทพ.	(192)	(756)	(78)	(1,026)	2.11	0.50	ปานกลาง
2.2 ในภาพรวม การบริหารจัดการของ ทร. ในอนาคต มีแนวโน้มสูงกว่า ทบ.	(130)	(711)	(185)	(1,026)	1.94	0.55	ปานกลาง
2.3 ในภาพรวม การบริหารจัดการของ ทร. ในอนาคต มีแนวโน้มสูงกว่า ทอ.	(138)	(780)	(108)	(1,026)	2.02	0.44	ปานกลาง
	รวม				2.02	0.50	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม					2.24	0.52	ปานกลาง

ผลจากการวิเคราะห์ตารางที่ 4.18 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการ
เปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ มีดังนี้

- 1) การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการ กลุ่มตัวอย่าง
เห็นด้วยในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.46) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของกองทัพเรือในอนาคตมี
แนวโน้มที่จะตอบสนองต่อภารกิจมากกว่าในปัจจุบัน
- 2) การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการกับหน่วยงานอื่น
พบว่า

(1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.11) ว่า ในภาพรวม
การบริหารจัดการของกองทัพเรือในอนาคตมีแนวโน้มสูงกว่ากองบัญชาการกองทัพไทย

(2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 1.94) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของกองทัพเรือในอนาคตสูงกว่ากองทัพบก

(3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.02) ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของกองทัพเรือในอนาคตมีแนวโน้มสูงกว่ากองทัพอากาศ

ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.02) ว่า การบริหารจัดการของกองทัพเรือในอนาคตมีแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงกว่าหน่วยงานอื่น เช่น กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก และกองทัพอากาศ

สรุป ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวม แนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมหรือกลุ่มตัวอย่าง เห็นด้วยในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยรวม 2.24)

2.5.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับหญิง

2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง คือ นายทหารสัญญาบัตรกับนายทหารประทวน

3) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ต่ำปริญญาตรีกับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงกว่า

1) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อ ภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับหญิง ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม
 ศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน ของ
 กองทัพเรือจำแนกตามเพศ คือ เพศชายกับหญิง

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามเพศ	เพศ (n = 1,026)				t	Sig. (2-tailed)
	ชาย (n = 898)		หญิง (n = 128)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารนโยบาย	2.079	0.359	2.195	0.471	-2.686	0.008*
2. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่	2.154	0.446	2.117	0.446	0.865	0.387 ^{n.s.}
3. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารคุณธรรม	2.183	0.511	2.188	0.543	-0.100	0.920 ^{n.s.}
4. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม	2.301	0.503	2.352	0.495	-1.073	0.283 ^{n.s.}
5. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน	2.233	0.505	2.156	0.553	1.585	0.113 ^{n.s.}
6. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการจัดองค์การ	2.159	0.456	2.195	0.518	-0.747	0.456 ^{n.s.}
7. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	1.941	0.538	2.063	0.543	-2.387	0.017*
8. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการอำนวยความสะดวก	2.172	0.465	2.180	0.493	-0.160	0.873 ^{n.s.}
9. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการประสานงาน	2.176	0.484	2.156	0.581	0.366	0.715 ^{n.s.}
10. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการรายงาน	2.075	0.519	1.945	0.507	2.643	0.008*
11. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการงบประมาณ	2.353	0.558	2.336	0.506	0.352	0.025*
รวม	2.185	0.408	2.110	0.313	2.446	0.015*

หมายเหตุ เฉพาะตารางที่วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ของ กองทัพเรือ ผู้ศึกษาได้ยึดถือแนวทางการวิเคราะห์ ดังนี้

1) การวิเคราะห์หรือการทดสอบค่าที (t-test) เป็นการทดสอบผลต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 กลุ่มเท่านั้น เช่น ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชาย กับเพศหญิงต่อคำถามที่นำมาวิเคราะห์ว่าแตกต่างกันหรือไม่ สำหรับในที่นี้ พิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) กล่าวคือ ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะน้อยกว่า α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) < α (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้) ซึ่งหมายถึง มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) แต่ถ้าความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน ค่า Sig. (2-tailed) จะมากกว่าหรือเท่ากับ α หรือเขียนว่า Sig. (2-tailed) > α หรือ Sig. (2-tailed) = α (ในตารางข้างบน ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ ซึ่งหมายถึง non significant หรือ ไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05)

2) t หมายถึง ค่าสถิติที่คำนวณได้จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

3) Sig.(2-tailed) หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นในการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน (หมายถึง ข้อคิดเห็นหรือข้อความที่ใช้เป็นมูลฐานของการหาเหตุผลของการวิจัย) ในกรณีนี้ หมายถึง แตกต่าง หรือ ไม่แตกต่างกัน

4) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) ที่ใช้เป็นเกณฑ์สำหรับการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐาน ว่า ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันหรือไม่แตกต่างกัน ในที่นี้กำหนดให้ $\alpha = 0.05$ หรือที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 หรือ 95%

5) * หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม แตกต่างกัน (Sig. (2-tailed) < α)

6) ^{n.s.} หมายถึง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (Sig. (2-tailed) > α)

7) เนื่องจากค่า t และค่า S.D. มีความสัมพันธ์ เชื่อมโยง และขยายรายละเอียดให้กับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าร้อยละ (%) ดังนั้น ทุกตารางในหัวข้อ 2.5 จึงได้แสดงค่า S.D. ไว้ด้วย และบางตารางจึงได้แสดงค่า t ไว้ด้วย ถึงแม้ว่าในทุกตาราง ผู้ศึกษาไม่ได้นำค่า t และค่า S.D. มาใช้ในการวิเคราะห์หรือเขียนบรรยายได้ตารางไว้ก็ตาม

จากตารางที่ 4.19 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นเพศชายและหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า มี 7 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (2) ด้านการบริหารคุณธรรม (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการจัดองค์การ (6) ด้านการอำนวยความสะดวก และ (7) ด้านการประสานงาน ไม่แตกต่างกัน โดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α

(ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.387, 0.920, 0.283, 0.113, 0.456, 0.873, และ 0.715 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของ กองทัพเรือ **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 7 ด้านดังกล่าว

สำหรับอีก 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์ และ (3) ด้านการรายงาน และ (4) ด้านการงบประมาณ **แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) **น้อยกว่า α** (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.008, 0.017, 0.008 และ 0.025 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่าง กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ **แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 4 ด้านดังกล่าว

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชาย กับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS- POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า **ไม่แตกต่างกัน** จำนวน 7 ด้าน และ**แตกต่างกัน** จำนวน 4 ด้าน

2) การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง คือ นายทหารสัญญาบัตรกับนายทหารประทวน ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม
 ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB
 11 ด้าน จำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง คือ นายทหารสัญญาบัตรกับนายทหาร
 ประทวน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามประเภทของกลุ่มตัวอย่าง	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,026)				t	Sig. (2-tailed)
	นายทหารสัญญา บัตร (n = 515)		นายทหาร ประทวน (n = 511)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารนโยบาย	2.087	.367	2.099	.386	-0.529	0.597 ^{n.s.}
2. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่	2.149	.422	2.148	.470	0.028	0.977 ^{n.s.}
3. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารคุณธรรม	2.251	.512	2.116	.509	4.236	0.000*
4. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม	2.307	.494	2.307	.510	-0.014	0.989 ^{n.s.}
5. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน	2.252	.517	2.194	.504	1.841	0.066 ^{n.s.}
6. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการจัดองค์การ	2.184	.466	2.143	.461	1.438	0.151 ^{n.s.}
7. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	1.932	.519	1.980	.560	-1.436	0.151 ^{n.s.}
8. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการอำนวยความสะดวก	2.159	.460	2.188	.477	-0.979	0.328 ^{n.s.}
9. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการประสานงาน	2.161	.466	2.186	.526	-0.797	0.426 ^{n.s.}
10. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการงบประมาณ	2.414	.552	2.288	.544	3.680	0.000*
รวม	2.155	.373	2.196	.421	-1.624	0.105 ^{n.s.}

จากตารางที่ 4.20 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นนายทหารสัญญาบัตรกับนายทหารประทวนต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า มี 9 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการจัดองค์การ (6) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) ด้านการอำนวยความสะดวก (8) ด้านการประสานงาน และ (9) ด้านการรายงาน **ไม่แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) **มากกว่า α** (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.0579, 0.977, 0.989, 0.066, 0.151, 0.151, 0.328, 0.426 และ 0.344 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนายทหารสัญญาบัตรกับนายทหารประทวนต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 9 ด้านดังกล่าว

สำหรับอีก 2 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารคุณธรรม และ (2) ด้านการงบประมาณ **แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) **น้อยกว่า α** (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่าความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนายทหารสัญญาบัตรกับนายทหารประทวนต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ **แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 2 ด้านดังกล่าว

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นนายทหารสัญญาบัตรกับนายทหารประทวนต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า **ไม่แตกต่างกัน** จำนวน 9 ด้าน และ **แตกต่างกัน** จำนวน 2 ด้าน

3) การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงกว่า ดังแสดงรายละเอียดไว้ในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวม
 ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB
 ทั้ง 11 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรี
 หรือเทียบเท่าหรือสูงกว่า

การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน จำแนกระดับการศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง (n = 1,026)				t	Sig. (2-tailed)
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี (n = 433)		ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่าหรือสูงกว่า (n = 593)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารนโยบาย	2.107	0.394	2.084	0.362	0.910	0.363 ^{n.s.}
2. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่	2.095	0.454	2.189	0.437	-3.34	0.001*
3. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารคุณธรรม	2.118	0.529	2.231	0.499	-3.50	0.000*
4. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม	2.330	0.231	2.290	0.480	1.247	0.213 ^{n.s.}
5. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน	2.166	0.527	2.265	0.496	-3.060	0.002*
6. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการจัดองค์การ	2.122	0.453	2.194	0.470	-2.460	0.014*
7. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	1.956	0.601	1.956	0.491	-0.001	0.999 ^{n.s.}
8. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการอำนวยความสะดวก	2.203	0.505	2.152	0.439	1.702	0.089 ^{n.s.}
9. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการ ด้านการประสานงาน	2.159	0.540	2.184	0.463	-0.760	0.447 ^{n.s.}
10. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการรายงาน	2.039	0.624	2.073	0.427	-0.957	0.339 ^{n.s.}
11. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการงบประมาณ	2.286	0.562	2.398	0.539	-3.216	0.001*
รวม	2.187	0.419	2.167	0.302	0.788	0.431^{n.s.}

จากตารางที่ 4.21 เป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงกว่าต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน ของกองทัพเรือ พบว่ามี 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (3) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) ด้านการอำนวยความสะดวก (5) ด้านการประสานงาน และ (6) ด้านการรายงาน **ไม่แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) มากกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย ^{n.s.} ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.363, 0.213, 0.999, 0.089, 0.447 และ 0.339 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ **ไม่แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 6 ด้านดังกล่าว

สำหรับอีก 5 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (2) ด้านการบริหารคุณธรรม (3) ด้านการวางแผน (4) ด้านการจัดองค์กร และ (5) ด้านการงบประมาณ พบว่า **แตกต่างกัน** โดยค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า α (ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) ทั้งนี้ ได้ใส่เครื่องหมาย * ไว้ในตาราง (ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.001, 0.000, 0.002, 0.014 และ 0.001 ตามลำดับ) เช่นนี้หมายความว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ **แตกต่างกัน** (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05) จำนวน 5 ด้านดังกล่าว

สรุป การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน จำนวน 6 ด้าน และแตกต่างกัน จำนวน 5 ด้าน

ส่วนที่ 3 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 3 นี้ ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ได้แก่

3.1 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

3.2 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการปัญหา แนวทางการเสริมสร้าง ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ และภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

3.1 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ
ของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน สรุปไว้ในภาพที่ 4.1

ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย			ค่า เฉลี่ย (\bar{X})	ค่า เฉลี่ย รวม		
	มาก	ปานกลาง	น้อย				
1. ด้านการบริหารนโยบาย							
1.1 ทร. กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ไว้อย่างชัดเจน	40.1	59.3	0.6	2.39	2.12	→	ศักยภาพ ในการ บริหาร จัดการของ กองทัพเรือ ในเขต กรุงเทพ มหานคร
1.2 ข้าราชการของ ทร. เข้าใจความหมายและ ทิศทางของนโยบาย	5.9	77.0	17.1	1.88			
1.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการบริหารนโยบาย	12.2	85.0	2.8	2.09			
2. ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่							
2.1 ทร. มอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารมากเพียงพอ	38.9	58.7	2.4	2.36	2.22	→	ศักยภาพ ในการ บริหาร จัดการของ กองทัพเรือ ในเขต กรุงเทพ มหานคร
2.2 ผู้บริหารของ ทร. ใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความ เป็นธรรม	25.6	65.8	8.6	2.17			
2.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่	18.5	77.9	3.6	2.14			
3. ด้านการบริหารคุณธรรม							
3.1 ข้าราชการส่วนใหญ่ของ ทร. ปฏิบัติงานด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต	42.0	54.3	3.7	2.38	2.26	→	ศักยภาพ ในการ บริหาร จัดการของ กองทัพเรือ ในเขต กรุงเทพ มหานคร
3.2 ข้าราชการส่วนใหญ่ของ ทร. เสียสละ ทู่เม และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน	26.6	68.8	4.6	2.22			
3.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการบริหารคุณธรรม	24.0	70.2	5.8	2.18			
4. ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม							
4.1 การบริหารจัดการของ ทร. เป็นไปในทิศทางที่ เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม	43.7	51.6	4.7	2.38	2.37	→	ศักยภาพ ในการ บริหาร จัดการของ กองทัพเรือ ในเขต กรุงเทพ มหานคร
4.2 เป้าหมายหลักของ ทร. คือ การให้บริการที่ ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวม เป็นที่ตั้ง	44.6	52.7	2.7	2.41			
4.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม	32.7	65.4	1.9	2.30			

ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย			ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเฉลี่ย รวม		
	มาก	ปานกลาง	น้อย				
5. ด้านการวางแผน							
5.1 ทร. มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	33.3	63.3	3.4	2.29	2.21	→	ศักยภาพ ในการ บริหาร จัดการของ กองทัพเรือ ในเขต กรุงเทพ มหานคร
5.2 ทร. เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามา มีส่วนร่วมในการวางแผน	21.6	68.2	10.2	2.11			
5.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการวางแผน	26.7	68.9	4.4	2.22			
6. ด้านการจัดองค์กร							
6.1 ทร. จัดองค์กรหรือจัดแบ่งหน่วยงานได้อย่าง เหมาะสม	24.6	70.3	5.1	2.19	2.18	→	ศักยภาพ ในการ บริหาร จัดการของ กองทัพเรือ ในเขต กรุงเทพ มหานคร
6.2 ทร. มีสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม	25.8	68.9	5.3	2.20			
6.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการจัดองค์กร	20.3	75.8	3.9	2.16			
7. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์							
7.1 ทร. วางแผนกำลังพลได้อย่างเหมาะสมตาม ตำแหน่งหน้าที่	16.9	68.6	14.5	2.02	2.00	→	ศักยภาพ ในการ บริหาร จัดการของ กองทัพเรือ ในเขต กรุงเทพ มหานคร
7.2 ข้าราชการของ ทร. ได้รับการฝึกอบรมหรือ เพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ	14.2	75.4	10.4	2.03			
7.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	12.5	70.7	16.9	1.96			
8. ด้านการอำนวยความสะดวก							
8.1 ทร. มอบอำนาจในการตัดสินใจ และการ สั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน	48.0	47.1	4.9	2.43	2.24	→	ศักยภาพ ในการ บริหาร จัดการของ กองทัพเรือ ในเขต กรุงเทพ มหานคร
8.2 ผู้บริหารของ ทร. มีภาวะผู้นำ หรือเป็น นักบริหารมืออาชีพ	21.9	69.6	8.5	2.13			
8.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการอำนวยความสะดวก	21.2	75.0	3.8	2.17			

ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน	ระดับความเห็นด้วย			ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเฉลี่ยรวม		
	มาก	ปานกลาง	น้อย				
9. ด้านการประสานงาน							
9.1 ทร. ประสานงานกับหน่วยงานเครือข่าย ทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ	32.2	62.2	5.6	2.26	2.15	→	ศักยภาพ ในการ บริหาร จัดการของ กองทัพเรือ ในเขต กรุงเทพมหานคร
9.2 ทร. ไม่มีความขัดแย้งกันภายในหน่วยงาน	18.8	63.3	17.9	2.01			
9.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการประสานงาน	22.5	72.3	5.2	2.17			
10. ด้านการรายงาน							
10.1 ทร. ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ อย่างต่อเนื่อง	41.1	52.1	6.8	2.34	2.01	→	
10.2 ทร. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมใน ประเมินผล การปฏิบัติงานของข้าราชการ	10.2	44.9	44.9	1.65			
10.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการรายงาน	16.6	72.7	10.7	2.05			
11. ด้านการงบประมาณ							
11.1 ทร. ใช้งบประมาณอย่างประหยัด คัดค้านและ เกิดประโยชน์สูงสุด	42.7	53.2	4.1	2.38	2.42		
11.2 ทร. ควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณอย่าง เข้มงวด	55.9	40.4	3.7	2.52			
11.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหาร จัดการด้านการงบประมาณ	38.9	57.3	3.8	2.35			

ภาพที่ 4.1 ค่าสถิติสรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ
ของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

หมายเหตุ ในภาพที่ 4.1 ข้างบน และตารางที่ 4.22 ข้างล่าง ได้นำเสนอแสดงเฉพาะค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเฉลี่ยรวม เนื่องจากค่าดังกล่าวมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันอีกทั้งในตารางค่าสถิติการวิเคราะห์ข้างต้น ได้นำค่าดังกล่าวมาใช้เป็นหลักในการวิเคราะห์

จากภาพที่ 4.1 สรุปได้ว่า

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของ กองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน ๆ ละ 2 ข้อ (หรือ 2 ข้อ คำถาม) พบว่า

- 1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ทั้ง 2 ข้อ มีจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหาร ที่เกี่ยวข้องทั้งสังคม และด้านงบประมาณ
- 2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก 1 ข้อ และเห็นด้วยในระดับปานกลาง 1 ข้อ มีจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ด้านการบริหารคุณธรรม และด้านการอำนวยความสะดวก
- 3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก 1 ข้อ และเห็นด้วยในระดับน้อย 1 ข้อ มีจำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการรายงาน
- 4) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ทั้ง 2 ข้อ มีจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านการประสานงาน
- 5) ในส่วนของภาพรวม กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า กองทัพเรือมี ศักยภาพสูงในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน

3.2 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการ ปัญหา แนวทางการเสริมสร้าง ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพ ในการบริหารจัดการ และภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ
สรุปไว้ในตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ค่าสถิติสรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ หนึ่ง ศักยภาพในการบริหารจัดการ สอง ปัญหา สาม แนวทางการเสริมสร้าง สี่ ปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ ห้า ปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ หก การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ และ เจ็ด การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

<u>หนึ่ง</u> ศักยภาพในการบริหารจัดการ				
1. ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1.1 ทร. กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการไว้อย่างชัดเจน	40.1	59.3	0.6	2.39
1.2 ข้าราชการของ ทร. เข้าใจความหมายและทิศทางของนโยบาย	5.9	77.0	17.1	1.88
1.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย	12.2	85.0	2.8	2.09
ค่าเฉลี่ยรวม				2.12
<u>สอง</u> ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่				
2.1 ทร. มอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารมากเพียงพอ	38.9	58.7	2.4	2.36
2.2 ผู้บริหารของ ทร. ใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม	25.6	65.8	8.6	2.17
2.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่	18.5	77.9	3.6	2.14
ค่าเฉลี่ยรวม				2.22
<u>สาม</u> ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม				
3.1 ข้าราชการส่วนใหญ่ของ ทร. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	42.0	54.3	3.7	2.38
3.2 ข้าราชการส่วนใหญ่ของ ทร. เสียสละ ทุ่มเท และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน	26.6	68.8	4.6	2.22
3.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม	24.0	7.02	5.8	2.18
ค่าเฉลี่ยรวม				2.26
<u>สี่</u> ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม				
4.1 การบริหารจัดการของ ทร. เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม	43.7	51.6	4.7	2.38

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

4. สักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (ต่อ)	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
4.2 เป้าหมายหลักของ ทร. คือ การให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง	44.6	52.7	2.7	2.41
4.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการ บริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม	32.7	65.4	1.9	2.30
ค่าเฉลี่ยรวม				2.36
5. สักยภาพในการบริหารจัดการด้านการวางแผน				
5.1 ทร. มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและได้นำแผนไป ปฏิบัติอย่างเคร่งครัด	33.3	63.3	3.4	2.29
5.2 ทร. เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการ วางแผน	21.6	68.2	10.2	2.11
5.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการ วางแผน	26.7	68.9	4.4	2.22
ค่าเฉลี่ยรวม				2.21
6. สักยภาพในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์กร				
6.1 ทร. จัดองค์กรหรือจัดแบ่งหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม	24.6	70.3	5.1	2.19
6.2 ทร. มีสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม	25.8	68.9	5.3	2.20
6.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการจัด องค์กร	20.3	75.8	3.9	2.16
ค่าเฉลี่ยรวม				2.18
7. สักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์				
7.1 ทร. วางแผนกำลังพลได้อย่างเหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่	16.9	68.6	14.5	2.02
7.2 ข้าราชการของ ทร. ได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถอย่างเพียงพอ	14.2	75.4	10.4	2.03
7.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์	12.5	70.7	16.9	1.96
ค่าเฉลี่ยรวม				2.00

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

8. ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
8.1 ทร. มอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหาร อย่างชัดเจน	48.0	47.1	4.9	2.43
8.2 บริหารของ ทร. มีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพ	21.9	69.6	8.5	2.13
8.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการ อำนวยการ	21.2	75.0	3.8	2.17
ค่าเฉลี่ยรวม				2.24
9. ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน				
9.1 ทร. ประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นประจำ	32.2	62.2	5.6	2.26
9.2 ทร. ไม่มีความขัดแย้งกันภายในหน่วยงาน	18.8	63.3	17.9	2.01
9.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการ ประสานงาน	22.5	72.3	5.2	2.17
ค่าเฉลี่ยรวม				2.15
10. ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการรายงาน				
10.1 ทร. ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง	41.1	52.1	6.8	2.34
10.2 ทร. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมใน ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ	10.2	44.9	44.9	1.65
10.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการ รายงาน	16.6	72.7	10.7	2.05
ค่าเฉลี่ยรวม				2.01
11. ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ				
11.1 ทร. ใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์ สูงสุด	42.7	53.2	4.1	2.38
11.2 ทร. ควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด	55.9	40.4	3.7	2.52
11.3 ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้าน การงบประมาณ	38.9	57.3	3.8	2.35
ค่าเฉลี่ยรวม				2.42

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

สอง ปัญหาการบริหารจัดการ				
1. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1.1 การกำหนดนโยบายของ ทร. บางนโยบายนำไปปฏิบัติได้ยาก เช่น นโยบายการลดกำลังพล	27.2	65.2	7.6	2.19
1.2 ข้าราชการบางส่วนของ ทร. ไม่เข้าใจในความหมายและทิศทาง ของนโยบายอย่างชัดเจน เช่น นโยบายการประหยัดพลังงาน	20.0	66.0	14.0	2.06
ค่าเฉลี่ยรวม				2.12
2. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่				
2.1 ทร. รวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป	31.0	58.8	10.2	2.21
2.2 ทร. ขาดการควบคุมและตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของ ผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง	23.9	62.4	13.7	2.10
ค่าเฉลี่ยรวม				2.15
3. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม				
3.1 ข้าราชการบางส่วนของ ทร. ปฏิบัติงานด้วยความไม่ซื่อสัตย์สุจริต เช่น ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง	19.5	44.0	36.5	1.82
3.2 ข้าราชการบางส่วนของ ทร. ขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น เห็นแก่ตัว ขาดการทุ่มเท และขาดความรับผิดชอบต่อการ ปฏิบัติงาน	19.1	49.5	31.4	1.88
ค่าเฉลี่ยรวม				1.85
4. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม				
4.1 การบริหารจัดการของ ทร. เป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวย ประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร	9.3	45.4	45.3	1.64
4.2 เป้าหมายหลักของ ทร. ไม่คำนึงถึงการให้บริการที่ยืดหยุ่น ผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง	6.1	39.7	54.2	1.52
ค่าเฉลี่ยรวม				1.58

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

5. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการวางแผน	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
5.1 ทร. มีการวางแผนการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนและไม่ได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เช่น มีการวางแผนที่ไม่สอดคล้องกับนโยบาย	9.5	52.6	37.9	1.72
5.2 ทร. ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เช่น มีการวางแผนจากคนเพียงคนเดียวหรือคนเพียงไม่กี่คน	14.5	54.3	31.2	1.83
ค่าเฉลี่ยรวม				1.77
6. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ				
6.1 หน่วยงานบางหน่วยของ ทร. มีการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน	32.7	52.8	14.5	2.18
6.2 หน่วยงานบางหน่วยงานของ ทร. มีสายการบังคับบัญชาที่ยาวเกินไป ทำให้การบังคับบัญชาล่าช้า	34.0	52.4	13.6	2.20
ค่าเฉลี่ยรวม				2.19
7. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์				
7.1 บางหน่วยงานของ ทร. วางแผนกำลังพลไม่เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ เช่น ยึดหลักอาวุโสมากกว่าหลักความรู้ความสามารถ	38.3	52.5	9.2	2.29
7.2 ข้าราชการของ ทร. บางส่วนไม่ได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ เช่น การเข้ารับการศึกษา บางหลักสูตรจะต้องสอบแข่งขัน และจำกัดจำนวน	35.8	52.7	11.5	2.24
ค่าเฉลี่ยรวม				2.26
8. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ				
8.1 ทร. มอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารไม่ชัดเจนเท่าที่ควร เช่น ไม่มีการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร	9.7	46.4	43.9	1.66
8.2 ผู้บริหารบางส่วนของ ทร. ขาดความคิดริเริ่ม ไม่กล้าตัดสินใจ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง	25.6	56.8	17.6	2.08
ค่าเฉลี่ยรวม				1.87

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

9. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
9.1 ทร. สนับสนุนการประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายไม่มากเท่าที่ควร	10.0	66.9	23.1	1.87
9.2 ผู้บริหารบางส่วนของ ทร. ควบคุมดูแลความขัดแย้งภายในไม่มากเท่าที่ควร	11.5	69.0	19.5	1.92
ค่าเฉลี่ยรวม				1.89
10. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการรายงาน				
10.1 ผู้บริหารบางส่วนของ ทร. ไม่ให้ความสำคัญกับประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และไม่นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง	32.4	45.6	22.0	2.10
10.2 ทร. ไม่เห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการร่วมกับหน่วยงานภายนอก	23.4	51.9	24.7	1.99
ค่าเฉลี่ยรวม				2.04
11. ปัญหาการบริหารจัดการด้านงบประมาณ				
11.1 ข้าราชการบางส่วนของ ทร. ใช้งบประมาณอย่างไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่าและไม่เกิดประโยชน์สูงสุด	17.1	53.7	29.2	1.88
11.2 ทร. ไม่ได้เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ	18.7	58.3	23.0	1.96
ค่าเฉลี่ยรวม				1.92
สาม แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ				
1. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารนโยบาย	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
ทร. ควรกำหนดนโยบายที่นำไปปฏิบัติได้ โดยควรเปิดโอกาสให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย รวมทั้งควรชี้แจงทำความเข้าใจความหมายและทิศทางของนโยบายแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่องด้วย	60.8	36.5	2.7	2.58

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

สาม แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ				
2. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารอำนาจหน้าที่	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
ทร. ไม่ควรรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป แต่ควรมอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงไป เช่น อำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับนโยบาย รวมทั้งควรควบคุมและตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง	63.6	32.6	3.8	2.59
3. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารคุณธรรม				
ทร. ควรส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ ทู่แท้ และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น โดยปลูกฝังคุณธรรมแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารควรทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	74.2	24.4	1.4	2.72
4. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม				
ทร. ควรกำหนดแนวทางการบริหารจัดการให้เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งควรกำหนดเป้าหมายหลักโดยคำนึงถึงการให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชน หรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง	69.0	29.5	1.5	2.67
5. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการวางแผน				
ทร. ควรวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและนำไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด รวมทั้งเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เช่น มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมองจากหน่วยที่เกี่ยวข้อง และการวางแผนร่วมกัน	69.5	29.3	1.2	2.68
6. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการจัดองค์กร				
ทร. ควรปรับปรุงหน่วยงานเพื่อมิให้ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน และควรปรับปรุงสายการบังคับบัญชาไม่ให้ยาวเกินไป	72.8	25.5	1.7	2.71
7. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์				
ทร. ควรวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ โดยยึดหลักความสามารถ มากกว่าหลักอาวุโส รวมทั้งควรดำเนินการให้ข้าราชการได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ โดยคำนึงถึงความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันเป็นหลัก	74.2	24.1	1.7	2.72

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

8. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการอำนวยการ	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
ทร. ควบคุมอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน เช่น มีการลงคำสั่งให้เป็นลายลักษณ์อักษรรวมทั้งควรแต่งตั้งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและเป็นนักบริหารมืออาชีพเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญ	69.3	30.4	0.3	2.69
9. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการประสานงานงาน				
ทร. ควรสนับสนุนงบประมาณสำหรับการประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น อีกทั้ง ผู้บริหารของ ทร. ควรควบคุมดูแลความขัดแย้งภายในเพิ่มมากขึ้น	65.8	32.8	1.4	2.64
10. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการรายงาน				
ผู้บริหารบางส่วนของ ทร. ควรเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องความสำคัญและประโยชน์ของการประเมินผลและนำไปปรับใช้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ ทร. ควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการเป็นประจำ	57.2	41.7	1.1	2.56
11. แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการงบประมาณ				
ทร. ควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งควรดูแลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวดพร้อมกับเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ	59.6	37.1	3.3	2.56
สี่ ปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ				
ปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1. การแบ่งพรรคแบ่งพวก และแบ่งสถาบันที่สำเร็จการศึกษา	49.1	45.6	5.3	2.43
2. ฐานะทางเศรษฐกิจหรือฐานะทางการเงินของข้าราชการ ทร.	29.7	64.3	6.0	2.23
3. ฐานะทางสังคม เช่น ยศ ตำแหน่ง และระดับการศึกษา	40.3	54.5	5.2	2.35

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

ห้า ปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ				
ปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1. ปัจจัยทางการเมืองของประเทศ เช่น การขาดเสถียรภาพของรัฐบาล	31.3	58.7	10.0	2.21
2. ปัจจัยทางเศรษฐกิจของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ และวิกฤตเศรษฐกิจ	35.6	57.0	7.4	2.28
3. ปัจจัยทางสังคมของประเทศ เช่น ปัญหายาเสพติด	22.1	48.1	29.8	1.92
หก การเปรียบเทียบภาพรวมของศักยภาพในการบริหารจัดการ				
การเปรียบเทียบภาพรวมของศักยภาพในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ ทร. ในปัจจุบัน สูงกว่าในอดีต	44.4	55.2	3.4	2.41
2. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ ทร. สูงกว่า บก.ทท.	15.6	74.2	10.2	2.05
3. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ ทร. สูงกว่า ทบ.	9.3	68.8	21.9	1.87
4. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ ทร. สูงกว่า ทอ.	8.3	75.3	16.4	1.91
เจ็ด การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการ				
การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการ	ระดับความเห็นด้วย			
	มาก (%)	ปานกลาง (%)	น้อย (%)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1. ในภาพรวม การบริหารจัดการของ ทร. ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อภารกิจมากกว่าในปัจจุบัน	48.6	48.9	2.5	2.46
2. ในภาพรวม การบริหารจัดการของ ทร. ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงกว่า บก.ทท.	18.7	73.7	7.6	2.11
3. ในภาพรวม การบริหารจัดการของ ทร. ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงกว่า ทบ.	12.7	69.3	18.0	1.94
4. ในภาพรวม การบริหารจัดการของ ทร. ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงกว่า ทอ.	13.5	76.0	10.5	2.02

