



คู่มือประกอบการศึกษา

หมวดวิชาที่ ๓
เสนาธิการกิจ

หลักสูตรนายทหารอาวุโส

กองวิชาเสนาธิการกิจ
ฝ่ายวิชาการ กรมยุทธศึกษาทหารเรือ
พ.ศ.๒๕๕๔

บันทึกการเปลี่ยนแปลง/แก้ไข

ลำดับ ที่	รายการแก้ไข	ว.ด.ป.ที่แก้ไข	หน่วย/ผู้แก้ไข	หมายเหตุ

* **หมายเหตุ** เอกสารฉบับนี้ที่ได้รับการปรับปรุงล่าสุด สามารถจะหาอ่านและโหลดได้จากอินทราเน็ตของฝ่าย
วิชาการ ยศ.ทร. ภายใต้เมนูกองวิชาการเสนาธิการกิจ หรือภายใต้เมนู **Downloads** ของฝ่ายวิชาการ

คำนำ

คู่มือประกอบการศึกษา หมวดวิชาเสนาธิการกิจ หลักสูตรนายทหารอาวุโสฉบับนี้ จัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับสาระหลักสูตรที่ปรับปรุงใหม่ในปีการศึกษา ๒๕๕๔ ของหลักสูตรดังกล่าว เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเตรียมการศึกษาของนายทหารนักเรียน รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องกับหลักสูตร โดยจะเป็นการแนะนำในรายละเอียดเพิ่มเติมจากประมวลการศึกษา เพื่อให้ทราบถึงความสำคัญ ความมุ่งหมาย ขอบเขตการศึกษา วิธีดำเนินการศึกษา และคำแนะนำอื่นๆ ที่สำคัญ ในลักษณะ **Subject Introduction** อันจะช่วยให้นายทหารนักเรียนได้ใช้ประโยชน์ในการเตรียมค้นคว้าหาความรู้พื้นฐานตลอดจนตำราที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การศึกษาบรรลุถึงความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่กำหนดไว้ตามแนวทางการศึกษาแบบ **Active Learning**

เอกสารคู่มือประกอบการศึกษานี้จะได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้มีความทันสมัยอยู่เสมอตามห้วงระยะเวลาที่เหมาะสม และบรรจุไว้ให้สามารถเข้าถึงได้ จากอินเทอร์เน็ตของฝ่ายวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับงานทางด้านวิชาการและวิวัฒนาการด้านอื่นๆ ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป และสอดคล้องกับคำแนะนำของอาจารย์ ครูช่วยสอน และวิทยากรอื่น ๆ ตลอดจนนายทหารนักเรียน ที่ใช้เอกสารฉบับนี้ ดังนั้นหากจะมีข้อเสนอแนะประการใด แจ้งให้กองวิชาเสนาธิการกิจ ทราบ ก็จะขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

กองวิชาเสนาธิการกิจ

ฝ่ายวิชาการ กรมยุทธศึกษาทหารเรือ

กันยายน พ.ศ.๒๕๕๔

สารบัญ

คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
หมวดวิชาที่ ๓ หมวดวิชาเสนาธิการกิจ.....	๑
ตอนที่ ๑ การจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ.....	๗
หัวข้อวิชา การจัดฝ่ายอำนวยการของ ทร.....	๘
หัวข้อวิชา การกำลังพล.....	๙
หัวข้อวิชา การข่าว	๑๑
หัวข้อวิชา การยุทธการ	๑๓
หัวข้อวิชา การส่งกำลังบำรุง.....	๑๔
หัวข้อวิชา การสื่อสารและอิเล็กทรอนิกส์.....	๑๖
หัวข้อวิชา การกิจการพลเรือน.....	๑๘
ตอนที่ ๒ การเรียบเรียงและการบรรยาย.....	๒๐
ชุดวิชาเทคนิคการสื่อความหมาย	๒๑
หัวข้อวิชา การคิดอย่างมีเหตุผล	๒๒
หัวข้อวิชา ระเบียบงานสารบรรณ	๒๔
หัวข้อวิชา การเขียนหนังสือราชการ.....	๒๖
หัวข้อวิชา การบรรยายสรุป.....	๒๘
หัวข้อวิชา การอภิปรายและการประชุม.....	๓๐
ชุดวิชาการเรียบเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ.....	๓๒
หัวข้อวิชา การพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ.....	๓๓
หัวข้อวิชา อภิปรายการพิจารณาฝ่ายอำนวยการ.....	๓๔
หัวข้อวิชา การจัดทำเอกสารการพิจารณาฝ่ายอำนวยการ.....	๓๕
ตอนที่ ๓ การบริหารงาน.....	๓๖
ชุดวิชาหลักการและเทคนิคการบริหาร	๓๗
หัวข้อวิชา การสารสนเทศเพื่อการจัดการ	๓๘
หัวข้อวิชา หลักการบริหารและการจัดระเบียบงาน.....	๔๐
หัวข้อวิชา การบริหารเชิงกลยุทธ์	๔๒
หัวข้อวิชา การบริหารทรัพยากรกองทัพเรือ.....	๔๔
หัวข้อวิชา การจัดการความรู้ (KM).....	๔๗
หัวข้อวิชา การบริหารโครงการ	๔๙
หัวข้อวิชา อภิปรายหลักการและเทคนิคการบริหาร	๕๐
ชุดวิชาการวิเคราะห์และตกลงใจ	๕๒

หัวข้อวิชา	การวิเคราะห์เพื่อการตกลงใจ	๕๓
หัวข้อวิชา	การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย	๕๕
หัวข้อวิชา	การควบคุมข่ายงาน	๕๗
หัวข้อวิชา	อภิปรายการควบคุมข่ายงาน	๕๙
ชุดวิชาจิตวิทยาและภาวะผู้นำ		๖๐
หัวข้อวิชา	จิตวิทยา.....	๖๑
หัวข้อวิชา	ภาวะผู้นำ.....	๖๒
หัวข้อวิชา	อภิปรายภาวะผู้นำ	๖๓

หมวดวิชาที่ ๓ หมวดวิชาเสนาธิการกิจ (๓๐๐ ชั่วโมง)

๑. ความสำคัญ

งานด้านเสนาธิการกิจ เป็นงานที่จะต้องให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนผู้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ รวมถึงกำกับดูแลงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายหรือสั่งการให้เป็นไปโดยเรียบร้อย การเป็นนายทหารฝ่ายอำนวยการที่ดี นั้น จำเป็นจะต้องมีความรอบรู้ในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานฝ่ายอำนวยการ รวมถึงต้องมีทักษะและละเอียดรอบคอบ ในการคิด พูด เขียน ซึ่งจะเป็นหนทางในการสื่อความคิดของตนให้กับผู้บังคับบัญชา และถ่ายทอดความคิดของผู้บังคับบัญชา ไปถึงผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง สมบูรณ์ รวดเร็ว ทันเวลา ดังนั้นหมวดวิชาเสนาธิการกิจ จึงได้กำหนดให้ศึกษาเป็นอันดับแรก เพื่อให้มีความรู้พื้นฐานในเรื่องงานฝ่ายอำนวยการ ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ในด้านการศึกษา และการแก้ปัญหาในหมวดวิชาอื่นที่จะศึกษาต่อไป รวมทั้งสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในภายหน้าอีกด้วย

๒. ความมุ่งหมาย

- ๒.๑ เพื่อรู้และเข้าใจ ตลอดจนมีทักษะเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการ
- ๒.๒ เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ฝึกการคิด พูด และเขียน อย่างเป็นระบบ
- ๒.๓ เพื่อรู้และเข้าใจหลักการบริหาร และการบริหารงานในด้านต่าง ๆ รวมทั้งด้านการทหาร
- ๒.๔ เพื่อทราบถึงกรรมวิธีทางวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ ที่ช่วยในการบริหาร และการตกลงใจ
- ๒.๕ เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้เรียนรู้ศิลปะการเป็นผู้นำที่จำเป็นต่อการบริหารหน่วยงาน

๓. คำแนะนำ

คู่มือการศึกษาหมวดวิชาเสนาธิการกิจ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางสำหรับนายทหารนักเรียน หลักสูตรนายทหารอาวุโส ในการศึกษาหมวดวิชาเสนาธิการกิจ ซึ่งเนื้อหาหลักของหมวดวิชานี้ เกี่ยวข้องกับการจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ การเรียบเรียงและการบรรยาย และการบริหารงาน โดยหมวดวิชาเสนาธิการกิจ ประกอบด้วย ๓ ตอนวิชา (ตามรายละเอียดการศึกษา หมวดวิชาเสนาธิการกิจ) คือ

ตอนที่ ๑ การจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ

ตอนที่ ๒ การเรียบเรียงและการบรรยาย

ตอนที่ ๓ การบริหารงาน

การศึกษาในหลักสูตรนายทหารอาวุโสมีลักษณะเป็นการศึกษาในแบบ **Active Learning** ซึ่งมุ่งให้ผู้เรียนรู้จักการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ผู้เรียนจึงมีบทบาทอย่างมากต่อความสำเร็จของการศึกษา การเข้าฟังบรรยายนั้นเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการศึกษาและไม่ใช่ส่วนที่สำคัญที่สุด หากแต่ส่วนสำคัญที่สุดคือการที่นายทหารนักเรียนต้องค้นคว้าทั้งจากเอกสารอ่านประกอบ และข้อมูลจากแหล่งอื่น รวมทั้งจากภูมิหลังของนายทหารนักเรียน นำมาประมวลกับหลักวิชาที่รับจากผู้บรรยาย เพื่อพัฒนาแนวความคิดของนายทหารนักเรียนเอง แนวความคิดที่พัฒนาขึ้นเองนี้ นายทหารนักเรียนจะได้รับการแลกเปลี่ยนกับผู้บรรยาย อาจารย์ประจำกลุ่มสัมมนา (**Directing Staff :DS**) และระหว่างนายทหารนักเรียนด้วยกันในห้องเรียน และห้องสัมมนา ด้วยเหตุผลดังกล่าว การเข้าฟังบรรยายเพียงอย่างเดียวจึงไม่เพียงพอต่อความสำเร็จของการศึกษาตามหลักสูตรนี้ แต่จำเป็นอย่างยิ่ง ที่นายทหารนักเรียนจะต้องอ่านเอกสารอ่านประกอบที่กำหนดให้ ค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติม ตลอดจนร่วมมือในการอภิปรายในห้องเรียน การอภิปรายเป็นคณะ และการสัมมนา

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

วิธีดำเนินการศึกษา ประกอบด้วย

๔.๑ การบรรยาย คือ การอบรมทางทฤษฎี หลักการ หรือข้อมูลทางวิชาการ เพื่อให้ความรู้แก่ผู้เข้ารับการอบรมในชั้นเรียน โดยมีอาจารย์หรือวิทยากรเป็นผู้บรรยายและการตอบปัญหาแต่เพียงฝ่ายเดียว ซึ่งเนื้อหาการบรรยายตามขอบเขตที่กำหนดไว้ในประมวลการศึกษาของหลักสูตร อันจะสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในการแบ่งกลุ่มอภิปราย หรือการฝึกปฏิบัติได้ รวมถึงการนำไปใช้งานจริงในการปฏิบัติราชการต่อไป

๔.๒ การอภิปรายเป็นคณะ คือ การที่นายทหารนักเรียนและอาจารย์ร่วมอภิปรายในประเด็นสำคัญ เพื่อเป็นการต่อยอดความรู้จากบทเรียนให้แตกฉานยิ่งขึ้น อีกทั้งยังเป็นการฝึกให้นายทหารนักเรียนพัฒนาแนวคิดของตนเอง ซึ่งสามารถดำเนินการได้ ๒ แบบ คือ

๔.๒.๑ อาจมีลักษณะเป็นการประชุมให้ความรู้หรือแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในคณะผู้อภิปรายตามประเด็นที่กำหนดในคู่มือการศึกษาหรือประเด็นที่อาจารย์หยิบยกขึ้นมาตามแต่กรณี โดยมีผู้หนึ่งทำหน้าที่ดำเนินการอภิปราย ผู้เข้าร่วมประชุมที่เหลือเป็นผู้ฟัง โดยผู้อภิปรายแต่ละคนได้รับมอบหมายให้พูดในประเด็นและวาระต่างๆ กัน และในตอนท้ายผู้ดำเนินการอภิปรายอาจเปิดโอกาสให้ผู้ฟังได้พูดและซักถามกับคณะผู้อภิปรายได้ตามความเหมาะสมแก่เวลาก่อนที่จะจบการอภิปราย

๔.๒.๒ นอกจากนี้การอภิปรายเป็นคณะอาจเป็นการนำเสนอผลงาน ภายหลังจากการแบ่งกลุ่มอภิปรายหรือแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติในการศึกษาหัวข้อวิชาหรือชุดวิชานั้นๆ ภายใต้อาจารย์ผู้ควบคุมของคณะอาจารย์ อันจะทำให้เกิดการถกแถลง แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกลุ่ม เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นด้วยก็ได้

๔.๓ การแบ่งกลุ่มอภิปราย เป็นการฝึกอบรมในห้องสัมมนาของแต่ละหลักสูตร โดยแบ่งนายทหารนักเรียนเป็นกลุ่มย่อยๆ โดยที่แต่ละกลุ่มจะมีอาจารย์ประจำกลุ่มสัมมนา (DS) ให้ความรู้และกำกับดูแลการอภิปราย เพื่อทำการอภิปรายหัวข้อความรู้ที่ได้ศึกษามาหรือที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารหลักสูตรให้เกิดความแตกฉานมากยิ่งขึ้น รวมทั้งกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในหัวข้อวิชานั้นๆ ด้วย อันจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้มีความเข้าใจที่ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น ตลอดจนช่วยให้มีการศึกษาลึกลงในรายละเอียดของประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับบทเรียน โดยผู้ร่วมอภิปรายมีเสรีในการออกความคิดเห็นในการถกแถลงปัญหาต่างๆ และสรุปผลการอภิปรายออกมาเป็นข้อสรุปของกลุ่ม

๔.๔ การแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ มีลักษณะการดำเนินการคล้ายกับการแบ่งกลุ่มอภิปราย แต่มุ่งเน้นการนำความรู้ที่ได้จากชั้นเรียนมาเสริมสร้างทักษะด้วยการฝึกคิดและปฏิบัติจนทำด้วยตัวเองได้หรือการประยุกต์ใช้ความรู้ ซึ่งอาจมีวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้นายทหารนักเรียนมุ่งแก้ปัญหาหรือแสวงหาคำตอบเป็นคณะ ตามโจทย์หรือคำถามหรือบ่งการที่มอบให้ก็ได้ ในบางวิชาการแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติอาจจำเป็นต้องดำเนินการจนได้ผลงานหรือข้อสรุป โดยส่วนใหญ่แล้วจะมีการจัดทำเอกสารส่งอาจารย์ที่ปรึกษาประจำกลุ่มสัมมนา และมีการแสดงผลรวมในชั้นเรียน นอกจากนี้แล้ว การแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติยังรวมหมายรวมถึงกิจกรรมอื่นๆ เช่น การฝึกทักษะ และการฝึกกีฬา เป็นต้น

๔.๕ การค้นคว้า เป็นการศึกษาด้วยการอ่านและค้นคว้าวิชาล่วงหน้าด้วยตนเอง ตามเอกสารหรือแนวทางที่อาจารย์มอบให้ เพื่อเตรียมการสำหรับการฟังบรรยาย การอภิปราย และการแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติต่อไป ซึ่งนายทหารนักเรียนจะต้องรับผิดชอบด้วยตนเองในการบริหารเวลาในส่วนนี้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถค้นคว้าได้ทันตามการจัดตารางการเรียน และการแบ่งกลุ่มอภิปราย/การแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ

๕. ความสัมพันธ์กับหมวดวิชาอื่น

การศึกษาอบรมในหมวดวิชาเสนาธิการกึ่งนี้มีความสำคัญคือสามารถนำไปใช้ประโยชน์กับการศึกษาในหมวดวิชาอื่นต่อไป

เป็นการศึกษากลุ่มชุดวิชาพื้นฐานที่จะ

รายละเอียดการศึกษา หมวดวิชาเสนาธิการกิจ

ตอนวิชา ชุดวิชา หัวข้อวิชา	%	เวลารวม		วิธีการดำเนินการศึกษา (ชั่วโมง)					การคิดหน่วยกิต	
		วัน	ชั่วโมง	บรรยาย	อภิปรายเป็นคณะ (แสดงผลงาน)	แบ่งกลุ่ม อภิปราย (สัมมนาอย่างเดียว)	แบ่งกลุ่ม ฝึกปฏิบัติ (สัมมนา + ผลงาน)	ค้นคว้า	หน่วยการเรียนรู้	หน่วยกิต
๓. หมวดวิชาเสนาธิการกิจ	๕๑.๑๑%		๓๐๐	๑๒๒	๑๗	๖๐	๗๔	๒๗		
๓.๑ ตอนที่ ๑ การจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ	๓.๕๘%		๒๑	๒๑	๐	๐	๐	๐		
๓.๑.๑ ชุดวิชา การจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ	๓.๕๘%		๒๑	๒๑	๐	๐	๐	๐	๒๑	๒
หัวข้อวิชา การจัดฝ่ายอำนวยการของ ทร.	๐.๕๑%		๓	๓	-	-	-	-	๓	
หัวข้อวิชา การกำลังพล	๐.๕๑%		๓	๓	-	-	-	-	๓	
หัวข้อวิชา การข่าว	๐.๕๑%		๓	๓	-	-	-	-	๓	
หัวข้อวิชา การยุทธการ	๐.๕๑%		๓	๓	-	-	-	-	๓	
หัวข้อวิชา การส่งกำลังบำรุง	๐.๕๑%		๓	๓	-	-	-	-	๓	
หัวข้อวิชา การสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์	๐.๕๑%		๓	๓	-	-	-	-	๓	
หัวข้อวิชา การกิจการพลเรือน	๐.๕๑%		๓	๓	-	-	-	-	๓	
๓.๒ ตอนที่ ๒ การเรียบเรียงและการบรรยาย	๒๙.๖๔%		๑๗๔	๓๘	๘	๔๒	๖๘	๑๘		
๓.๒.๑ ชุดวิชา เทคนิคการสื่อความหมาย	๑๒.๒๗%		๗๒	๒๓	๒	๐	๔๗	๐	๔๗.๕	๔
หัวข้อวิชา การคิดอย่างมีเหตุผล	๒.๐๔%		๑๒	๘	๒	๐	๒	-	๑๐	

ตอนวิชา ชุดวิชา หัวข้อวิชา	%	เวลารวม		วิธีการดำเนินการศึกษา (ชั่วโมง)					การคิด หน่วยกิต	
		วัน	ชั่วโมง	บรรยาย	อภิปรายเป็นคณะ (แสดงผลงาน)	แบ่งกลุ่ม อภิปราย (สัมมนาอย่างเดี่ยว)	แบ่งกลุ่ม ฝึกปฏิบัติ (สัมมนา + ผลงาน)	ค้นคว้า	หน่วยการเรียน	หน่วยกิต
หัวข้อวิชา ระเบียบงานสารบรรณ	๐.๕๑%		๓	๓	-	-	-	-	๓	
หัวข้อวิชา การเขียนหนังสือราชการ	๕.๑๑%		๓๐	๖	-	-	๒๔	-	๑๙	
หัวข้อวิชา การบรรยายสรุป	๓.๐๗%		๑๘	๓	-	-	๑๕	-	๑๐.๕	
หัวข้อวิชา การอภิปรายและการประชุม	๑.๕๓%		๙	๓	-	-	๖	-	๖	
๓.๒.๒ ชุดวิชา การเรียบเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนาจการ	๑๗.๓๘%		๑๐๒	๑๕	๖	๔๒	๒๑	๑๘	๕๕.๕	๙
หัวข้อวิชา การพิจารณาของฝ่ายอำนาจการ	๒.๐๔%		๑๒	๑๒	-	-	-	-	๑๒	
หัวข้อวิชา อภิปรายการพิจารณาของฝ่ายอำนาจการ	๓.๕๘%		๒๑	-	๖	๑๒	-	๓	๑๐	
หัวข้อวิชา การจัดทำเอกสารการพิจารณาของฝ่าย อำนาจการ	๑๑.๗๕%		๖๙	๓	-	๓๐	๒๑	๑๕	๓๓.๕	
๓.๓ ตอนที่ ๓ การบริหารงาน	๑๗.๘๙%		๑๐๕	๖๓	๙	๑๘	๖	๙		
๓.๓.๑ ชุดวิชา หลักการและเทคนิคการบริหาร	๙.๒๐%		๕๔	๓๖	๓	๖	๖	๓	๔๔.๕	๓
หัวข้อวิชา สารสนเทศเพื่อการจัดการ	๒.๐๔%		๑๒	๖	-	-	๖	-	๙	
หัวข้อวิชา หลักการบริหารและการจัดระเบียบงาน	๐.๕๑%		๓	๓	-	-	-	-	๓	
หัวข้อวิชา การบริหารงานเชิงกลยุทธ์	๑.๐๒%		๖	๖	-	-	-	-	๖	
หัวข้อวิชา การบริหารทรัพยากรกองทัพเรือ	๒.๐๔%		๑๒	๑๒	-	-	-	-	๑๒	
หัวข้อวิชา การบริหารจัดการความรู้ (KM)	๐.๕๑%		๓	๓	-	-	-	-	๓	

ตอนวิชา ชุดวิชา หัวข้อวิชา	%	เวลารวม		วิธีการดำเนินการศึกษา (ชั่วโมง)					การคิด หน่วยกิต	
		วัน	ชั่วโมง	บรรยาย	อภิปรายเป็นคณะ (แสดงผลงาน)	แบ่งกลุ่ม อภิปราย (สัมมนาอย่างเดียว)	แบ่งกลุ่ม ฝึกปฏิบัติ (สัมมนา + ผลงาน)	ค้นคว้า	หน่วยการเรียนรู้	หน่วยกิต
หัวข้อวิชา การบริหารโครงการ	๑.๐๒%		๖	๖	-	-	-	-	๖	
หัวข้อวิชา อภิปรายหลักการและเทคนิคการบริหาร	๒.๐๔%		๑๒	-	๓	๖	-	๓	๕.๕	
๓.๓.๒ ชุดวิชา การวิเคราะห์และตกลงใจ	๕.๑๑%		๓๐	๑๘	๓	๖	๐	๓	๒๓.๕	๒
หัวข้อวิชา การวิเคราะห์เพื่อตกลงใจ	๑.๐๒%		๖	๖	-	-	-	-	๖	
หัวข้อวิชา การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย	๑.๐๒%		๖	๖	-	-	-	-	๖	
หัวข้อวิชา การควบคุมข่ายงาน	๑.๐๒%		๖	๖	-	-	-	-	๖	
หัวข้อวิชา อภิปรายการควบคุมข่ายงาน	๒.๐๔%		๑๒	-	๓	๖	-	๓	๕.๕	
๓.๒.๓ ชุดวิชา จิตวิทยาและภาวะผู้นำ	๓.๕๘%		๒๑	๙	๓	๖	๐	๓	๑๔.๕	๑
หัวข้อวิชา จิตวิทยา	๑.๐๒%		๖	๖	-	-	-	-	๖	
หัวข้อวิชา ภาวะผู้นำ	๐.๕๑%		๓	๓	-	-	-	-	๓	
หัวข้อวิชา อภิปรายภาวะผู้นำ	๒.๐๔%		๑๒	-	๓	๖	-	๓	๕.๕	

ตอนที่ ๑ การจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ (๒๑ ชั่วโมง)

๑. ความสำคัญ

ความรู้และความเข้าใจในเรื่องโครงสร้างและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการเป็นสิ่งสำคัญขั้นพื้นฐาน สำหรับนายทหารนักเรียนที่จะต้องทำหน้าที่หัวหน้างานในระดับสูง รวมทั้งเป็นพื้นฐานความรู้สำหรับการเข้ารับการศึกษาในหลักสูตรวิทยาลัยการทัพเรือในอนาคต ทั้งนี้ตามโครงสร้างของกองทัพโดยทั่วไปจะมีการจัดฝ่ายอำนวยการในสายงานหลัก คือ การกำลังพล การข่าว การยุทธการ การส่งกำลังบำรุง การสื่อสารและอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนกิจการพลเรือน ซึ่งงานของฝ่ายอำนวยการตามสายงานต่างๆ ของกองทัพมีลักษณะเป็นงานด้านยุทธศาสตร์ ที่จะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ทั้งยามสงบและยามสงคราม

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึงหลักการจัดและหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการโดยทั่วไป ตลอดจนการจัดฝ่ายอำนวยการของ ทร.ในแต่ละสาขา ได้แก่ การกำลังพล การข่าว การยุทธการ การส่งกำลังบำรุง การสื่อสารและอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนกิจการพลเรือน

๓. ขอบเขต

มีขอบเขตในการศึกษา ๑ ชุดวิชาหลัก คือ ชุดวิชาการจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ (๒๑ ชั่วโมง) ซึ่งประกอบไปด้วย ๗ หัวข้อวิชา ได้แก่

หมายเลขประจำหัวข้อวิชา	หัวข้อวิชา
๒๑๐๓๐๑๐๑๐๑	การจัดฝ่ายอำนวยการของ ทร.
๒๑๐๓๐๑๐๑๐๒	การกำลังพล
๒๑๐๓๐๑๐๑๐๓	การข่าว
๒๑๐๓๐๑๐๑๐๔	การยุทธการ
๒๑๐๓๐๑๐๑๐๕	การส่งกำลังบำรุง
๒๑๐๓๐๑๐๑๐๖	การสื่อสารและอิเล็กทรอนิกส์
๒๑๐๓๐๑๐๑๐๗	การกิจการพลเรือน

๔. การปฏิบัติของนายทหารนักเรียน

- ๔.๑ ศึกษาตำราและเอกสารประกอบการศึกษาก่อนการเรียนในห้องเรียน
- ๔.๒ ฟังการบรรยายและซักถาม

หัวข้อวิชา การจัดฝ่ายอำนวยการของ ทร.

๑. ความสำคัญ

การที่ผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องรวดเร็วขึ้น เนื่องมาจากการช่วยเหลือจากฝ่ายอำนวยการในการร่วมกันพิจารณาถึงรายละเอียดของปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อภารกิจของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการเสนอแนะข้อพิจารณาที่ชัดเจนรัดกุม อันเป็นผลทำให้การตัดสินใจสั่งการของผู้บังคับบัญชาสามารถบรรลุถึงความสำเร็จของภารกิจ ทั้งนี้ตามโครงสร้างของกองทัพและการจัดหน่วยงานทางทหาร ได้มีการจัดแบ่งฝ่ายอำนวยการเป็นหมวดหมู่ตามลักษณะของงาน เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชาตามงานในสาขาต่างๆได้อย่างครอบคลุม

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ศึกษาถึงหลักการจัดโครงสร้างฝ่ายอำนวยการของกองทัพเรือ ตลอดจนสามารถทำความเข้าใจขั้นตอนที่ถูกต้องในการปฏิบัติต่อเอกสารตามสายงานราชการ

๓. ขอบเขต

ศึกษาถึงโครงสร้างการจัดและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ของ ทร. ในภาพรวม หลักการจัดและหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการโดยทั่วไป การจัดฝ่ายอำนวยการระดับ ทร. และการจัดฝ่ายอำนวยการของ กร.

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ การจัดฝ่ายอำนวยการของ ทร. ในปัจจุบัน มีความเหมาะสมต่อการบริหารงานของ ทร. หรือไม่อย่างไร

คำถามที่ ๒ โครงสร้างฝ่ายอำนวยการในระดับต่างๆ ของกองทัพเรือในปัจจุบัน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร

คำถามที่ ๓ การจัดฝ่ายอำนวยการของ ทร. จากอดีตถึงปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ กองการจัด, ยุทธการทหารเรือ, กรม. การแบ่งส่วนราชการ ทร. และหน้าที่ของ นขต.ทร., ๒๕๒๙.

๖.๒ สุภาณี จิตรพันธ์, ว่าที่ พันเอกหญิง. ภารกิจและการจัด บก.ทหารสูงสุด, ๒๕๓๘.

๖.๓ ประทีปเด่น เวศกาวิ, นาวาเอก. การจัดส่วนราชการ ทร., ๒๕๓๔.

๖.๔ ฆนัท ทองพูล, นาวาเอก. การจัดส่วนราชการ ทร., ๒๕๓๕.

หัวข้อวิชา การกำลังพล

๑. ความสำคัญ

การดำเนินการทางทหารใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นในยามปกติหรือยามสงคราม ย่อมต้องการความพร้อมทางด้านองค์บุคคล องค์วัตถุ และองค์ยุทธวิธี การบริหารกองทัพให้มีความพร้อมอยู่เสมอ นั้น จำเป็นจะต้องดำเนินการในทุกด้านอย่างมีความต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามองค์บุคคลนั้นถือเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด เพราะความบกพร่องทางองค์วัตถุ และองค์ยุทธวิธี สามารถชดเชยได้ด้วยความเข้มแข็งขององค์บุคคล ดังคำกล่าวที่ว่า “เหล็กในคนสำคัญกว่าเหล็กในเรือ” สำหรับองค์บุคคลที่มีความพร้อม คือ กำลังพลที่มีขวัญกำลังใจดี กำลังพลที่มีระเบียบวินัยเข้มแข็ง กำลังพลที่มีความกล้าหาญเสียสละ ตลอดจนเป็นกำลังพลที่ได้รับการฝึกหัดศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการที่หน่วยจะสามารถดำรงความพร้อมด้านองค์บุคคลได้อย่างสม่ำเสมอ นั้นจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการทำนุบำรุงขวัญกำลังใจของกำลังพลทางด้านสวัสดิการ การอบรมและกวดขันทางด้านระเบียบวินัย การจัดการระบบการฝึกหัดและศึกษาอบรมที่มีคุณภาพ ตลอดจนการให้โอกาสแก่กำลังพลมีความก้าวหน้าในอาชีพราชการ

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึงวิธีการบริหารกำลังพลโดยทั่วไปทั้งในระบบพลเรือนและระบบทหาร ซึ่งเริ่มตั้งแต่การกำหนดจำนวนความต้องการ ประเภท การจัดหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนยศ เลื่อนฐานะ การพัฒนา การฝึกหัดศึกษาอบรม การปรับย้ายจนถึงการปลดถ่ายกำลังพล

๓. ขอบเขต

กล่าวถึงหลักการบริหารกำลังพลโดยทั่วไป และการจัดระบบงานฝ่ายกำลังพลของกองทัพ

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ การบริหารกำลังพลของ ทร. ในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

คำถามที่ ๒ ระบบงานด้านสวัสดิการของ ทร. ในปัจจุบันมีความสอดคล้องกับหลักการบริหารกำลังพลหรือไม่ อย่างไร

คำถามที่ ๓ ปัจจุบันการกำลังพลของ ทร. ด้านใดที่มีข้อบกพร่องมากที่สุด มีข้อบกพร่องอย่างไรและมีสาเหตุมาจากอะไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ การกำลังพล (อทร.๑๐๐๑)

๖.๒ จุมพล บัชรทรัพย์, นาวาเอก. หลักการบริหารกำลังพล, ๒๕๓๐.

