

แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
ความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษา
ผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

นาวาเอก อาทิตย์ สุทธิธรรม
ประจำหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2564

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล
ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)
โดย นาวาเอก อาทิตย์ สุทธิธรรม
อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง นवलสมร จรวงษ์

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำวิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2564 และเห็นชอบให้เป็น เอกสาร
วิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ

พลตรี




ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

(มหศักดิ์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา)

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก



ประธานกรรมการ

(สิ้นสมุทร์ จันทระเนตร)



ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิตยา สิ้นเฮวี่)

พันเอกหญิง



กรรมการ

(กนิษฐา ฐิติวัฒนา)

พันเอกหญิง



กรรมการ

(นवलสมร จรวงษ์)

บทคัดย่อ

- ผู้วิจัย** นาวาเอก อาทิตย์ สุทธิธรรม
- เรื่อง** แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล
ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)
- วันที่** กันยายน 2564 **จำนวนคำ :** 6,325 **จำนวนหน้า :** 22
- คำสำคัญ** การเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ศูนย์อำนวยการ
รักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)
- ชั้นความลับ** ไม่มีชั้นความลับ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล
ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา
สภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล รวมถึงศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ
ประเด็นด้านความมั่นคง นโยบาย กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง กลไกการบริหารจัดการ
องค์กร 7s ของ Mckinsey ภาวะผู้นำ และการบูรณาการความร่วมมือ ตลอดจนศึกษา
แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการ
รักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ซึ่งเป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดย
ได้ดำเนินการตามขั้นตอนระเบียบวิธีวิจัยอย่างถูกต้อง เริ่มจากเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสาร
วิชาการและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล รวมทั้งการ
สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บังคับบัญชาระดับสูง แล้วทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ จนสามารถสรุป
ผลการวิจัยได้ว่า แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของ
ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ควรกำหนดยุทธศาสตร์และ
นโยบาย อย่างชัดเจนและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยเน้นการบูรณาการความร่วมมือของ
หน่วยงานภาครัฐทั้ง 6 หน่วยงาน พัฒนาแนวทางการบรรจุกำลังพล ให้มีความรู้ความสามารถ
เหมาะสมตามตำแหน่งที่บรรจุ รวมถึงจัดสวัสดิการภายในที่จำเป็นให้กับกำลังพล มีแนวทาง

รับราชการและความก้าวหน้าที่ชัดเจน ในสายงานความมั่นคงทางทะเล พัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีมาตรฐานให้กับกำลังพล โดยเน้นเรื่องการบังคับใช้กฎหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศและการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม ภายใต้การบริหารงานของผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี เป็นตัวอย่างที่ดีแก่กำลังพล มีความอุทิศตนในการทำงานอีกทั้งความจงรักภักดีต่อสถาบัน ส่งผลให้ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง เพื่อให้ผลประโยชน์ของชาติทางทะเลมีความ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” สืบไป

ABSTRACT

AUTHOR: CAPTAIN ARTHIT SUTTHITHUM

TITLE: Guidelines for enhancing the efficiency of Thai Maritime Enforcement Command Center, Thai-MECC.

DATE: September 2021 **WORD COUNT:** 6,265 **PAGES:** 21

KEY TERMS: Efficiency, Maritime Security Management, Thai Maritime Enforcement Command Center, Thai-MECC.

CLASSIFICATION: Unclassified

Research study “Guidelines for enhancing the efficiency of Thai Maritime Enforcement Command Center, Thai-MECC.” The objective is to study the state of maritime security management. Including studying and analyzing national strategies security issues, policies, laws and regulations McKinney’s 7s enterprise management mechanism, leadership and collaborative integration as well as study ways to improve the efficiency of Thai Maritime Enforcement Command Center, Thai-MECC, which is in line with the 20-year National Strategic Framework. By implementing the research methodology correctly this began with collecting information, academic documents and literature related to the management of maritime security. Including in-depth interviews with senior supervisors and then analyzed and synthesized until the results of the research could be concluded that guidelines for enhancing the efficiency of maritime security management of Thai Maritime Enforcement Command Center, Thai-MECC. Clearly and in the same way by focusing on the integration of the cooperation of all 6 government agencies. Develop an approach to recruiting

personnel to have knowledge and ability suitable according to the packing position including providing necessary internal welfare for the troops. There are clear guidelines for government service and progress in the maritime security sector. Develop the ability to perform standard operations for personnel. With an emphasis on law enforcement information technology and operations as a Team. Under the management of the executives there is a good leadership. Is a good example for the army. There is a dedication to work and loyalty to the institution. As a result, Thai Maritime Enforcement Command Center, Thai-MECC is effective in managing maritime security. In line with state policy 20-year national strategy, strategic issues of security. So that the interests of the marine nation are "stable, prosperous and sustainable."

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความรู้และความกรุณาจากคณาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบกทุกท่าน ที่กรุณาประสิทธิประสาทวิชาให้ความรู้และประสบการณ์ที่ทรงคุณค่าอย่างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิตยา สินเธาว์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษาและพันเอกหญิง นवलสมร จรวงษ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้แนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเอกสารวิจัยส่วนบุคคล รวมถึงตรวจสอบต้นฉบับอย่างละเอียด จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ นอกเหนือจากข้อเสนอแนะทางวิชาการ อันเป็นประโยชน์ในการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยยังได้รับกำลังใจและคำชี้แนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และที่ขาดไม่ได้โดยเฉพาะในช่วงสถานการณ์ที่มีการแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่ COVID-19 ผู้วิจัยต้องขอขอบคุณเว็บไซต์ <https://www.google.co.th> ที่เป็นเครื่องมือ (search engine) ในการค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆ บนโลกอินเทอร์เน็ต ส่งผลให้การทำเอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงตามความมุ่งหมายของทางราชการเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณครอบครัวอันเป็นที่รัก ที่คอยเป็นกำลังใจในการทำวิจัยฉบับนี้ให้สำเร็จสมบูรณ์ ได้สมตามความมุ่งหวัง ความดีอันเกิดจากผลงานการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้ผู้ที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นทุกท่านด้วยความเคารพรักทุกท่าน และหวังว่าเอกสารวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ก่อให้เกิดผลดี ต่อวิทยาลัยการทัพบกและประเทศชาติสืบไป

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
วิธีการศึกษา	5
ประโยชน์ที่ได้รับ	6
บทที่ 2 บทวิเคราะห์	7
ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านความมั่นคง.....	8
นโยบาย กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง.....	10
การบริหารจัดการองค์กร 7s ภาวะผู้นำ และการบูรณาการความร่วมมือ.....	12
สรุปผลการวิเคราะห์.....	14
บทที่ 3 บทอภิปรายผล	18
บทที่ 4 บทสรุป	21
เอกสารอ้างอิง	23
ผนวก ก.....	27
ผนวก ข.....	28
ผนวก ค.....	32
ผนวก ง.....	40
ผนวก จ.....	43
ประวัติผู้วิจัย	48

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ตั้งแต่อดีตจวบจนถึงปัจจุบันทะเลมีประโยชน์เป็นอย่างมากแก่มวลมนุษย์ เป็นแหล่งอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงเป็นเส้นทางคมนาคมสำหรับการเดินทางและการค้าระหว่างประเทศ ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงเป็นเหตุให้แต่ละประเทศที่มีอาณาเขตทางทะเล มีความพยายามที่จะใช้สิทธิในการครอบครองทะเลให้ได้มากที่สุด โดยการใช้พลังอำนาจที่มีของชาติในแต่ละประเทศ สำหรับประเทศไทยนั้น มีสภาพทางภูมิศาสตร์ที่ติดกับทะเล 2 ด้าน คือ ด้านตะวันตกเป็นทะเลอันดามันและช่องแคบมะละกา ส่วนด้านตะวันออกเป็นอ่าวไทย มีพื้นที่เขตทางทะเลประมาณ 320,000 ตารางกิโลเมตร มีความยาวชายฝั่งทะเลรวม 3,010 กิโลเมตร (ด้านอ่าวไทย 1,972.5 กิโลเมตร และด้านอันดามัน 1,037.5 กิโลเมตร) เมื่อพิจารณาที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของประเทศไทยแล้วจะเห็นได้ว่าอ่าวไทยมีลักษณะเป็นทะเลกึ่งปิด (Semi Enclosed Sea) ที่ล้อมล้อมด้วยทะเลที่เป็นเขตเศรษฐกิจจำเพาะของประเทศต่าง ๆ ถึง 2 ชั้น คือ 1) ด้านอ่าวไทยชั้นใน เช่น ประเทศกัมพูชา เวียดนาม และมาเลเซีย และ 2) ด้านอ่าวไทยชั้นนอก เช่น ประเทศจีน อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ ส่วนทางด้านตะวันตกบริเวณพื้นที่ทางตอนเหนือของช่องแคบมะละกา ถูกโอบล้อมด้วยน่านน้ำของประเทศมาเลเซียและอินโดนีเซีย ส่วนพื้นที่ตอนบนของทะเลอันดามันถูกโอบล้อมด้วยน่านน้ำของประเทศอินเดียและเมียนมา ซึ่งจากลักษณะภูมิศาสตร์ที่กล่าวมา ประเทศไทยสามารถทำการประมงและมีรายได้เข้าประเทศมูลค่ามหาศาล จนกลายเป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญอย่างหนึ่งของประเทศ นอกจากนี้ น่านน้ำไทยยังมีทรัพยากรน้ำมัน ก๊าซธรรมชาติและแร่ธาตุ อีกทั้งยังเป็นเส้นทางลำเลียงขนส่งสินค้าประมาณร้อยละ 90 ของการค้าระหว่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าพลังงาน ได้แก่ น้ำมันและก๊าซธรรมชาติที่ต้องนำเข้ามา ประกอบกับบริเวณชายฝั่งทะเลของไทยยังมีสภาพภูมิประเทศที่สวยงาม เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้อย่างมหาศาลในแต่ละปี ผลจากการประเมินมูลค่าผลประโยชน์ของชาติทางทะเลในด้านเศรษฐศาสตร์ ของ

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยพบว่า มูลค่าผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเลของประเทศ ไทย โดยรวมมีมูลค่า ไม่น้อยกว่า 24 ล้านล้านบาท โดยเป็นการประเมินมูลค่าผลประโยชน์ ของชาติทางทะเลของประเทศไทยในเชิงเศรษฐศาสตร์ 3 ส่วน ประกอบด้วย 1) มูลค่า ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง 2) มูลค่าของกิจกรรมการใช้ทะเล และ 3) มูลค่าผลกระทบ จากกิจกรรมการใช้ทะเล (โสภารัตน์ จารุสมบัติ, 2562,น.119)

เมื่อวันที่ 17 เมษายน 2540 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในหลักการให้มีศูนย์ประสานการ ปฏิบัติในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) โดยให้กองทัพเรือเป็นหน่วยงาน หลักรับผิดชอบการบริหาร การประสานการปฏิบัติกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการรักษา ผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ตลอดจนประสานการปฏิบัติในระดับนโยบายกับ คณะกรรมการอำนวยการและประสานการปฏิบัติตามนโยบายความมั่นคงแห่งชาติทางทะเล (อปท.) (ชาติชาย ศรีวรรณ,พ.ล.ร.ท.,2560,น.2) ต่อมารัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของการ รักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลที่นับวันจะมีมูลค่าทางเศรษฐกิจต่อประเทศมากยิ่งขึ้น จึง ได้ดำเนินการเสนอ พระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลต่อรัฐสภาและได้ มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2562 โดยพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว ทำให้เกิดการยกระดับศูนย์ประสานการปฏิบัติในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศร ชล.) เป็นศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) โดยมีกองทัพเรือเป็น หน่วยงานเจ้าภาพหลัก ในการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล เพื่อรองรับภาระงานด้าน ความมั่นคงทางทะเลในทุกมิติ ตลอดจนภัยคุกคามทางทะเลรูปแบบใหม่ และสถานการณ์ด้าน ความมั่นคงทางทะเลที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