จากตารางที่ 4.22 สรุปได้ว่า

หมายเหตุ จากตารางนี้หัวข้อ หนึ่ง ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ได้สรุปไว้แล้วได้ภาพที่ 4.1 ข้างต้น จึงไม่นำมาสรุปซ้ำอีก โดยจะสรุปจากตารางนี้เฉพาะหัวข้อ สอง ถึง เจ็ด เท่านั้น

3.2.1 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วย 2 ข้อ (หรือ 2 ข้อคำถาม) พบว่า

- 1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางทั้ง 2 ข้อ มีจำนวน 9 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ด้านการบริหารคุณธรรม ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านการงบประมาณ
- 2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง 1 ข้อ และเห็นด้วยในระดับน้อย 1 ข้อ มีจำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวก
- 3) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับน้อยทั้ง 2 ข้อ มีจำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม

3.2.2 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วย 1 ข้อ (หรือ 1 ข้อคำถาม) พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมากทั้ง 11 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารนโยบาย ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ด้านการบริหารคุณธรรม ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการประสานงาน ด้านการรายงาน และด้านการงบประมาณ

3.2.3 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ พบว่า

- 1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า การแบ่งพรรคแบ่งพวก และแบ่งสถาบันที่สำเร็จการศึกษา เป็นปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ
- 2) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) ฐานะทางเศรษฐกิจหรือฐานะทางการเงินของข้าราชการกองทัพเรือ และ (2) ฐานะทางสังคม เช่น ยศ ตำแหน่ง และระดับการศึกษา เป็นปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

3.2.4 สรุปความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ พบว่า กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ทั้ง 3 ข้อ ว่า (1) ปัจจัยทางการเมือง (2) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ และ (3) ปัจจัยทางสังคมของประเทศ เป็นปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

3.2.5 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ พบว่า

- 1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต
- 2) กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือสูงกว่ากองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก และกองทัพอากาศ

3.2.6 สรุปการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ พบว่า

- 1) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของกองทัพเรือในอนาคตมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อภารกิจมากกว่าในปัจจุบัน
- 2) กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของกองทัพเรือในอนาคตมีแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงกว่ากองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก และกองทัพอากาศ

3.2.7 สรุปการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB

11 ด้าน สรุปได้ว่า ความคิดเห็นระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน เมื่อจำแนกตาม (1) เพศชาย กับเพศหญิง พบว่า ไม่แตกต่างกัน จำนวน 7 ด้าน และแตกต่างกัน จำนวน 4 ด้าน (2) นายทหารสัญญาบัตรกับนายทหารประทวน พบว่า ไม่แตกต่างกัน จำนวน 9 ด้าน และแตกต่างกัน จำนวน 2 ด้าน และ (3) การศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีกับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงกว่า พบว่า ไม่แตกต่างกัน จำนวน 6 ด้าน และแตกต่างกันจำนวน 5 ด้าน

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษา เรื่อง “การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร” ในบทที่ 5 นี้ ผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย ประกอบด้วย 6 ข้อ

1.1.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

1.1.2 ศึกษาปัญหาการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

1.1.3 เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

1.1.4 ศึกษาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ

1.1.5 ศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

1.1.6 ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

ทั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ PAMS-POSDCoRB ที่ประกอบด้วย 11 ด้าน มาเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการศึกษา ทั้ง 11 ด้านนั้น ได้แก่ (1) การบริหารนโยบาย (Policy) (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) (3) การบริหารคุณธรรม (Morality) (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Social) (5) การวางแผน (Planning) (6) การจัดองค์การ (Organizing) (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) (8) การอำนวยการ (Directing) (9) การประสานงาน (Coordinating) (10) การรายงาน (Reporting) และ (11) การงบประมาณ (Budgeting)

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่ (1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และ (3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรของการศึกษาคั้งนี้ มี 2 ประเภท คือ (1) นายทหารสัญญาบัตรที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 6,051 คน และ (2) นายทหารประทวนที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 7,121 คน รวมประชากรทั้งหมดทั้ง 2 ประเภท จำนวน 13,172 คน สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม คือ ตัวแทนของประชากรดังกล่าว ได้แก่ (1) นายทหารสัญญาบัตร จำนวน 566 คน และ (2) นายทหารประทวน จำนวน 575 คน รวมจำนวน 1,141 คน ทั้งนี้ ได้มาจากการใช้ สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 96% และความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ระดับ 0.04

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการทดสอบ (pre-test) จำนวน 50 ชุด และผ่านการทดสอบหาความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ซึ่งมีระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวจำนวน 1,141 ชุด ซึ่งเท่ากับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง และใช้เวลาเก็บรวบรวมแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2551 ถึง วันที่ 30 กันยายน 2551 รวมเวลา 30 วัน สามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาได้จำนวน 1,026 ชุด คิดเป็นร้อยละ 89.92 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่แจกออกไป (1,141 ชุด)

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามดังกล่าวมาแปลงเป็นข้อมูล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์สำหรับคอมพิวเตอร์ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 สำหรับวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ในรูปแบบของตาราง รวมทั้งใช้รูปแบบการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05 ท้ายสุด เป็นการนำข้อมูลมาเขียนบรรยายหรือพรรณนาพร้อมตารางหรือภาพตามความเหมาะสม

1.3 ผลการวิจัย แบ่งเป็น 7 หัวข้อ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

- 1.3.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 1.3.2 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน
- 1.3.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน
- 1.3.4 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

1.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ

1.3.6 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการและการเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

1.3.7 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

1.3.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.1) พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นนายทหารสัญญาบัตร เพศชาย และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงกว่า

1.3.2 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วย 3 คำถาม (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2-4.12) สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 9 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน (ได้แก่ ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม และด้านการงบประมาณ) ทั้งนี้ โดยพิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละด้าน” ในบทที่ 4 ตารางที่ 4.2-4.12 ดังนี้

1) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.2) เช่น ข้าราชการของกองทัพเรือเข้าใจความหมายและทิศทางของนโยบาย

2) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.3) เช่น ผู้บริหารของกองทัพเรือใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม

3) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.4) เช่น ข้าราชการส่วนใหญ่ของกองทัพเรือเสียสละ ทุม่เท และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน

4) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.5) เช่น การบริหารจัดการของกองทัพเรือ เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวม

5) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.6) เช่น กองทัพเรือมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และได้นำแผนไปปฏิบัติอย่าง

6) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.7) เช่น กองทัพเรือจัดองค์การหรือจัดแบ่งหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม

7) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.8) เช่น กองทัพเรือวางแผนกำลังพลได้อย่างเหมาะสมตามตำแหน่ง

8) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการอำนาจการ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.9) เช่น ผู้บริหารของกองทัพเรือมีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพ

9) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.10) เช่น กองทัพเรือประสานงานกับหน่วยงานเครือข่าย ทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ

10) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.11) เช่น ในภาพรวม กองทัพเรือมีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการรายงาน

11) ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.12) เช่น กองทัพเรือใช้งบประมาณอย่างประหยัด คู้มูลค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

นอกจากนี้ ในภาพรวมทั้งหมด (จากบทที่ 4 ตารางที่ 13) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวมทั้งหมด กองทัพเรือมีศักยภาพในการบริหารจัดการสูงตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ทั้ง 11 ด้าน

1.3.3 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัญหาการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วย 2 คำถาม (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.14) สรุปได้ว่า ตามความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารจัดการของ

กองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCORB 11 ด้าน (โดยพิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวม” ใน บทที่ 4 ตารางที่ 4.14) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง 10 ด้าน และเห็นด้วยในระดับน้อย 1 ด้าน (ได้แก่ การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม) กล่าวคือ

- 1) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง เช่น การกำหนดนโยบายของกองทัพเรือบางนโยบายนำไปปฏิบัติได้ยาก เช่น นโยบายการลดกำลังพล
- 2) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง เช่น กองทัพเรือรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป
- 3) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง เช่น ข้าราชการบางส่วนของกองทัพเรือขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น เห็นแก่ตัว ขาดการทุ่มเท และขาดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน
- 4) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับน้อย เช่น การบริหารจัดการของกองทัพเรือเป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร
- 5) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง เช่น กองทัพเรือไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เช่น มีการวางแผนจากคนเพียงคนเดียวหรือคนเพียงไม่กี่คน
- 6) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง เช่น หน่วยงานบางหน่วยงานของกองทัพเรือมีสายการบังคับบัญชาที่ยาวเกินไป ทำให้การบังคับบัญชาล่าช้า
- 7) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง เช่น บางหน่วยงานของกองทัพเรือวางแผนกำลังพลไม่เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ เช่น ยึดหลักอาวุโสมากกว่าหลักความรู้ความสามารถ
- 8) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง เช่น ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือขาดความคิดริเริ่ม ไม่กล้าตัดสินใจ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- 9) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง เช่น ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือควบคุมดูแลความขัดแย้งภายในไม่มากเท่าที่ควร

10) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการรายงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง เช่น ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือไม่ให้ความสำคัญกับประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และไม่นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง

11) ปัญหาการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง เช่น กองทัพเรือไม่ได้เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

1.3.4 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นด้วยของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน โดยแต่ละด้านประกอบด้วย 1 คำถาม (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.15) สรุปได้ว่า ตามความคิดเห็นต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCORB 11 ด้าน กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับมากถึง 11 ด้าน กล่าวคือ

1) **แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย** ได้แก่ กองทัพเรือควรกำหนดนโยบายที่นำไปปฏิบัติได้โดยควรเปิดโอกาสให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย รวมทั้งควรชี้แจงทำความเข้าใจความหมายและทิศทางของนโยบายแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่องด้วย

2) **แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่** ได้แก่ กองทัพเรือไม่ควรรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป แต่ควรมอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงไป เช่น อำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับนโยบาย รวมทั้งควรควบคุมและตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง

3) **แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม** ได้แก่ กองทัพเรือควรส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละทุ่มเท และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น โดยปลูกฝังคุณธรรมแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารควรทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

4) **แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม** ได้แก่ กองทัพเรือควรกำหนดแนวทางการบริหารจัดการให้เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งควรกำหนดเป้าหมายหลักโดยคำนึงถึงการให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชน หรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

5) **แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการวางแผน** ได้แก่ กองทัพเรือควรวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและนำไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด รวมทั้งเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เช่น มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง

จากหน่วยที่เกี่ยวข้อง และการวางแผนร่วมกัน

6) *แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการจัดองค์การ* ได้แก่ กองทัพเรือควรปรับปรุงหน่วยงานเพื่อมิให้ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน และควรปรับปรุงสายการบังคับบัญชาไม่ให้อาวุธยาวเกินไป

7) *แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์* ได้แก่ กองทัพเรือควรวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่โดยยึดหลักความรู้สามารถมากกว่าหลักอาวุโส รวมทั้งควรดำเนินการให้ข้าราชการได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ โดยคำนึงถึงความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันเป็นหลัก

8) *แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการอำนวยการ* ได้แก่ กองทัพเรือควรมอบอำนาจในการตัดสินใจและการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน เช่น มีการลงคำสั่งให้เป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งควรแต่งตั้งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและเป็นนักบริหารมืออาชีพเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญ

9) *แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการประสานงาน* ได้แก่ กองทัพเรือควรสนับสนุนงบประมาณสำหรับการประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งผู้บริหารของกองทัพเรือควรควบคุมดูแลความขัดแย้งภายในเพิ่มมากขึ้น

10) *แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการรายงาน* ได้แก่ ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือควรเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องความสำคัญและประโยชน์ของการประเมินผลและนำไปปรับใช้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ กองทัพเรือควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการเป็นประจำ

11) *แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพด้านการงบประมาณ* ได้แก่ กองทัพเรือควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งควรดูแลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวดพร้อมกับเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

1.3.5 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ โดยแต่ละด้านประกอบด้วย 3 คำถาม (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.16) สรุปได้ว่า ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง (โดยพิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวม” ในบทที่ 4 ตารางที่ 4.16) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับมาก ว่า ปัจจัยภายในมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยระดับปานกลาง ว่า ปัจจัยภายนอกมีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ กล่าวคือ

1) ปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.16) เช่น การแบ่งพรรคแบ่งพวก และแบ่งสถาบันที่สำเร็จการศึกษา ฐานะทางสังคม เช่น ยศ ตำแหน่ง และระดับการศึกษา

2) ปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.16) เช่น ปัจจัยทางเศรษฐกิจของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ และวิกฤตเศรษฐกิจ

1.3.6 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการและการเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.17-4.18) แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

1) การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.17) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือสูงกว่าหน่วยงานอื่น เช่น กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก และกองทัพอากาศ

2) การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.18) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของกองทัพเรือในอนาคตมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อภารกิจมากกว่าในปัจจุบัน และกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม การบริหารจัดการของกองทัพเรือในอนาคตมีแนวโน้มสูงกว่าหน่วยงานอื่น เช่น กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก และกองทัพอากาศ

1.3.7 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB (จากบทที่ 4 ตารางที่ 4.19-4.21) แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

1) การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเพศชายกับเพศหญิงต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มดังกล่าวมีความเห็นไม่แตกต่างกัน 7 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (2) ด้านการบริหารคุณธรรม (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการจัดองค์กร (6) ด้านการอำนวยความสะดวก และ (7) ด้านการประสานงาน ส่วนที่เหลืออีก 4 ด้าน กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มดังกล่าวมีความเห็นแตกต่างกัน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย

(2) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ (3) ด้านการรายงาน และ (4) ด้านการงบประมาณ

2) การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนายทหารสัญญาบัตรกับนายทหารประทวนต่อศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มดังกล่าวมีความเห็นไม่แตกต่างกัน 9 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการจัดองค์การ (6) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) ด้านการอำนวยความสะดวก (8) ด้านการประสานงาน และ (9) ด้านการรายงาน ส่วนที่เหลืออีก 2 ด้าน กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มดังกล่าวมีความเห็นแตกต่างกัน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารคุณธรรม และ (2) ด้านการงบประมาณ

3) การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงกว่าต่อศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มดังกล่าวมีความเห็นไม่แตกต่างกัน 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (3) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) ด้านการอำนวยความสะดวก (5) ด้านการประสานงาน และ (6) ด้านการรายงาน ส่วนที่เหลืออีก 5 ด้าน กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มดังกล่าวมีความเห็นแตกต่างกัน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (2) ด้านการบริหารคุณธรรม (3) ด้านการวางแผน (4) ด้านการจัดองค์การ และ (5) ด้านการงบประมาณ

2. อภิปรายผล

ในการอภิปรายผล ผู้ศึกษาได้จัดแบ่งหัวข้อเป็น 5 หัวข้อ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

2.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

2.2 ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน (เป็นการนำปัญหาและแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการมาอภิปรายผลควบคู่กันใน “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” หรือในภาพที่ 5.1)

2.3 ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ

2.4 การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการและการเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ

2.5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

2.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 9 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน (ได้แก่ ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม และด้านการงบประมาณ) (ทั้งนี้ โดยพิจารณาจาก “ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละด้าน” ในบทที่ 4 ตารางที่ 4.2-4.12) ผู้ศึกษาได้นำความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมาอภิปรายผลหรือแสดงความคิดเห็น โดยแบ่งการนำเสนอเป็น 11 ด้าน ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ตามลำดับ ดังนี้