๖.๓ ปันนรสี มาลากุล ณ อยุธยา, อาจารย์. หลักทั่วไปในการบริหารงานบุคคล, ๒๕๓๗.

- ๖.๔ ประสงค์ ชูจินดา, พลเรือตรี. การกำลังพล, ๒๕๓๕.
- ๖.๕ สุชาติ เอกรัตน์, นาวาเอก. การกำลังพล, ๒๕๓๐.
- ๖.๖ สุวดี ปภาพจน์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์. การบริหารงานบุคคล, ๒๕๓๐.

หัวข้อวิชา การข่าว

๑. ความสำคัญ

การสงครามไม่ว่ายุคสมัยใด คำกล่าวของ ซุนวู ซึ่งมีผู้แปลเป็นภาษาอังกฤษว่า “If you know the enemy and you know yourself, you need not fear the results of a hundred battles. If you know yourself but not the enemy, for every victory gained you will suffer a defeat. If you know neither yourself nor the enemy, you are a fool and will meet defeat in every battle” ยังคงเป็นความจริงอยู่เสมอตราบนานทุกวันนี้ นับได้ว่า ซุนวู เป็นบุคคลแรกที่ได้เล็งเห็นความสำคัญของการข่าวกรอง ซึ่งการข่าวกรองก็คือประมวลความรู้ที่เป็นเรื่องราวเกี่ยวกับข้าศึกและพื้นที่ปฏิบัติการ ทั้งนี้เป็นหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการด้านการข่าวที่จะต้องพิจารณาว่าชาติใดมีความขัดแย้งหรือมีแนวโน้มที่จะขัดแย้งกับผลประโยชน์ของชาติ (National Interests) ก็จะถูกกำหนดเป็นภัยคุกคามหรือชาติที่มีแนวโน้มเป็นข้าศึก (Potential Enemy) และเป็นเป้าหมายในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างกำลังรบ การจัดวางกำลังอำนาจการยิง กำลังสำรอง และขีดความสามารถ ซึ่งจะถูกนำมาใช้ในการวางแผนป้องกันประเทศและแผนปฏิบัติการระดับต่างๆ ต่อไป การดำเนินการดังกล่าวนี้ เป็นกรรมวิธีข่าวกรองทางยุทธศาสตร์ (Strategic Intelligence) ซึ่งปฏิบัติในยามสงบ

สำหรับในยามสงครามการดำเนินการด้านข่าวกรอง ก็จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนการรบกับข้าศึกจริง (Actual Enemy) นอกจากการหาข้อมูลเกี่ยวกับข้าศึกแล้ว การปกปิดหรือป้องกันไม่ให้ข้าศึกได้ความรู้เกี่ยวกับฝ่ายเรา ซึ่งเรียกว่ากรรมวิธีการต่อต้านข่าวกรอง (Counter intelligence) ยังถือเป็นส่วนประกอบ ที่จำเป็นของกระบวนการ ดังนั้น จะเห็นได้ว่ากรรมวิธีการดำเนินการด้านข่าวกรองจึงเป็นงานที่กระทำในลักษณะรุกและรับ มีความต่อเนื่องทั้งยามสงบและยามสงคราม

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนศึกษาถึงกรรมวิธีการบริหารงานด้านการข่าว ได้แก่ การข่าวกรอง การจัดทำประมาณการข่าวกรอง แผนรวบรวมข่าวกรอง และการต่อต้านข่าวกรอง จนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายอำนวยการด้านการข่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ขอบเขต

ศึกษาถึงการบริหารงานการข่าวโดยทั่วไป การบริหารงานข่าวใน ทร. การข่าวกรองทหารเรือ วงรอบข่าวกรอง การวางแผนข่าวกรอง และการจัดทำแผนกข่าวกรอง

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ การปฏิบัติของหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชนของประเทศไทยในปัจจุบันนี้มีจุดใดบ้างที่สมควรจะพัฒนาการต่อต้านข่าวกรองให้เข้มแข็งรัดกุมขึ้น โดยพิจารณาทุกด้านทั้งด้านการทหาร การเมือง เศรษฐกิจ สังคม จิตวิทยา วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ฯลฯ

คำถามที่ ๒ การบริหารงานด้านการข่าวของ ทร.มีข้อบกพร่องอะไร และควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

- ๖.๑ คู่มือการข่าวของกองทัพเรือ (อทร.๒๐๐๑)
- ๖.๒ คู่มือนายทหารการข่าว (อทร.๒๐๐๒)
- ๖.๓ ไกรชิต ศิริสมบัติ, นาวาเอก. การข่าวกรอง, พิมพ์ครั้งที่ ๑, ๒๕๒๕.
- ๖.๔ ชัยชิต รัตนะผล, พลเรือตรี. การข่าวกรอง, ๒๕๓๔.
- ๖.๕ ทะเล เปรุนาวิน, นาวาเอก. การต่อต้านการข่าวกรอง, ๒๕๓๖.
- ๖.๖ สุธน หิณชิระนันท์, นาวาเอก. การวางแผนรวบรวมข่าวกรอง, ๒๕๒๙.
- ๖.๗ อำนวย สุโขบล, นาวาเอก. การประมาณการข่าวกรอง, ๒๕๓๔.
- ๖.๘ อังกุศ ธชาลภูมิ, พลเรือตรี. การข่าวกรองทหารเรือ, ๒๕๔๐.

หัวข้อวิชา การยุทธการ

๑. ความสำคัญ

การยุทธการเป็นงานที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องทั้งยามสงบและยามสงคราม กล่าวคือ ในสภาวะการณ์สงคราม งานยุทธการจะเน้นหนักไปในด้านการแก้ปัญหาและการวางแผนปฏิบัติเพื่อรับต่อสถานการณ์การรบ แต่ในยามปกติที่งานด้านยุทธการจะยังคงดำเนินไปในรูปแบบของการเตรียมพร้อมทางด้านองค์บุคคล องค์วัตถุ และหลักนิยมการปฏิบัติ กล่าวคือ การประเมินและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การเตรียมพร้อมในเรื่องแผนป้องกันประเทศ การวางแผนการฝึกองค์บุคคล การจัดทำและปรับปรุงแก้ไขอัตรากำลัง การจัดหาและพัฒนาระบบอาวุธยุทธโปกรณ์ การจัดอัตราอาวุธยุทธโปกรณ์ การวิจัยและพัฒนาหลักนิยมในการรบ ตลอดจนการพิจารณาในการใช้กำลังทหารปฏิบัติภารกิจในยามสงบ เช่น การค้นหาช่วยเหลือผู้ประสบภัยทางทะเล การจัดตรวจน้ำมันในทะเล การป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดกฎหมายในทะเล การช่วยเหลือประชาชนเมื่อมีภัยพิบัติ เป็นต้น

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ศึกษาถึงการบริหารงานด้านยุทธการของ ทร.ทั้งยามสงบและยามสงคราม

๓. ขอบเขต

กล่าวถึงการยุทธการโดยทั่วไป และการบริหารงานยุทธการของ ทร.

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ ในสภาวะการณ์ปัจจุบันการบริหารงานยุทธการทางด้านใดที่ ทร. ควรจะต้องให้ความสำคัญ เพราะเหตุใด และควรปฏิบัติอย่างไร

คำถามที่ ๒ การดำเนินงานทางด้านองค์บุคคลของงานในสาขาการยุทธการของ ทร.ปัจจุบัน มีส่วนที่เข้าซ้อนกับงานด้านการกำลังพลหรือไม่ และหากมีควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

คำถามที่ ๓ การบริหารงานยุทธการของ ทร. ในปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับงานฝ่ายอำนวยการในสาขาอื่นอย่างเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ สุพจน์ พุกษา, นาวาเอก. การยุทธการ.

๖.๒ วิโรจน์ ธีรวัชรกิจ, นาวาเอก. การจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ.

หัวข้อวิชา การส่งกำลังบำรุง

๑. ความสำคัญ

การส่งกำลังบำรุงเป็นศาสตร์สาขาหนึ่งในการทำสงครามที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนกำลังพล วัสดุ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และการบริการที่จำเป็นให้แก่กองทัพและหน่วย ในปริมาณ คุณภาพ เวลา และสถานที่ ที่เหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้สามารถทำสงครามหรือปฏิบัติการกิจได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพจนกระทั่งบรรลุวัตถุประสงค์ งานส่งกำลังบำรุงเป็นงานที่มีความสำคัญและต้องปฏิบัติทั้งในยามสงครามและยามสงบ กล่าวคือในการทำสงครามหากกองทัพแต่ละฝ่ายไม่สามารถเอาชนะแตกหักกันได้ภายในระยะเวลาอันสั้น แต่กลับต้องยืดเยื้อ ใช้เวลาเกินหนึ่งวงรอบการส่งกำลังบำรุงแล้วความได้เปรียบทางด้านศักยภาพสงครามก็จะตกอยู่กับฝ่ายที่สามารถวางแผนการส่งกำลังบำรุงได้อย่างสมบูรณ์กว่า

ส่วนในยามสงบงานด้านการส่งกำลังบำรุงจะเน้นหนักไปในเรื่องของเตรียมการทางด้านยุทธศาสตร์ กล่าวคือ การวางแผนเตรียมสะสมสิ่งอุปกรณ์สำรองคลังไว้ใช้ในยามสงคราม และในขณะเดียวกันก็ต้องดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากร เช่น การจัดหา การเก็บสำรอง การแจกจ่าย การซ่อมบำรุง ตลอดจนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เช่น การสร้างอู่ต่อเรือ การซื้อที่ดินเพื่อสร้างฐานทัพเรือแห่งใหม่ จึงเห็นได้อย่างชัดเจนว่างานด้านการส่งกำลังบำรุงเป็นงานที่ต้องปฏิบัติจริงอย่างต่อเนื่อง ทั้งยามสงบและยามสงคราม นอกจากนี้ยังมีขอบเขตที่กว้างครอบคลุมและมีความสัมพันธ์กับหลายหน่วยงาน ตลอดจนมี กฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องหลายฉบับใช้อ้างอิง

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ศึกษาถึงหลักการบริหารงานส่งกำลังบำรุงโดยทั่วไป ตลอดจนระบบงานส่งกำลังบำรุงของ ทร.

๓. ขอบเขต

กล่าวถึงหลักของการส่งกำลังบำรุง องค์ประกอบของการส่งกำลังบำรุง ระบบการส่งกำลังบำรุงของหน่วยเรือและหน่วยบก

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ การส่งกำลังบำรุงในระดับยุทธศาสตร์ ยุทธการและยุทธวิธี แตกต่างกันอย่างไรร

คำถามที่ ๒ อะไรคือปัญหาที่สำคัญในด้านการส่งกำลังบำรุงของ ทร.

คำถามที่ ๓ การบริหารงานส่งกำลังบำรุงของ ทร. สัมพันธ์กับงานฝ่ายอำนวยการในสาขาอื่นอย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ หลักนิยมด้านการส่งกำลังบำรุง (อทร.๔๐๐๑)

๖.๒ เฉลิม สติรถาวร, พลเรือโท. งานส่งกำลังบำรุง.

๖.๓ สนิท การุณยวนิช, พลเรือตรี. การส่งกำลังบำรุง, ๒๕๓๐.

หัวข้อวิชา การสื่อสารและอิเล็กทรอนิกส์

๑. ความสำคัญ

การสื่อสาร เป็น เครื่องมือที่ใช้ในการส่งผ่านคำสั่งการของผู้บังคับบัญชาไปยังหน่วยรอง ที่อาจกระจายกันอยู่ตามตำบลที่ต่าง ๆ ให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้ตรงตามวัตถุประสงค์ การสื่อสารมีผลต่อการเคลื่อนกำลังเข้าสู่ยุทธบริเวณ และมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติของกำลังที่อยู่ในยุทธบริเวณ นอกจากนี้เป็นเครื่องมือที่สำคัญอันหนึ่งที่สามารถตัดสินใจผลแพ้ชนะในการสงครามตั้งแต่สมัยโบราณจนมาถึงปัจจุบัน เป็นที่น่าสังเกตว่าการสื่อสารของกำลังทางเรือไม่เหมือนกับการสื่อสารระหว่างกองกำลังทางบก กล่าวคือไม่ใช่พลาณสาร ดังนั้นตั้งแต่ยุคเรือใบเป็นต้นมา การสื่อสารระหว่างเรือรบจึงใช้การสื่อสารทางทัศนะเป็นหลัก เช่น การใช้ธงประมวล ธงสองมือ ฟันและโคมไฟ เป็นต้น

ความสำคัญของการสื่อสารที่มีต่อกองกำลังทางเรือได้สืบทอดมาทุกยุคสมัย จนใน พ.ศ. ๒๕๐๑ ทร.ไทย ได้กำหนดให้เป็นงานฝ่ายอำนวยการในสาขาหนึ่งโดยได้จัดตั้งกรมสื่อสารทหารเรือขึ้น ในยุคที่วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้ถูกพัฒนาให้มีความก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับนั้น การสื่อสารได้ถูกพัฒนาจากธงประมวล ไปสู่การใช้วิทยุ โทรศัพท์และวิทยุโทรเลข จนถึงการใช้ดาวเทียม คลื่นไมโครเวฟ และเส้นใยแก้วนำแสง และในปัจจุบันการสื่อสารได้ถูกพัฒนาให้กลายมาเป็นส่วนหนึ่งของระบบอำนวยการรบ (C⁴ISR : Command Control Communication Computer Intelligence Surveillance and Reconnaissance) ซึ่งได้รวมเอาระบบคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสาร และอุปกรณ์ตรวจจับ เข้ามาช่วยในการรวบรวมและกระจายข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับหน่วยรองและหน่วยกำลังในพื้นที่ให้เป็นไปอย่างรวดเร็วและถูกต้อง อีกทั้งยังสามารถแสดงผลข้อมูลต่อผู้บังคับบัญชาในรูปแบบจอแสดงภาพ จึงทำให้การตัดสินใจและสั่งการของผู้บังคับบัญชาสามารถกระทำได้อย่างต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์

๒. ความมุ่งหมาย

๒.๑ เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ศึกษาถึงการบริหารงานสื่อสารโดยทั่วไป ได้แก่ ความต้องการของการสื่อสาร ปัจจัยสำคัญของการสื่อสาร การรักษาความปลอดภัยทางการสื่อสาร และการข่าวลับ

๒.๒ เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ศึกษาถึงการบริหารงานสื่อสารภายใน ทร. ได้แก่ ภารกิจและนโยบายเกี่ยวกับการสื่อสาร การจัดหน่วยและหน้าที่รับผิดชอบของกรมสื่อสารทหารเรือ การจัดเครือข่ายการสื่อสารของ ทร. ตลอดจนปัญหาและข้อขัดข้อง

๓. ขอบเขต

กล่าวถึงการบริหารงานสื่อสารโดยทั่วไป การบริหารงานสื่อสารของกรมสื่อสารทหารเรือ และความสัมพันธ์ทางด้านงานสื่อสารกับหน่วยต่างๆ ของ ทร.