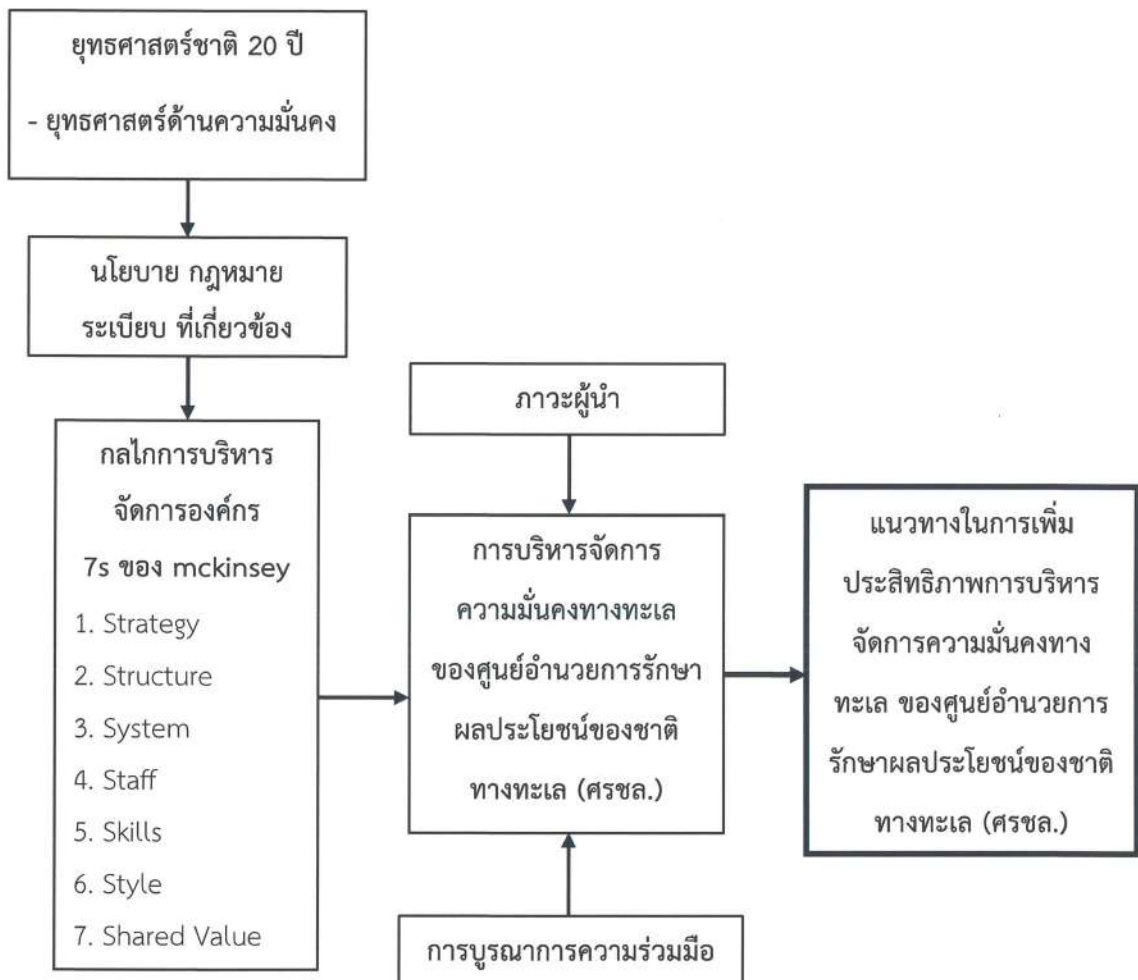
จากปัญหาการพัฒนาการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเลของประเทศไทยนั้น ยังไม่มีการ เสริมสร้างกลไกในการแก้ไขปัญหาให้เป็นรูปธรรม การบูรณาการความร่วมมือในเรื่องกฎหมาย ว่าด้วยการส่งเสริมการบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสามารถรองรับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งในการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ให้บังเกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนตามเป้าหมายที่ ทางยุทธศาสตร์ชาติได้กำหนดนั้น ได้มีการแบ่งมอบความรับผิดชอบให้ศูนย์อำนวยการรักษา

ผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ดำเนินงานรับผิดชอบ ในการอำนวยความสะดวก ประสานงาน สั่งการ ปฏิบัติการ และกำกับดูแลในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงและแผนแม่บท ในการขับเคลื่อนแผนย่อยด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง และ รับผิดชอบในการอำนวยความสะดวก ประสานงาน ดำเนินการ และกำกับดูแล ในการขับเคลื่อนแผน ย่อยการพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคง ทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) นั้น เป็นแนวทางการพัฒนาส่วนหนึ่งของการพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม ดังนั้น แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการ รักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) จึงถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของยุทธศาสตร์ ชาติด้านความมั่นคงทางทะเล เพราะถึงแม้จะมีการวางแผนที่ดี แต่หากมิได้มีการนำไปปฏิบัติ หรือนำไปปฏิบัติอย่างไม่ถูกต้อง จะทำให้เกิดความล้มเหลวได้ โดยเฉพาะแนวทางการเพิ่ม ประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ ของชาติทางทะเล (ศรชล.) จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดปัญหาดังกล่าวได้เป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษา ผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)
2. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านความมั่นคง นโยบาย กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง กลไกการบริหารจัดการองค์กร 7s ของ McKinney's ภาวะผู้นำ และ การบูรณาการความร่วมมือ ในการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเลของศูนย์อำนวยการ รักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเลของศูนย์ อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)

กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีการศึกษา

1. รูปแบบการวิจัย

ใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary research) เป็นแนวทางในการทำวิจัย

2. ขอบเขตการศึกษา

โดยเน้นการวิเคราะห์การศึกษาเอกสาร (Documentary Study) การทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ทำการเก็บข้อมูลจากข้อมูลทุติยภูมิ โดยรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทฤษฎีการจัดการองค์กร 7s ของ McKinney's ภาวะผู้นำ การบูรณาการความร่วมมือ และแนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ประเด็นด้านความมั่นคง นโยบาย กฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคง รวมถึงวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จากห้องสมุดและแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ได้แก่ เอกสารทางราชการ บทความทางวิชาการ และการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต ประกอบกับการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เป็นต้น

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลแล้ว หลังจากนั้นจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Context Analysis) ในประเด็นเกี่ยวกับสภาพการณ์ในการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) และการวิเคราะห์โดยใช้กรอบแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง นโยบาย กฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับความมั่นคง ทฤษฎีการจัดการองค์กร 7s ของ McKinney's ทฤษฎีภาวะผู้นำ และการบูรณาการความร่วมมือ เพื่อเชื่อมโยงไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) และ นำผลการศึกษาในเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเลของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) มาประมวลผลและทำการสังเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปและวิธีการที่ดีที่สุดมาใช้ในการแก้ไขปัญหา การบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

5. ขั้นตอนการดำเนินการ

กิจกรรม	เวลา	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.
		63	64	64	64	64	64
กำหนดหัวข้อการวิจัย,เลือกอาจารย์ที่ปรึกษา		←→					
นำเสนอโครงร่างการวิจัย (สอบ)			←→				
เอกสารวิจัยส่วนบุคคล บทที่ 1-2 (สมบูรณ์)				←→			
เอกสารวิจัยส่วนบุคคล บทที่ 3-4 (สมบูรณ์)						←→	
ร่างเอกสารวิจัยส่วนบุคคล (ฉบับสมบูรณ์)						←→	
นำเสนอเอกสารวิจัยส่วนบุคคล (สอบ)							←→

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทราบสภาพการณ์ในการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นด้านความมั่นคง นโยบายกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง กลไกการบริหารจัดการองค์กร 7s ภาวะผู้นำ และการบูรณาการความร่วมมือ ในการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)
2. สามารถนำผลการศึกษาไปเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) เพื่อใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ตรงจุดอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ได้แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) อย่างเป็นรูปธรรม สามารถรองรับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ และสามารถนำไปใช้กับหน่วยงานอื่นที่มีโครงสร้างใกล้เคียงกันได้
4. เป็นปัจจัยที่สำคัญเพื่อลดความล้มเหลวของการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ประเด็นด้านความมั่นคง

บทที่ 2

บทวิเคราะห์

จากที่มาและความสำคัญของปัญหาในบทที่ 1 ผลประโยชน์ของชาติทางทะเลมีความสำคัญด้านความมั่นคงกับประเทศไทยเป็นอย่างมาก โดยมีมติสภาความมั่นคงแห่งชาติ ครั้งที่ 2/2540 ลงวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2540 ประกอบกับมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 17 เมษายน พ.ศ. 2540 ให้ดำเนินการจัดตั้งศูนย์ประสานการปฏิบัติในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (พระราชบัญญัติ การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562, มาตรา 45) และต่อมาได้ทำการยกระดับเป็นศูนย์อำนวยการปฏิบัติในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล โดยมีเหตุผลความจำเป็นในการตราพระราชบัญญัติ การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ.2562 คือ โดยที่ในปัจจุบันมีปัญหาเกี่ยวกับการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร ซึ่งปัญหาดังกล่าวอยู่ในเขตทางทะเล อันมีลักษณะที่หลากหลายและประเทศไทยมีอำนาจอธิปไตยหรือสิทธิอธิปไตยที่จะต้องรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลไว้ รวมทั้งมีสิทธิหน้าที่อื่นตามหลักกฎหมายระหว่างประเทศที่ประเทศไทยมีพันธกรณีจะต้องปฏิบัติตามอีกด้วย อันทำให้กฎหมายที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่สามารถใช้บังคับในเขตทางทะเลที่อยู่ภายนอกราชอาณาจักร หรืออาจไม่ครอบคลุมถึงการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลที่มีอยู่อย่างมากมาย ในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านความมั่นคง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านทรัพยากร หรือด้านสิ่งแวดล้อม จึงมีความจำเป็นที่จะต้อง มีหน่วยปฏิบัติงานหลักเพื่อรับผิดชอบดำเนินการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากร และประสานการปฏิบัติงานในเขตทางทะเลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พระราชบัญญัติ การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562, หมายเหตุ) ดังนั้นในบทที่ 2 ที่จะกล่าวต่อไปนี้จะเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เกี่ยวกับ ประเด็นที่สำคัญ 3 ประเด็นในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ตามกรอบการวิจัย ดังนี้ 1.วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านความมั่นคง 2.

วิเคราะห์นโยบาย กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) และ 3. วิเคราะห์กลไกการบริหารจัดการองค์กร 7s ของ McKinney's ภาวะผู้นำ และการบูรณาการความร่วมมือ ในการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเลของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)

การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นด้านความมั่นคง

จากบทบัญญัติรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560 หมวด 6 แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา 65 วรรคแรกบัญญัติว่า “รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว” จึงทำให้ประเทศไทยได้มียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ขึ้นเป็นครั้งแรก โดยมีวิสัยทัศน์ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศคือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1. ด้านความมั่นคง 2. ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3. ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4. ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5. ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2560-2580), 2561, น.19) โดยได้กำหนดแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นความมั่นคง 5 แผนย่อย คือ 1. การรักษาความสงบภายในประเทศ 2. การป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง 3. การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคาม 4. การบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ และ 5. การพัฒนาหลักการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม (ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580), 2562, น.1). ซึ่งในแผนย่อยที่ 5 การพัฒนาหลักการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้มีกลไกในการ

แก้ไข้ปัญหา ตลอดจนขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงที่เป็นรูปธรรม โดยมีแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญคือ การปรับโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ และระบบการบริหารจัดการของสำนักงาน สภาความมั่นคงแห่งชาติ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) และ ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มี “แนวความคิดในการบริหารจัดการฯ” โดยอาศัยการแบ่งมอบความรับผิดชอบให้หน่วยงานในระดับต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีหน้าที่รับผิดชอบรวมถึงแนวทางการพัฒนาตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) คู่มือเพิ่มเติมที่ผนวก ก โดยมีเป้าหมายและตัวชี้วัดตามตาราง เป้าหมายและตัวชี้วัดแผนย่อยการพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
		ปี 61-65	ปี 66-70	ปี 71-75	ปี 76-80
กลไกการบริหารจัดการ	ระดับประสิทธิภาพ	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
ความมั่นคงมีประสิทธิภาพสูงขึ้น	การดำเนินงานของหน่วยงานด้านการจัดการความมั่นคง				

ตาราง เป้าหมายและตัวชี้วัดแผนย่อยการพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม

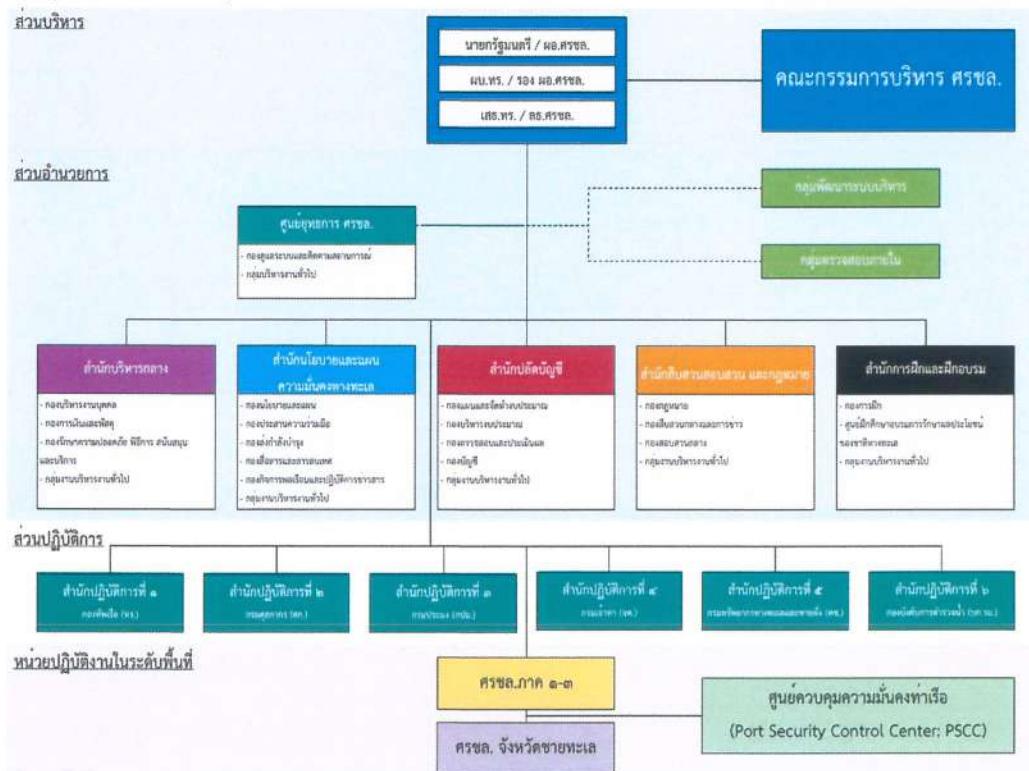
ที่มา ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580).,2562.,น. 31

วิเคราะห์นโยบาย กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ของศูนย์อำนวยการรักษา ผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)

กฎหมายที่สำคัญ ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ในการปฏิบัติงาน คือ พระราชบัญญัติ การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้ ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล มีฐานะเป็นส่วนราชการรูปแบบเฉพาะ มีหน้าที่และอำนาจและรับผิดชอบเกี่ยวกับการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี โดย “นายกรัฐมนตรี” เป็น “ผู้อำนวยการศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล” เรียกโดยย่อว่า “ผอ.ศรชล.” เป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างใน ศรชล. และ รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของ ศรชล. มี “ผู้บัญชาการทหารเรือ” เป็น “รองผู้อำนวยการศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล” เรียกโดยย่อว่า “รอง ผอ.ศรชล.” และให้ “เสนาธิการทหารเรือ” เป็น “เลขาธิการศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล” มีหน้าที่รับผิดชอบงานอำนวยการและธุรการ ของ ศรชล. มีรายละเอียดที่สำคัญตาม ผนวก ข และ มาตรา 19 แห่งพระราชบัญญัติ การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562 ที่ได้กำหนดหน้าที่อำนาจ ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ดังนี้

- 1.วางแผน อำนวยการ ประสานงาน สั่งการ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล
2. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินแนวโน้มของสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดภัยคุกคามต่อผลประโยชน์ของชาติทางทะเล และรายงานคณะกรรมการ และคณะรัฐมนตรี ตามลำดับ เพื่อพิจารณาต่อไป
3. เสนอแผนและแนวทางในการปฏิบัติงานและดำเนินการตามนโยบายยุทธศาสตร์ หรือ แผนความมั่นคงแห่งชาติทางทะเลต่อคณะรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และเมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแล้ว ให้หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนงานและโครงการเพื่อปฏิบัติให้สอดคล้องกับแผนและแนวทางดังกล่าวต่อไป
4. วางแผน พัฒนา และดำเนินการเกี่ยวกับระบบควบคุมบังคับบัญชาและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการปฏิบัติงานของ ศรชล. ให้สามารถติดต่อ เชื่อมโยง หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงาน

อื่นทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ 5.เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนตระหนักรู้ใน ความสำคัญของผลประโยชน์ของชาติทางทะเล สิทธิอธิปไตย เขตอำนาจ และสิทธิในการแสวง ประโยชน์จากทรัพยากรในเขตทางทะเลพื้นที่ต่าง ๆ และ หน้าที่ที่ต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่ง ผลประโยชน์ของชาติทางทะเล รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการป้องกัน และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่กระทบต่อผลประโยชน์ของชาติทางทะเล และ 6.ปฏิบัติการอื่นใด ตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของ ศรชล. หรือตามที่ คณะรัฐมนตรี มอบหมาย โดยมีผังโครงสร้างการจัดหน่วย ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติ ทางทะเล เป็นไปตามภาพที่ 1 และนอกจากนี้แล้ว ยังมีกฎหมายอื่นๆ ที่ให้อำนาจหน่วยงานที่ อยู่ในโครงสร้างของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล อีกจำนวนมาก ข้อมูลรายละเอียดดูเพิ่มเติมที่ ผนวก ค



ภาพที่ 1 ผังโครงสร้างการจัดหน่วยของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ที่มา ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล. (2563).ผังโครงสร้างการจัดหน่วย

วิเคราะห์กลไกการบริหารจัดการองค์กร 7s ของ Mckinsey ภาวะผู้นำ และการบูรณาการความร่วมมือ ในการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเลของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)

1. การบริหารจัดการองค์กร 7s ของ Mckinsey เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กรต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้การบริหารจัดการองค์กรเพิ่มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นการค้นคว้าวิจัยและพัฒนาของโดย Tom Peter และ Robert Waterman ในปี ค.ศ.1980 ซึ่งทั้งสองท่านเป็นที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการทำงานของ McKinsey & Company ผลของการค้นคว้าวิจัยได้บ่งชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลมีประสิทธิภาพนั้น ขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อยที่สุด 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง (Structure) 3) ระบบ (System) 4) รูปแบบ (Style) 5) บุคลากร (Staff) 6) ทักษะ (Skill) และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared Value) โดยที่ตัวแปร 3 ตัวแรกจัดเป็น Hard S's คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง และระบบ เปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่าฮาร์ดแวร์ ของระบบคอมพิวเตอร์ คือ เป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้หรือมองเห็นได้ชัดเจน ในส่วนตัวแปร 4 ตัวหลังจัดเป็น Soft S's ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่าซอฟต์แวร์ของระบบคอมพิวเตอร์ ได้แก่ สไตล์การบริหาร บุคคลหรือพนักงาน ทักษะ และค่านิยมร่วม (กรรณิการ์ สิทธิชัย และ สันติธร ภูริภักดี, 2561) โดยตัวแปรทั้ง 7 มีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับ ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ดังนี้

Strategy: กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางหลักของการทำงานหรือแผนแม่บทของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)

Structure: โครงสร้าง หมายถึง รูปแบบการจัดหน่วย การกำหนดหน้าที่อำนาจและความสัมพันธ์ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)

System: ระบบ หมายถึง ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ระบบในการฝึกอบรมระบบในการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

Style: รูปแบบ หมายถึง ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงโดยรวมถึงบุคลิกภาพของผู้บริหารระดับสูง ในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อการรับรู้และความเชื่อถือของบุคลากร จะมีผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรและความสำเร็จ ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)

Staff: บุคลากร หมายถึง บุคลากรทุกระดับรวมถึงระบบการบริหารบุคคล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)

Skill: ทักษะ หมายถึง ความชำนาญเป็นพิเศษหรือสิ่งที่ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ทำได้เป็นอย่างดีเป็นที่เชื่อถือของรัฐบาล ประชาชน และองค์การระหว่างประเทศ

Shared Value: ค่านิยมร่วม หมายถึง ความคาดหวัง ความรู้สึกร่วม แนวคิดร่วมกัน ความต้องการของคนส่วนใหญ่ ค่านิยม ในศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) (ฤทธิชัย บุญธรรม และ วิไลลักษณ์ เรืองสม,2562)

2. **ภาวะผู้นำ** เป็นบุคคลส่วนสำคัญที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อีกทั้งยังเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม โดยมีบทบาทของภาวะผู้นำแบ่งอย่างกว้างๆ ดังนี้ การกำหนดแนวทางหลัก (Pathfinding) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล (Aligning) การมอบอำนาจ (Empowering) และ การสร้างตัวแบบ (Modeling) ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎี เป็น 3 กลุ่ม คือ 1) แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Approach) 2) แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) และ 3) แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Approach) โดยในปัจจุบันได้มุ่งให้ความสนใจกับ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leadership) ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ได้พยายามอธิบายว่า ผู้นำประสบความสำเร็จในระดับสูงในการจูงใจสมาชิก ความผูกพันต่อองค์กร ความเคารพนับถือ ความไว้วางใจ ความชื่นชมในตัวผู้นำ การอุทิศตนในการทำงาน ความจงรักภักดี และการปฏิบัติงานของสมาชิก และสามารถ

นำองค์การหรือหน่วยงานของตนประสบความสำเร็จอย่างยอดเยี่ยมได้อย่างไร ดูเพิ่มเติมใน
ผนวก ง

3. การบูรณาการความร่วมมือ วิชิตร แสงทองล้วน(2561) ได้กล่าวว่า การจัดบริการ
สาธารณะต้องบูรณาการทำงานแบบร่วมมือกันในหลายระดับ โดยมีตัวแสดงที่เข้ามามีบทบาท
ขับเคลื่อนภารกิจในระดับต่าง ๆ ซึ่งจะมีความสัมพันธ์ในลักษณะประสานและพึ่งพาซึ่งกันและ
กัน โดยตัวแสดงที่เข้ามามีบทบาทเกี่ยวข้องในการร่วมดำเนินงานให้บรรลุผลนั้น จะ
ประกอบด้วย 3 ภาคส่วนด้วยกันได้แก่ (1) ภาครัฐ (2) ภาคธุรกิจเอกชน และ(3) ภาคประชา
สังคม/ประชาชน ปัจจัยที่มีผลต่อการบูรณาการความร่วมมือ คือ เงื่อนไขก่อเกิดความร่วมมือ
การจัดโครงสร้างความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการและบทบาทผู้นำการสร้างความร่วมมือ ปัจจัย
ความสำเร็จของการบูรณาการความร่วมมือก็คือ ระดับขีดความสามารถในการประสานความ
ร่วมมือ ทั้งขีดความสามารถของบุคคลที่มีบทบาทในกระบวนการสร้างความร่วมมือและขีด
ความสามารถขององค์กรภาคีที่เข้ามาดำเนินภารกิจร่วมกัน ดังนั้น การเสริมสร้างขีด
ความสามารถในการประสานความร่วมมือจึงเป็นปัจจัยสำคัญ ต่อการผลักดันให้เกิดการบูรณา
การความร่วมมือ ซึ่งการสร้างขีดความสามารถในการประสานความร่วมมือนั้น สามารถแบ่ง
ออกเป็น 2 ระดับคือ ขีดความสามารถในการประสานความร่วมมือระดับตัวบุคคล และขีด
ความสามารถในการประสานความร่วมมือขององค์กร ดูรายละเอียดเพิ่มเติมที่ ผนวก ง

**สรุปผลการวิเคราะห์ประเด็นในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคง
ทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)**

จากการวิเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาในข้างต้นนั้น สามารถใช้แนวทางการเพิ่ม
ประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ด้วยการบริหารจัดการองค์กร 7s ของ
Mckinsey ซึ่งให้ความสำคัญต่อ กลยุทธ์ โครงสร้าง และระบบการดำเนินงาน รวมทั้ง การ
พัฒนาบุคลากร การนำองค์กรโดยผู้นำและผู้บริหาร และการบริหารจัดการภายในองค์กร
ภายใต้การเชื่อมโยงทุกภาคส่วน ด้วยค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ได้แนวทางการ
เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษา
ผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) มีผลครอบคลุมทุกด้านที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลการวิเคราะห์

สามารถสรุปได้ตาม ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางการโดยใช้ MCKINSEY's 7S FRAMEWORK



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวทางการโดยใช้ MCKINSEY's 7S FRAMEWORK