2.1.1 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า กองทัพเรือมีศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารนโยบาย ในระดับปานกลาง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากขั้นตอนการกำหนดนโยบายของกองทัพเรือมีเพียงข้าราชการระดับสูงที่เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย แต่ข้าราชการระดับปฏิบัติเป็นเพียงแต่นำไปปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนดโดยข้าราชการระดับสูงนั้น และเมื่อถึงขั้นตอนการประเมินผลไม่มีการนำเอาผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงการบริหารจัดการหน่วยงาน นอกจากนี้ นโยบายบางอย่างต้องใช้งบประมาณมาก จึงอาจทำให้ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลมากเท่าที่ควร อีกทั้งข้าราชการและเจ้าหน้าที่ระดับล่างบางส่วนไม่ทราบและไม่ค่อยเข้าใจนโยบายของกองทัพเรือ ทำให้บางครั้งการปฏิบัติราชการไม่ตรงกับเป้าหมายของกองทัพเรือ

2.1.2 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า กองทัพเรือมีศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ในระดับปานกลาง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารของกองทัพเรือบางคนใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความไม่เป็นธรรม ถึงแม้ว่ากองทัพเรือจะมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารมากเพียงพอ

2.1.3 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยว่า กองทัพเรือมีศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารคุณธรรม ในระดับปานกลาง แทนที่จะเห็นด้วยใน

ระดับมาก เนื่องจากข้าราชการบางส่วนของกองทัพเรือไม่ซื่อสัตย์สุจริตเท่าที่ควร เช่น เห็นแก่ประโยชน์ของพวกพ้อง มีการวิ่งเต้นเพื่อให้ได้ตำแหน่งมากขึ้น มีเส้นสายหรือมีระบบเจ้าขุนมูลนาย การลงเวลามาปฏิบัติราชการไม่ตรงกับความเป็นจริง ตลอดจนไม่เสียสละ ไม่ทุ่มเท และไม่มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเหล่านี้เป็นต้น

2.1.4 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ผู้ศึกษา

เห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า กองทัพเรือมีศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ในระดับมาก แทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือในระดับน้อย เนื่องจากนโยบายกองทัพเรือ พ.ศ. 2550-2554 ด้านกิจการพลเรือนได้กำหนดแนวทางปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกองทัพเรือให้มุ่งเน้นไปที่การช่วยเหลือประชาชน โดยเฉพาะการสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมทั้งให้แสวงหาแนวร่วม พันมิตร ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานของกองทัพเรือ และกองทัพเรือได้ประชาสัมพันธ์ภารกิจและกิจกรรมของกองทัพเรือที่เกี่ยวข้องกับสังคมอย่างต่อเนื่อง

2.1.5 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการวางแผน ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญ

ที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า กองทัพเรือมีศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการวางแผน ในระดับปานกลาง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากกองทัพเรือมีการวางแผนการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนและไม่ได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เช่น มีการวางแผนที่ไม่สอดคล้องกับนโยบาย ตลอดจนไม่ค่อยเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน มักมีการวางแผนจากคนเพียงคนเดียวหรือคนเพียงไม่กี่คน

2.1.6 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผล

สำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า กองทัพเรือมีศักยภาพในการบริหารตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการจัดองค์การ ในระดับปานกลาง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการจัดองค์การหรือโครงสร้างของกองทัพเรือยังไม่เหมาะสม เช่น หน่วยงานบางหน่วยมีการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกันหรือมีงานลักษณะใกล้เคียงกัน เช่น สำนักงานเลขานุการกองทัพเรือ และกรมกิจการพลเรือนทหารเรือ ต่างก็มีหน้าที่ประชาสัมพันธ์กองทัพเรือเหมือนกัน

2.1.7 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ศึกษาเห็น

ว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า กองทัพเรือมีศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในระดับปานกลาง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการพัฒนาบุคลากรของกองทัพเรือไม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรในระดับปฏิบัติยังขาดการเพิ่มพูนความรู้และทักษะ

ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การเลื่อนยศของทหารสัญญาบัตรที่เลื่อนฐานะมาจาก นายทหารประทวนและนายทหารประทวนต้องมีการสอบแข่งขัน อีกทั้งปัจจุบันมีความแออัดของ นายทหารชั้นยศนาวาเอกขึ้นไป ทำให้การเลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่งเป็นไปด้วยความล่าช้า

2.1.8 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า กองทัพเรือมีศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการอำนวยการ ในระดับปานกลาง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารบางส่วนใช้อำนาจในการสั่งการปฏิบัติงานมากเกินไป โดยไม่ให้ความช่วยเหลือ หรือให้คำปรึกษา เมื่อผลงานออกมาจึงไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และผู้บริหารบางส่วนไม่มีภาวะ ผู้นำมากเท่าที่ควร และไม่กล้าตัดสินใจ

2.1.9 ศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า กองทัพเรือมีศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการประสานงาน ในระดับปานกลาง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการประสานงานระหว่างหน่วยราชการยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

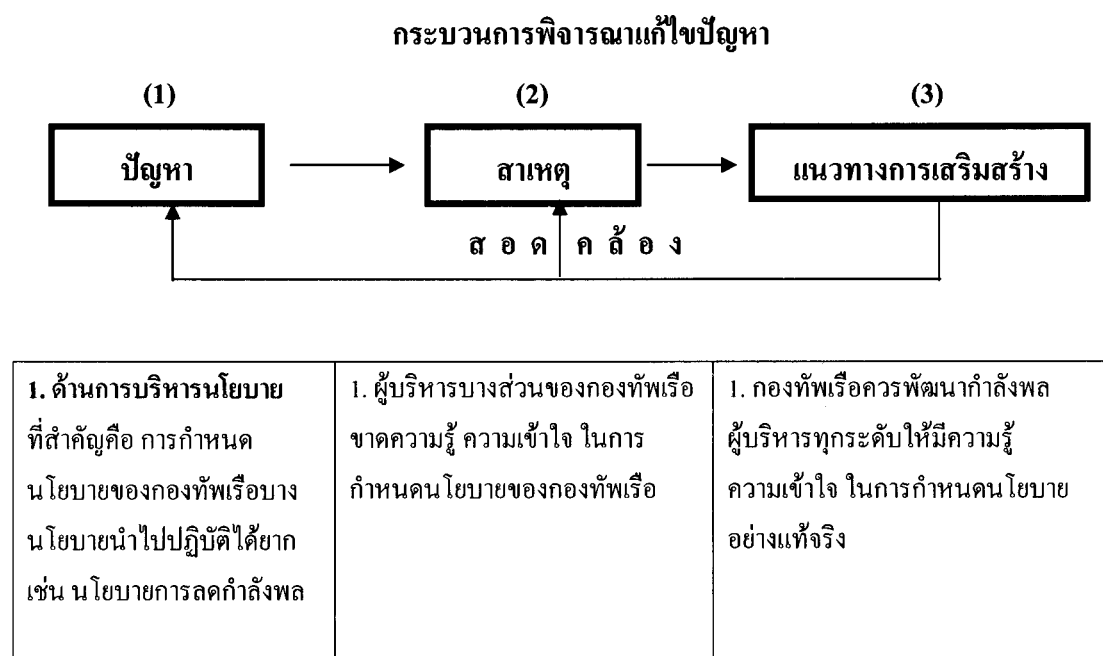
2.1.10 ศักยภาพในการบริหารด้านการรายงาน ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า กองทัพเรือมีศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการรายงาน ในระดับปานกลาง แทนที่จะเห็นด้วยในระดับมาก เนื่องจากการ รายงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานของกองทัพเรือเป็นไปด้วยความล่าช้าและไม่เข้มงวด เท่าที่ควร และไม่ให้ความสำคัญกับการนำผลการประเมิน ไปปรับปรุงแก้ไขในการทำงาน ตลอดจน ไม่เห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการร่วมกับหน่วยงานภายนอก

2.1.11 ศักยภาพในการบริหารด้านการงบประมาณ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่า กองทัพเรือมีศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ด้านการบริหารงบประมาณ ในระดับมาก แทนที่จะเห็นด้วยในระดับปานกลางหรือ ในระดับน้อย เนื่องจากกองทัพเรือมีนโยบายในการใช้งบประมาณอย่างประหยัด คัดค้าน และเกิด ประโยชน์สูงสุด รวมทั้งควบคุม กำกับ ดูแลข้าราชการในการใช้งบประมาณอย่างเข้มงวด

2.2 ปัญหา และแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน เมื่อพิจารณาจากกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ผู้ศึกษามีความเห็น ว่า กองทัพเรือมี “ปัญหา” ในการบริหารจัดการทั้ง 11 ด้าน และ เนื่องจากปัญหาแต่ละด้านมีหลายปัญหา ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละคน เช่น เฉพาะปัญหาการบริหาร จัดการด้านการบริหารนโยบาย อาจแบ่งเป็น ปัญหาการกำหนดนโยบายของกองทัพเรือบางนโยบาย นำไปปฏิบัติได้ยาก เช่น นโยบายการลดกำลังพล หรือปัญหาข้าราชการบางส่วนของกองทัพเรือไม่เข้าใจ

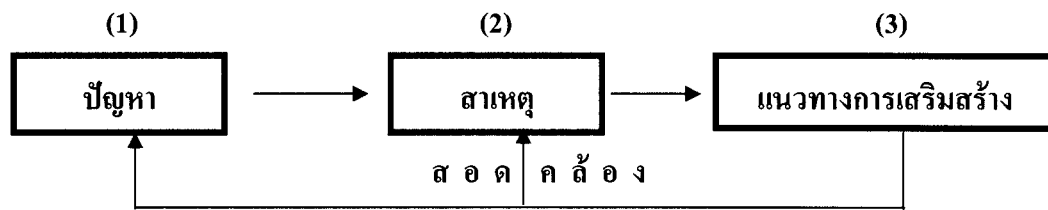
ในความหมายและทิศทางของนโยบายอย่างชัดเจน เช่น นโยบายการประหยัดพลังงาน ก็ได้ เป็นต้น แต่ในที่นี้ ผู้ศึกษาได้ยกตัวอย่างเฉพาะ “ปัญหาที่สำคัญ” ด้านละ 1 ปัญหาเท่านั้น โดยได้เลือกปัญหาที่มีความสำคัญมาจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละด้านจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.14 ที่มีเครื่องหมาย * และในเวลาเดียวกัน ได้เสนอ “สาเหตุ” ที่ทำให้เกิดปัญหาไว้ปัญหาละ 1-2 สาเหตุ และ “แนวทางการเสริมสร้าง” การบริหารจัดการ 2 แนวทางควบคู่ไปด้วยเพื่อให้เป็นการศึกษาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ซึ่งผู้ศึกษาได้นำเสนอโดยใช้กรอบแนวคิดทางวิชาการ คือ “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 25-29) มาปรับใช้ในการศึกษาวิเคราะห์กรอบแนวคิดนี้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไขหรือแนวทางการพัฒนาหรือแนวทางการเสริมสร้าง ที่แต่ละขั้นตอนมีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้ ได้สรุปไว้ในภาพที่ 5.1 ดังนี้

หมายเหตุ สำหรับปัญหาแต่ละข้อในภาพที่ 5.1 ข้างล่างนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาจากบทที่ 4 ตารางที่ 4.14 ซึ่งประกอบด้วยด้านละ 2 ปัญหา สำหรับ “แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน” ในบทที่ 4 ตารางที่ 4.15 นั้น ผู้ศึกษาไม่ได้นำมาแสดงไว้ในหัวข้อนี้ด้วย แต่ได้นำไปใช้ปรับใช้ในหัวข้อ 3. ข้อเสนอนะหัวข้อย่อย 3.1.1 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB



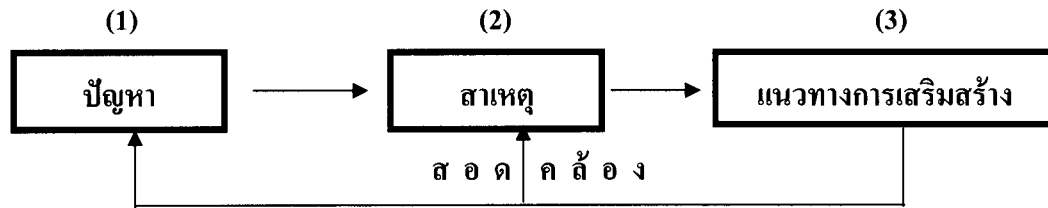
หมายเหตุ โดยปกติสาเหตุต้องมี 2 สาเหตุ แต่ในที่นี้จะนำเสนอเฉพาะสาเหตุที่ปรากฏชัดเจนในทางปฏิบัติเท่านั้น

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



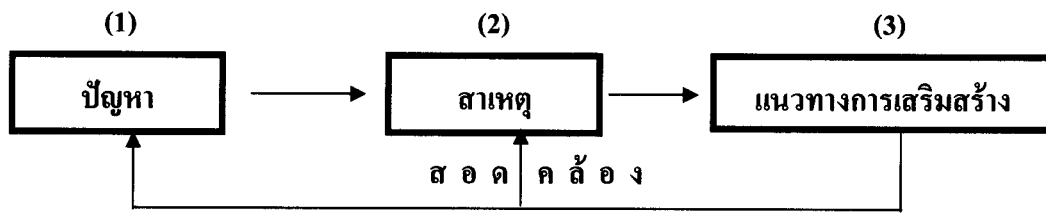
<p>2. ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ที่สำคัญคือ กองทัพเรือรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป</p>	<p>2. ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือมีเจตนาที่ต้องการรวมอำนาจไว้เพื่อต้องการให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและเป็นเอกภาพ</p>	<p>2. กองทัพเรือควรมีนโยบายและแผนที่ชัดเจนที่ไม่รวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป แต่ควรมอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงไป เช่น อำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกันนโยบาย</p>
<p>3. ด้านการบริหารคุณธรรม ที่สำคัญคือ ข้าราชการบางส่วนของกองทัพเรือขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น เห็นแก่ตัว ขาดการทุ่มเท และขาดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน</p>	<p>3. ข้าราชการบางส่วนของกองทัพเรือขาดการพัฒนาหรือฝึกอบรมเพื่อสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน</p>	<p>3. กองทัพเรือควรจัดการพัฒนาหรือฝึกอบรมข้าราชการเพื่อสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ ทุ่มเท และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น โดยปลูกฝังคุณธรรมแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง</p>
<p>4. ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ที่สำคัญคือ การบริหารจัดการของกองทัพเรือเป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร</p>	<p>4. พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551 ได้กำหนดให้กองทัพเรือ มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพเรือ ป้องกันราชอาณาจักร และ ดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพเรือตามอำนาจหน้าที่ เป็นสำคัญ เมื่อเป็นเช่นนี้จึงเป็นงานเกี่ยวกับการป้องกันประเทศ เป็นหลักและเกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนน้อย ประกอบกับหน่วยงานของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่มีหน้าที่ที่ไม่ค่อยเกี่ยวข้องกับประชาชน</p>	<p>4. กองทัพเรือควรกำหนดคนนโยบายเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้การช่วยเหลือหรือการให้บริการกับประชาชน</p>

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



5. ด้านการวางแผน ที่สำคัญคือ กองทัพเรือไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เช่น มีการวางแผนโดยคนเพียงไม่กี่คน	5. ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือไม่เห็นความสำคัญของการเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในวางแผน	5. กองทัพเรือควรมีนโยบายและแผนที่ชัดเจนสำหรับการเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน
6. ด้านการจัดองค์กร ที่สำคัญคือ หน่วยงานบางหน่วยงานของกองทัพเรือมีสายการบังคับบัญชาที่ยาวเกินไปทำให้การบังคับบัญชาล่าช้า	6. โครงสร้างของกองทัพเรือมีขนาดใหญ่เกินไป	6. กองทัพเรือควรปรับโครงสร้างของกองทัพเรือให้มีขนาดกะทัดรัดแต่มีประสิทธิภาพ
7. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่สำคัญคือ บางหน่วยงานของกองทัพเรือวางแผนกำลังพลไม่เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ เช่น ยึดหลักอาวุโสมากกว่าหลักความรู้ความสามารถ	7. การกำหนดตำแหน่งงานโดยผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือขึ้นอยู่กับกำเนิดของกำลังพลว่าสำเร็จการศึกษาจากแหล่งใด และผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือยึดถือหลักการเลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่งโดยพิจารณาตามลำดับอาวุโส เป็นสำคัญ	7. กองทัพเรือและผู้บริหารควรมีนโยบายที่เปิดโอกาสแก่กำลังพลได้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในชีวิตราชการใกล้เคียงกัน ไม่ว่าจะจบการศึกษาจากแหล่งใด และกองทัพเรือควรมีนโยบายที่ยึดถือหลักการเลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่งโดยพิจารณาหลักความรู้ความสามารถควบคู่ไปกับหลักอาวุโส
8. ด้านการอำนวยการ ที่สำคัญคือ ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือขาดความคิดริเริ่ม ไม่กล้าตัดสินใจ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง	8. ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือไม่สนใจที่จะปรับปรุงตนเอง เนื่องจากการเลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่งมักจะพิจารณาตามลำดับอาวุโส	8. กองทัพเรือควรแต่งตั้งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและเป็นนักบริหารมืออาชีพเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญ

กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา



9. ด้านการประสานงาน ที่สำคัญคือ ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือควบคุมดูแลความขัดแย้งภายในไม่มากเท่าที่ควร	9. ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือไม่ให้ความสำคัญในการควบคุมดูแลความขัดแย้ง	9. ผู้บริหารของกองทัพเรือควรให้ความสนใจและควบคุมดูแลความขัดแย้งภายในเพิ่มมากขึ้น
10. ด้านการรายงาน ที่สำคัญคือ ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือไม่ให้ความสำคัญกับประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และไม่นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง	10. ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือไม่ได้ให้ความสำคัญและไม่เห็นถึงประโยชน์ของการประเมินผลและการนำไปปรับใช้อย่างแท้จริง	10. ผู้บริหารทุกระดับของกองทัพเรือควรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการประเมินผล รวมทั้งควรประเมินผลด้วยว่าได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไปปรับใช้จริงมากน้อยเพียงใด
11. ด้านการงบประมาณ ที่สำคัญคือ กองทัพเรือไม่ได้เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ	11. ผู้บริหารบางส่วนของกองทัพเรือไม่เห็นถึงความจำเป็นในการเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ	11. กองทัพเรือควรเห็นถึงความจำเป็นในการให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

ภาพที่ 5.1 ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB โดยนำกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วย ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการพัฒนา ที่เรียกว่า “กระบวนการพิจารณาแก้ไขปัญหา” มาปรับใช้

2.3 ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบความสำเร็จ แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

2.3.1 ปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบความสำเร็จ ผู้ศึกษาเห็นว่า (1) เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า ปัจจัยภายในที่เกี่ยวกับการแบ่งพรรคแบ่งพวก และแบ่งสถาบันที่สำเร็จการศึกษา และปัจจัยภายในที่เกี่ยวกับฐานะทางสังคม เช่น ยศ ตำแหน่ง และระดับการศึกษา มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากแนวทางการรับราชการของกองทัพเรือได้กำหนดไว้ในการกำหนดตำแหน่งงานว่าผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันใดมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในการรับราชการเพียงใด

สำหรับ (2) เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ปัจจัยภายในที่เกี่ยวกับฐานะทางเศรษฐกิจหรือฐานะทางการเงินของข้าราชการกองทัพเรือ มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวไม่มีผลมากต่อโอกาสเจริญก้าวหน้าในการรับราชการ

2.3.2 ปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบความสำเร็จ ผู้ศึกษาเห็นว่า เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างล้วนเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า (1) ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวกับปัจจัยทางเศรษฐกิจของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อและวิกฤตเศรษฐกิจ (2) ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวกับปัจจัยทางการเมืองของประเทศ เช่น การขาดเสถียรภาพของรัฐบาล และ (3) ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวกับปัจจัยทางสังคมของประเทศ เช่น ปัญหายาเสพติด มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากการบริหารจัดการกองทัพเรือขึ้นกับปัจจัยภายนอกทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมด้วย

2.4 การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการและการเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ แบ่งเป็น 2 หัวข้อ ดังนี้

2.4.1 การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ผู้ศึกษาเห็นว่า (1) เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต เนื่องจากเพราะกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานอยู่ในกองทัพเรือ ทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีตจนมาถึงปัจจุบัน และคุ้นเคยกับหน่วยงานเป็นอย่างดี การบริหารงานของกองทัพเรือมีพัฒนาไปในทางดีขึ้น มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการในหลาย ๆ ด้าน ประกอบกับกองทัพเรือได้นำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการกองทัพเรืออีกด้วย

ในเวลาเดียวกัน (2) เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือสูงกว่าหน่วยงานอื่น ได้แก่ กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก และกองทัพอากาศ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทราบถึงศักยภาพและปัญหาของหน่วยงานดังกล่าวเป็นอย่างดี ทำให้ทราบว่า การบริหารงานของแต่ละหน่วยล้วนมีศักยภาพและปัญหาคล้ายคลึงกัน จะมากบ้างน้อยบ้างขึ้นอยู่กับแต่ละหน่วยงาน ไม่มีหน่วยงานใดที่จะมีศักยภาพในการบริหารจัดการสูงกว่ากันทั้งหมด

2.4.2 การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ผู้ศึกษาเห็นว่า (1) เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก ว่า ในภาพรวม แนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในอนาคตมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อภารกิจมากกว่าในปัจจุบัน เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานอยู่ในกองทัพเรือ ทำให้ทราบถึงการบริหารงานของกองทัพเรือว่ามีการพัฒนาไปในทางดีขึ้น มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการในหลาย ๆ ด้าน อีกทั้งกองทัพเรือได้นำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการกองทัพเรืออีกด้วย ในเวลาเดียวกัน (2) เหตุผลสำคัญที่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลาง ว่า ในภาพรวม แนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในอนาคตมีแนวโน้มสูงกว่าหน่วยงานอื่น ได้แก่ กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก และกองทัพอากาศ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเห็นว่ากองทัพเรือและหน่วยงานดังกล่าวเป็นหน่วยงานด้านความมั่นคงเหมือนกัน การบริหารจัดการหน่วยงานน่าจะมีลักษณะเช่นเดียวกัน และน่าจะมีการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการหน่วยงาน โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่และนำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการเช่นเดียวกัน

2.5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน แบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

2.5.1 การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นเพศชาย กับเพศหญิงต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า หนึ่ง กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มมีความเห็นไม่แตกต่างกัน 7 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (2) ด้านการบริหารคุณธรรม (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการจัดองค์การ (6) ด้านการอำนวยความสะดวก และ (7) ด้านการประสานงาน และ สอง กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มมีความเห็นแตกต่างกัน 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (3) ด้านการรายงาน และ (4) ด้านการงบประมาณ

ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการที่กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวอย่างเพศชายกับเพศหญิง มีความเห็นต่อภาพรวมของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้านว่า **ไม่แตกต่างกัน 7 ด้าน และ แตกต่างกัน 4 ด้าน** เช่นนี้ทำให้สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม มีแนวโน้มที่จะมีมุมมองหรือความคิดเห็นที่**ไม่แตกต่างกัน** ในเรื่องภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

2.5.2 การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นนายทหารสัญญาบัตรกับนายทหารประทวนต่อภาพรวมของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน พบว่า **หนึ่ง ไม่แตกต่างกัน 9 ด้าน** ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (3) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (4) ด้านการวางแผน (5) ด้านการจัดองค์การ (6) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (7) ด้านการอำนวยความสะดวก (8) ด้านการประสานงาน และ (9) ด้านการรายงาน และ **สอง แตกต่างกัน 2 ด้าน** ได้แก่ (1) ด้านการบริหารคุณธรรม และ (2) ด้านการงบประมาณ

ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการที่กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ นายทหารสัญญาบัตรกับนายทหารประทวนมีความเห็นต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้านว่า **ไม่แตกต่างกัน 9 ด้าน และ แตกต่างกัน 2 ด้าน** เช่นนี้ทำให้สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม มีแนวโน้มที่จะมีมุมมองหรือความคิดเห็นที่**ไม่แตกต่างกัน** ในเรื่องภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

2.5.3 การเปรียบเทียบภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงกว่าต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้านของกองทัพเรือ พบว่า **หนึ่ง ไม่แตกต่างกัน 6 ด้าน** ได้แก่ (1) ด้านการบริหารนโยบาย (2) ด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (3) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (4) ด้านการอำนวยความสะดวก (5) ด้านการประสานงาน และ (6) ด้านการรายงาน และ **สอง แตกต่างกัน 5 ด้าน** ได้แก่ (1) ด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ (2) ด้านการบริหารคุณธรรม (3) ด้านการวางแผน (4) ด้านการจัดองค์การ และ (5) ด้านการงบประมาณ

ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการที่กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ ต่ำกว่าปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่าหรือสูงกว่า มีความเห็นต่อภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้านว่า **ไม่แตกต่างกัน 6 ด้าน และ แตกต่างกัน 5 ด้าน** เช่นนี้ทำให้สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม มีแนวโน้มที่จะมีมุมมองหรือความ

คิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันในเรื่องภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน

3. ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้แบ่งการเสนอแนะเป็น 2 หัวข้อ ตามลำดับ ได้แก่ (1) ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และ (2) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ นอกจากข้อเสนอแนะตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างข้างต้นแล้ว ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ในการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.1.1 ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB จำนวน 11 ด้าน ได้แก่

หมายเหตุ ข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้านข้างล่างนี้ ผู้ศึกษาได้นำมาจาก 3 ทาง กล่าวคือ หนึ่ง ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการกองทัพเรือตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB 11 ด้าน (บทที่ 4 ตารางที่ 4.15) สอง แนวทางการเสริมสร้าง ในภาพที่ 5.1 ในบทนี้ และ สาม ข้อมูลที่ผู้ศึกษาได้เขียนเพิ่มเติมขึ้น

1) การบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย ที่สำคัญเช่น กองทัพเรือควรพัฒนากำลังพลผู้บริหารทุกระดับให้มีความรู้และความเข้าใจในการกำหนดนโยบายอย่างแท้จริง เช่นนี้พอเทียบเคียงได้กับผลงานของ สัมมา พุดตาล (2549: 124-127) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความพร้อมในการบริหารจัดการต่อการนำระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในกองทัพเรือ” ที่กล่าวไว้ว่า ในการเพิ่มศักยภาพให้กองทัพเรือมีความพร้อมในการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล รวมทั้งมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนและต่อเนื่องนั้น ผู้บริหารระดับสูงของกองทัพเรือ ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยความพร้อมในการนำระบบการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย (1) ด้านความรับผิดชอบ (2) ด้านการประเมินผล (3) ด้านการจัดองค์การ (4) ด้านการมีส่วนร่วม (5) ความชัดเจนของนโยบาย (6) เทคโนโลยีสารสนเทศ และ (7) การติดต่อสื่อสาร

2) การบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ ที่สำคัญเช่น กองทัพเรือควรมีนโยบายและแผนที่ชัดเจนที่ไม่รวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป แต่ควรมอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงไป เช่น อำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับนโยบาย เช่นนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ ภาสกร เหมกรณ์ (2549: 140) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาขีดความ

สามารถในการบริหารจัดการของสำนักงานเขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร” ที่กล่าวไว้ว่า สำนักงานเขตราชเทวีควรแก้ไขกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ เพื่อให้มีการมอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับล่างเพิ่มมากขึ้น และควรพัฒนาหรือฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับในเรื่องการใช้อำนาจหน้าที่ และคุณธรรมให้เหมาะสม โดยอาจจะเน้นในด้านการให้บริการมากขึ้น และ ทั้งนี้ สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ นาวาเอกรัชดา ซึ่งถาวร รองผู้อำนวยการกองวิจัยและพัฒนา กรมยุทธการทหารเรือ (การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2551 เวลา 13.30 น. ดังปรากฏอยู่ในภาคผนวก) ที่กล่าวไว้ว่า แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือไม่ควรรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป แต่ควรมอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงไป เช่น อำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับนโยบาย

3) การบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม ที่สำคัญเช่น กองทัพเรือควรจัดการพัฒนาหรือฝึกอบรมข้าราชการเพื่อสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ ทุ่่มเท และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น โดยปลูกฝังคุณธรรมแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง เช่นนี้ สอดคล้องกับพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่พระราชทานแก่คณะนายทหารซึ่งได้รับพระราชทานเลื่อนยศชั้นนายพล ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2514 ความว่า “...ถ้าไม่รักษาวินัย ไม่รักษาความเป็นธรรม ไม่รักษาความขยันหมั่นเพียร ความซื่อสัตย์สุจริตแล้ว เราก็ยอมจะล่มจม เพราะว่าความเป็นธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต ความขยันหมั่นเพียร ความตั้งใจทำตามหลักวิชานั้นเป็นการสร้างพื้นฐานที่ดี สำหรับบ้านเมือง...” และ สอดคล้องกับแนวคิดของ วราภรณ์ เหลืองประเสริฐ (2548: 116-118) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี กระทรวงกลาโหม” ที่กล่าวไว้ว่า ในการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี กระทรวงกลาโหม ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาหรือฝึกอบรมทั้งด้านวิชาการและด้านจริยธรรมให้แก่ข้าราชการทุกระดับ ควรจัดให้มีระบบการวัดผลการปฏิบัติงานให้เป็นรูปธรรม มีการใช้งบประมาณอย่างประหยัด ควรลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกรอบเวลาอย่างเคร่งครัด ควรใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และควรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ของทางราชการเป็นสำคัญ เป็นต้น

4) การบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม ที่สำคัญเช่น กองทัพเรือควรกำหนดนโยบายเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการให้การช่วยเหลือหรือการให้บริการกับประชาชน ทั้งนี้ สอดคล้องกับมาตรา 7 แห่งพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ที่กำหนดไว้ว่า การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง การปฏิบัติราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุก และความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน

ความสงบ และปลอดภัยของสังคมส่วนรวม ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติและพหุเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ ริชาร์ด เอ. แชปแมน (Richard A. Chapman อ้างใน เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2547: 228) ในหนังสือ “ประมวลสาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์” ที่ได้อธิบายไว้ว่า คุณลักษณะสำคัญและคุณภาพของการทำงานในหน่วยงานของรัฐภายใต้การปกครองแบบประชาธิปไตยและภายใต้สภาพแวดล้อมทางการเมือง จะต้องให้ความสำคัญในเรื่องของความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (public accountability)

5) การบริหารจัดการด้านการวางแผน ที่สำคัญเช่น กองทัพอากาศมีนโยบายและแผนที่ชัดเจนสำหรับการเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เช่นนี้ พหุเทียบเคียงได้กับผลงานของ ส้างอง แก้วประดับ (2550: 140) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงานระหว่างตำบลและหมู่บ้านกับองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี” ที่กล่าวไว้ว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านบุคลากรควรพัฒนาหรือฝึกอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารทุกระดับในเรื่องความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ฝ่ายต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนบุคลากร และเทียบเคียงได้กับ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 ที่กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วม คือการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมคิด และร่วมทำ ให้บุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือส่วนเกี่ยวข้อง เกิดการยอมรับก่อนและหลังการดำเนินการที่มีผลกระทบต่อส่วนรวม

6) การบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ ที่สำคัญเช่น กองทัพอากาศปรับปรุงโครงสร้างของกองทัพอากาศให้มีขนาดกะทัดรัดแต่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิณาม โนนันท์ศรีทธา (2548: 133) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานคร” ที่กล่าวไว้ว่า ในการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานครควรจัดองค์การให้เล็ก กระชับในลักษณะจิวแต่แจ้ว

7) การบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่สำคัญเช่น กองทัพอากาศและผู้บริหารควรมีนโยบายที่เปิดโอกาสแก่กำลังพลได้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในชีวิตราชการใกล้เคียงกัน ไม่ว่าจะจบการศึกษามาจากแหล่งใด และกองทัพอากาศควรมีนโยบายที่ยึดถือหลักเกณฑ์การเลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่งโดยพิจารณาหลักความรู้ ความสามารถควบคู่ไปกับหลักอาวุโส เช่นนี้ พหุเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ ศิริรินทร์ ฐูปเกล้า (2548: 42) ในหนังสือ “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา” ที่ได้อธิบายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรควรเน้นการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรทุกสายงาน โดยการกำหนดพัฒนาบุคลากร เริ่มตั้งแต่กระบวนการสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความสามารถ และจัดกระบวนการพัฒนาตั้งแต่แรกเข้า คือการปฐมนิเทศ ให้ความรู้เกี่ยวกับองค์กร

และปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิสัยทัศน์ ให้สอดคล้องกับลักษณะของงาน เป็นต้น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ ทั้งนี้ สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ นาวาเอกปณิธิ ทองเจือ ฝ่ายเสนาธิการ ประจำกรมกำลังพลทหารเรือ (การสัมภาษณ์แนวลึกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2551 เวลา 10.00 น. ดังปรากฏอยู่ในภาคผนวก) ที่กล่าวไว้ว่า คุณภาพกำลังพลถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด การมีกำลังพลที่ดีจะสามารถนำพากองทัพไปในทิศทางที่ได้อย่างแน่นอน นโยบายผู้บัญชาการทหารเรือประจำปีงบประมาณ 2552 จึงให้ความสำคัญกับการผลิต และส่งเสริมให้กำลังพลมีคุณภาพ เป็นกำลังพลที่มีความดีเป็นบรรทัดฐาน มีจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ ซึ่งการจะทำให้กำลังพลมีคุณภาพจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ การพัฒนาด้านการศึกษาอบรมแก่กำลังพล การให้สิทธิกำลังพลที่เสมอภาค และทัดเทียมกับหน่วยข้างเคียง รวมทั้งการให้สวัสดิการแก่กำลังพล และครอบครัวเท่าที่จะสามารถสนับสนุนได้

8) การบริหารจัดการด้านการอำนวยการ ที่สำคัญเช่น กองทัพเรือควรแต่งตั้งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและเป็นนักบริหารมืออาชีพเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญ เช่นนี้ พอเทียบเคียงได้กับแนวคิดของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548: 419) ในหนังสือ “ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา” ที่ได้กล่าวถึงแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการบริหารราชการไว้ว่า จะเป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนและส่งเสริมนักบริหารมืออาชีพ ผู้มีความรู้ ความสามารถและมีคุณภาพเข้ามาเป็นผู้ใช้อำนาจรัฐในหน่วยงานของรัฐเพิ่มขึ้น เนื่องจากประเทศเจริญก้าวหน้ามีการต่อสู้แข่งขันกันภายในและภายนอกประเทศ ประชาชนได้รับการศึกษา และมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น

9) การบริหารจัดการด้านการประสานงาน ที่สำคัญเช่น ผู้บริหารของกองทัพเรือควรควบคุมดูแลความขัดแย้งภายในเพิ่มมากขึ้น เช่นนี้ พอเทียบเคียงได้กับผลงานของ ทวีบุญ เชาวะเจริญ (2549: 153) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการในจังหวัดนครราชสีมา” ที่กล่าวไว้ว่า จังหวัดหรือผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการประสานงาน ทั้งภายในและภายนอกจังหวัดซีอีโอเป็นประจำ พร้อมกับมีการประเมินผลและผู้ว่าราชการจังหวัดซีอีโอควรเพิ่มการควบคุมดูแลการประสานงานภายในและภายนอกอย่างเข้มงวดและรัดกุมเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ผู้บริหารทุกระดับของจังหวัดซีอีโอควรประพฤตินเป็นตัวอย่างที่ดีในการประสานงาน ทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ

10) การบริหารจัดการด้านการรายงาน ที่สำคัญเช่น ผู้บริหารทุกระดับของกองทัพเรือควรเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการประเมินผล รวมทั้งควรประเมินผลด้วยว่าได้นำความรู้จากการฝึกอบรมไปปรับใช้จริงมากน้อยเพียงใด เช่นนี้ พอเทียบเคียง

ได้กับผลงานของ ศศิพันธุ์ เอียดเอื้อ (2549: 177) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต” ที่กล่าวไว้ว่า ควรกำหนดให้มีการควบคุมตรวจสอบ และการประเมินผลอย่างจริงจัง รวมทั้งมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงหน่วยงาน อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ควรจัดการฝึกอบรมข้าราชการให้เห็นถึงความสำคัญของการรายงาน และยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดด้วยความรวดเร็ว

11) การบริหารจัดการด้านการงบประมาณ ที่สำคัญเช่น กองทัพเรือควรเห็นถึงความจำเป็นในการให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ และสร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณ เช่นนี้ พอเทียบเคียงได้กับผลงานของ เขาวรัตน์ แผงสุภา (2549: 113) ในวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ที่กล่าวไว้ว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณและเพิ่มความเข้มงวดในการควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณมากขึ้น

3.1.2 ข้อเสนอแนะอื่น นอกเหนือจากข้อเสนอแนะตามกรอบแนวคิด PAMS-POSDCoRB ข้างต้นแล้ว ผู้ศึกษายังมีข้อเสนอแนะต่อข้าราชการของกองทัพเรือ โดยเฉพาะผู้บริหารว่า ควรดำเนินการตามที่ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2549: 127-129) ในหนังสือ เรื่อง “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา” อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารควรดำเนินการคือ (1) มองตนเอง พิจารณาตนเอง และพยายามพัฒนาตนเอง (2) ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี (3) มีนโยบายสนับสนุนการพัฒนาอย่างชัดเจน (4) จัดทำเป็นโครงการระยะยาว (5) การดำเนินงานควรอยู่บนหลักของความซื่อสัตย์สุจริตเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม รวมทั้ง “ยกย่องคนดีและนิทาคนเลว” ตามหลักพระพุทธศาสนา และ (6) สนับสนุนให้สื่อมวลชนและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมหรือควบคุมตรวจสอบ นอกจากนี้ผู้บริหารของกองทัพเรือควรประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารจัดการ ในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม โดยใช้ “แบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร 10 ประการ” ของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (บทความ เรื่อง “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ การประยุกต์ และการพัฒนา” ค้นคืนวันที่ 1 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.wiruch.com>) ดังนี้

1) ต้องเป็นคนสุจริต และไม่เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทุจริตอย่างเด็ดขาด โดยควรละความชั่ว หรือบริหารจัดการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และพยายามแสดงออกให้เห็นอย่างชัดเจนอย่างต่อเนื่อง เช่น ไม่เรียกร้องหรือรับทรัพย์สินเงินทอง รับส่วย รับผลประโยชน์ตอบแทน ในทางมิชอบ และไม่ปกป้องคุ้มครองช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาที่ทุจริต

2) เสียสละประโยชน์และความสุขส่วนตัวเพื่อส่วนรวม

3) ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติหน้าที่อย่างภาคภูมิใจ มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และมีจรรยาบรรณ โดยควรระลึกและปฏิบัติในลักษณะที่ว่า เกียรติมาก่อน (honor comes first) เงินหรือผลประโยชน์ในทางมิชอบ

4) มีไมตรีจิต (courtesy) ซึ่งครอบคลุมถึงการมีมารยาท ความสุภาพ ความเอื้อเฟื้อมีอัธยาศัย และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

5) ทำตัวให้เป็นที่ยอมรับ (respect) หรือให้ได้รับความศรัทธาจากประชาชน

6) เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ และรู้จักพอ

7) สนับสนุนและยกย่องคนดี พร้อมทั้งดำเนินการกับคนไม่ดี เช่น ไม่ยกย่อง นินทา และประณาม

8) มีความเป็นผู้เชี่ยวชาญและนำหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ และในการพัฒนาระบบราชการ

9) บริหารจัดการในลักษณะที่แสดงถึงความเป็นมืออาชีพ (professionalism) ซึ่งหมายถึง รู้จริง มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และสามารถปฏิบัติราชการเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพจริงและชัดเจน

10) มิใช่เป็นเพียงผู้นำเท่านั้น แต่เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง กล้าที่จะเป็นผู้นำ และกล้าที่จะตัดสินใจ ดังสอดคล้องกับข้อความที่ว่า A leader without leadership is not a leader

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาหรือวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในครั้งต่อไป บุคคลหรือหน่วยงานควรดำเนินการ ดังนี้

3.2.1 ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหารจัดการที่เรียกว่า แฟ้มส์-โพสคอร็บ (PAMS-POSDCoRB)” มาใช้เป็นกรอบแนวคิดสำหรับประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ทำให้ทราบและเข้าใจ (1) การบริหารจัดการ (2) ปัญหา (3) แนวทางการเสริมสร้าง (4) ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพ และ (5) การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการและภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างและตามวัตถุประสงค์การวิจัยอย่างชัดเจนและครอบคลุมมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้าน (1) การบริหารนโยบาย (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (3) การบริหารคุณธรรม (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (5) การวางแผน (6) การจัดองค์การ (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (8) การอำนวยความสะดวก (9) การประสานงาน (10) การรายงาน และ (11) การงบประมาณ ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป จึงควรนำกรอบแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมในหน่วยงานอื่น ๆ

นอกเหนือจากหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานครเพื่อเป็นการพิสูจน์
ผลการวิจัยซึ่งจะนำไปสู่การเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

3.2.2 การวิจัยแบบเจาะลึกด้านการบริหารจัดการแต่ละด้านอย่างเจาะจง เช่น ด้าน
การประสานงาน

3.2.3 การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมุ่งเน้นกลุ่มตัวอย่างที่สังกัดหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ
23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งการวิจัยที่สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในแนวลึกเฉพาะ
ผู้เชี่ยวชาญ (delphi)

3.2.4 การวิจัยโดยเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้มากขึ้น หรือศึกษาวิจัยในหน่วยงานอื่น ๆ ที่
ไม่ใช่เพียงแต่หน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือ 23 หน่วยงานในเขตกรุงเทพมหานคร เท่านั้น

3.2.5 การวิจัยโดยใช้กรอบแนวคิดหรือตัวแบบอื่น เช่น การบริหารจัดการตาม
แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง และการบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม เป็นต้น

3.2.6 การวิจัยในเชิงเปรียบเทียบ เช่น วิจัยการบริหารจัดการของกองทัพเรือกับ
หน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกประเทศ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงกลาโหม (2551) พระราชบัญญัติจัดระเบียบข้าราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551
กองทัพเรือ (2541) ประวัติกองทัพเรือ กรุงเทพมหานคร กองโรงพิมพ์กรมสารบรรณทหารเรือ
_____. (2551) แผนยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ. 2551-2554 ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย
หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546
_____. (2551) รายงานการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2550 ตาม
แผนยุทธศาสตร์กองทัพเรือ พ.ศ. 2551-2554 ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์
และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546
_____. (2551) นโยบายผู้บัญชาการทหารเรือ ประจำปีงบประมาณ 2551
- กฤษณะ นามงาม (2549) “แนวทางการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของฝ่ายซ่อมใหญ่
อากาศยานบริษัท การบินไทย จำกัด(มหาชน)” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิราช
- จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย และคณะ (2542) รายงานการวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ประสิทธิภาพหน่วยงาน
กระทรวงยุติธรรม เพื่อการบริหารจัดการเชิงคุณภาพในยุคโลกาภิวัตน์”
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จ่านงค์ เมตตาจิตร (2549) “ชี้ความสามารถในการบริหารจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ของกรมชลประทาน” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชา
บริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ดิน ปรัชญพฤทธิ (2535) ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
- ทศพร สิริสัมพันธ์ (2549) ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 2
สำนักงานพัฒนาระบบข้าราชการ
- ทวิบุญ เชาวะเจริญ (2549) “การพัฒนาการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการจังหวัด
แบบบูรณาการในจังหวัดนครราชสีมา” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิราช

- เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์ (2547) “รัฐประศาสนศาสตร์กับการปฏิรูประบบราชการ” ใน *ประมวลสาระ
ชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน่วยที่ 11 หน้าที่ 228
นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ธงชัย สันติวงษ์ (2540) *องค์การและการจัดการทันสมัยยุคโลกาภิวัตน์* กรุงเทพมหานคร
ไทยวัฒนาพานิช
- บรรจบ จันทร์เจริญ (2542) “ความพร้อมในการบริหารจัดการของผู้บริหารระบบน้ำเสีย
ในโรงพยาบาลชุมชน” *วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
(สาธารณสุขศาสตร์) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล*
- พระราชนันท์มณี (ปัญญานันท์ภิกขุ) (2550) “ปาฐกถาธรรม เรื่อง ธรรมะกับการเมือง”
พิมพ์เผยแพร่โดย อูคร ตันติสุนทร ประธานมูลนิธิส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
พิมพ์ที่ บริษัท บพิศการพิมพ์ จำกัด
- ภาสกร เหมกรณ์ (2549) “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ของสำนักงานเขต
ราชเทวี กรุงเทพมหานคร” *วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช*
- เขวรัตน์ แผงสุภา (2549) “การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม”
*วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช*
- เรวดี รวงผึ้งหลวง (2549) “การบริหารจัดการด้านการประสานงานของกรมกิจการพลเรือนทหาร
กองบัญชาการทหารสูงสุด” *วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช*
- วรภรณ์ เหลืองประเสริฐ (2548) “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของสำนักงาน
เลขานุการรัฐมนตรี กระทรวงกลาโหม” *วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิราช*
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2534) “ขีดความสามารถในการบริหารงานพัฒนาของสภาตำบลในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ” *วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาการบริหารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*
_____. (2545) *การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ
ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2546) *การบริหารและการจัดการเทศบาลในยุคปฏิรูปการเมือง*

กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร

_____ (2548) “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหารการจัดการ การบริหาร
การพัฒนา และการบริหารจัดการ” คืบคืบวันที่ 26 มิถุนายน 2551 จาก
<http://www.wiruch.com>

_____ (2548) “ภาพรวมปัญหา แนวทางการพัฒนา และแนวโน้มของการบริหารจัดการ”
ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา* หน่วยที่ 15 หน้า 419 นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

_____ (2548) *แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์นิติธรรม

_____ (2548) *การบริหารจัดการการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ
และหน่วยงานของรัฐ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์นิติธรรม

_____ (2549) *หลักรัฐประศาสนศาสตร์: แนวคิดและกระบวนการ* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์ธรรมกล

_____ (2549) *แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์: การประยุกต์และการพัฒนา*
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร

_____ (2551) “แนวทางการตอบข้อสอบและกรอบแนวคิดทางสังคมศาสตร์” คืบคืบวันที่
26 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.wiruch.com>

_____ (2551) “แนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ : การประยุกต์และการพัฒนา” คืบคืบวันที่
26 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.wiruch.com>

_____ (2551) “การวิเคราะห์เปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การจัดการ การบริหาร
การพัฒนา และการบริหารจัดการ” คืบคืบวันที่ 26 มิถุนายน 2551 จาก
<http://www.wiruch.com>

_____ (2551) “การบริหารจัดการตามแนวทางคุณธรรม : แนวคิด ปัญหา และแนวทางการ
พัฒนา” คืบคืบวันที่ 26 มิถุนายน 2551 จาก <http://www.wiruch.com>

วิทยา ด่านชำระกุล (2546) *การบริหาร* กรุงเทพมหานคร เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น

วิณา มโนหมั่นศรีทธา (2548) “การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของกรุงเทพมหานคร”

วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

- ศศิพันธุ์ เอียดเอื้อ (2549) “การเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารราชการ
จังหวัดแบบบูรณาการของจังหวัดกระบี่กับการบริหารราชการจังหวัดในอดีต”
วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ศิริพันธ์ ชูปเกล้า (2548) “การบริหารการพัฒนาองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา” ใน
ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารการพัฒนา หน่วยที่ 8 หน้าที่ 42 นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- สมคิด บางโม (2538) *หลักการจัดการ* กรุงเทพมหานคร วิทยาพัฒนา
- สมพงษ์ เกษมสิน (2514) *การบริหาร* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร เกษมสุวรรณ
- สุพจน์ ทราญแก้ว (2544) *การจัดการภาครัฐแนวใหม่* พิมพ์ครั้งที่ 2 พระนครศรีอยุธยา โรงพิมพ์
เทียนวัฒนา
- สันสิทธิ์ ชวลิตธำรง (2546) *หลักการบริหารรัฐกิจ กับระบบราชการไทย* กรุงเทพมหานคร
อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง
- สัมพันธ์ พุดตาล (2549) “ความพร้อมในการบริหารจัดการต่อการนำระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
มาใช้ในกองทัพเรือ” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- โสภกา เข้มทองคำ (2549) “ความคิดเห็นต่อปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ
ของสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.)” วิทยานิพนธ์
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ลำอาน แก้วประดับ (2550) “การพัฒนาการบริหารจัดการด้านการประสานงานระหว่างตำบลและ
หมู่บ้านกับองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี” วิทยานิพนธ์
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อดุลย์ แสงทอง (2549) “การเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการของการประปาส่วนภูมิภาค”
วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อนันต์ เกตุวงศ์ (2523) *การบริหารการพัฒนา* กรุงเทพมหานคร ม.ป.ท.
- Calude C.Crawford. (1954) *How to Make Training Survey*. Los Angeles : C.C.Crawford.