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ ปัจจุบันมาตรการรักษาความปลอดภัยทางด้านสื่อสารของ ทร.มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

คำถามที่ ๒ การจัดระบบงานของกรมสื่อสารทหารเรือ สามารถตอบสนองต่อภารกิจของ ทร. ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ อย่างไร

คำถามที่ ๓ การบริหารงานสื่อสารของ ทร. มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่นอย่างไร และเนื่องจากเหตุผลใด

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ หลักนิยมการสื่อสารของ ทร. (อทร.๕๑๐๒)

๖.๒ การวางแผนด้านการสื่อสาร (อทร.๕๕๐๒)

๖.๓ ทฤษฎีการสื่อสาร (อทร.๕๘๐๕)

๖.๔ เจตน์ ฉิมมรัคคิต, นาวาเอก. การสื่อสาร, ๒๕๓๘.

๖.๕ บรรยง นิตามณิพงษ์, นาวาเอก. การประมาณการสื่อสาร-อิเล็กทรอนิกส์-การพัฒนาแผน-การจัดทำแผนการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์, ๒๕๓๕.

๖.๖ วิชาญ เตือนฉาย, นาวาเอก. การสื่อสาร, ๒๕๓๒.

หัวข้อวิชา การกิจการพลเรือน

๑. ความสำคัญ

งานกิจการพลเรือน เป็นกระบวนการใช้ประโยชน์จากเวลาหรือโอกาส ภายใต้สภาวะเงื่อนไขที่มีเหมาะสม เพื่อสร้างอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของกลุ่มบุคคลหรือมวลชน ให้สามารถสนองต่อความสำเร็จของภารกิจ งานกิจการพลเรือนนี้จะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องทั้งในยามสงบและยามสงคราม สำหรับการดำเนินงานด้านกิจการพลเรือนของ ทร. ในยามสงบนั้นเป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้ประชาชนได้ทราบและเข้าใจถึงการปฏิบัติการกิจของ ทร. ว่ามีความเป็นประโยชน์ต่อชาติและประชาชนอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้ได้การสนับสนุนจากประชาชนทั้งทางตรงและทางอ้อม นอกจากนี้ยังมีการดำเนินการในลักษณะของการจัดกิจกรรมร่วมทางสังคมและสาธารณประโยชน์ เช่น การเข้าร่วมพัฒนาชุมชน การร่วมจัดกิจกรรมกับประชาชนในโอกาสสำคัญต่างๆ การจัดตั้งมวลชนเพื่อการปฏิบัติการจิตวิทยาและสนับสนุนกิจการทหาร ส่วนในยามสงครามนั้นงานกิจการพลเรือนยังรวมถึงการปฏิบัติต่อฝ่ายตรงข้ามในประเทศและเขต ยึดครองของฝ่ายเรา และการปฏิบัติการจิตวิทยาตลอดจนการดำเนินการทางการเมืองต่อประชาชนในเขต ยึดครองของฝ่ายเรา ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้ กรมกิจการพลเรือนทหารเรือในฐานะฝ่ายอำนวยการในสายงานด้านกิจการพลเรือนของ ทร. จะเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบ ในระดับแผนงานในภาพรวมของ ทร. ส่วนนายทหารกิจการพลเรือน แผนกกิจการพลเรือน และกองกิจการพลเรือนของหน่วยต่าง ๆ จะเป็นผู้รับผิดชอบส่วนที่เกี่ยวข้อง

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ศึกษาถึงหลักการบริหารงานกิจการพลเรือนโดยทั่วไป ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ การปฏิบัติการจิตวิทยา การปฏิบัติการกิจการพลเรือน รวมถึงการบริหารกิจการพลเรือนของ ทร.

๓. ขอบเขต

กล่าวถึงหลักการและประเภทของงานด้านกิจการพลเรือน โครงสร้างและการดำเนินงานของกรมกิจการพลเรือนทหารเรือ ตลอดจนแนวความคิดในการพัฒนางานด้านกิจการพลเรือน ของ ทร.

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ การบริหารงานด้านกิจการพลเรือนของ ทร. ในปัจจุบันมีความสอดคล้องกับหลักการด้านกิจการพลเรือนหรือไม่ อย่างไร

คำถามที่ ๒ งานด้านกิจการพลเรือนของ ทร. มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับงานฝ่ายอำนวยการในสาขาอื่น ๆ อย่างไร

คำถามที่ ๓ การพัฒนางานด้านกิจการพลเรือน ของ ทร. ให้มีประสิทธิภาพนั้น ควรมีแนวทางการปฏิบัติอย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ การกิจการพลเรือนทหารเรือ (อทร.๓๙๐๒)

๖.๒ การสงครามพิเศษในสถานการณ์ป้องกันประเทศ จิตวิทยาความมั่นคง ๒๕๒๙.

ตอนที่ ๒ การเรียบเรียงและการบรรยาย

(๑๗๔ ชั่วโมง)

๑. ความสำคัญ

ในการบริหารกิจการหรือองค์กรนั้น การสื่อความคิดจัดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานในทุก ระดับ ซึ่งผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การรวบรวมและศึกษาข้อมูล การวิเคราะห์และ จัดลำดับความคิดจนถึงการถ่ายทอดความคิดนั้นออกมาให้กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเป้าหมายได้เกิดความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างตรงตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ในการถ่ายทอดความคิดโดยทั่วไปสามารถกระทำได้ ๒ วิธี กล่าวคือ การเขียนและการบรรยาย

ในส่วนของงานด้านฝ่ายอำนวยการ นั้น การเรียบเรียงและการบรรยาย เป็นเครื่องมือที่นายทหารฝ่ายอำนวยการ ใช้นำเสนอแนวความคิดและหนทางปฏิบัติให้กับผู้บังคับบัญชา เพื่อตัดสินใจและอนุมัติสั่งการหรือให้ความเห็นชอบ ใน เรื่องต่างๆ ที่หน่วยหรือหน่วยรองจะต้องปฏิบัติ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่นายทหารนักเรียนซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่ก้าวไปทำ หน้าที่ผู้บริหาร และฝ่ายอำนวยการตามส่วนต่างๆ ของกองทัพ มีความสามารถในด้านการใช้ทักษะฟังและอ่านในการ รวบรวมข้อมูล ตลอดจนสามารถวิเคราะห์และถ่ายทอดออกมาทางการเขียนและพูดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ความมุ่งหมาย

การศึกษาต่อนิวชาน์มีความมุ่งหมายที่จะให้นายทหารนักเรียนทราบถึงหลักการของการคิด การเขียน การพูด และการบรรยายสรุปอย่างมีเหตุผล รวมทั้งสามารถค้นคว้า รวบรวมข้อมูล จากแหล่งที่ถูกต้อง และวิเคราะห์ ดัดแปลง ประยุกต์ใช้กับรูปแบบหรือขั้นตอนการแก้ปัญหาที่กำหนดได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถ นำเสนอผลงานที่ดีมีคุณภาพได้

๓. ขอบเขต

การเรียบเรียงและการบรรยายจะศึกษาใน ๒ ชุดวิชา คือ

๓.๑ เทคนิคการสื่อความหมาย ๗๒ ชั่วโมง

๓.๒ การเรียบเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ ๑๐๒ ชั่วโมง

๔. การปฏิบัติของนายทหารนักเรียน

๔.๑ ศึกษาตำราและเอกสารประกอบการศึกษาก่อนการเรียนในห้องเรียน

๔.๒ ฟังการบรรยายและซักถาม

๔.๓ เตรียมการแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติโดยการศึกษาขยายผลความรู้ด้วยตนเองจากเอกสารและตำราที่ เกี่ยวข้อง

๔.๔ แบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ

ชุดวิชาเทคนิคการสื่อความหมาย

๑. ความสำคัญ

เทคนิคการสื่อความหมายเป็นวิชาพื้นฐานสำหรับนายทหารฝ่ายอำนวยการที่จะต้องนำไปใช้ในการปฏิบัติราชการ ซึ่งจะมีลักษณะเป็นการเสนอความคิดเห็นที่ได้ถกกันกรองแล้วให้ผู้บังคับบัญชาตกลงใจ การเรียบเรียง และการบรรยายนี้เป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่ถ่ายทอดความรู้สึกหรือแนวคิดของตนเองให้ผู้อื่นได้ทราบ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการพูด และการเขียนโดยตรง จึงจำเป็นจะต้องมีการเรียนรู้ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการศึกษาชุดวิชาอื่นต่อไป

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในหลักการขั้นพื้นฐานในฝ่ายอำนวยการของนายทหารฝ่ายอำนวยการเกี่ยวกับการคิด การเขียน หรือการพูดอย่างมีเหตุผลและสามารถนำไปใช้ในการพูด การสรุปเรื่อง การอภิปราย การประชุม รวมทั้งการเรียบเรียงเอกสารของทางราชการต่อไปได้

๓. ขอบเขต

ชุดวิชาเทคนิคการสื่อความหมาย ใช้เวลาในการศึกษา ๗๒ ชั่วโมง ประกอบด้วยหัวข้อวิชา ๕ วิชา ดังต่อไปนี้

หมายเลขประจำหัวข้อวิชา	หัวข้อวิชา
๒๑๐๓๐๒๑๐๑	การคิดอย่างมีเหตุผล
๒๑๐๓๐๒๑๐๒	ระเบียบงานสารบรรณ
๒๑๐๓๐๒๑๐๓	การเขียนหนังสือราชการ
๒๑๐๓๐๒๑๐๔	การบรรยายสรุป
๒๑๐๓๐๒๑๐๕	การอภิปรายและการประชุม

หัวข้อวิชา การคิดอย่างมีเหตุผล

๑. ความสำคัญ

โสเครตีส นักปรัชญาชาวกรีกได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการคิดและการพูดไว้ว่า “ในการพูดนั้น ผู้พูดจะต้องมีคุณสมบัติหลายประการ ซึ่งสองประการแรกได้แก่ หนึ่งผู้พูดจะต้องเป็นนักปรัชญาคือรู้ความจริงในเรื่องที่พูด และสองจะต้องเป็นนักตรรกศาสตร์คือรู้จักการวิเคราะห์และสังเคราะห์ในเรื่องที่จะพูด” จากคำกล่าวนี้ จะเห็นได้ว่า

โสเครตีสได้โยงความสัมพันธ์ของการคิดและการพูดไว้กับปรัชญา (Philosophy) และตรรกวิทยา (Logic) ปรัชญา เป็นวิชาที่ว่าด้วยหลักของความเป็นจริง ส่วนตรรกวิทยาเป็นวิชาที่ว่าด้วยกฎเกณฑ์การใช้เหตุผล ดังนั้น การคิดและการพูดที่ดีนั้นจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงและหลักของเหตุผล ทั้งนี้เมื่อพิจารณาการบริหารงาน กองทัพ กระบวนการคิดจึงจัดเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานขั้นพื้นฐานซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการรวบรวม ข้อมูลหลักฐาน และกระบวนการถ่ายทอดความคิดต่อไป หากสามารถนำเอากรอบของความเป็นจริงและการใช้เหตุผลมาพิจารณาใช้ให้เกิดประโยชน์แล้ว ก็จะทำให้กระบวนการคิดเพื่อแก้ปัญหาหรือการพัฒนางานของกองทัพ เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง พื้นฐานของวิชาตรรกวิทยา (Logic) ซึ่งเป็นวิชาที่ว่าด้วยความเป็นเหตุเป็นผล และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงกับกระบวนการคิดและการถ่ายทอดความคิดในการพิจารณาแก้ไขปัญหา และการพัฒนางานของกองทัพ

๓. ขอบเขต

กล่าวถึงความหมายของความคิด การใช้เหตุผลแบบนิรนัย การให้เหตุผลแบบอุปนัย หลักฐานที่จะนำมาใช้ในการประกอบการพิจารณาเหตุผล และลักษณะของการใช้ความคิดที่ไม่ถูกต้อง

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย	๘	ชั่วโมง
อภิปรายเป็นคณะ	๒	ชั่วโมง
แบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ	๒	ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

- คำถามที่ ๑ อะไรคือข้อแตกต่างระหว่างความจริง (Fact) และความคิดเห็น (Opinion)
- คำถามที่ ๒ หลักฐานที่ใช้ในการประกอบการพิจารณาเหตุผลมีอะไรบ้าง
- คำถามที่ ๓ ความหมายของการใช้เหตุผลแบบอุปนัย และแบบนิรนัยคืออะไร
- คำถามที่ ๔ กระบวนการคิดอย่างมีเหตุผลมีประโยชน์ต่อการบริหารงานของ ทร.อย่างไร และมีแนวทางที่จะนำมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมได้อย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

- ๖.๑ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, ศาสตราจารย์ ต๋อเอกเตอร์. ผู้ชนะ ๑๐ คิด.
- ๖.๒ พอล สโลน. ทักษะการคิดด้านขวาง (Lateral Thinking Skill).
- ๖.๓ ไพโรจน์ แก่นสาร, นาวาโท. การคิดอย่างมีเหตุผล, ๒๕๓๒.
- ๖.๔ ไพโรจน์ แก่นสาร, พลเรือโท. การคิดอย่างมีเหตุผล.
- ๖.๕ ภาควิชาปรัชญา, คณะอักษรศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. การใช้เหตุผล ตรรกวิทยาเชิงปฏิบัติ.
- ๖.๖ เอ็ดเวิร์ด เดค โบโน, ต๋อเอกเตอร์. คิดแนวข้าง (Lateral Thinking).
- ๖.๗ Michael LeBOEUF. Creative Thinking.

หัวข้อวิชา ระเบียบงานสารบรรณ

๑. ความสำคัญ

งานสารบรรณเป็นสายงานที่มีความสำคัญยิ่งในระบบราชการ โดยเป็นงานที่ว่าด้วยการใช้หนังสือราชการ เป็นเครื่องมือหลักในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันทั้งในด้านการสั่งการ การประสานงาน และการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน สำหรับหนังสือราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี มีการจัดแบ่งประเภท และรูปแบบการเขียนที่ชัดเจน เพื่อให้การติดต่อประสานงานของหน่วยงานราชการ มีแบบแผนอันเดียวกัน ในส่วนของ ทร. นั้น ยังไม่มีการกำหนดรายละเอียดเพิ่มเติมสำหรับการเขียนหนังสือราชการของกรมฝ่ายอำนวยการ ทร. ฉะนั้น นายทหารนักเรียนจึงจำเป็นต้องทราบรูปแบบและลักษณะของการเขียนหนังสือราชการที่ดีตาม ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อให้ นายทหารนักเรียนใช้เป็นพื้นฐาน สามารถปฏิบัติงานเป็นฝ่ายอำนวยการ ทร. ได้

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้ นายทหารนักเรียนได้ทราบหลักการ รูปแบบและวิธีการเขียนหนังสือราชการตามรูปแบบของ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี รวมทั้งรูปแบบเฉพาะของ ทร. ที่มีการเขียนหนังสือราชการของกรมในฝ่าย อำนวยการ

๓. ขอบเขต

กล่าวถึงชนิด รูปแบบและประเภทของหนังสือราชการต่างๆ รวมทั้งหลักการและวิธีการเขียนหนังสือ ราชการทั้งภายนอกและภายใน ทร.