จะเห็นได้ว่า ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) นั้น มีหน้าที่อำนาจที่ได้รับมอบหมายจากประติศนุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคงหลายประการ รวมถึง นโยบายกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งยังมีหน่วยงานภาครัฐอยู่รวมกันทั้งสิ้น 6 หน่วยงาน ซึ่ง ณ ปัจจุบันเป็นช่วงเริ่มต้นของการปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติ การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562 โดยการปฏิบัติงานต้องใช้เวลาในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของหน่วยงานที่เข้ามาเกี่ยวข้องให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อดำเนินการวิเคราะห์กลไกการ

บริหารจัดการองค์กร 7s ของ McKinney's ภาวะผู้นำ และการบูรณาการความร่วมมือ มาพิจารณาแล้ว สามารถที่จะกำหนดแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ได้ดังนี้

1. **Strategy** กำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยเน้นการบูรณาการความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐทั้ง 6 หน่วยงาน และสามารถตอบสนองนโยบายและยุทธศาสตร์ของหน่วยเหนือเป็นอย่างดี
2. **Structure** จัดโครงสร้างและแบ่งมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม พัฒนาแนวทางการบรรจุกำลังพลของของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ให้มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมตามตำแหน่งที่บรรจุ เป็นไปตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมถึงพิจารณาค่าตอบแทน อีกทั้งสวัสดิการภายในที่จำเป็นให้กับกำลังพล
3. **System** จัดระบบและกระบวนการทำงานอย่างเหมาะสม เชื่อมโยง ลดความซ้ำซ้อนและไปในทิศทางเดียวกันโดยกำหนดแนวทางการปฏิบัติการ ระหว่างหน่วยงานภาครัฐทั้ง 6 หน่วยงาน กำหนดตัวชี้วัดและประเมินผล ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติประเด็นด้านความมั่นคงเป็นสำคัญ
4. **Style** การบริหารงานของผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี เป็นตัวอย่างที่ดีแก่กำลังพล โดยต้อง มีความเป็นภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leadership) มีความสามารถในการจูงใจสมาชิก ให้เกิดความผูกพันต่อ ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ได้รับความเคารพนับถือ ความไว้วางใจ และความชื่นชมจากผู้ใต้บังคับบัญชา มีความอุทิศตนในการทำงาน อีกทั้งความจงรักภักดีต่อสถาบัน
5. **Staff** มีแนวทางรับราชการและความก้าวหน้าชัดเจน ในสายงานความมั่นคงทางทะเล โดยการปรับปรุงแนวทางการรับราชการของกำลังพลให้มีความชัดเจนและสามารถเจริญก้าวหน้าสูงขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กำลังพลพัฒนาขีดความสามารถ อีก

ทั้งกระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นตั้งใจและทุ่มเทร่างกายแรงใจในการปฏิบัติงาน ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นยศและตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมทั้งยังช่วยลดปัญหาความขาดแคลนกำลังพลที่มีขีดความสามารถเหมาะสมกับงานในสายงานความมั่นคงทางทะเลที่มีความต้องการย้ายไปหาความก้าวหน้าจากหน่วยงานอื่น

6. Skills จัดหลักสูตร/โครงการฝึกศึกษาอบรม เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีมาตรฐานให้กับกำลังพล โดยเน้นเรื่องการบังคับใช้กฎหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศและการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม

บทที่ 3

บทอภิปรายผล

เพื่อให้ได้งานวิจัยที่มีความเป็นสากล ผู้วิจัยจึงได้ยกกรณีศึกษา ในปี 2558 สหภาพยุโรป (EU) ได้ยื่นคำขาดให้ประเทศไทยปฏิรูปนโยบายเรื่องการทำประมงผิดกฎหมาย ไม่มีการจัดทำรายงาน และไร้การควบคุม หรือ IUU Fishing (Illegal Unreported and Unregulated Fishing) หรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การให้ใบเหลืองการทำประมงผิดกฎหมายแก่ประเทศไทย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ ความสามารถของประเทศไทยในการปฏิบัติตามพันธกรณีระหว่างประเทศ และหากสหภาพยุโรป (EU) สั่งห้ามการส่งออกอาหารทะเลจากประเทศไทยไปสหภาพยุโรป (EU) คาดว่าประเทศไทยจะประสบการสูญเสียรายได้มากกว่า 500 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ต่อปี ดังนั้นคณะรักษาความสงบแห่งชาติจึงได้มี คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 10/2558 เรื่อง การแก้ไขปัญหการทำประมงผิดกฎหมาย ขาดการรายงาน และไร้การควบคุม โดยให้จัดตั้ง “ศูนย์บัญชาการแก้ไขปัญหาการทำประมงผิดกฎหมาย” เรียกโดยย่อว่า ศปมผ. เป็นศูนย์เฉพาะกิจ ขึ้นตรงกับนายกรัฐมนตรี และให้กองทัพเรือและศูนย์ประสานการปฏิบัติในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ทำหน้าที่ เป็นหน่วยงานหลักของ ศปมผ. ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ซึ่ง ศปมผ. มีอำนาจหน้าที่ กำหนดแนวทางและจัดทำแผนปฏิบัติ การควบคุม สั่งการ กำกับดูแล และประสานการปฏิบัติการทั้งปวงของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง การบังคับใช้กฎหมายในทะเล การควบคุมการปฏิบัติต่าง ๆ ตลอดจน ติดตามสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมจากรัฐบาล

ต่อมาเมื่อวันที่ 8 มกราคม 2562 นายคาร์เมนู เวลลา (Mr.Karmenu Vella) กรรมการธิการยุโรปด้านสิ่งแวดล้อม กิจการทางทะเล และประมง (European Commissioner for Environment, Maritime Affairs and Fisheries) ได้ประกาศแถลงการณ์ผลการพิจารณาปลดใบเหลืองการทำประมงผิดกฎหมายของประเทศไทย ณ สำนักงานใหญ่ คณะกรรมาธิการสหภาพยุโรป กรุงบรัสเซลส์ ประเทศเบลเยียม เป็นการแสดงให้เห็นว่าแนว

ทางการปฏิบัติงานของศูนย์ประสานการปฏิบัติในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ที่ผ่านมาประสบความสำเร็จได้ผลเป็นที่ประจักษ์แก่สายตาชาวไทยและชาวโลก

ประกอบกับผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่าการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ในห้วงที่ผ่านมานั้นเป็นช่วงเริ่มต้นของการเปลี่ยนผ่าน มีประเด็นปัญหาเรื่องการขาดแคลนกำลังในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะในส่วนกลาง แต่อย่างไรก็ตาม จากมติที่ประชุมสภากลาโหม ครั้งที่ 2/2564 ณ ศาลาว่าการกลาโหม เมื่อ วันพฤหัสบดีที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564 โดยมี พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมเป็นประธาน มีผลการประชุมสรุปให้ความเห็นชอบกรอบอัตรากำลังดูแลปกป้องผลประโยชน์ของชาติทางทะเล โดยศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล (ศรชล.) ซึ่งมีลักษณะเชิงโครงสร้างแบบผสมผสานจากหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเป็นอัตรากำลังแทนกองทัพเรือ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล (ศรชล.) จำนวน 652 อัตรา โดยนำอัตรากำลังเข้าแทน ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 64 จำนวน 423 อัตรา (65%) อัตรากำลังที่เหลือ 229 อัตรา จะบรรจุเพิ่มตามความจำเป็น รวมถึงหน่วยงานของรัฐอีก 5 หน่วยงานที่บรรจุอัตรากำลังแทนดังนี้คือ กรมเจ้าท่า 45 อัตรา กรมประมง 45 อัตรา กรมศุลกากร 45 อัตรา กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง 45 อัตรา กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน 23 อัตรา และตำรวจน้ำ 47 อัตรา รวมอัตรากำลังแทนเจ้าหน้าที่ของรัฐ จำนวน 902 อัตรา จากอัตราเต็มทั้งสิ้น 1,277 อัตรา เป็นโครงสร้างผสมของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล (ศรชล.) เพื่อรองรับการบริหารงานแบบบูรณาการที่มีเป้าหมายการดำเนินการร่วมกันทั้งในเชิงภารกิจและเชิงพื้นที่

เอกสารประจำภาค วิทยาลัยการทัพเรือ 2563 ของ นาวาเอก นาวิ กุลอารีมิตร ที่วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) มีความเห็นในข้อเสนอแนะว่า ควรมีการจัดทำ

คลังข้อมูล (Big Data) และการแชร์ข้อมูลจากส่วนกลาง เพราะจะได้ใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดทำหลักสูตรที่เป็นมาตรฐานเป็นการเร่งด่วน เพื่อสร้างการยอมรับในการที่จะเป็นหน่วยเข้าอำนวยการ ควบคุม สั่งการ และปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตร โดย มีประเด็นที่ควรทำการศึกษาวิจัยในการทำหลักสูตรในแต่ละระดับให้สอดคล้องกับกฎหมาย ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งข้อเสนอตามที่กล่าวมานั้นมีความสอดคล้องกับผู้วิจัยตามแนวทางการ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษา ผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ข้อที่ 1 ข้อที่ 3 และ ข้อที่ 6 ของผู้วิจัย และเอกสาร ประจําภาค วิทยาลัยการทัพเรือ 2563 ของ นาวาเอก ดุลยวัฒน์ เชาวดี ได้วิจัยเรื่อง การ กำหนดบทบาทระหว่างกองทัพเรือและ ศรชล.ในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านความมั่นคง มีผลการวิจัยประเด็นการพัฒนา ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนั้น ศรชล.ควรพิจารณากำหนดวงรอบการสับเปลี่ยนกำลังพล จากหน่วยปฏิบัติการหลักให้อยู่ในวาระปกติไม่ต่ำกว่า 3 ปี เพื่อลดภาระในการอบรมกำลังพล ผลัดเปลี่ยนและใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ให้นานขึ้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับ ผู้วิจัยตามแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์ อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ข้อที่ 2 และ ข้อที่ 5 ของผู้วิจัย

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ตาม แนวทางที่ผู้วิจัยได้เสนอไปจำนวน 6 ข้อ ในบทที่ 2 สามารถที่จะมีระดับประสิทธิภาพการ ดำเนินงานของหน่วยงานด้านการจัดการความมั่นคง ร้อยละ 80 และร้อยละ 100 ซึ่งเป็นไป ตามตัวชี้วัด จากตารางเป้าหมายและตัวชี้วัดแผนย่อยการพัฒนากลไกการบริหารจัดการความ มั่นคงแบบองค์รวมในบทที่ 2 ได้เป็นอย่างดี

บทที่ 4

บทสรุป

การบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) นั้น มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กับ ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นด้านความมั่นคงอย่างมาก เพราะเป็นฟันเฟืองที่สำคัญ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปข้างหน้า ประกอบกับมีกลไกการบริหารจัดการองค์กร 7s ภาวะผู้นำ และการบูรณาการความร่วมมือ เข้ามาเป็นเครื่องมือในการทำให้การบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจากผลการวิจัย พบว่าการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) นั้นควรปรับปรุงหรือเพิ่มเติมประเด็นที่สำคัญ 6 ประเด็น คือ

1. การบูรณาการความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐทั้ง 6 หน่วยงาน เพิ่มมากขึ้น
2. พัฒนาแนวทางการบรรจุกำลังพลของของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ให้มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมตามตำแหน่งที่บรรจุ และมีสวัสดิการ ภายในที่จำเป็นให้กับกำลังพล
3. จัดระบบการทำงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐทั้ง 6 หน่วยงาน อย่างเหมาะสม ลดความซ้ำซ้อนและไปในทิศทางเดียวกัน
4. ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ
5. ปรับปรุงแนวทางการรับราชการของกำลังพลให้มีความชัดเจน ในสายงานความมั่นคงทางทะเล
6. จัดหลักสูตร/โครงการฝึกศึกษา โดยเน้นเรื่องการบังคับใช้กฎหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศ และการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม

ข้อเสนอแนะ

1. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงทางทะเลของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ซึ่งเป็นส่วนอำนวยการ ในการวิจัยครั้งต่อไปจึงควรทำการวิจัยส่วนปฏิบัติการเช่น เช่น สำนักปฏิบัติการ ศรชล.ภาค ศรชล.จังหวัด เป็นต้น
2. เนื่องจากงานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในลักษณะของการวิจัยเชิงคุณภาพเพียงอย่างเดียว ทั้งนี้ เพื่อให้การศึกษาสามารถนำไปกำหนดเป็นแนวทางที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ควรนำไปกลั่นกรอง เพื่อเป็นองค์ประกอบทำการศึกษา ให้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ โดยการทำเป็นโมเดล จะทำให้ได้ผลการศึกษาที่สามารถนำไปต่อยอดในการพัฒนาได้ดียิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กรรณิการ์ สิทธิชัย และ สันติธร ภูริภักดี. (2561). การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาขององค์กรที่ได้รางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม.วารสารวิชาการ Veridian E – Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ,ปีที่ 11 (ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน – ธันวาคม 2561), 1419-1435
- คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 10/2558 เรื่อง การแก้ไขปัญหาการทำการประมงผิดกฎหมาย ขาดการรายงาน และไร้การควบคุม.(29 เมษายน 2558). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 132 ตอนพิเศษ 99 ง หน้า.1-8
- ชาติชาย ศรีวรรณ, พล.ร.ท. (2560). *บทบาทกองทัพเรือรองรับร่าง พ.ร.บ.การรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล พ.ศ....(เอกสารวิจัยหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรรุ่นที่ 59) สืบค้นจาก* http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2559-2560/PDF/wpa_8107/ALL.pdf
- ดุลยวัฒน์ เซาว์ดี,นาวาเอก. “การกำหนดบทบาทระหว่างกองทัพเรือและ ศรชล.ในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านความมั่นคง”, เอกสารประจำภาค วทร.52
- นาวี กุลอารีมิตร,นาวาเอก. “แนวทางการพัฒนาการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยทางทะเล ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)”, เอกสารประจำภาค วทร.52
- ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2560-2580). (13 ตุลาคม 2561). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 135 ตอนที่ 82 ก. หน้า. 1-71
- ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580). (18 เมษายน 2562). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 136 ตอนที่ 51 ก. หน้า. 1-396

- พรทิพย์ อัยยิมพานต์. (2547). *Leadership for Organizational Effectiveness*. กรุงเทพมหานคร: สุริยาสาสน์.
- พระราชบัญญัติ การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ.2562. (12 มีนาคม 2562). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 ตอนที่ 30 ก. หน้า 1-20
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็กซ์เบอร์เน็ท จำกัด.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ (Leadership)*. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์
- ฤทธิชัย บุญธรรม และ วิไลลักษณ์ เรืองสม. (2562) รูปแบบการบริหารงานแบบ 7s framework กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น *การประชุมวิชาการนำเสนอ ผลงานวิจัยระดับชาติของนักศึกษาด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์,ครั้งที่ 2* (วันที่ 19 มกราคม 2562 ณ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา),2116-2126
- วิจิตร แสงทองล้วน,(2561) *แนวทางการบูรณาการการทำงานร่วมกันของหน่วยงาน ภาครัฐ ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัด* (เอกสารวิจัยหลักสูตร การป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 60) สืบค้นจาก http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2560-2561/PDF/8516p/%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%A1.pdf
- ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล. (2563).ผังโครงสร้างการจัดหน่วย. สืบค้นจาก http://www.misc.go.th/?page_id=1751
- ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล. (2563).ภารกิจ ศรชล. สืบค้นจาก http://www.misc.go.th/?page_id=14
- โสภารัตน์ จารุสมบัติ. (2562). *ชุดโครงการ ความรู้เพื่อขับเคลื่อนนโยบายทางทะเล แห่งชาติสู่เป้าหมาย การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG 14)* (รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.)

สำนักงานโฆษกกระทรวงกลาโหม. (25 กุมภาพันธ์ 2564). ข่าวการประชุมสภากลาโหม
ครั้งที่ 2/2564. สืบค้นจาก

https://mod.go.th/File/PDF/640225_modnews.aspx

Hartog, D.N., & P.L. Koopman. (2001). *Leadership in Organization: Handbook of Industrial, Work, and Organizational Psychology. Volume 2 Organizational Psychology*. London : Sage.

Strategic Management Insight. (2013). McKinsey 7s Model. Retrieved from <https://www.strategicmanagementinsight.com/tools/mckinsey-7s-model-framework.html>

ภาคผนวก

ผนวก ก

หน้าที่รับผิดชอบตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) ของศูนย์
 อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) มีดังนี้ 1.รับผิดชอบในการ
 อำนวยการ ประสานงาน สั่งการ ปฏิบัติการ และกำกับดูแลในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ด้าน
 ความมั่นคง และแผนแม่บทในภาพรวม 2.รับผิดชอบในการอำนวยการ ประสานงาน สั่งการ
 ปฏิบัติการ และกำกับดูแล ในการขับเคลื่อนแผนย่อยด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่มี
 ผลกระทบต่อความมั่นคง โดยกระทรวงกลาโหม ทำหน้าที่ติดตามสถานการณ์ อำนวยการ
 ประสานงาน สั่งการ ดำเนินการ และกำกับดูแลในภาพรวม 3.รับผิดชอบในการอำนวยการ
 ประสานงาน ดำเนินการ และกำกับดูแล ในการขับเคลื่อนแผนย่อยการพัฒนากลไกการบริหาร
 จัดการความมั่นคงแบบองค์รวม

แนวทางการพัฒนา ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)
 มุ่งเน้นการเสริมความพร้อม ยกระดับกลไกหน่วยงาน รวมทั้งปรับปรุงกฎหมายที่มีอยู่เดิมหรือ
 ที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ การบูรณาการความร่วมมือและการปฏิบัติกับทุกภาคส่วน มีเป้าหมายและ
 ตัวชี้วัดที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม พัฒนาการวางแผนและเตรียมความพร้อมในทุก ๆ ด้าน กำหนด
 หน่วยงานและผู้รับผิดชอบในทุกระดับ พร้อมพิจารณาปัญหา สัมมนาระดมความคิดเห็น
 ตลอดจนให้การสนับสนุนในทุกด้านอย่างต่อเนื่องจริงจัง ตั้งแต่ยามปกติหรือยามสงบ มีการ
 ตรวจสอบ และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ตามหลักธรรมาภิบาลที่สอดคล้องกับบริบทและ
 ความก้าวหน้าของยุคสมัย พร้อมทั้งสามารถสร้างความเชื่อมโยงกันทั้งระบบ รวมไปถึงความ
 เชื่อมโยงกับทุกภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
 อย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ ประกอบกับแนวคิดในการดำเนินการที่สำคัญ ได้แก่ 1.การ
 พัฒนาปรับปรุงกลไก โครงสร้าง บทบาทและอำนาจหน้าที่ ของหน่วยงาน และส่วนราชการที่
 เกี่ยวข้อง 2.การพัฒนากระบวนการจัดการและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานร่วมกัน 3.
 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในงานด้านความมั่นคง 4.การพัฒนาศักยภาพของ
 ข้าราชการ เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของหน่วยงานและส่วนราชการที่
 เกี่ยวข้อง 5.การพัฒนาปรับปรุงกฎหมายที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

ผนวก ข

1.ผลประโยชน์ของชาติทางทะเล หมายความว่า ผลประโยชน์ของประเทศไทยอันพึงได้รับจากกิจกรรมทางทะเล หรือประโยชน์อื่นใดในเขตทางทะเลไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อม เพื่อให้เกิดประโยชน์ในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านความมั่นคง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้านทรัพยากร หรือด้านสิ่งแวดล้อม (พระราชบัญญัติ การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562, มาตรา 3 วรรคหนึ่ง)

2.กิจกรรมทางทะเล หมายความว่า การดำเนินการเพื่อใช้ประโยชน์ในเขตทางทะเลในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การพาณิชย์นาวี การประมง การท่องเที่ยว การแสวงประโยชน์จากทรัพยากรที่ไม่มีชีวิต การวางสายเคเบิลหรือท่อใต้ทะเล การอนุรักษ์และการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทางทะเลและชายฝั่ง การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย หรือการสำรวจและวิจัยวิทยาศาสตร์ทางทะเล (พระราชบัญญัติ การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562, มาตรา 3 วรรคสาม)

3.เขตทางทะเล หมายความว่า ชายฝั่งทะเลและพื้นที่ทางทะเลที่ประเทศไทยมีอำนาจอธิปไตยหรือสิทธิอธิปไตย หรือมีสิทธิหรือเสรีภาพในการใช้หรือจะใช้ หรือมีหน้าที่รับผิดชอบตามกฎหมายระหว่างประเทศหรือตามสนธิสัญญาหรือด้วยประการใด ๆ ได้แก่ น่านน้ำภายในทะเลอาณาเขต เขตต่อเนื่อง เขตเศรษฐกิจจำเพาะ ไหล่ทวีป และทะเลหลวง และให้หมายความรวมถึงเกาะเทียม สิ่งติดตั้ง และสิ่งปลูกสร้างในทะเล รวมทั้งห้วงอากาศเหนือทะเล พื้นดินท้องทะเล ใต้พื้นดินท้องทะเล และพื้นที่ทางทะเลอื่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนดในราชกิจจานุเบกษา (พระราชบัญญัติ การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562, มาตรา 3 วรรคสอง)

4.คณะกรรมการบริหารศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เรียกโดยย่อว่า “คณะกรรมการบริหาร ศรชล.” ประกอบด้วย ผู้บัญชาการทหารเรือ เป็นประธานกรรมการ รองผู้บัญชาการทหารเรือซึ่งผู้บัญชาการทหารเรือมอบหมาย เป็นรองประธานกรรมการ อธิบดีกรมการเจ้าท่า อธิบดีกรมควบคุมมลพิษ อธิบดีกรมเจ้าท่า อธิบดีกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ อธิบดีกรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง อธิบดีกรมประชาสัมพันธ์ อธิบดี

กรมประมง อธิบดีกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย อธิบดีกรมศุลกากร อธิบดีกรม
 สนธิสัญญาและกฎหมาย อธิบดีกรมสรรพสามิต อธิบดีกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน
 อธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ ผู้แทนกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
 ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย ผู้แทนสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ผู้แทนสำนักงานอัยการ
 สูงสุด ผู้แทนสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปราม
 ยาเสพติด ผู้แทนกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร และ ผอ.ศรชล.ภาค
 เป็นกรรมการ โดยให้เสนาธิการทหารเรือเป็นกรรมการและเลขานุการ และให้เจ้าหน้าที่ของ
 ศรชล. ซึ่งผู้บัญชาการทหารเรือแต่งตั้งอีกหนึ่งคน เป็นผู้ช่วยเลขานุการ (พระราชบัญญัติ การ
 รักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562, มาตรา 22)

5.หน้าที่และอำนาจ คณะกรรมการบริหาร ศรชล. มีดังนี้ 1) พิจารณาให้ความเห็นหรือ
 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน โครงการ และงบประมาณ เพื่อเสนอต่อผู้อำนวยการ
 พิจารณาให้ความเห็นชอบ 2) เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานในหน้าที่และ
 อำนาจของ ศรชล. 3) วางระเบียบเกี่ยวกับการอำนวยการและประสานงานกับหน่วยงานของ
 รัฐที่เกี่ยวข้องในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล 4) วางระเบียบเกี่ยวกับการ
 ดำเนินการเพื่อให้มีการบูรณาการในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง
 เพื่อเฝ้าระวัง ตรวจสอบ หรือเตรียมการป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดเหตุการณ์หรือสถานการณ์ใด ๆ
 ที่กระทบหรืออาจส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของชาติทางทะเลหรือกิจกรรมทางทะเลเพื่อ
 ประโยชน์ในการปฏิบัติภารกิจตามมาตรา 27 ได้ทันต่อสถานการณ์และมีประสิทธิภาพ 5) วาง
 ระเบียบเกี่ยวกับการรวบรวมและบูรณาการข้อมูลของหน่วยงานของรัฐให้สามารถติดต่อ
 เชื่อมโยง หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันได้ เพื่อประโยชน์ในการรักษาผลประโยชน์ของชาติ
 ทางทะเล หรือกิจกรรมทางทะเล 6) วางระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของ ศรชล. ศรชล.
 ภาค และ ศรชล.จังหวัด 7) วางระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ การสืบสวน และการ
 สอบสวนตามพระราชบัญญัตินี้ ซึ่งระเบียบดังกล่าวอย่างน้อยต้องกำหนดหลักเกณฑ์และ
 วิธีการในการปฏิบัติหน้าที่หรือการสอบสวนของพนักงานเจ้าหน้าที่ร่วมกับพนักงานอัยการ
 หรือพนักงานสอบสวนตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา กำหนดสถานที่ควบคุม