Castetter William B. (1976) *The personnel Function in Educational Administration*. New York :
Memillan Publishing.

Robbins, S and Mary Coulter M. (2002) *Management*. New jersey : Prentice-Hall.

Wiliam T. Greenwood. (1965) *Management and Organization, Behavioral Theories : An
Interdisciplinary Approach*. New York : South-Western Publishing.

Yamane, Taro. (1967) *Statistics, An Introductory Analysis*. 2nd ed. New York : Harper and Row.
P. 398

Gibson, James L., Invancevixh, John M and Donnelly, James H (1998) *Organization*. 6th ed.
Teras : Business Publications.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

การสัมภาษณ์แนวคิดเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

การสัมภาษณ์เนวลิกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ

ผู้ศึกษายังได้สัมภาษณ์เนวลิกเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน ดังนี้

1. นาวาเอกรัชดา ซึ่งถาวร รองผู้อำนวยการกองวิจัยและพัฒนา กรมยุทธการทหารเรือ สัมภาษณ์วันที่ 15 ธันวาคม 2551 ระหว่างเวลา 13.30 น. ถึง 14.30 น. รวมเวลา 60 นาที สถานที่ สัมภาษณ์ กรมยุทธการทหารเรือ

2. นาวาเอกปณิธิ ทองเจือ ฝ่ายเสนาธิการประจำกรมกำลังพลทหารเรือ สัมภาษณ์วันที่ 16 ธันวาคม 2551 ระหว่างเวลา 10.00 น. ถึง 11.00 น. รวมเวลา 60 นาที สถานที่ สัมภาษณ์ กรมกำลังพลทหารเรือ

1. นาวาเอกรัชดา ซึ่งถาวร ได้กล่าวถึง ศักยภาพในการบริหารจัดการกองทัพเรือ ว่า (1) การบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย กองทัพเรือได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการไว้อย่างชัดเจน โดยกำหนดเป็นนโยบายกองทัพเรือ 5 ปี ขณะนี้เป็นช่วงนโยบายกองทัพเรือ พ.ศ. 2550-2554 ซึ่งได้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการของกองทัพเรือได้ทราบโดยการพิมพ์แจกจ่าย และทางสื่อประชาสัมพันธ์ภายในของกองทัพเรือ (2) การบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่ กองทัพเรือได้ลงคำสั่งกองทัพเรือที่ 6/2549 ลงวันที่ 9 มกราคม 2549 เรื่อง การมอบอำนาจสั่งการและทำการแทนในนามผู้บัญชาการทหารเรือ โดยมอบอำนาจให้ผู้บริหารระดับหัวหน้าหน่วยขึ้นตรงกองทัพเรือขึ้นไป นอกจากนี้ยังได้มีการมอบอำนาจในระดับรอง ๆ ลงไป (3) การบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม กองทัพเรือได้เข้มงวด กวดขันให้ข้าราชการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ ทุ่มี และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน โดยมีการอบรมหน้าแถวทุกวันพฤหัสบดี และมีการจัดอบรมธรรมโดยพระภิกษุและอนุศาสนาจารย์เป็นประจำทุกเดือน (4) การบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม กองทัพเรือได้กำหนดนโยบายแผนโครงการ และกิจกรรม ที่เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยต่อสังคมหรือส่วนรวมไว้ใน นโยบายกองทัพเรือ พ.ศ. 2550-2554 ด้านกิจการพลเรือน (5) การบริหารจัดการด้านการวางแผน กองทัพเรือได้มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนตลอดทุกขั้นตอน (6) การบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ กองทัพเรือกำลังดำเนินการปรับโครงสร้างกองทัพตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551 เพื่อให้มีโครงสร้างอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ (7) การบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กองทัพเรือได้มีความพยายามวางแผนกำลังพลให้มีความเหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ แต่เนื่องจากมีปัจจัยหลายอย่างที่มากเกี่ยวข้อง เช่น ความแออัดของนายทหารชั้นยศนาวาเอกขึ้นไป ทำให้ความถี่ในการเลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่งเป็นไป

อย่างล่าช้า สำหรับการพัฒนาบุคลากรกองทัพเรือ ได้กำหนดให้ข้าราชการเข้ารับการศึกษ การฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอตามแนวทางการรับราชการ (8) การบริหารจัดการด้านการอำนวยการ กองทัพเรือได้มอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน โดยได้ลงคำสั่งกองทัพเรือที่ 6/2549 ลงวันที่ 9 มกราคม 2549 เรื่องการมอบอำนาจสั่งการและทำการแทนในนามผู้บัญชาการทหารเรือตามที่กล่าวมาแล้ว สำหรับการแต่งตั้งผู้บริหารได้พิจารณาผู้ที่มีภาวะผู้นำ หรือเป็นนักบริหารมืออาชีพเข้ามาดำรงตำแหน่งมากขึ้น แต่ก็ไม่ละเลยที่จะพิจารณาจากอาวุโสด้วย เนื่องจากระบบทหาร ระบบอาวุโสเป็นเรื่องสำคัญ (9) การบริหารจัดการด้านการประสานงาน กองทัพเรือได้มีการประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นประจำเนื่องจากการปฏิบัติงานในปัจจุบันต้องอาศัยเครือข่าย ทั้งนี้ นโยบายกองทัพเรือ พ.ศ. 2550-2554 ด้านกิจการพลเรือน ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกองทัพเรือให้มุ่งเน้นให้แสวงหาแนวร่วม พันมิตร ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานของกองทัพเรือ และกองทัพเรือได้ประชาสัมพันธ์ภารกิจและกิจกรรมของกองทัพเรือที่เกี่ยวข้องกับสังคมอย่างต่อเนื่อง (10) การบริหารจัดการด้านการรายงาน กองทัพเรือได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดปีละ 2 ครั้งและนำผลการประเมินไปประกอบการพิจารณาบำเหน็จประจำปีด้วย สำหรับนายทหารชั้นยศตั้งแต่นาวาโทขึ้นไปจะต้องประเมินตนเองด้วย ซึ่งมีผลต่อการเลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่ง นอกจากนี้ ยังมีหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เข้ามาประเมินผลการปฏิบัติงานของกองทัพเรือ (11) การบริหารจัดการด้านการงบประมาณ กองทัพเรือได้เข้มงวด กวดขันการใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด และมีการตรวจสอบใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวดด้วย สำหรับปัญหาการบริหารจัดการของกองทัพเรือ ที่สำคัญ คือ ปัญหาด้านกำลังพลชั้นยศนาวาเอกขึ้นไปที่มีจำนวนมาก ทำให้การเลื่อนยศ ตำแหน่งเป็นไปด้วยความล่าช้า ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อข้าราชการบางส่วนทำให้ขาดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน และอาจขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น เห็นแก่ตัว ขาดการทุ่มเท และขาดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน และปัญหาการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บังคับบัญชามากเกินไป ซึ่งอาจทำให้งานล่าช้า ส่วนแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ คือควรมีนโยบายชัดเจนในการระบายนกำลังพลโดยการโอนไปรับราชการที่หน่วยงานอื่นที่ขาดแคลน หรือหน่วยงานเอกชน และไม่ควรรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป แต่ควรมอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงไป เช่น อำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ตลอดจน ควรส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ ทุ่มเท และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น โดยปลูกฝังคุณธรรมแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารควรทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการ

ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นต้น

2. **นาวาเอกปณิธิ ทองเจือ** ได้กล่าวถึง ศักยภาพในการบริหารจัดการกองทัพเรือ ว่า กองทัพเรือได้กำหนดวิสัยทัศน์ของกองทัพเรือ ว่า “กองทัพเรือจะต้องเป็นกองทัพเรือชั้นนำในภูมิภาค ด้วยขนาดกำลังรบที่สมดุล ทันสมัย ภายใต้การบริหารจัดการที่เน้นคุณภาพเป็นสำคัญ” ซึ่งภารกิจ หน้าที่ของกองทัพเรือมาจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ที่ระบุว่า “รัฐจะต้องจัดให้มีกำลังทหารไว้ป้องกันเพื่อพิทักษ์รักษาเอกราช ความมั่นคงของรัฐ สถาบันพระมหากษัตริย์ ผลประโยชน์ของชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และเพื่อการพัฒนาประเทศ” รวมทั้งจากกฎหมาย นโยบายและยุทธศาสตร์ของหน่วยเหนือ ซึ่งได้แก่ นโยบายรัฐบาล นโยบายความมั่นคงแห่งชาติทางทะเล ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศของกระทรวงกลาโหม นโยบายกระทรวงกลาโหม และกองทัพไทย กฎหมายที่ให้อำนาจทหารเรือจำนวน 28 ฉบับ ซึ่งกองทัพเรือจึงได้พิจารณากำหนดบทบาทของกองทัพเรือได้ 3 บทบาท คือ (1) บทบาทในการปฏิบัติการทางทหาร (military role) เป็นบทบาทในการปฏิบัติการทางเรือเพื่อการป้องกันประเทศในรูปแบบต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่กระทบต่ออำนาจอธิปไตย และเอกราชของประเทศ รวมทั้งกระทบต่อสถาบันหลักของประเทศ (2) บทบาทในการรักษากฎหมายและการช่วยเหลือ (constabulary role) เป็นบทบาทในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ การรักษากฎหมายตามที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ทหารเรือเป็นเจ้าหน้าที่รักษากฎหมายรวม 28 ฉบับ รวมถึงการช่วยเหลือประชาชนและการพัฒนาประเทศ และ (3) บทบาทในกิจการระหว่างประเทศ (diplomatic role) คือการใช้กำลังทางเรือในการสนับสนุนการดำเนินนโยบายและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศของรัฐบาล และใช้แสดงกำลังเพื่อสนับสนุนการเจรจาต่อรองเมื่อมีการขัดกันผลประโยชน์ของชาติ หรือเหตุการณ์วิกฤติที่กระทบต่อผลประโยชน์ของโดยตรง ซึ่งบทบาทการเจรจาต่อรองนี้มีความสำคัญ รวมทั้งการใช้กำลังปฏิบัติการเพื่อสันติภาพ สนับสนุนสหประชาชาติ และการปฏิบัติการเพื่อมนุษยธรรม โดยมีแนวทางการพัฒนากองทัพเรือ ทั้งในด้านองค์บุคคล องค์วัตถุ และองค์ยุทธวิธีอย่างต่อเนื่องและสมดุลในทุกมิติ ซึ่งนโยบายผู้บัญชาการทหารเรือประจำปีงบประมาณ 2552 ได้มอบไว้ให้เป็นแนวทาง ดังนี้

2.1 ด้านองค์บุคคล ถือว่าคุณภาพกำลังพลถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด การมีกำลังพลที่ดีจะสามารถนำพากองทัพไปในทิศทางที่ได้อย่างแน่นอน นโยบายผู้บัญชาการทหารเรือประจำปีงบประมาณ 2552 จึงให้ความสำคัญกับการผลิต และส่งเสริมให้กำลังพลมีคุณภาพ เป็นกำลังพลที่มีความดีเป็นบรรทัดฐาน มีจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ ซึ่งการจะทำให้กำลังพลมีคุณภาพจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ การพัฒนาด้านการศึกษาอบรมแก่กำลังพล การให้สิทธิกำลังพลที่เสมอภาค และทัดเทียมกับหน่วยข้างเคียง รวมทั้งการให้สวัสดิการแก่กำลังพลและ

ครอบครัวเท่าที่จะสามารถสนับสนุนได้ ซึ่งทั้ง 3 ประการ สามารถดำเนินการเพื่อให้เป็นรูปธรรมได้ดังนี้

2.1.1 การปรับปรุงและพัฒนาด้านการศึกษาให้แก่กำลังพลในทุกระดับ โดยเฉพาะการศึกษาของนักเรียนนายเรือ และนักเรียนช่างทหารเรือ ซึ่งเป็นการศึกษาลำดับแรกของกำลังพลกองทัพเรือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นการศึกษาที่สอดคล้องกับวิชาชีพการเป็นทหารเรือ เป็นการศึกษาในหัวข้อวิชาที่จำเป็นต้องรู้จริงในการนำไปใช้ในอาชีพทหารเรือ นอกจากนั้น จะต้องเน้นการศึกษาเพื่อเสริมสร้างให้กำลังพลเป็นคนดี มีจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต โดยนโยบายที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการให้โรงเรียนนายเรือเป็นสถานศึกษาสำหรับกำลังพลในกองทัพเรือในระดับหลังปริญญาตรีในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับความเป็นชาวเรือ ตลอดจนการพัฒนาความรู้ด้านภาษาต่างประเทศที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของหน่วยตามพื้นที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของกำลังพลในทุกระดับ โดยเฉพาะนักเรียนนายเรือ และกองทัพเรือมีแนวความคิดที่จะใช้ผลการศึกษาในหลักสูตรหลักสูตรเสนาธิการทหารเรือ เป็นปัจจัยหนึ่งในหลาย ๆ ปัจจัยในการเลือกบรรจุในตำแหน่งต่าง ๆ หลังจากจบการศึกษาแล้ว ซึ่งขณะนี้ อยู่ระหว่างการพิจารณาความเป็นไปได้และการกำหนดแนวทางการดำเนินการอยู่

2.1.2 กำลังพลในทุกระดับจะต้องได้รับสิทธิด้านกำลังพลตามที่สมควร จะต้องได้รับความยุติธรรม เสมอภาค และรวดเร็ว

2.1.3 การให้สวัสดิการแก่กำลังพล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเน้นความเป็นอยู่ที่ดีของกำลังพลในทุกระดับ โดยเฉพาะกำลังพลชั้นผู้น้อยและครอบครัวให้มีขวัญดี ซึ่งมีแนวทางดำเนินการต่าง ๆ ได้แก่ การแก้ปัญหาหนี้สินของกำลังพล โดยมีโครงการปลดหนี้ของข้าราชการกองทัพเรือ โครงการบ้านเอื้ออาทรพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล บริเวณพุทธมณฑลสาย 4 และโครงการบ้านสวัสดิการกองทัพเรือพื้นที่สตูล สำหรับข้าราชการและลูกจ้างกองทัพเรือ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการ และสนับสนุนให้ข้าราชการมีบ้านพักอาศัยเป็นของตนเองในราคาถูก และอัตราดอกเบี้ยต่ำ รวมทั้งขณะนี้กำลังก่อสร้างอาคารผู้ป่วยโรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า เพื่อพัฒนางานบริการด้านสาธารณสุขแก่กำลังพลของกองทัพเรือ ซึ่งจะเป็นการบริการรักษาพยาบาลลักษณะ one stop service

2.2 ด้านองค์วัตถุ มีแนวทางคือการจัดตั้งคณะกรรมการอำนวยการซ่อมบำรุงและปรับปรุงยุทธโปกรณ์ของกองทัพเรือ และมีคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยผู้ใช้ ฝ่ายอำนวยการ และผู้ซ่อมบำรุง เพื่อพิจารณากำหนดวงรอบแผนการใช้เรือ แผนการซ่อมบำรุงเรือ และแผนการปรับปรุงเรือ ให้เป็นเอกภาพและประสานสอดคล้องกัน รวมทั้งต้องมีการจัดหาอาวุธยุทธโปกรณ์ใหม่เข้าประจำการเพื่อทดแทนการปลดระวางลง นอกจากการจัดหาและซ่อมบำรุงอาวุธยุทธโปกรณ์ตาม

ข้างต้นแล้ว กองทัพเรือยังได้พัฒนาการส่งกำลังบำรุง เพื่อให้เกิดความพร้อมในการรองรับการใช้กำลังในพื้นที่ต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับฐานทัพ ท่าเรือฝั่งทะเลอันดามัน และอ่าวไทย ในด้านการควบคุมบังคับบัญชาและสั่งการ กองทัพเรือได้ขยายผลการพัฒนาระบบการควบคุมบังคับบัญชาและระบบข้อมูลสนับสนุน ให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่เป็นปัจจุบันระหว่างกำลังทางเรือในพื้นที่ปฏิบัติการและกับส่วนควบคุมบังคับบัญชา รวมทั้งข้อมูลจากเหล่าทัพอื่นให้สามารถติดตามภาพสถานการณ์ได้อย่างต่อเนื่อง และการจัดหาโครงข่ายการรายงานข้อมูลข่าวสารบริเวณชายฝั่งทะเลและเกาะต่าง ๆ และการพัฒนาขีดความสามารถด้านข่าวกรองทางสัญญาณ (signal intelligence) รวมทั้งการพัฒนาองค์ความรู้ด้านสงครามอิเล็กทรอนิกส์ของกองทัพเรือให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน

2.3 ด้านองค์ยุทธวิธี การฝึกนับว่ามีความจำเป็นและสำคัญเพื่อให้กำลังรบทางเรือมีความพร้อม โดยเฉพาะในภาวะการขาดแคลนงบประมาณในปัจจุบัน การฝึกมีวัตถุประสงค์เพื่อให้กำลังพลเกิดความชำนาญ และสิ่งสำคัญคือต้องดำเนินการฝึกที่สอดคล้องกับปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งสอดคล้องกับปัญหาด้านความมั่นคงจากภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ เช่น การก่อการร้ายสากล การก่อวินาศกรรมฐานขุดเจาะในทะเล ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ปัญหาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และปัญหาอันเนื่องมาจากการแข่งขันผลประโยชน์ของชาติทางทะเลในพื้นที่เหลื่อมทับ และเพื่อให้การฝึกบังเกิดผลอย่างจริงจัง กองทัพเรือจะสนับสนุนให้กำลังทางเรือได้มีการฝึกในทั้ง 3 ระดับ ทั้งการฝึกระดับองค์บุคคล การฝึกระดับยุทธวิธีร่วมกองเรือ กองบิน และหน่วยสงครามพิเศษทางเรือ และระดับหน่วยของหน่วยต่าง ๆ และการฝึกในระดับกองทัพเรือ การฝึกร่วมกองทัพไทย รวมทั้งการฝึกร่วม/ผสม นอกจากนี้ ในการฝึกต่าง ๆ หน่วยดำเนินการฝึกจะต้องประเมินผลการฝึกเพื่อวิเคราะห์ปัญหาข้อขัดข้อง อันจะนำไปสู่แนวทางการแก้ไขในด้านต่าง ๆ เพื่อให้กองทัพเรือมีความพร้อมในการปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

คำชี้แจง

แบบสอบถาม เรื่อง “การเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในเขตกรุงเทพมหานคร” ครั้งนี้ โดยต่อไปนี้เรียก “กองทัพเรือ” ว่า “ทร.” เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้ศึกษาขอทราบข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการศึกษา และเพื่อเป็นแนวทางสำหรับกองทัพเรือ (ทร.) ในการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้น ผู้ศึกษาจึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบตามความเป็นจริงเพื่อจะได้ผลการศึกษาที่ใกล้เคียงกับความต้องการของท่านมากที่สุด อันจะเป็นประโยชน์ต่อท่าน และ ทร. ในอนาคต ข้อมูลที่กรุณาตอบจะใช้เพื่อประโยชน์ในทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถาม ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของ ทร.

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารจัดการของ ทร.

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของ ทร.

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของ ทร. ให้ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งการศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือในปัจจุบันกับอดีตและกับหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน

1. ประเภทของกลุ่มตัวอย่าง

นายทหารสัญญาบัตร นายทหารประทวน

2. เพศ

ชาย หญิง

3. การศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า หรือ สูงกว่า

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของ ทร.

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อละเครื่องหมายเดียว

2.1 การบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
1. ทร. กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการไว้อย่างชัดเจน			
2. ข้าราชการของ ทร. เข้าใจความหมายและทิศทางของนโยบาย			
3. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย			
2.2 การบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่			
4. ทร. มอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้บริหารมากเพียงพอ			
5. ผู้บริหารของ ทร. ใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม			
6. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่			
2.3 การบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม			
7. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ ทร. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต			
8. ข้าราชการส่วนใหญ่ของ ทร. เสียสละ ทุ่่มเท และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน			
9. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม			
2.4 การบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม			
10. การบริหารจัดการของ ทร. เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวยต่อสังคมหรือส่วนรวม			
11. เป้าหมายหลักของ ทร. คือ การให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง			
12. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม			
2.5 การบริหารจัดการด้านการวางแผน			
13. ทร. มีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด			
14. ทร. เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน			
15. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการวางแผน			

2.6 การบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
16. ทร. จัดองค์การหรือจัดแบ่งหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม			
17. ทร. มีสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม			
18. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ			
2.7 การบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
19. ทร. วางแผนกำลังพลได้อย่างเหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่			
20. ข้าราชการของ ทร. ได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ			
21. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
2.8 การบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก			
22. ทร. มอบอำนาจในการตัดสินใจและการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน			
23. ผู้บริหารของ ทร. มีภาวะผู้นำหรือเป็นนักบริหารมืออาชีพ			
24. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการอำนวยความสะดวก			
2.9 การบริหารจัดการด้านการประสานงาน			
25. ทร. ประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ			
26. ทร. ไม่มีความขัดแย้งกันภายในหน่วยงาน			
27. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการประสานงาน			
2.10 การบริหารจัดการด้านการรายงาน			
28. ทร. ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างต่อเนื่อง			
29. ทร. เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมในประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ			
30. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการรายงาน			
2.11 การบริหารจัดการด้านการงบประมาณ			
31. ทร. ใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด			
32. ทร. ควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวด			
33. ในภาพรวม ทร. มีศักยภาพสูงในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ			
34. ในภาพรวมทั้งหมด ทร. มีศักยภาพในการบริหารจัดการสูง ทั้ง 11 ด้าน อันได้แก่ การบริหารนโยบาย, การบริหารอำนาจหน้าที่, การบริหารคุณธรรม, การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม, การวางแผน, การจัดองค์การ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การอำนวยความสะดวก, การประสานงาน, การรายงาน, และการงบประมาณ			

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัญหาการบริหารจัดการของ ทร.

3.1 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
35. การกำหนดนโยบายของ ทร. บางนโยบายนำไปปฏิบัติได้ยาก เช่น นโยบายการลดกำลังพล			
36. ข้าราชการบางส่วน of ทร. ไม่เข้าใจในความหมายและทิศทางของนโยบายอย่างชัดเจน เช่น นโยบายการประหยัดพลังงาน			
3.2 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่			
37. ทร. รวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป			
38. ทร. ขาดการควบคุมและตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง			
3.3 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม			
39. ข้าราชการบางส่วน of ทร. ปฏิบัติงานด้วยความไม่ซื่อสัตย์สุจริต เช่น ใช้อำนาจหน้าที่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง			
40. ข้าราชการบางส่วน of ทร. ขาดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน เช่น เห็นแก่ตัว ขาดการทุ่มเท และขาดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน			
3.4 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม			
41. การบริหารจัดการของ ทร. เป็นไปในทิศทางที่ยังไม่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมมากเท่าที่ควร			
42. เป้าหมายหลักของ ทร. ไม่คำนึงถึงการให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง			
3.5 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการวางแผน			
43. ทร. มีการวางแผนการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนและไม่ได้นำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เช่น มีการวางแผนที่ไม่สอดคล้องกับนโยบาย			
44. ทร. ไม่เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เช่น มีการวางแผนจากคนเพียงคนเดียวหรือคนเพียงไม่กี่คน			
3.6 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ			
45. หน่วยงานบางหน่วยของ ทร. มีการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน			
46. หน่วยงานบางหน่วยงานของ ทร. มีสายการบังคับบัญชาที่ยาวเกินไป ทำให้การบังคับบัญชาล่าช้า			

3.7 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
47. บางหน่วยงานของ ทร. วางแผนกำลังพลไม่เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ เช่น ยึดหลักอาวุโสมากกว่าหลักความรู้ความสามารถ			
48. ข้าราชการของ ทร. บางส่วนไม่ได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ เช่น การเข้ารับการศึกษาบางหลักสูตรจะต้อง สอบแข่งขัน และจำกัดจำนวน			
3.8 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ			
49. ทร. มอบอำนาจในการตัดสินใจและการสั่งการให้แก่ผู้บริหารไม่ชัดเจนเท่าที่ควร เช่น ไม่มีการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร			
50. ผู้บริหารบางส่วนของ ทร. ขาดความคิดริเริ่ม ไม่กล้าตัดสินใจ และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง			
3.9 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน			
51. ทร. สนับสนุนการประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายไม่มากเท่าที่ควร			
52. ผู้บริหารบางส่วนของ ทร. ควบคุมดูแลความขัดแย้งภายในไม่มากเท่าที่ควร			
3.10 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการรายงาน			
53. ผู้บริหารบางส่วนของ ทร. ไม่ให้ความสำคัญกับประเมินผลการปฏิบัติงานของ ข้าราชการ และไม่นำผลการประเมิน ไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง			
54. ทร. ไม่เห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ร่วมกับหน่วยงานภายนอก			
3.11 ปัญหาการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ			
55. ข้าราชการบางส่วนของ ทร. ใช้งบประมาณอย่างไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่า และไม่เกิดประโยชน์สูงสุด			
56. ทร. ไม่ได้เปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ			

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นต่อแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของ ทร.

4.1 แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารนโยบาย	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
57. ทร. ควรกำหนดนโยบายที่นำไปปฏิบัติได้ โดยควรเปิดโอกาสให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย รวมทั้งควรชี้แจงทำความเข้าใจ ความหมายและทิศทางของนโยบายแก่ข้าราชการอย่างต่อเนื่องด้วย			
4.2 แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารอำนาจหน้าที่			
58. ทร. ไม่ควรรวมอำนาจหน้าที่ไว้ที่ผู้บริหารมากเกินไป แต่ควรมอบอำนาจให้แก่ ผู้บริหารระดับรองลงไป เช่น อำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับ นโยบาย รวมทั้งควรควบคุมและตรวจสอบการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารอย่าง ต่อเนื่อง			
4.3 แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารคุณธรรม			
59. ทร. ควรส่งเสริมให้ข้าราชการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เสียสละ ทุ่เมท และมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น โดยปลูกฝังคุณธรรมแก่ข้าราชการ อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งผู้บริหารควรทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต			
4.4 แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านสังคม			
60. ทร. ควรกำหนดแนวทางการบริหารจัดการให้เป็นไปในทิศทางที่เอื้ออำนวย ประโยชน์ต่อสังคมหรือส่วนรวมเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งควรกำหนดเป้าหมายหลักโดย คำนึงถึงการให้บริการที่ยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนหรือส่วนรวมเป็นที่ตั้ง			
4.5 แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการวางแผน			
61. ทร. ควรวางแผนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและนำแผนไปปฏิบัติอย่างเคร่งครัด รวมทั้งเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน เช่น มี การประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมองจากหน่วยที่เกี่ยวข้อง และการวางแผน ร่วมกัน			
4.6 แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ			
62. ทร. ควรปรับปรุงหน่วยงานเพื่อมิให้ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน และควรปรับปรุง สายการบังคับบัญชาไม่ให้ยาวเกินไป			

4.7 แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
63. ทร. ควรวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่โดยยึดหลักความรู้สามารถมากกว่าหลักอาวุโส รวมทั้งควรดำเนินการให้ข้าราชการได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอโดยคำนึงถึงความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันเป็นหลัก			
4.8 แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการอำนวยการ			
64. ทร. ควรมอบอำนาจในการตัดสินใจ และการสั่งการให้แก่ผู้บริหารอย่างชัดเจน เช่น มีการลงคำสั่งให้เป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งควรแต่งตั้งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและเป็นนักบริหารมืออาชีพเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญ			
4.9 แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการประสานงานงาน			
65. ทร. ควรสนับสนุนงบประมาณสำหรับการประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งผู้บริหารของ ทร. ควรควบคุมดูแลความขัดแย้งภายในเพิ่มมากขึ้น			
4.10 แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการรายงาน			
66. ผู้บริหารบางส่วน of ทร. ควรเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องความสำคัญและประโยชน์ของการประเมินผลและนำไปปรับใช้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ ทร. ควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการเป็นประจำ			
4.11 แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการงบประมาณ			
67. ทร. ควรใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งควรดูแลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเข้มงวดพร้อมกับเปิดโอกาสให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ			

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือให้ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งการศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือ การศึกษาเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการของกองทัพเรือและกับหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน

5.1 ปัจจัยภายในที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
68. การแบ่งพรรคแบ่งพวก และแบ่งสถาบันที่สำเร็จการศึกษา			
69. ฐานะทางเศรษฐกิจหรือฐานะทางการเงินของข้าราชการ ทร.			
70. ฐานะทางสังคม เช่น ยศ ตำแหน่ง และระดับการศึกษา			

5.2 ปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อการเสริมสร้างศักยภาพในการบริหารจัดการ	เห็นด้วย		
	มาก	ปานกลาง	น้อย
71. ปัจจัยทางการเมืองของประเทศ เช่น การขาดเสถียรภาพของรัฐบาล			
72. ปัจจัยทางเศรษฐกิจของประเทศ เช่น ภาวะเงินเฟ้อ และวิกฤตเศรษฐกิจ			
73. ปัจจัยทางสังคมของประเทศ เช่น ปัญหายาเสพติด			
5.3 การเปรียบเทียบภาพรวมศักยภาพในการบริหารจัดการ			
74. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ ทร. ในปัจจุบันสูงกว่าในอดีต			
75. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ ทร. สูงกว่า บก.ทท.			
76. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ ทร. สูงกว่า ทบ.			
77. ในภาพรวม ศักยภาพในการบริหารจัดการของ ทร. สูงกว่า ทอ.			
5.4 การเปรียบเทียบภาพรวมแนวโน้มของศักยภาพในการบริหารจัดการ			
78. ในภาพรวม การบริหารจัดการของ ทร. ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อภารกิจมากกว่าในปัจจุบัน			
79. ในภาพรวม การบริหารจัดการของ ทร. ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงกว่า บก.ทท.			
80. ในภาพรวม การบริหารจัดการของ ทร. ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงกว่า ทบ.			
81. ในภาพรวม การบริหารจัดการของ ทร. ในอนาคตมีแนวโน้มที่จะมีศักยภาพสูงกว่า ทอ.			

ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นาวาโทปฐมพงศ์ อินตะแสน
วัน เดือน ปีเกิด	26 มิถุนายน 2512
สถานที่เกิด	จังหวัดน่าน
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต โรงเรียนนายเรือ พ.ศ. 2535 รัฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2547 หลักสูตรเสนาธิการทหารเรือ รุ่นที่ 64 พ.ศ. 2547
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเลขานุการกองทัพเรือ พระราชวังเดิม เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพมหานคร 10600
ตำแหน่ง	หัวหน้าแผนกแผนและโครงการ กองประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขานุการ กองทัพเรือ