ตัวผู้ต้องหา และการเก็บรักษาและการดำเนินการเกี่ยวกับของกลาง ทั้งนี้ ต้องสอดคล้องกับประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา 8) ออกข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ การเงิน การคลัง การจัดการทรัพย์สินของ ศรชล. ศรชล.ภาค และ ศรชล.จังหวัด และการอื่นใดที่จำเป็น 9) แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย 10) แต่งตั้งคณะที่ปรึกษา ศรชล. เพื่อให้การเสนอแนะการแก้ไขปัญหาหรือป้องกันภัยที่จะเกิดขึ้นและให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการบริหาร ศรชล. และ ศรชล.11) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของคณะกรรมการบริหาร ศรชล. หรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

การแต่งตั้งคณะที่ปรึกษา ศรชล. ให้มีส่วนร่วมของประชาชนในภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภัยคุกคามหรือผลประโยชน์ของชาติทางทะเลในด้านต่าง ๆ ตามระเบียบที่คณะกรรมการบริหาร ศรชล. กำหนด (พระราชบัญญัติ การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562, มาตรา 23)

6.แนวทางการบังคับบัญชาและการควบคุมสั่งการของ ศรชล. ดังนี้

การบังคับบัญชา ศรชล. มีส่วนราชการภายใต้ ศรชล.ประกอบด้วย ศรชล.ภาค โดยมี ผบ.ทรภ.เป็น ผอ.ศรชล.ภาค มีหน้าที่และอำนาจเกี่ยวกับการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลในเขตพื้นที่รับผิดชอบของ ทรภ. และจังหวัดชายทะเล สำหรับในแต่ละ ศรชล.ภาค นั้นมีส่วนราชการภายใต้การควบคุมคือ ศรชล.จว. ซึ่งจัดตั้งขึ้นในจังหวัดชายทะเลทุกจังหวัดที่อยู่ในเขตของ ศรชล.ภาค โดยมี ผวจ.เป็น ผอ.ศรชล.จว.มีหน้าที่และอำนาจเกี่ยวกับการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลในเขตพื้นที่รับผิดชอบของจังหวัดชายทะเล (ศรชล.ภาค 1 จำนวน 11 จว. ได้แก่ ชลบุรี ระยอง จันทบุรี ตราด ฉะเชิงเทรา สมุทรปราการ สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ ชุมพร ศรชล.ภาค 2 จำนวน 5 จว. ได้แก่ สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช สงขลา ปัตตานี นราธิวาส และ ศรชล.ภาค 3 จำนวน 6 จว. ได้แก่ ภูเก็ต พังงา ระนอง กระบี่ ตรัง สตูล) ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดตั้ง ศรชล. และการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว ผอ.ศรชล. (นรม.) ได้มีคำสั่งมอบ

อำนาจให้ รอง ผอ.ศรชล. (ผบ.ทร.) เลขาธิการศรชล. (เสธ.ทร.) ผอ.ศรชล.ภาค (ผบ.ทรภ.) และ ผอ.ศรชล.จว. (ผวจ.) ปฏิบัติราชการแทนเรียบร้อยแล้ว

การควบคุมสั่งการ ศรชล. ติดตามสถานการณ์ในภาวะปกติจนถึงควบคุมสั่งการต่อหน่วยกำลังภายใน ศรชล. ผ่าน ศยก.ศรชล. โดยมี ศยก.ศรชล.ภาค ควบคุมสั่งการหน่วยกำลังของ ศรชล.ภาค ในพื้นที่ โดยใช้แนวคิดการควบคุมบังคับบัญชาแบบเป็นพื้นที่เช่นเดียวกับ ทร. ใน 3 ระดับภาวะ คือ

ภาวะปกติทั่วไป การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลโดยทั่วไปให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐตามขอบเขตของกฎหมายที่ให้อำนาจหน้าที่แก่หน่วยงานของรัฐนั้น โดยศรชล. จะประสานงาน สนับสนุนการปฏิบัติงาน ติดตาม ตรวจสอบ และ ประเมินแนวโน้มของสถานการณ์

ภาวะปกติที่จำเป็นต้องบูรณาการ ศรชล. จะวางแผน อำนวยการ และสั่งการบังคับบัญชาหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เพื่อป้องกัน แก้ไข ฝ้าระวัง ตรวจสอบ ไม่ให้เกิดเหตุการณ์ขยายตัว กระทบต่อผลประโยชน์ของชาติทางทะเลอย่างกว้างขวางรุนแรง

ภาวะไม่ปกติ เมื่อมีการประกาศภาวะไม่ปกติ ภาวะฉุกเฉิน หรือมีสถานการณ์ที่กระทบต่อผลประโยชน์ของชาติทางทะเลอย่างกว้างขวางรุนแรง ศรชล.จะเข้าควบคุมสั่งการ เช่นเดียวกับภาวะปกติที่จำเป็นต้องบูรณาการ กับการใช้อำนาจพิเศษตามเงื่อนไขสถานการณ์ตามที่ ครม.ประกาศ (พระราชบัญญัติ การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562, มาตรา 27)

ผนวก ค

นโยบาย กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

รายชื่อกฎหมายให้อำนาจทหารเรือ จำนวน 29 ฉบับ

- 1.พระราชบัญญัติให้อำนาจทหารเรือปราบปรามการกระทำผิดบางอย่างทางทะเล พ.ศ. 2490 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2534
- 2.พระราชบัญญัติการส่งออกไปนอก และการนำเข้ามาในราชอาณาจักรซึ่งสินค้า พ.ศ.2522 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2558
- 3.พระราชบัญญัติแร่ พ.ศ. 2510
- 4.พระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ. 2522
- 5.พระราชบัญญัติว่าด้วยสิทธิการประมงในเขตการประมงไทย พ.ศ. 2482 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2539
- 6.พระราชกำหนดการประมง พ.ศ. 2558
- 7.พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามยาเสพติด พ.ศ. 2519 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2534
- 8.พระราชบัญญัติยาเสพติดให้โทษ พ.ศ. 2522
- 9.พระราชบัญญัติวัตถุที่ออกฤทธิ์ต่อจิตและประสาท พ.ศ. 2518
- 10.พระราชบัญญัติมาตรการในการปราบปรามผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับยาเสพติด พ.ศ. 2534
- 11.พระราชกำหนดป้องกันการใช้สารระเหย พ.ศ. 2533
- 12.พระราชบัญญัติเรือไทย พ.ศ. 2481
- 13.พระราชบัญญัติการเดินเรือในน่านน้ำไทย พ.ศ. 2456
- 14.พระราชบัญญัติกฏอัยการศึก พ.ศ. 2457
- 15.พระราชกำหนดควบคุมสินค้าตามชายแดน พ.ศ. 2524
- 16.พระราชบัญญัติศุลกากร พ.ศ. 2469
- 17.พระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พ.ศ. 2504 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2535
- 18.พระราชบัญญัติป่าไม้ พ.ศ. 2484

- 19.พระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507
 - 20.พระราชบัญญัติเลื่อยโซ่ยนต์ พ.ศ. 2545
 - 21.พระราชบัญญัติอุทยานแห่งชาติ พ.ศ. 2504
 - 22.พระราชบัญญัติสงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2557
 - 23.พระราชบัญญัติจัดหางานและคุ้มครองคนหางาน พ.ศ. 2528 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2544
 - 24.พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551
 - 25.พระราชบัญญัติการทำงานของคนต่างด้าว พ.ศ. 2551
 - 26.พระราชบัญญัติเงินทดแทน พ.ศ. 2537
 - 27.พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554
 - 28.พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการกระทำอันเป็นโจรสลัด พ.ศ. 2534
 - 29.พระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับสถานที่ผลิตปิโตรเลียมในทะเล พ.ศ. 2530
- รายชื่อกฎหมายและข้อบังคับภายในประเทศที่เกี่ยวข้อง จำนวน 80 ฉบับ**
- 1.พระราชบัญญัติการเดินทางเรือในน่านน้ำไทย พ.ศ. 2456
 - 2.พระราชบัญญัติกฎหมายการศึกษา พ.ศ. 2457
 - 3.พระราชบัญญัติศุลกากร พ.ศ. 2469
 - 4.พระราชบัญญัติควบคุมโรคภัย พ.ศ. 2495
 - 5.พระราชบัญญัติเขตปลอดภัยในราชการทหาร พ.ศ. 2478
 - 6.พระราชบัญญัติเรือไทย พ.ศ. 2481
 - 7.พระราชบัญญัติว่าด้วยสิทธิการประมงในเขตการประมงไทย พ.ศ. 2482
 - 8.พระราชบัญญัติป่าไม้ พ.ศ. 2484
 - 9.พระราชบัญญัติให้บำเหน็จในการปราบปรามผู้กระทำความผิด พ.ศ. 2489
 - 10.พระราชบัญญัติการค้าข้าว พ.ศ. 2489

- 11.พระราชบัญญัติอาวุธปืนเครื่องกระสุนปืน วัตถุระเบิด ดอกไม้เพลิง และสิ่งเทียมอาวุธปืน พ.ศ. 2490
- 12.พระราชบัญญัติให้อำนาจทหารเรือปราบปรามการกระทำผิดบางอย่างทางทะเล พ.ศ. 2490
13. พระราชบัญญัติควบคุมการส่งออกป็นนอกราชอาณาจักรซึ่งอาวุธยุทโธปกรณ์ และสิ่งที่ใช้ในการสงคราม พ.ศ. 2495
14. พระราชบัญญัติเพิ่มอำนาจตำรวจในการป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดทางน้ำ พ.ศ. 2496
- 15.พระราชบัญญัติจัดระเบียบกิจการแพปลา พ.ศ. 2496
- 16.พระราชบัญญัติวิฤตกรรมนาคม พ.ศ. 2498
- 17.พระราชบัญญัติกำหนดเขตจังหวัดในอ่าวไทยตอนใน พ.ศ. 2502
- 18.พระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุและพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พ.ศ. 2504
19. พระราชบัญญัติอุทยานแห่งชาติ พ.ศ. 2504
20. พระราชบัญญัติกักพืช พ.ศ.2507 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2542
- 21.พระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507
- 22.พระราชบัญญัติแร่ พ.ศ. 2510
- 23.พระราชบัญญัติป้องกันการกระทำบางอย่างในการขนส่งสินค้าออกทางเรือ พ.ศ. 2511
- 24.พระราชบัญญัติการปิโตรเลียม พ.ศ. 2514 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 7 พ.ศ. 2555
- 25.พระราชบัญญัติควบคุมแร่ดีบุก พ.ศ. 2514
- 26.พระราชบัญญัติวัตถุที่ออกฤทธิ์ต่อจิตประสาท พ.ศ. 2518
- 27.พระราชบัญญัติน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2521
- 28.พระราชบัญญัติการนิคมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2522 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2539
- 29.พระราชบัญญัติป้องกันเรือโดนกัน พ.ศ. 2522

- 30.พระราชบัญญัติว่าด้วยการส่งออกและนำเข้าในราชอาณาจักรซึ่งสินค้า พ.ศ. 2522
- 31.พระราชบัญญัติคนเข้าเมือง พ.ศ. 2522
- 32.พระราชกำหนดควบคุมสินค้าตามชายแดน พ.ศ. 2524
- 33.พระราชบัญญัติภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2527
- 34.พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2528
- 35.พระราชบัญญัติจัดหางานและคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2528
- 36.พระราชบัญญัติควบคุมยุทธภัณฑ์ พ.ศ. 2530
- 37.พระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับสถานที่ผลิตปิโตรเลียมในทะเล พ.ศ. 2530
- 38.พระราชกำหนดป้องกันการใช้สารระเหย พ.ศ. 2533
- 39.พระราชบัญญัติองค์กรร่วมไทย-มาเลเซีย พ.ศ. 2533
- 40.พระราชบัญญัติมาตรการในการปราบปรามผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับคดียาเสพติด พ.ศ. 2534
- 41.พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการกระทำอันเป็นโจรสลัด พ.ศ. 2534
- 42.พระราชบัญญัติการกักเรือ พ.ศ. 2534
- 43.พระราชบัญญัติวัตถุอันตราย พ.ศ.2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2551
- 44.พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2535
- 45.พระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535
- 46.พระราชบัญญัติรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง พ.ศ. 2535
- 47.พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. 2535
- 48.พระราชบัญญัติสงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า พ.ศ. 2535
- 49.พระราชกำหนดควบคุมการส่งออกปศุสัตว์ออกนอกราชอาณาจักรซึ่งอาวุธยุทธภัณฑ์และสิ่งที่ใช้ในการสงคราม พ.ศ. 2535
- 50.พระราชบัญญัติเงินทดแทน พ.ศ. 2537
- 51.พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการค้าประเวณี พ.ศ. 2539

- 52.พระราชบัญญัติมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการค้าหญิงและเด็ก พ.ศ. 2540
- 53.พระราชบัญญัติอากรรังนกอีแอ่น พ.ศ. 2540
- 54.พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541
- 55.พระราชบัญญัติควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2542
- 56.พระราชบัญญัติคุ้มครองพันธุ์พืช พ.ศ. 2542
- 57.พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ. 2542
- 58.พระราชบัญญัติการประกอบกิจการโทรคมนาคม พ.ศ. 2544
- 59.พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544
- 60.พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามยาเสพติด พ.ศ. 2545
- 61.พระราชบัญญัติยาเสพติดให้โทษ พ.ศ. 2545
- 62.พระราชบัญญัติเลื่อยโซ่ยนต์ พ.ศ. 2545
- 63.พระราชบัญญัติยกเว้นความผิดทางอาญาให้แก่ผู้นำอาวุธปืนเครื่องกระสุนปืนหรือวัตถุระเบิดที่ไม่ได้รับอนุญาต หรือที่กฎหมายห้ามออกใบอนุญาต มามอบให้แก่ทางราชการ พ.ศ. 2546
- 64.พระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. 2547
- 65.พระราชบัญญัติการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ พ.ศ. 2548
- 66.พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550
- 67.พระราชบัญญัติการช่วยเหลือกู้ภัยทางทะเล พ.ศ. 2550
- 68.พระราชบัญญัติป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย พ.ศ. 2550
- 69.พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร พ.ศ. 2551
- 70.พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ พ.ศ. 2551
- 71.พระราชบัญญัติการทำงานคนต่างด้าว พ.ศ. 2551
- 72.พระราชบัญญัติว่าด้วยการปฏิบัติต่ออากาศยานที่กระทำผิดกฎหมาย พ.ศ. 2553
- 73.พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554

74.พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการมีส่วนร่วมในองค์กรอาชญากรรมข้ามชาติ พ.ศ. 2556

75.พระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2558

76.พระราชกำหนดการประมง พ.ศ. 2558

77.พระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2558

78.พระราชบัญญัติโรคระบาดสัตว์ พ.ศ. 2558

79.พระราชบัญญัติส่งเสริมการบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง พ.ศ. 2558

80.พระราชบัญญัติแรงงานทางทะเล พ.ศ. 2558

รายชื่อกฎหมายลำดับรอง (อนุบัญญัติ) ออกตามพระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ.2562 จำนวน 16 ฉบับ

1.คำสั่งศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เรื่อง แต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติ ตามมาตรา 3

2.ประกาศศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เรื่อง รายชื่อจังหวัดชายทะเลในเขตพื้นที่ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ทั้งอ่าวไทย และทะเลอันดามันตามมาตรา 3

3.ระเบียบคณะกรรมการนโยบายการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เรื่อง หลักเกณฑ์วิธีการประชุมและการดำเนินงานของคณะกรรมการนโยบายการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ตามมาตรา 5

4.ระเบียบคณะกรรมการนโยบายการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เรื่องหลักเกณฑ์วิธีการประชุมและการดำเนินงานของคณะกรรมการที่ปรึกษาและจัดการความรู้เพื่อผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ตามมาตรา 11

5.ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การกำหนดวิธีการปฏิบัติงานและการบริหารงานการจัดโครงสร้างการแบ่งส่วนงานและอำนาจหน้าที่ของส่วนงานและอัตรากำลัง ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ตามมาตรา 15

- 6.ระเบียบศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เรื่อง หลักเกณฑ์วิธีการประชุม และการดำเนินงานของคณะกรรมการอำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ตามมาตรา 15
- 7.ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการโอนเงินเดือนประจำปี กรณีพิเศษสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ตามมาตรา 15
- 8.ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การมอบอำนาจให้ผู้อำนวยการศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ปฏิบัติราชการแทน ตามมาตรา 15
- 9.ระเบียบศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เรื่อง หลักเกณฑ์วิธีการประชุม และการดำเนินงานของคณะกรรมการที่ปรึกษาศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ตามมาตรา 20
- 10.ระเบียบศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เรื่อง การจัดโครงสร้างการแบ่งส่วนงานและอำนาจหน้าที่ อัตรากำลัง และการบริหารงานของส่วนงานภายในศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลจังหวัด ตามมาตรา 21
- 11.ระเบียบสำนักอัยการสูงสุด เรื่อง การควบคุมตัวผู้ต้องหา และการสั่งฟ้อง ตามมาตรา 25
- 12.ระเบียบศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เรื่อง การกำหนด การใช้หรือแสดงเครื่องหมาย และบัตรประจำตัวเจ้าพนักงานเจ้าหน้าที่ ตามมาตรา 25
- 13.ประกาศศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล เรื่อง การกำหนดอาณัติสัญญาณในการสั่งหรือบังคับใช้หยุดยานพาหนะ หรือให้นำยานพาหนะไปยังที่ใดที่หนึ่ง ตามมาตรา 27
- 14.ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการชดเชยค่าเสียหายแก่ประชาชน ตามมาตรา 31
- 15.ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง สิทธิและค่าตอบแทนพิเศษของเจ้าหน้าที่พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ ตามมาตรา 33

16.ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง สิทธิประโยชน์อื่นของเจ้าหน้าที่พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ ตามมาตรา 33

ผนวก ง

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

1. ผู้นำและภาวะผู้นำ

Dubrin. (อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544,น.12) กล่าวถึงผู้นำ (Leader)ว่า เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งเรามักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักรวมและเป็นเอกภาพ โดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ, 2535 อ้างถึงใน มัลลิกา ต้นสอน, 2544: 47)

2. บทบาทของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีบทบาทที่แบ่งอย่างกว้างๆ ออกเป็น 4 ประการ (พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์, 2547: 68) ได้แก่

2.1 การกำหนดแนวทางหลัก (Pathfinding) ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ (blueprint of action) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน นอกจากนั้น ไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความแตกต่างและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต อีกทั้งยังสามารถทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและรู้สึกตื่นเต้นกับทิศทางใหม่นี้ด้วย

2.2 การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล (Aligning) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผลหรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือการลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ในฐานะผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้แล้ว

2.3 การมอบอำนาจ (Empowering) หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์ ซึ่งมาจากการที่สมาชิกของกลุ่มหรือพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้นในองค์การ

2.4 การสร้างตัวแบบ (Modeling) หัวใจของการเป็นผู้นำคือต้องสร้างความน่าเชื่อถือ เพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณลักษณะ (Characteristics) กับความรู้ความสามารถ (Competence) เพราะไม่ว่าบุคคลจะมีความสามารถเพียงใด ก็ไม่สามารถจะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้ หากปราศจากซึ่งคุณลักษณะที่เหมาะสม

3.ภาวะผู้นำสมัยใหม่

นอกจากแนวคิดทั้งสามกลุ่มที่กล่าวมาแล้ว ในปัจจุบัน ยังมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา จึงเกิดเป็นแนวคิดที่สำคัญ ๆ (มัลลิกา ต้นสอน, 2544: 54) ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลง (Transactional and Transformational Leadership) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำแบบเดิมที่ใช้การ

แลกเปลี่ยนโดยรางวัลต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการชักจูงให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็ได้รับผลประโยชน์ที่แลกเปลี่ยนกัน ส่วนผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้น จะใช้ความสามารถเปลี่ยนความเชื่อ ทศนคติของสมาชิก เพื่อให้สมาชิกทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่างๆให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

3.2 ความสามารถพิเศษของผู้นำ (Charismatic theory) เป็นการกล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากบุคคลอื่น รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 55) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ ควรมีลักษณะดังนี้ คือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถด้านทักษะการสื่อสาร ความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ ความสามารถทำให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองมีความสามารถ มีพลังและมุ่งการปฏิบัติให้บรรลุผล แสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและเอื้ออาทรแก่ผู้อื่น ชอบที่เสี่ยง สร้างกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการโฆษณาตัวเอง และทำให้การขัดแย้งภายในเกิดขึ้นน้อยที่สุด

กระแสในปัจจุบันได้มุ่งให้ความสนใจกับ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic Leadership) ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ได้พยายามอธิบายว่า ผู้นำประสบความสำเร็จในระดับสูงในการจูงใจสมาชิก ความผูกพันต่อองค์กร ความเคารพนับถือ ความไว้วางใจ ความชื่นชมในตัวผู้นำ การอุทิศตนในการทำงาน ความจงรักภักดี และการปฏิบัติงานของสมาชิกได้อย่างไร และยังพยายามอธิบายอีกว่า ผู้นำบางคนสามารถนำองค์กรหรือหน่วยงานของตนประสบความสำเร็จอย่างยอดเยี่ยมได้อย่างไร (House, Delbecq and Taris, 1998 อ้างถึงใน Hartog and Koopman, 2001: 173)

ผนวก จ

ทฤษฎีการบูรณาการความร่วมมือ

1. การบูรณาการการทำงานร่วมกัน (Collaborative Governance)

Geert Bouckaert (อ้างถึงใน วิชิตร แสงทองล้วน, 2561, หน้า 13) กล่าวว่า การจัดบริการสาธารณะเรื่องหนึ่ง ๆ อาจต้องบูรณาการการทำงานแบบร่วมมือกันในหลายระดับ โดยมีตัวแสดงที่เข้ามามีบทบาทขับเคลื่อนภารกิจในระดับต่าง ๆ ซึ่งจะมีความสัมพันธ์ในลักษณะประสานและพึ่งพาซึ่งกันและกัน โดยตัวแสดงที่เข้ามามีบทบาทเกี่ยวข้องในการร่วมดำเนินงานให้บรรลุผลนั้น จะประกอบด้วย 3 ภาคส่วนด้วยกันได้แก่ (1) ภาครัฐ (2) ภาคธุรกิจเอกชน และ (3) ภาคประชาสังคม/ประชาชน

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างกระบวนการ การบูรณาการการทำงานร่วมกัน

Chris Ansell and Alison Gash (อ้างถึงใน วิชิตร แสงทองล้วน, 2561, หน้า 20) กล่าวว่า การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการบริหารกิจการสาธารณะในด้านต่าง ๆ ให้บรรลุผล จะพบว่า รูปแบบการทำงานร่วมกัน ภายใต้การบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน มีลักษณะรายละเอียดที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้อาจสรุปได้ว่า รูปแบบการสร้างความร่วมมือกันทำงานระหว่าง ตัวแสดงภาครัฐ กับภาคส่วนอื่น ๆ สามารถอธิบายได้จากปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการคือ

ประการแรก เงื่อนไขก่อเกิดความร่วมมือ (Starting conditions) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับความยอมรับเชื่อถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ประการที่สอง การจัดโครงสร้างความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ (Institutional design) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดกรอบกฎเกณฑ์การร่วมมือกันทำงาน

ประการที่สาม บทบาทผู้นำการสร้างความร่วมมือ (Facilitative leadership) เป็นปัจจัย ที่ทำให้เกิดตัวกลางเชื่อมประสานความร่วมมือและเอื้ออำนวยให้กระบวนการทำงานร่วมกันขับเคลื่อนไปได้

ทั้งนี้ปัจจัยในประการต่าง ๆ ดังกล่าว มีส่วนสำคัญต่อการกำหนดรูปแบบ กระบวนการทำงาน ร่วมกัน (Collaborative process) ในแต่ละกรณีให้ปรากฏในลักษณะที่แตกต่างกัน

2.1 เงื่อนไขก่อเกิดความร่วมมือ

การบูรณาการทำงานแบบร่วมมือกันทุกกรณี ต่างเกิดขึ้นจากเงื่อนไขก่อเกิดความร่วมมือ ใน ลักษณะแตกต่างกันออกไป ปัจจัยเกี่ยวกับเงื่อนไขก่อเกิดความร่วมมือ มีผลทั้งในแง่การ ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือ และอาจขัดขวางขั้นตอนการสร้างความร่วมมือ ทั้งนี้ปัจจัยที่ เป็นเงื่อนไข ก่อเกิดความร่วมมือสามารถสรุปได้ 3 ประการคือ (1) การมีอำนาจหน้าที่ ทรัพยากร และศักยภาพ ที่แตกต่างกันระหว่าง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละฝ่าย (2) แรงจูงใจที่ทำให้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามาสร้างความร่วมมือระหว่างกัน (3) ภูมิหลังของการมีความร่วมมือ หรือความขัดแย้งระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละฝ่าย

2.2 การจัดโครงสร้างความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ

การจัดรูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละฝ่าย เป็นการวางกฎเกณฑ์กติกา บรรทัดฐานการปฏิบัติ สำหรับให้ทุกฝ่ายยึดถือร่วมกันภายใต้ การบูรณาการทำงานแบบร่วมมือกัน ถือเป็นเงื่อนไขสำคัญ ที่ทำให้การร่วมมือกันทำงานที่ เกิดขึ้น สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การกำหนดกรอบระยะเวลาในการทำงาน เพื่อเป็น เป้าหมายการทำงาน ในแต่ละขั้นตอน แต่อาจไม่มีการกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดไว้ล่วงหน้า เพราะอาจส่งผลกระทบต่อระดับ แรงจูงใจในการทำงานร่วมกันระยะยาวได้ อย่างไรก็ตาม การ กำหนดตารางกรอบเวลาการปฏิบัติงานขั้นตอนต่าง ๆ ควรเป็นกรอบระยะเวลาที่สามารถ ปฏิบัติได้จริง มิใช่การกำหนดตารางเวลาแต่เพียงรูปแบบ แต่ไม่สามารถปฏิบัติได้จริง

2.3. บทบาทผู้นำการสร้างความร่วมมือ

ผู้นำที่มีบทบาทเอื้อต่อการสร้างความร่วมมือ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการ ดึงผู้มีส่วน เกี่ยวข้องฝ่ายต่าง ๆ เข้ามาร่วมกันทำงาน ผลักดันเป้าหมายร่วมผ่านการบูรณาการการทำงาน ร่วมกัน การเอื้อต่อการสร้างความร่วมมือก็คือ การลดทอนอุปสรรคในการทำงานร่วมกันอัน เกิดจากสถานะอำนาจหน้าที่ที่แตกต่างกันของผู้ที่จะเข้ามาร่วมกันทำงาน ผู้นำที่ทำหน้าที่เอื้อ ต่อการสร้างความร่วมมือ มีบทบาทในการชี้้นำให้ทุกฝ่ายตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญ

ของกระบวนการร่วมกันสร้างฉันทามติในการทำงาน ทั้งยังเป็นตัวกลางในกระบวนการเจรจา
 หามติข้อตกลง เสนอทางออกในการทำงานร่วมกัน ในกรณีที่กระบวนการเจรจาต่อรองไม่
 สามารถหาฉันทามติ ที่ช่วยให้ทุกฝ่ายสามารถได้รับประโยชน์ร่วมกันได้

2.4 ปัจจัยความสำเร็จของการบูรณาการการทำงานร่วมกัน

Helen Sullivan and Chris Skelcher (อ้างถึงใน วิชิตร์ แสงทองล้วน,2561, หน้า 22) กล่าว
 ว่าปัจจัยความสำเร็จของการบูรณาการการทำงานร่วมกันก็คือ ระดับขีดความสามารถในการ
 ประสานความร่วมมือ (Collaborative capacity) ทั้งขีดความสามารถของบุคคลที่มีบทบาท
 ในกระบวนการสร้างความร่วมมือและขีดความสามารถขององค์กรภาคีที่เข้ามาดำเนินการกิจ
 กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือการดำเนินงานร่วมกันจะบรรลุประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับ
 ขีดความสามารถในการประสานความร่วมมือของตัวแสดงที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ด้วยเหตุที่องค์กรแต่ละฝ่ายอาจมีระดับขีดความสามารถในการประสานความร่วมมือมากน้อย
 แตกต่างกันไป การเสริมสร้างขีดความสามารถในการประสานความร่วมมือจึงเป็นปัจจัยสำคัญ
 ต่อการผลักดันให้เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกัน โดยการสร้างขีดความสามารถในการ
 ประสาน ความร่วมมือนั้น สามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ ขีดความสามารถในการประสาน
 ความร่วมมือระดับตัวบุคคล และขีดความสามารถในการประสานความร่วมมือขององค์กร

2.4.1 ขีดความสามารถในการประสานความร่วมมือระดับตัวบุคคล

หากพิจารณาในระดับตัวบุคคล ขีดความสามารถในการประสานความร่วมมือปรากฏใน 2
 ลักษณะควบคู่กัน คือ หนึ่ง ความสามารถในการเป็นผู้ประสานเชื่อมโยง (Boundary
 spanners) และ สอง ความสามารถในการเป็นผู้สร้างเครือข่าย(Reticulitis) มักจะพบใน
 บุคคลที่มีทักษะเฉพาะตัวในด้านการเจรจาสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรู้จักใช้ถ้อยคำและ
 ท่าทีการพูดจาได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ มีทักษะเป็นเลิศในด้านการประสานเชื่อมโยง
 ฝ่ายต่าง ๆ ที่มีเป้าหมายในการดำเนินการกิจในทิศทางเดียวกัน ให้เข้ามาเป็นเครือข่ายทำงาน
 ร่วมกัน (Helen Sullivan and Chris Skelcher.,2002 อ้างถึงใน วิชิตร์ แสงทองล้วน,2561,
 หน้า 22)

ทั้งนี้ผู้ประสานเชื่อมโยงภาคีและสร้างเครือข่าย เป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในทุกช่วงของการบูรณาการการทำงานร่วมกัน นับตั้งแต่การริเริ่มความร่วมมือ การเอื้อให้กระบวนการสร้างความร่วมมือดำเนินไปอย่างราบรื่น การเชื่อมประสานการทำงานร่วมกัน โดยในช่วงเริ่มต้น ผู้ประสานเชื่อมโยงและสร้างเครือข่ายจะมีบทบาทในฐานะ “ตัวเชื่อม” ระหว่างองค์กรภาคีฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในระหว่างการขับเคลื่อนเป้าหมาย ผู้ประสานเชื่อมโยงและสร้างเครือข่ายจะมีบทบาทในฐานะ “ผู้จัดการ” โดยอาศัยทักษะการบริหารจัดการองค์กร และทักษะการเป็นตัวกลางไกล่เกลี่ยหาทางออกที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกัน นอกจากนี้ ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานร่วมกัน ผู้ประสานเชื่อมโยงและสร้างเครือข่ายจะมีบทบาทในฐานะ “ผู้นำ” ของภาคีความร่วมมือ โดยอาศัยทักษะการจัดการปัญหา การจัดการความเสี่ยงและการมีวิสัยทัศน์เล็งเห็นถึงโอกาสของการพัฒนาความร่วมมือในบริบทที่กว้างขวางยิ่งขึ้น โดยการแสดงภาวะผู้นำ ที่เด่นชัดที่สุดมักจะปรากฏในกรณีที่มีการริเริ่มต่อยอดการประสานความร่วมมือ โดยขยายไปสู่การร่วมกันดำเนินภารกิจใหม่ ๆ หรือริเริ่มโครงการความร่วมมือด้านอื่น ๆ บุคคลผู้มีบทบาทในฐานะผู้ประสานเชื่อมโยงภาคีและสร้างเครือข่าย อาจเป็นได้ทั้งบุคคลในองค์กรภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน หรือองค์กรภาคประชาสังคมและชุมชน ในกระบวนการสร้างความร่วมมืออาจมีเพียงตัวแทนขององค์กรใดองค์กรหนึ่งที่มีบทบาทโดดเด่นเพียงคนเดียว หรือมีหลายคนพร้อมกัน ซึ่งมักจะเป็นตัวแทนขององค์กรหลักที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนตั้งแต่แรกเริ่ม

2.4.2 ขีดความสามารถในการประสานความร่วมมือขององค์กร

หากพิจารณาในระดับองค์กร ขีดความสามารถในการประสานความร่วมมือ เพื่อดำเนินภารกิจร่วมกับองค์กรอื่น ปรากฏใน 4 ลักษณะ คือการมีวัฒนธรรมการทำงานร่วมกับองค์กรอื่น (Collaborative culture) การมีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานร่วมกับองค์กรอื่น (Learning in collaboration) การมีผู้นำองค์กรที่พร้อมสนับสนุนการทำงานร่วมกับองค์กรอื่น (Organizational leadership) และการได้รับความไว้วางใจจากองค์กรอื่น และการยึดมั่นในหลักเกณฑ์การทำงานร่วมกัน (Inter-organizational trust and

principled conduct) (Helen Sullivan and Chris Skelcher.,2002 อ้างถึงใน วิจิตร แสงทองล้วน,2561, หน้า 23)

การมีวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างความร่วมมือ (Collaborative culture) มีความจำเป็นอย่างมาก โดยองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสร้างความร่วมมือมักจะมีลักษณะสำคัญที่เด่นชัด ได้แก่ การบริหารงานที่ให้ความสนใจกับชุมชน มีผู้บริหารระดับสูงที่เชื่อมประสานองค์กรหรือฝ่ายต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี มีกลไกสร้างการมีส่วนร่วมของกลุ่มผู้รับบริการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกลไกการเชื่อมต่อกับชุมชนต่าง ๆ ที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันหลากหลาย มีเจ้าหน้าที่ในทุกระดับสามารถทำงานแบบตัดข้ามหน่วยงานได้ บางกรณีอาจมีการเชื่อมโยงกับองค์กรภายนอกในระดับนานาชาติได้

คุณลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การมีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา แนวทางการทำงานร่วมกับองค์กรอื่น (Learning in collaboration) กระบวนการเรียนรู้ดังกล่าวเกิดขึ้นจากการสร้างระบบการติดตามประเมินผลเพื่อชี้วัดระดับประสิทธิผลในการทำงานร่วมกัน รวมถึงการสำรวจสภาพปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกับองค์กรอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง การมีผู้นำองค์กรที่พร้อมสนับสนุนการทำงานร่วมกับองค์กรอื่น เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญ เนื่องจากการเสริมสร้างขีดความสามารถในระดับองค์กร จำเป็นต้องอาศัยบทบาทของผู้นำ ในแต่ละองค์กรที่มีความสามารถในการสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของในภารกิจที่เกิดขึ้นในองค์กรของตนเอง และกระตุ้นให้บุคลากรขององค์กรร่วมกันทำหน้าที่ของตนเองเพื่อผลักดันเป้าหมายของส่วนรวม

อีกองค์ประกอบหนึ่ง คือ การมีความไว้วางใจกันระหว่างองค์กรภาคีหุ้นส่วน โดยปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างองค์กร ประกอบด้วย การยึดมั่นในหลักเกณฑ์และข้อตกลงร่วมในการปฏิบัติงาน การปฏิสัมพันธ์ในฐานะภาคีหุ้นส่วนที่มีสถานะเท่าเทียมกัน การทำให้ทุกฝ่ายรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน การมีกลไกแสดงความรับผิดชอบต่อทุกฝ่าย การมีกระบวนการปฏิบัติงานร่วมที่เป็นธรรมสำหรับทุกฝ่าย มีกระบวนการที่เปิดให้ทุกฝ่ายสามารถมีบทบาทและอิทธิพล ต่อการกำหนดทิศทาง การตัดสินใจร่วมกัน มีการจัดสรรผลประโยชน์ระหว่างองค์กรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ	นาวาเอก อาทิตย์ สุทธิธรรม
วัน เดือน ปี เกิด	22 กุมภาพันธ์ 2517
ประวัติสำเร็จการศึกษา	
พ.ศ.2532	มัธยมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์
พ.ศ.2533	โรงเรียนเตรียมทหาร (รุ่นที่ 33)
พ.ศ.2539	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต โรงเรียนนายเรือ (รุ่นที่ 90)
พ.ศ.2550	หลักสูตรหลักประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ชุดที่ 85
พ.ศ.2558	นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ.2542 – 2545	ผู้บังคับกองร้อยปืนเล็กที่ 2 กองพันทหารราบที่ 8 กรมทหารราบที่ 3 กองพลนาวิกโยธิน
พ.ศ.2551 - 2553	ผู้บังคับกองพันทหารขนส่ง กรมสนับสนุน กองพลนาวิกโยธิน
พ.ศ.2554 - 2555	เสนาธิการ กรมทหารราบที่ 1 รักษาพระองค์ กองพลนาวิกโยธิน
พ.ศ.2560 - 2561	รองผู้บังคับการกรมทหารราบที่ 2 กองพลนาวิกโยธินและ หัวหน้าศูนย์การแจ้งเข้า – ออกเรือประมง กระบี่ (PIPO)
พ.ศ.2562 – 2563	รองเสนาธิการ กองพลนาวิกโยธิน
ตำแหน่งปัจจุบัน	
พ.ศ.2563 – 2564	ประจำหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน