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

- คำถามที่ ๑ หนังสือราชการคืออะไร และแบ่งออกเป็นกี่ประเภท
- คำถามที่ ๒ ส่วนประกอบที่สำคัญของหนังสือราชการมีอะไรบ้าง
- คำถามที่ ๓ การเขียนหนังสือราชการที่ดีจะต้องมีหลักการอะไรบ้าง
- คำถามที่ ๔ อะไรเป็นสาเหตุของความล้มเหลวในการเขียนหนังสือราชการ

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

- ๖.๑ ไพศาล นภสินธุ์วงศ์, นาวาเอก. การเขียนหนังสือราชการ.
- ๖.๒ ปรีชา โลหิตคุปต์, นาวาเอก. คำแนะนำในการเขียนหนังสือราชการ.
- ๖.๓ ประวิณ ณ นคร. การเขียนหนังสือราชการ.
- ๖.๔ ประวิทย์ ศิวรักษ์, พลเรือโท. การเขียนหนังสือราชการ.
- ๖.๕ สำนักนายกรัฐมนตรี. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.๒๕๒๖.

๖.๖ สำนักงาน, เสนาธิการทหารเรือ, กองทัพเรือ. บันทึกข้อความ ที่ กท ๐๕๐๕/๑๗๘๗ เรื่อง รูปแบบ และวิธีการเขียนหนังสือของกรมฝ่ายอำนวยการ. ๒๕ กันยายน ๒๕๓๘.

หัวข้อวิชา การเขียนหนังสือราชการ

๑. ความสำคัญ

การติดต่อกันระหว่างส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เป็นกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การขอความร่วมมือในการปฏิบัติ ตลอดจนการสั่งการหรือการมอบหมายให้ดำเนินการ การติดต่อทางเอกสารเป็นสื่อที่มีความสำคัญและเป็นที่ยอมรับใช้กันอย่างแพร่หลาย สำหรับเอกสารหรือหนังสือที่ใช้ในวงราชการจัดเป็นเครื่องมือการสื่อความหมายที่มีลักษณะเฉพาะ กล่าวคือ มีเนื้อความ ที่กะทัดรัด ชัดเจน มีการใช้ถ้อยคำที่สุภาพ การเขียนหนังสือราชการจะต้องใช้ความละเอียดรอบคอบในการเรียบเรียง ความระมัดระวังในการใช้ภาษา ตลอดจนการยึดถือตามแบบแผนที่กำหนด ดังตัวอย่างของเอกสารราชการที่มีให้เห็นอยู่หลายประเภท เริ่มตั้งแต่แผนงานโครงการ หนังสือภายใน หนังสือภายนอก บันทึกข้อความ คำสั่ง ประกาศ แจ้งความ แลกเปลี่ยน ฎุราระเบียบ ข้อบังคับ บันทึกการประชุม หรือรายงานการประชุม จนถึงข่าวราชานาวี ซึ่งแต่ละประเภทจะมีรายละเอียดและรูปแบบการเขียนที่แตกต่างกันออกไป ในส่วนของรูปแบบของข้อความในหนังสือราชการโดยทั่วไปนั้น แบ่งออกเป็นสามส่วนที่สำคัญ ๓ ส่วนคือ ส่วนนำเรื่อง ส่วนของข้อความอภิปรายหรือข้อพิจารณา และส่วนที่เป็นข้อยุติและข้อเสนอแนะ สำหรับรายละเอียดมีอยู่ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.๒๕๒๖ และแก้ไข พ.ศ.๒๕๔๖ ระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยหนังสือราชการ พ.ศ.๒๕๒๗ อท.๘๔๐๑ การเขียนหนังสือราชการ และ อท.๕๕๐๑ คำแนะนำในการใช้กระดาษเขียนข่าว ส่วนการสรุปเรื่องนั้น เป็นการนำเสนอเรื่องราวที่ยืดยาวและมีความสลับซับซ้อน โดยการจัดเรียบเรียงกลั่นกรองข้อเท็จจริง เนื้อหา ให้กะทัดรัดที่สุด แต่ยังคงประสิทธิภาพในการสื่อความหมายให้ดีที่สุด การสรุปเรื่องจัดเป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งของฝ่ายอำนวยการ เนื่องจากเป็นการสรุปข้อราชการต่างๆ ที่มีความยาว ซับซ้อน หรือที่มีเอกสารอ้างอิงเป็นจำนวนมาก ให้สั้น ชัดเจน และเข้าใจง่าย ทั้งนี้เป็นการช่วยให้ผู้บังคับบัญชา สามารถพิจารณาประสานหรือสั่งการหน่วยรอง รวมถึงผู้เกี่ยวข้องได้ด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึงหลักการสำคัญของการเขียนหนังสือราชการและการสรุปเรื่อง เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติราชการเป็นฝ่ายอำนวยการของ ทร. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ขอบเขต

เรียนรู้ถึงหลักการเขียนหนังสือราชการ แบบของหนังสือราชการ หลักการและวิธีการบันทึกและการสรุปเรื่อง รวมทั้งฝึกการสรุปเรื่องและการทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๖ ชั่วโมง
แบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ ๒๔ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ การสรุปเรื่องจะนำไปใช้ประโยชน์ในด้านใดได้บ้าง

คำถามที่ ๒ หลักการและวิธีการสรุปเรื่องมีส่วนประกอบอะไรบ้าง

คำถามที่ ๓ รูปแบบการเขียนหนังสือราชการของกรมในฝ่ายอำนวยการมีรูปแบบใดบ้าง

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ การเขียนหนังสือราชการ (อทร.๘๔๐๑)

๖.๒ ชุมพล ศิรินาวิน, นาวาโท. การบันทึกและการสรุปเรื่อง.

๖.๓ ผสมทรัพย์ เกื้อหนุน, นาวาเอก. การบันทึกและการสรุปเรื่อง.

๖.๔ สมนึก รักประทุม, นาวาเอก. การสรุปเรื่องและการบรรยายสรุป.

๖.๕ กลาโหม, กระทรวง. ระเบียบกระทรวงกลาโหม ว่าด้วยหนังสือราชการ พ.ศ.๒๕๒๗.

๖.๖ สำนักนายกรัฐมนตรี. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.๒๕๒๖.

หัวข้อวิชา การบรรยายสรุป

๑. ความสำคัญ

การบรรยายสรุปคือการเสนอเรื่องราวที่ยืดยาว และมีความสลับซับซ้อน โดยการจัดเรียบเรียงกลั่นกรองข้อเท็จจริงเนื้อหาที่กะทัดรัด แต่ยังคงมีประสิทธิภาพในการสื่อความหมายดีที่สุด การบรรยายสรุปจะแตกต่างจากการย่อความกล่าวคือ การย่อความเป็นการนำเสนอเรื่องราวที่ยืดยาวให้สั้นลง โดยคงใจความสำคัญไว้อย่างครบถ้วน ส่วนการบรรยายสรุปจะเป็นการสรุปและสังเคราะห์เนื้อหาขึ้นใหม่ร่วมกับส่วนของการอภิปรายและข้อเสนอแนะ การบรรยายสรุปจัดเป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งของฝ่ายอำนวยการ คือเป็นการสรุปข้อราชการต่างๆ ที่มีความยาวซับซ้อน หรือมีเอกสารอ้างอิงเป็นจำนวนมากให้สั้น ชัดเจน และเข้าใจง่าย ทั้งนี้เป็นการช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถพิจารณาประสาน หรือสั่งการหน่วยรอง หรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้ด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

การบรรยายสรุปเป็นงานสำคัญของนายทหารฝ่ายเสนาธิการ เนื่องจากผู้บังคับบัญชามีภารกิจหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติมาก จึงไม่มีเวลาอ่านเรื่องโดยละเอียด การบรรยายสรุปจึงเป็นการสรุปเรื่องเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทราบและตัดสินใจ การบรรยายสรุปประกอบด้วยโครงสร้างหลักสำคัญ ๓ ส่วน คือ คำนำ เนื้อเรื่อง และสรุปและข้อเสนอแนะ ในเรื่องการจัดแบ่งประเภทการบรรยายสรุปนั้น แบ่งเป็น ๒ ประเภทคือ การบรรยายสรุปข้อมูล (Informative Briefing) และการบรรยายสรุปเพื่อการตัดสินใจ (Decision Briefing) ทั้งนี้ สำหรับการบรรยายสรุปทุกรูปแบบขั้นตอนการบรรยายสรุปจะประกอบด้วย การเตรียมการ การสร้างโครงร่างการบรรยาย การเลือกแบบการบรรยาย การร่างบทบรรยาย การซักซ้อม และการเตรียมเอกสารการบรรยาย

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนมีทักษะในการบรรยายสรุป ตลอดจนเข้าใจถึงหลักการและเทคนิค ข้อควรปฏิบัติ หรือควรหลีกเลี่ยงในการบรรยายสรุป ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้ต่อไป

๓. ขอบเขต

ศึกษาถึงรูปแบบ ลักษณะและขั้นตอนของการบรรยายสรุปทางทหาร รวมทั้งฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดความชำนาญ

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๓ ชั่วโมง
แบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ ๑๕ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

- คำถามที่ ๑ หลักการในการบรรยายสรุปมีอะไรบ้าง
คำถามที่ ๒ การบรรยายสรุปมีความสัมพันธ์กับหลักการเขียนหนังสือราชการและการพูดในที่สาธารณะอย่างไร
คำถามที่ ๓ การเตรียมการในการบรรยายสรุปมีขั้นตอน และวิธีการอย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

- ๖.๑ คำรณ พิสนทัยุทธการ, นาวาเอก. ทักษะในการบรรยายสรุป.
- ๖.๒ ผสมทรัพย์ เกื้อหนุน, นาวาเอก. การบันทึกและการสรุปเรื่อง.
- ๖.๓ สมนึก รักประทุม, นาวาเอก. การสรุปเรื่องและการบรรยายสรุป.
- ๖.๔ Field Manual 101-5, Staff Organization and Operations, 31 May 1997.
- ๖.๕ Robert Shen. The Naval Institute Guide to Naval Writing 2nd Edition.

หัวข้อวิชา การอภิปรายและการประชุม

๑. ความสำคัญ

ในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน โดยปกติมนุษย์จะเริ่มจากการกำหนดปัญหา การรวบรวมข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา และการหาหนทางปฏิบัติ สำหรับในปัญหาที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นๆ บุคคลเพียงคนเดียวไม่สามารถดำเนินการได้อย่างสมบูรณ์ โดยเฉพาะในขั้นตอนของการวิเคราะห์และการกำหนดหนทางปฏิบัติ ดังนั้น จึงต้องมีการประสานความรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกันของบุคคลเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา การดำเนินการดังกล่าวนี้คือรูปแบบที่เรียกว่า “การประชุม” องค์ประกอบของการประชุมประกอบด้วย ปัญหาหรือเรื่องที่จะนำเข้าสู่ประชุม องค์ประชุม (ประกอบด้วย ประธาน สมาชิก และเลขานุการ) และการอภิปรายเพื่อให้ได้ข้อยุติ ทั้งนี้ประธานในที่ประชุมมีหน้าที่ควบคุมให้การประชุมดำเนินไปด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย ตลอดจนสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของการประชุม ในส่วนของเลขานุการจะทำหน้าที่เตรียมการและจัดการประชุม นอกจากนี้มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องการจัดทำรายงานการประชุม ซึ่งเป็นหลักฐานรองรับการชี้แจง การกำหนดความ รับผิดชอบ การมอบหมายงานหรือการสั่งการให้ดำเนินการต่อผู้ที่เกี่ยวข้องในการประชุมครั้งนั้นๆ อีกทั้งยังใช้เป็นเอกสารอ้างอิงสำหรับการประชุมในครั้งถัดไป จึงจะเห็นได้ว่าการประชุม/อภิปราย เป็นกลไกในการแก้ปัญหาที่สำคัญของทุกหน่วยงาน นอกจากนี้ยังเป็นกิจกรรมที่นิยมใช้กันอยู่เสมอในการบริหารงานราชการ

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อศึกษาให้ทราบถึงองค์ประกอบของการประชุม หลักการในการประชุม การอภิปราย และการจดยางานการประชุม ตลอดจนฝึกฝนจนเกิดทักษะความชำนาญ

๓. ขอบเขต

ศึกษาถึงหลักการและเทคนิคในการประชุม การอภิปราย และการจดยางานการประชุม

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๓ ชั่วโมง

แบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ ๖ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ อะไรคือหลักการในการอภิปราย การประชุม และการจดยางานการประชุม

คำถามที่ ๒ รูปแบบของรายงานการประชุมเป็นอย่างไร

คำถามที่ ๓ องค์ประชุมคืออะไร และแต่ละส่วนมีหน้าที่อย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

- ๖.๑ เทียนชัย มังกร, นาวาโท. การจดรายงานการประชุม.
- ๖.๒ บุญเลิศ เอี่ยมทัศนาศนา, นาวาเอก. การอภิปรายและการประชุม.
- ๖.๓ สุนิสา วัลยะเพ็ชร, นาวาตรีหญิง. การอภิปรายและการประชุม.

ชุดวิชาการเรียงเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

๑. ความสำคัญ

การพิจารณาฝ่ายอำนวยการ เป็นกระบวนการแก้ปัญหาที่มีลำดับขั้นตอนการคิดที่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหา ในชีวิตประจำวันโดยทั่วไป กล่าวคือ เมื่อมีปัญหาหรือข้อขัดข้องใดๆ เกิดขึ้น ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องและประสบการณ์ในด้านต่างๆ จะถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา สำหรับปัญหาที่มีความยุ่งยากซับซ้อนมาก ประสบการณ์อย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ จึงจำเป็นต้องค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ เพิ่มเติมด้วย สำหรับการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพนั้น จะขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ละเอียดรอบคอบ ตั้งอยู่บนหลักการของเหตุผลจากสภาพความเป็นจริงขณะนั้น และความเป็นไปได้ในการใช้ทรัพยากรของหน่วยที่มีอยู่

การศึกษาชุดวิชาการเรียงเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ จะอำนวยความสะดวกให้นักเรียนได้เพิ่มพูนความรู้และทักษะการคิดแก้ไขปัญหาอย่างเป็นเหตุเป็นผล อีกทั้ง การเรียงเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ นี้ยังเป็นหนึ่งในงานหลักที่นายทหารฝ่ายอำนวยการในฐานะผู้ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาจะต้องกระทำ และเป็นส่วนสำคัญยิ่งที่จะทำให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อศึกษาให้ทราบถึงหลักการและขั้นตอนการเขียนข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการตามรูปแบบที่ ทร กำหนด

๓. ขอบเขต

ชุดวิชาการเรียงเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ ใช้เวลาในการศึกษา ๑๐๒ ชั่วโมง ประกอบด้วย หัวข้อวิชา ๓ วิชา ดังต่อไปนี้

หมายเลขประจำหัวข้อวิชา	หัวข้อวิชา
๒๑๐๓๐๒๐๒๐๑	การพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ
๒๑๐๓๐๒๐๒๐๒	อภิปรายการพิจารณาฝ่ายอำนวยการ
๒๑๐๓๐๒๐๒๐๓	การจัดทำเอกสารการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

หัวข้อวิชา การพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

๑. ความสำคัญ

การพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ เป็นรูปแบบหนึ่งของกระบวนการสื่อความคิด โดยใช้หลักการวิเคราะห์ข้อเท็จจริง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อยุติของปัญหา ซึ่งในการเรียบเรียงนั้น มีลักษณะของขั้นตอนที่เลียนแบบการใช้ความคิดของมนุษย์ในชีวิตประจำวัน กล่าวคือ การกำหนดปัญหา การพิจารณาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหา การนำข้อเท็จจริงมาอภิปรายหาหนทางแก้ไขปัญหา การกำหนดหนทางที่ดีที่สุดหรือข้อยุติ และข้อเสนอแนะการปฏิบัติต่อข้อยุติ การเรียบเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการเป็นความรับผิดชอบของนายทหารฝ่ายอำนวยการที่จะเป็นผู้จัดทำขึ้น เพื่อช่วยลดภาระให้กับผู้บังคับบัญชาในการพิจารณาสั่งการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาการดำเนินงานของหน่วย การเรียบเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการจึงเป็นงานที่ต้องใช้ความเป็นเหตุเป็นผล ต้องมีการอ้างอิงหลักฐานและเหตุผลประกอบข้อเท็จจริง การอภิปรายต้องมีความสัมพันธ์กับข้อเท็จจริง การใช้ถ้อยคำต้องมีความเหมาะสม สั้นกะทัดรัด และชัดเจน ดังนั้นจะสังเกตได้ว่าการเรียบเรียงการพิจารณาฝ่ายอำนวยการเป็นงานที่จะต้องนำเอาทักษะของการเขียนหนังสือราชการ และการคิดอย่างมีเหตุผลมาผสมผสานใช้งานอย่างเหมาะสม

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อศึกษาถึงหลักการและขั้นตอนการเรียบเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการตามที่กำหนดใน อพร. ๘๓๐๒ การพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ จนสามารถนำไปใช้อย่างได้ผลในการเรียบเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการรายบุคคลซึ่งเป็นงานมอบชิ้นสำคัญที่ถูกรับรองให้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

๓. ขอบเขต

กล่าวถึงหลักการเรียบเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ ตามรูปแบบที่กำหนดไว้ใน อพร. ๘๓๐๒ การพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๑๒ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ เห็นด้วยหรือไม่อย่างไร หากกล่าวว่า "การแถลงเกี่ยวกับปัญหาจัดเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของการเรียบเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ"

คำถามที่ ๒ ส่วนประกอบของการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการมีอะไรบ้าง และมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

คำถามที่ ๓ สิ่งที่เป็นผลลัพธ์ของหัวข้ออภิปรายคืออะไร และมีความสัมพันธ์กับข้อเท็จจริงอย่างไร

คำถามที่ ๔ ข้อเสนอแนะมีความสัมพันธ์กับข้อยุติอย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ การพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ (อพร. ๘๓๐๒)

๖.๒ ขวลิต อิศรางกูร ณ อยุธยา, พลเรือเอก. คู่มือประกอบคำบรรยายวิชาการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ, ๒๕๓๙.

หัวข้อวิชา อภิปรายการพิจารณาฝ่ายอำนวยการ

๑. ความสำคัญ

การเรียบเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการเป็นการเขียนหนังสือที่มีเนื้อหาใจความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน ต้องมีการอ้างอิงหลักฐานและเหตุผลประกอบข้อเท็จจริง การใช้ถ้อยคำต้องมีความเหมาะสม เป็นการเขียนหนังสือที่มีความยาวพอสมควรสำหรับผู้ที่ไม่มีความชำนาญในการเขียนหนังสือมาก่อน เพราะนายทหารนักเรียนบางนายอาจเป็นนายทหารที่มีความเชี่ยวชาญในทางเทคนิคด้านต่างๆ ซึ่งไม่มีความจำเป็นต้องเขียนหนังสือมากนัก แต่เมื่อได้เข้ารับการศึกษานี้ หัวข้อวิชาการเรียบเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการจะเป็นการฝึกหัดนายทหารนักเรียนในการเขียนหนังสือ

สำหรับผู้ที่ปฏิบัติราชการโดยการเขียนหนังสือเป็นประจำอยู่แล้วก็จะมี ความชำนาญเพิ่มขึ้น เป็นการเตรียมให้นายทหารนักเรียนที่จบการศึกษาออกไปให้มีความสามารถในการเขียนหนังสือได้เป็นอย่างดี เพราะการเขียนหนังสือให้ดีขึ้นต้องมีความระมัดระวังในการใช้ถ้อยคำ ต้องไม่เขียนวกวนซ้ำแล้วซ้ำอีก ใช้ถ้อยคำอย่างประหยัดกระชับสั้น ได้ใจความไม่เยิ่นเย้อ หรือตีความได้เป็นหลายนัย ที่สำคัญคือต้องมีความต่อเนื่อง

การสัมมนาในหัวข้อวิชาการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ จะทำให้นายทหารนักเรียนเข้าใจกระบวนการจัดทำเอกสารข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการส่วนบุคคลมากขึ้น

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนเข้าใจการจัดทำความสำคัญในการเรียบเรียงเอกสารการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ (Conceptual Paper) รูปแบบการเขียนเอกสารการพิจารณาข้อฝ่ายอำนวยการ รวมทั้งผนวกประกอบต่างๆ และเนื้อหาให้นายทหารนักเรียนได้ทราบกำหนดการจัดทำเอกสารข้อพิจารณาของฝ่ายอำนวยการส่วนบุคคล

๓. ขอบเขต

ศึกษาถึงทักษะการเรียบเรียงเอกสารการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ และทราบกำหนดการจัดทำเอกสารการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการส่วนบุคคล

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

อภิปรายเป็นคณะ ๖ ชั่วโมง
แบ่งกลุ่มอภิปราย ๑๒ ชั่วโมง
ค้นคว้า ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

ตามที่อาจารย์ผู้สอนกำหนด

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

- ๖.๑ การพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ พ.ศ.๒๕๔๖ (อทร.๘๓๐๒)
- ๖.๒ เอกสารประกอบการบรรยายที่อาจารย์ผู้สอนแจก

หัวข้อวิชา การจัดทำเอกสารการพิจารณาฝ่ายอำนวยการ

๑. ความสำคัญ

การจัดทำเอกสารการพิจารณาฝ่ายอำนวยการ เป็นการฝึกทักษะและความเข้าใจถึงขั้นตอนการจัดทำข้อพิจารณาฝ่ายอำนวยการ โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาประจำกลุ่มเป็นผู้ให้คำแนะนำเพื่อความถูกต้อง สมบูรณ์ของเอกสารการพิจารณาฝ่ายอำนวยการดังกล่าว เมื่อนายทหารนักเรียนได้จัดทำเอกสารเรียบร้อยแล้วนายทหารนักเรียนจะต้องแสดงผลงานการเขียนข้อพิจารณาที่ได้ศึกษาค้นคว้ามา ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์กับการศึกษาใน ส่วนรวม และ ทร. สามารถนำความสำคัญของนายทหารนักเรียนไปใช้แก้ปัญหาของ ทร.ได้ อย่างไรก็ตามการฝึกฝนทักษะการบรรยายสรุปถือเป็นทักษะที่สำคัญที่นายทหารฝ่ายเสนาธิการจะละเลยไม่ได้ ดังนั้นการแสดงผลการจัดทำเอกสารการพิจารณาฝ่ายอำนวยการ จึงเป็นโอกาสอันดีที่นายทหารนักเรียนจะได้ฝึกฝนทักษะดังกล่าว เพื่อให้พร้อมสำหรับการทำหน้าที่ฝ่ายอำนวยการต่อไป

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนฝึกทักษะในการจัดทำข้อพิจารณาฝ่ายอำนวยการและเพิ่มทักษะการบรรยายสรุปทางทหารในการแถลงเอกสารการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

๓. ขอบเขต

นายทหารนักเรียนแต่ละนายจัดทำเอกสารการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ ตามที่ โรงเรียนกำหนดและนายทหารนักเรียนจะต้องเตรียมการแถลงผลงานของตนเอง รวมทั้งร่วมถกแถลงปัญหาข้อสงสัยที่เกิดขึ้นภายหลังการแถลงผล

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย	๓ ชั่วโมง
แบ่งกลุ่มอภิปราย	๓๐ ชั่วโมง
แบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ	๒๑ ชั่วโมง
ค้นคว้า	๑๕ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

ตามที่อาจารย์ผู้ควบคุมการแถลงผลการจัดทำเอกสารกำหนด

๖. เอกสารประกอบการศึกษา -

ตอนที่ ๓ การบริหารงาน (๑๐๕ ชั่วโมง)

๑. ความสำคัญ

การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ กล่าวคือ ผู้บริหารหน่วยงานจะต้องนำเอาหลักวิชาการมาประยุกต์ใช้ให้ เป็นไปอย่างสอดคล้องกับกับภาวะผู้นำและทรัพยากรของหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตหรือผลงานที่มี คุณภาพ ตลอดจนการเรียนรู้และเข้าใจถึงหลักการและเทคนิคในการบริหารงาน อันได้แก่ การวางแผนจัด องค์กร การบริหารทรัพยากรสาขาต่างๆ การอำนวยการ การควบคุมและการประเมินผล จัดเป็นวิธีการที่ช่วยให้ ผู้บริหารเกิดทักษะในการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ และให้ความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างเต็มขีดความสามารถ จากเหตุผลดังกล่าว ชูติวิชานี้จึงเน้น ความสำคัญในการปูพื้นฐานความรู้ความเข้าใจทางด้านการบริหารให้แก่นายทหารนักเรียน เพื่อที่จะสามารถ นำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชา ฝ่ายบริหาร ตลอดจนสามารถปรับปรุงหน่วยงานของตนให้มี ประสิทธิภาพ

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึงหลักการและเทคนิคการบริหาร ทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์และตกลง ใจ รวมทั้งหลักวิชาภาวะผู้นำ อันจะเป็นแนวทางนำไปสู่การเป็นผู้บริหารที่ดีของกองทัพ

๓. ขอบเขต

มีขอบเขตในการศึกษา ๓ ชูติวิชาหลัก คือ

- ๓.๑ ชูติวิชาหลักการและเทคนิคการบริหาร ๕๔ ชั่วโมง
- ๓.๒ ชูติวิชาการวิเคราะห์และการตกลงใจ ๓๐ ชั่วโมง
- ๓.๓ ชูติวิชาจิตวิทยาและภาวะผู้นำ ๒๑ ชั่วโมง

๔. การปฏิบัติของนายทหารนักเรียน

- ๔.๑ ศึกษาตำราและเอกสารประกอบการศึกษาก่อนการเรียนในห้องเรียน
- ๔.๒ ฟังการบรรยายและซักถาม
- ๔.๓ เตรียมการอภิปรายเป็นคณะ โดยการศึกษายผลความรู้ด้วยตนเองจากเอกสารและตำราที่ เกี่ยวข้อง
- ๔.๔ อภิปรายเป็นคณะ

ชุดวิชาหลักการและเทคนิคการบริหาร

๑. ความสำคัญ

การศึกษาในชุดวิชาหลักการและเทคนิคการบริหาร เป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงหลักการ กฎเกณฑ์ เทคนิค และทฤษฎีต่าง ๆ ทางการบริหาร ทั้งทฤษฎีสัมัยเดิม (Classical Theory) ทฤษฎีคลาสสิกใหม่ (Neo - Classical Theory) และทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่ (Modern Theory) ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหาร องค์การทางทหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบริหาร องค์การให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อม และกระแสความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของโลกในยุคปัจจุบัน และในอนาคต

ในตอนท้ายของชุดวิชานี้เป็นการสัมมนาหลักการและเทคนิคการบริหาร อันเป็นการนำความรู้ความเข้าใจที่ นายทหารนักเรียนได้ศึกษามาประกอบกับประสบการณ์ของนายทหารนักเรียนแต่ละนายมาร่วมกันอภิปรายและ ถกเถียง เพื่อแก้ปัญหาเป็นคณะตามที่ได้รับมอบหมาย หรือตามที่นายทหารนักเรียนจะหยิบยกขึ้นมาพิจารณา

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้ นำความรู้ด้านวิชาการบริหารไปประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์กับการบริหารหน่วยในระดับต่างๆ ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ โดยใช้แนวทางสู่การศึกษาในลักษณะสหวิทยาการ (Interdisciplinary Approach) เพื่อเชื่อมต่อกับ ชุดวิชาอื่นๆ ในหมวดวิชาเสนาธิการกิจให้บังเกิดประโยชน์ร่วมกัน รวมทั้งการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำอีกด้วย

๓. ขอบเขต

ชุดวิชาหลักการและเทคนิคการบริหาร ใช้เวลาในการศึกษา ๕๔ ชั่วโมง ประกอบด้วย ๗ หัวข้อวิชา ดังต่อไปนี้

หมายเลขประจำหัวข้อวิชา	หัวข้อวิชา
๒๑๐๓๐๓๐๑๐๑	สารสนเทศเพื่อการจัดการ
๒๑๐๓๐๓๐๑๐๒	หลักการบริหารและการจัดระเบียบงาน
๒๑๐๓๐๓๐๑๐๓	การบริหารงานเชิงกลยุทธ์
๒๑๐๓๐๓๐๑๐๔	การบริหารทรัพยากรกองทัพเรือ
๒๑๐๓๐๓๐๑๐๕	การบริหารจัดการความรู้(KM)
๒๑๐๓๐๓๐๑๐๖	การบริหารโครงการ
๒๑๐๓๐๓๐๑๐๗	อภิปรายหลักการและเทคนิคการบริหาร

หัวข้อวิชา การสารสนเทศเพื่อการจัดการ

๑. ความสำคัญ

สารสนเทศเพื่อการจัดการ เป็นการดำเนินการเพื่อพัฒนาระบบงานข้อมูลการบริหารในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะสายงานส่งกำลังบำรุง และงบประมาณของกองทัพ ให้สอดคล้องกับความต้องการของระบบงาน และสอดคล้องกับสภาพความพร้อมของระบบตลอดจนความต้องการข่าวสารที่จำเป็นของผู้บริหารระดับต่างๆ ในกองทัพ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ในการดำเนินการขั้นแรกจะต้องเริ่มต้นด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการและสำรวจระบบการบริหารควบคู่ไปกับการสำรวจสภาพของระบบข่าวสารในปัจจุบันแล้ว จึงกำหนดไว้ในแผนดำเนินงานพัฒนาระบบขึ้นเป็นขั้นตอนก่อนทำการพัฒนาระบบในความเป็นจริง

ส่วนขอบเขตของการพัฒนาระบบจริงในแต่ละขั้นตอนขึ้นอยู่กับดุลยพินิจและความเห็นชอบของคณะกรรมการ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการพัฒนาระบบงานในแต่ละสายงาน การดำเนินงานในรูปโครงการพัฒนาเพื่อการบริหารในแต่ละระบบนั้นจะอยู่ภายใต้การอำนวยการของคณะกรรมการพัฒนาระบบงานในสายงานนั้นๆ เช่น ในสายงานส่งกำลังบำรุง จะมี กรมส่งกำลังบำรุง กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นผู้บริหารโครงการ และมีศูนย์ปฏิบัติการกรมวิธีข้อมูลเหล่าทัพ เป็นที่ปรึกษาด้านการวางแผน ตลอดจนกรมส่งกำลังบำรุงเหล่าทัพ เป็นที่ปรึกษาด้านส่งกำลังบำรุงเช่นนี้เป็นต้น ต่อจากขั้นตอนของการศึกษาและสำรวจระบบแล้ว ในขั้นของการวิเคราะห์และกำหนดความต้องการของระบบก็จะเป็นการกำหนดความต้องการข่าวสารในระดับต่างๆ ความต้องการข้อมูลและกระบวนการจัดการข้อมูล ตลอดจนการเปรียบเทียบความต้องการข้อมูลกับข้อมูลในระบบที่มีอยู่

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทำให้คอมพิวเตอร์ได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ประกอบกับการพัฒนาศักยภาพของระบบข้อมูลข่าวสารที่เปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคสารสนเทศ ทำให้แนวคิดในการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในหลากหลายสาขา ซึ่งรวมไปถึงในเรื่องของการพัฒนาเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อช่วยให้เกิดความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพของผลงาน ดังนั้นจึงจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้และทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์รวมทั้งความเข้าใจ สามารถใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศในระดับที่เหมาะสม

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ศึกษาการจัดการสารสนเทศเพื่อการบริหาร การวางแผนโครงสร้างการบริหารงานองค์กร ความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้รับในระดับที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารหน่วยงาน

๓. ขอบเขต

ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการสารสนเทศกับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ การจัดการสารสนเทศเพื่อการบริหาร การวางแผน การจัดทำระบบสารสนเทศโดยใช้คอมพิวเตอร์ การวางแผนโครงสร้างกับการบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศ ฝึกทักษะเกี่ยวกับหลักการทำงานของคอมพิวเตอร์ และโปรแกรมการใช้งานต่างๆ ที่สามารถ

นำมาใช้ประโยชน์กับงานด้านการบริหาร และฝึกใช้ระบบสารสนเทศจากอุปกรณ์จริง เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจให้ดียิ่งขึ้น

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๖ ชั่วโมง
แบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ ๖ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการอย่างไร

คำถามที่ ๒ จงให้คำนิยาม เครือข่ายคอมพิวเตอร์ แลน แวน อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต การเชื่อมโยงเครือข่าย

คำถามที่ ๓ ปัญหาในการบริหารงานเอกสาร และการดูแลรักษาความปลอดภัยยุคสารสนเทศคืออะไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ เอกสารประกอบการบรรยายที่ผู้บรรยายแจกให้ นทน. หรือเอกสารตำราเรียนจากห้องสมุด ยศ.ทร.

๖.๒ วศิน เพิ่มทรัพย์ และ วิโรจน์ ชัยมูล. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ, สำนักพิมพ์ ซีเอ็ด ยูเคชั่น.

๖.๓ ไพโรจน์ คชชา. คู่มือการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) ด้วยโปรแกรม ACCESS, กรุงเทพฯ : ต้นอ้อ แกรมมี, ๒๕๔๐.

หัวข้อวิชา หลักการบริหารและการจัดระเบียบงาน

๑. ความสำคัญ

การบริหารเป็นกิจกรรมที่มีกำเนิดควบคู่มากับการดำรงชีวิตและอารยธรรมของมนุษย์ เมื่อมนุษย์มารวมตัวกันเป็นสิ่งที่ย่อมต้องมีความจำเป็นที่จะต้องรู้จักการวางแผนงานและแบ่งงานกันทำตามขีดความสามารถ ต่อมาเมื่อสังคมมีการขยายตัวขึ้น ปริมาณงานย่อมจะต้องมีเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ กลไกการจัดแบ่งงานก็ย่อมต้องมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ตลอดจนมีการนำเอาปัจจัย หลักการและกฎเกณฑ์ต่างๆ เข้ามาช่วยในการดำเนินการในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสะดวกในการดำเนินกิจการภายในสังคมจากรูปแบบขององค์กร เพื่อให้การพัฒนาและผลผลิตขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม นอกจากนี้เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบแบบแผนและความสงบเรียบร้อย องค์กรหรือสังคมจะต้องมีการกำหนด กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับไว้เป็นกรอบให้สมาชิกถือปฏิบัติจากกิจกรรมดังกล่าวที่ขยายตัวขึ้นตามลำดับการเจริญเติบโตขององค์กรหรือสังคม กลไกการบริหารจัดเป็นสิ่งที่เปรียบเสมือนเครื่องมือในการจัดระเบียบ เชื่อมโยง กำหนดลำดับความสำคัญ และผสมผสานกิจกรรมเหล่านี้เข้าด้วยกัน ดังนั้นการที่มนุษย์รู้จักการบริหาร รู้จักการวางแผนงาน รู้จักการควบคุม การปฏิบัติงาน จึงทำให้มนุษย์มีความเจริญก้าวหน้าเหนือสัตว์โลกทั้งปวง การบริหาร คือ ศิลปะของการใช้บุคคลอื่นเพื่อทำให้งานขององค์กรดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์และสนองตอบความต้องการ การคาดหวังและจัดโอกาสให้บุคคลเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ความหมายเดิมของการบริหารจะเน้นเฉพาะการใช้บุคลากรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่ในปัจจุบันให้ความสำคัญต่อความต้องการ ความก้าวหน้า และการทำให้บุคลากรร่วมแรงร่วมใจในการช่วยเหลือให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวดเร็ว ที่สุด และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด การจัดระเบียบงาน เป็นกิจกรรมหลักอันหนึ่งของการบริหารงาน เป็นการรวบรวมและจัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งหมดรวมทั้งคนเพื่อให้มีการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการบริหารงานนั้นคนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ดังนั้นการจัดระเบียบงานหรือการจัดองค์การก็หมายถึง การจัดให้คนหรือกำลังพลหรือบุคลากรปฏิบัติงานด้านต่างๆ โดยมีความสัมพันธ์กันหรือประสานงานกัน เป้าหมายของการจัดองค์การก็คือ การช่วยสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อศึกษาให้ทราบถึงหลักเบื้องต้นของการบริหารงานโดยทั่วไป โดยยึดเป้าหมายของหลักการจัดระเบียบงาน

๓. ขอบเขต

ศึกษาประวัติความเป็นมาเกี่ยวกับการบริหาร หลักการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานในรูประบบและการบริหารงานโดยยึดหลักเป้าหมาย หลักการจัดระเบียบงาน แรงกระทบของเทคโนโลยีที่มีต่อการบริหาร รวมทั้งความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารในอนาคต

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

การรีปรับระบบ (RE-ENGINEERING) คืออะไร สามารถนำมาใช้ในการรีปรับระบบราชการโดยเฉพาะในหน่วยงานของกระทรวงกลาโหม ได้หรือไม่อย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

- ๖.๑ ชวงค์ ฉายะบุตร, ดอกเตอร์. "ระบบการบริหารราชการ" คำโครงการบรรยาย, ๒๕๓๕.
- ๖.๒ เตชา อยู่พรต, นาวาเอก. "หลักการบริหารองค์การ" เอกสารประกอบการบรรยาย, ๒๕๓๕.
- ๖.๓ นิพัทธา อมรรัตนเมธา. "ระบบการบริหารราชการ" เอกสารประกอบการบรรยาย, ๒๕๓๕.
- ๖.๔ วรภัทร์ ภูเจริญ, ดอกเตอร์. เจาะลึกองค์การการเรียนรู้ และการบริหารความรู้, สำนักพิมพ์ ซีเอ็ด ยูเคชั่น, มีนาคม ๒๕๔๙.
- ๖.๕ เสถียร เหลืองอร่าม. หลักการจัดการองค์การและวิธีการปฏิบัติงาน, กรุงเทพฯแพร์พิทยาอินเตอร์เนชั่นแนล, ๒๕๑๗, หน้า ๓๖๖.
- ๖.๖ กลุ่มนักวิชาการบริหารธุรกิจ, คู่มือกลยุทธ์บริหารองค์การสู่ความสำเร็จ คู่มือสู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ, สำนักพิมพ์ ซีเอ็ด ยูเคชั่น.

หัวข้อวิชา การบริหารเชิงกลยุทธ์

๑. ความสำคัญ

การบริหารราชการแผ่นดินโดยทั่วไปยังคงให้คุณค่าและยึดถือกฎระเบียบแบบแผนเป็นกรอบการดำเนินงานและหลักการสำคัญเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน อันเป็นผลทำให้ผู้บริหารของหน่วยงานต่างๆ นำเอากฎระเบียบแบบแผนดังกล่าวมายึดเป็นความมุ่งหมายในการบริหารงาน (Goal Displacement) ดังนั้น แนวคิดใหม่ในการพัฒนาการบริหารงานในภาครัฐจึงต่างให้ความสนใจในเรื่องของการงานนโยบาย (Policy) วัตถุประสงค์ (Objective) กลยุทธ์การจัดการ (Strategy) รวมทั้งเน้นที่ผลสำเร็จ (Results) และผลงาน (Performance) หรือ การบริหารรัฐกิจเชิงกลยุทธ์ มากขึ้น

การบริหารรัฐกิจเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวนี้ จะช่วยทำให้ผู้บริหารของหน่วยงานต่างๆ หันมาให้ความสนใจในการมององค์การในเชิงภาพรวมและสร้างทัศนภาพการดำเนินงานในอนาคต รวมทั้งยอมรับถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์การตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ไม่ว่าจะเป็นการจัดโครงสร้างองค์การใหม่ (Organization Restructuring) การยกเครื่องกระบวนการดำเนินงานใหม่ (Process Re-engineering) การนำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้ การพัฒนาบุคลากร และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวนี้เป็นกระบวนการที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรและวนซ้ำกลับไปกลับมา เริ่มตั้งแต่ขั้นการวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จนถึงขั้นตอนการควบคุมและทบทวนกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ถือว่าเป็นมิติใหม่ของการจัดการที่เน้นถึงการตัดสินใจของผู้บริหารที่จะเลือกดำเนินการเพื่อนำองค์การของตนให้สามารถอยู่รอดและเติบโต รวมทั้งมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันในระยะยาว โดยทั้งนี้ ผู้บริหารขององค์การจะต้องพยายามหาจุดยืนที่เหมาะสมระหว่างความมุ่งหมาย สภาพการณ์ในปัจจุบัน ผลลัพธ์ที่ปรารถนาในอนาคต รวมทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเป็นเครื่องมือการจัดการที่จะช่วยทำให้ผู้บริหารขององค์การอยู่ในสถานะที่ต้องมีความกระหือรือและมีความใส่ใจต่ออนาคตภาพขององค์การที่ตนเองรับผิดชอบอยู่

การวิเคราะห์สภาพองค์การจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์การทราบถึงขีดสมรรถนะและความสามารถขององค์การทั้งในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนควบคู่กันไป ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพและการบริหารงานภาครัฐ (PMQA) อันจะช่วยให้การบริหารโอกาสเป็นไปอย่างเหมาะสมและสามารถวางกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้อง โดยเฉพาะการทำให้ผู้บริหารขององค์การตระหนักถึง ช่องว่าง ที่เกิดขึ้นระหว่างโอกาสที่จะต้องไขว่คว้าและศักยภาพขององค์การที่เป็นอยู่ และการหามาตรการเพื่ออุดช่องว่างดังกล่าว

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึงวิธีการกำหนดความมุ่งหมาย และการปฏิบัติให้บรรลุความมุ่งหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยให้สามารถกำหนดทิศทางของงานที่ปฏิบัติอยู่ และประสบความสำเร็จได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยใช้ความรู้จากเนื้อหาวิชาที่ได้รับการศึกษามาแล้ว รวมทั้งความเข้าใจในเรื่องของการบริหารเชิงกลยุทธ์ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนด ภารกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของ

องค์กรได้ และเทคนิคการแปลงกลยุทธ์สู่ภาคปฏิบัติ การควบคุมและการปรับกลยุทธ์ใหม่อย่างเป็นระบบ ตลอดจนนำเอาการพัฒนาคุณภาพและการบริหารงานภาครัฐ (PMQA) มาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร

๓. ขอบเขต

ศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์หลักการ แนวคิด และกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์ ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งศึกษาการพัฒนาคุณภาพและการบริหารงานภาครัฐ (PMQA)

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๖ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ การวางแผนกลยุทธ์ มีความแตกต่างจากการวางแผนปฏิบัติการ อย่างไร?

คำถามที่ ๒ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกส่งผลอย่างไรต่อการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

คำถามที่ ๒ การพัฒนาคุณภาพและการบริหารงานภาครัฐ (PMQA) เป็นอย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ เอกสารประกอบการบรรยายที่ผู้บรรยายแจกให้ นทน.

๖.๒ เอกสารตำราเรียนที่เกี่ยวข้องจากห้องสมุด ยศ.ทร.

หัวข้อวิชา การบริหารทรัพยากรกองทัพเรือ

๑. ความสำคัญ

การบริหารทรัพยากรคือการจัดการกับทรัพยากรต่างๆ เช่น คน เงิน วัสดุ สิ่งของ เวลา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเหล่านั้นให้มากที่สุด โดยจัดการให้การใช้งานแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์และสอดคล้องไปด้วยกันได้ ทั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้คือ อำนาจในการจัดการ อำนาจในการให้รางวัล อำนาจในการลงโทษ ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้ศิลปะในการเลือกใช้อำนาจเหล่านี้อย่างเหมาะสมสำหรับการบริหารหน่วย

ในส่วนของกองทัพ การที่จะทำให้กองทัพบรรลุเป้าหมายและมีความเจริญก้าวหน้าได้นั้น ผู้บริหารกองทัพในทุกระดับจะต้องมีความสามารถในการบริหารงานและสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีคุณค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ของการบริหารงานองค์กรมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของหน่วยทหาร โดยทั่วไปแล้วการบริหารงานทางทหารจะแตกต่างไปจากระบบการบริหารงานของเอกชน ดังนั้น จึงเป็นลักษณะของการบริหารงานเฉพาะที่จำเป็นต้องศึกษาเพื่อให้ทราบถึงหลักการและองค์ประกอบ อันจะเป็นสิ่งที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งนำไปปรับปรุงและพัฒนาระบบงานของกองทัพต่อไป

พัสดุเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญ ๔ ประการของการบริหารงาน อันได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) สิ่งของ/พัสดุ (Material) และวิธีการจัดการ (Method) คำว่า การบริหารงานพัสดุ นั้นเป็นศัพท์ทางพลเรือน ส่วนทางทหารนั้น การบริหารงานพัสดุเป็นส่วนหนึ่งของการส่งกำลังบำรุง ซึ่งมีความหมายหลายประการ ตามที่มันักวิชาการทางศาสตร์ด้านนี้ได้ให้ไว้หลายอย่างเช่น

Major Gen. John P. Doyhe ให้คำนิยามว่า ของทุกอย่างและกิจกรรมทุกชนิด ที่จำเป็นต่อการสนับสนุนสงคราม ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหน และเป็นของอะไรก็ตาม

American Marketing Association ให้ความหมายว่า การเคลื่อนย้ายและจัดการกับสินค้าจากแหล่งผลิตมายังแหล่งที่ใช้ครั้งสุดท้าย”

บางธุรกิจทั่วไปให้คำนิยามว่า เป็นการบริหารกิจการทุกอย่างที่อำนวยความสะดวกให้แก่การเคลื่อนย้ายและประสานอุปสงค์และอุปทาน รวมทั้งการใช้ประโยชน์ของสินค้า

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า การส่งกำลังบำรุง หรือการบริหารงานพัสดุ เป็นวิชาที่ว่าด้วยการกำหนดความต้องการ การจัดส่งวัตถุดิบ พักตร์ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่มนุษย์จะพึงต้องการไปให้โรงงานเพื่อผลิตออกเป็นสินค้า หรือของสำเร็จรูป แล้วส่งไปให้ตลาดและผู้ใช้ จนถึงการจัดจำหน่ายของเหลือใช้ออกจากสายส่งกำลัง

ทั้งนี้การจัดซื้อ จัดหา เป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารและพัฒนาองค์กร ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องทราบสำหรับส่วนราชการนั้น การจัดหาจะต้องปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๕ ระเบียบดังกล่าวประกอบด้วย คำนิยามศัพท์ทางการจัดหาต่างๆ บทลงโทษสำหรับผู้ที่มีเจตนาทุจริต หรือกระทำให้ทางราชการเสียหาย การวินิจฉัยปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบ รูปแบบของการให้ได้มาซึ่งพัสดุ ขั้นตอนในการจัดหาพัสดุ แนวทางและวิธีในการจัดซื้อ จัดจ้าง และการควบคุมให้เกิดการแข่งขันอย่างเป็นธรรม และให้ผลประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการ การคุ้มครองผู้ผลิตในประเทศ การประกันมาตรฐานสินค้า การเช่า การแลกเปลี่ยน การตรวจและการรับมอบงาน ทั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อควบคุมการจัดหาพัสดุให้เป็นไป

โดยเรียบร้อยและเหมาะสมตามความมุ่งหมายของทางราชการ สำหรับแนวทางการจัดหาของ ทร. นั้น ได้กำหนดให้มีรายละเอียดเพิ่มเติม ทั้งนี้เพื่อควบคุมให้เป็นไปตามความต้องการของ ทร. ด้วย

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อศึกษาหลักการและเทคนิคของการบริหารทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน และให้ได้ทราบถึง การบริหารพัสดุโดยทั่วไป และของ ทร. อันเป็นองค์ความรู้ที่จะสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และได้ทราบถึงหลักการจัดหาตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ อันเป็นองค์ความรู้ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานด้านพัสดุของหน่วย

๓. ขอบเขต

๓.๑ ศึกษาถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากร หลักการและเทคนิค รวมทั้งพัฒนาการของการบริหารทรัพยากร

๓.๒ ศึกษากระบวนการบริหารพัสดุทั่วไป

๓.๓ ศึกษากฎและระเบียบที่ว่าด้วยการพัสดุในปัจจุบัน

๓.๔ ศึกษาการบริหารงานพัสดุของกองทัพเรือ

๓.๕ ศึกษาการจัดทำแผนการจัดหาของ ทร.

๓.๖ ศึกษาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๕

๓.๗ ศึกษาขั้นตอนการดำเนินการจัดหาจนได้รับพัสดุตามแผนงาน

๓.๘ ศึกษาปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้อง และแนวทางแก้ไข

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๑๒ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ ในการบริหารจัดการทรัพยากรมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาอย่างไร

คำถามที่ ๒ การบริหารทรัพยากรส่งผลต่อการพิจารณาปรับกระบวนการทำงานใหม่ทั้งองค์กร (Business Process/ Re-design/Re-engineering) อย่างไร และต่อการปรับปรุงโครงสร้างการทำงาน (Organization Structure) อย่างไร

คำถามที่ ๓ การบริหารพัสดุเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อให้มีวัสดุไว้ใช้ตามจำนวนที่ต้องการ ในห้วงเวลาที่กำหนดและมีคุณภาพที่ดี กิจกรรมดังกล่าวประกอบด้วยกิจกรรมอะไรบ้าง

คำถามที่ ๔ อะไรที่เป็นปัญหาหรือข้อขัดข้องที่สำคัญในการบริหารงานพัสดุ และจะมีแนวทางในการแก้ไขได้อย่างไร

คำถามที่ ๕ ขั้นตอนการจัดหาของ ทร. เป็นอย่างไร

คำถามที่ ๖ ระเบียบระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ป้องกันการทุจริตได้อย่างไร

คำถามที่ ๗ ระเบียบนี้ใช้อะไรเป็นเครื่องมือควบคุมการจัดหา ของหน่วยราชการต่างๆ

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ ชวงศ์ ฉายะบุตร, ตีอกเตอร์. ระบบการบริหารราชการ, ๒๕๓๕.

๖.๒ เตชา อยู่พรต, นาวาเอก. หลักการบริหารองค์การ, ๒๕๓๕.

๖.๓ นิพัทธา อมรัตน์เมธ. ระบบการบริหารราชการ, ๒๕๓๕.

๖.๔ ชยาวุธ สงวนวณิช, นาวาโท. การบริหารงานพัสดุ.

๖.๕ ประสิทธิ์ บุญธรรม, นาวาเอก. การบริหารพัสดุ,

๖.๖ สำนักนายกรัฐมนตรี. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๕.

หัวข้อวิชา การจัดการความรู้ (KM)

๑. ความสำคัญ

การจัดการความรู้เกิดขึ้นเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถทำงานได้ง่ายและสะดวกยิ่งขึ้น หน่วยงานจะมีองค์ความรู้ ทั้งที่เป็นระเบียบปฏิบัติตามปกติและเทคนิคการทำงานในด้านต่างๆ ที่เคยใช้ได้ผลเป็นอย่างดีมาแล้ว สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะช่วยทำให้เรามีข้อผิดพลาดน้อยลง ไม่ต้องนำงานมาแก้ไขใหม่ รู้ว่าจะต้องถามใคร หาข้อมูลได้จากที่ไหน ใช้ระเบียบอะไร ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการความรู้คือการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ ซึ่งความรู้ดังกล่าวมี ๒ ประเภท ได้แก่

ความรู้ที่ฝังในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือเป็นความชำนาญพิเศษเฉพาะของแต่ละบุคคลในการทำ ความเข้าใจสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ลอกเลียนได้ยาก และไม่สามารถถ่ายทอดออกมาได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่า ความรู้แบบนามธรรม

ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถหาได้โดยทั่วไป เช่น จากหนังสือ ตำรา คู่มือ รุ่นพี่สอนรุ่นน้อง การอบรม ฟังบรรยาย ดูภาพยนตร์ หรือฟังเสียงจากเทป เป็นต้น

เมื่อความรู้ดังกล่าวได้รับการจัดการอย่างมีระบบแบบแผน จะทำให้บุคลากรในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ และสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการผลิตผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้ทายาทหรือนักเรียนได้ทราบถึงหลักการ รูปแบบ และประโยชน์ของการจัดการความรู้ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารจัดการหน่วยต่อไป

๓. ขอบเขต

บรรยายเกี่ยวกับหลักการ เป้าหมาย องค์ประกอบ กระบวนการ และเครื่องมือในการจัดการความรู้ รวมทั้ง KM Model และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

- ๕.๑ Knowledge Vision (KV) คืออะไร
- ๕.๒ Knowledge Sharing (KS) มีความสำคัญอย่างไร
- ๕.๓ Knowledge Assets (KA) ให้ประโยชน์ด้านใดบ้าง
- ๕.๔ การจัดการความรู้ส่งผลต่อการพัฒนาการทำงานของแต่ละบุคคลได้อย่างไร
- ๕.๕ การจัดการความรู้ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ เอกสารประกอบการสอน จากผู้บรรยาย

๗. เอกสารอ่านประกอบเพิ่มเติม

๗.๑ วิจารย์ พาณิช, การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ, สถาบันการส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, ๒๕๔๘

๗.๒ กীরติ ยศยิ่ง, การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา

๗.๓ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, การจัดการความรู้กับนวัตกรรม

หัวข้อวิชา การบริหารโครงการ

๑. ความสำคัญ

โครงการ หมายถึง การดำเนินงานที่มีลักษณะพิเศษนอกเหนือจากการดำเนินงานปกติ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะอย่างหนึ่ง และที่สำคัญคือโครงการมีแผนการดำเนินการเป็นขั้นตอน มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอน มีการกำหนดการใช้ทรัพยากรตามขั้นตอนอย่างเหมาะสม และมีการคาดหมายผลงานที่จะได้รับจากการดำเนินงานนั้น

การบริหารโครงการ คือ การจัดการ การควบคุม การดำเนินงานในโครงการหนึ่งๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทันเวลา และใช้ทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบริหารโครงการโดยทั่วไปนั้น เป็นงานที่ค่อนข้างละเอียดอ่อนและยุ่งยาก ประสิทธิภาพของโครงการโดยส่วนรวมมักจะขึ้นอยู่กับความสามารถเฉพาะตัวของผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ อย่างไรก็ตามได้มีผู้คิดค้นหลักการ ที่สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องช่วยผู้บริหารให้บริหารโครงการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารอย่างกว้างขวาง ในปัจจุบันเทคนิคดังกล่าวมีชื่อเฉพาะว่า PERT และ CPM ซึ่งต่างก็เป็นเทคนิคของการนำเอาทฤษฎีของ Graphs และ Network มาใช้ช่วยในการบริหารโครงการโดย PERT จะเน้นเฉพาะการบริหารเวลาแล้วเสร็จของโครงการ ในขณะที่ CPM ใช้บริหารทั้งเวลาและค่าใช้จ่าย

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อศึกษาให้ทราบถึงหลักการ ทฤษฎี และเทคนิคของการจัดทำแผนงานและโครงการ รวมทั้งการบริหารโครงการ รวมทั้งเรียนรู้ในเรื่องการจัดทำแผนและโครงการในการบริหารงานของกองทัพเรือ

๓. ขอบเขต

ศึกษาทฤษฎี หลักการต่างๆ ที่ใช้ในการบริหารโครงการ รวมทั้งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในอนาคต

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๖ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ การบริหารโครงการคืออะไร มีความสำคัญอย่างไร

คำถามที่ ๒ ควรนำระบบการบริหารโครงการแบบใดเข้ามาใช้ในการบริหารงานของกองทัพในปัจจุบัน เพราะอะไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ อาทรร เคลือบมาศ, นาวาเอก. เอกสารประกอบการบรรยาย.

๖.๒ เอกสารประกอบการบรรยายที่อาจารย์ผู้สอนแจก

หัวข้อวิชา อภิปรายหลักการและเทคนิคการบริหาร

๑. ความสำคัญ

การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคมความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการในด้านต่างๆ โดยเฉพาะในด้านอุตสาหกรรมทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การบริหารเป็นกรรมวิธีที่สำคัญ ที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ซึ่งมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในสังกัด ฉะนั้นความสำเร็จของการบริหารขึ้นกับปัจจัย สภาพแวดล้อมทางสังคมวัฒนธรรมและการเมือง ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าจะอยู่ในครอบครัวหรือสำนักงานย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างฉลาดในชีวิตยุคปัจจุบัน ทุกคนต้องทำงานการบริหารจึงเป็นของคู่กับองค์กรและงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เริ่มมีขึ้นเมื่อใด ไม่ปรากฏหลักฐานแน่ชัด แต่จากการศึกษาค้นคว้าสามารถแบ่งยุคต่างๆ ของการบริหารได้ ๓ ยุค คือ ยุคเก่า ยุคกลาง และยุคใหม่

หลักการบริหารงาน หรือขบวนการในการบริหารงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องนำองค์การไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ ปราน สุวรรณมงคล กล่าวว่า การบริหารมีบทบาทสำคัญในการประสานทรัพยากรที่องค์การมีอยู่คือ คน เงิน วัสดุ เครื่องมือ ระเบียบวิธีการเทคโนโลยี เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์การทำได้ การบริหารได้พัฒนาควบคู่กับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของสังคมมนุษย์ ยิ่งเจริญมากขึ้นเท่าใด องค์การต่าง ๆ จะเกิดขึ้นเป็นเงาตามตัว มีขนาดใหญ่ขึ้นและทวีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ย่อมก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งความสับสน จึงจำเป็นที่องค์การต่าง ๆ จะต้องมีหัวหน้าหรือผู้บริหารที่มีความสามารถทำหน้าที่จัดระบบงาน แบ่งงาน สั่งการ และควบคุมบุคลากรที่อยู่ในองค์การนั้น ๆ สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งการบริหารเป็นการกระทำให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมายโดยอาศัยผู้อื่นทำนั่นเอง

ในการควบคุมคุณภาพประกอบด้วย ระบบข้อมูล การค้นหาปัญหา การหาสาเหตุ การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจหาทางเลือกที่เหมาะสมทุกกระบวนการของการผลิตและกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงจำเป็นต้องใช้เทคนิคในการควบคุมคุณภาพโดยใช้วิชาสถิติ ดัดแปลง ให้กะทัดรัด สะดวกต่อการใช้งานแก่กลุ่มสร้างคุณภาพงาน และได้ผลดีในทางปฏิบัติ

การบริหารงานของกลุ่มสร้างเสริมคุณภาพงานนั้น จะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นกับการสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญ เพราะระบบการทำงานแบบนี้ไม่เป็นระบบที่ใช้มาตรการบังคับ ไม่ใช้กฎเกณฑ์ ไม่ใช้การลงโทษ แต่เป็นระบบที่ให้โอกาสสมาชิกในกลุ่มทำกิจกรรมด้วยความสมัครใจ และเป็นไปตามนโยบายระดับบนผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจในการบริหารแบบนี้เป็นอย่างดี ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารไม่เข้าใจหลักการนี้ก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้ทายาทนักเรียนสามารถประยุกต์ความรู้ ในชุดวิชาหลักการและเทคนิคการบริหารงานและศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมมาใช้วิเคราะห์สถานการณ์ แก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งถกแถลงและการวิจารณ์ผล ปัญหาเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารงาน

๓. ขอบเขต

อภิปรายปัญหาเกี่ยวกับชุดวิชาหลักการและเทคนิคการบริหารงาน ตามหัวข้อที่โรงเรียนหรือผู้สอน กำหนดให้ ถกแถลงและวิจารณ์ผล โดยนายทหารนักเรียนควรทบทวนวิชาในชุดวิชาหลักการและเทคนิคการบริหารงาน

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

แบ่งกลุ่มอภิปราย	๖	ชั่วโมง
อภิปรายเป็นคณะ	๓	ชั่วโมง
ค้นคว้า	๓	ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

ตามที่ทางอาจารย์ผู้สอนกำหนด

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

เอกสารที่อาจารย์ผู้สอนแจก

ชุดวิชาการวิเคราะห์และตกลงใจ

๑. ความสำคัญ

การตัดสินใจที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อเวลาและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นคุณสมบัติที่ผู้บังคับบัญชาหน่วยทหารทุกระดับจะต้องมี หากผู้มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารหน่วยไม่สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว หน่วยงานนั้น ๆ จะไม่สามารถพัฒนาได้เลย แต่หากผู้นำตัดสินใจรวดเร็ว แต่ผิดพลาด อาจนำมาซึ่งการล่มสลายของหน่วยงาน ชุดวิชาการวิเคราะห์และตกลงใจนี้ จะมุ่งเน้นวิชาการที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อศึกษาให้ทราบถึงทฤษฎีและหลักการต่างๆ ที่จะช่วยให้นายทหารนักเรียนสามารถตัดสินใจอย่างรวดเร็วและมีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด

๓. ขอบเขต

ชุดวิชาการวิเคราะห์และตกลงใจ ใช้เวลาในการศึกษา ๓๐ ชั่วโมง ประกอบด้วยหัวข้อวิชา ๔ วิชา ดังต่อไปนี้

หมายเลขประจำหัวข้อวิชา

๒๑๐๓๐๒๐๒๐๑

๒๑๐๓๐๒๐๒๐๒

๒๑๐๓๐๒๐๒๐๓

๒๑๐๓๐๒๐๒๐๔

หัวข้อวิชา

การวิเคราะห์เพื่อตกลงใจ

การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย

การควบคุมข่ายงาน

อภิปรายการควบคุมข่ายงาน

หัวข้อวิชา การวิเคราะห์เพื่อการตกลงใจ

๑. ความสำคัญ

สิ่งที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง สำหรับนายทหารในฐานะที่เป็นผู้นำก็คือ ความสามารถในการตัดสินใจหรือการตกลงใจที่ชาญฉลาด ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในการที่จะได้มาซึ่งความสำเร็จในการปฏิบัติการ (Operations) ในเรื่องการตกลงใจ (Decision Making) นั้น เป็นที่ยอมรับกันว่าประสบการณ์ (Experience) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอันหนึ่ง และบางครั้งประสบการณ์นี้อาจจะเป็นแนวทางในการตกลงใจที่สัมฤทธิ์ผลที่สุดก็ได้ อย่างไรก็ตาม ในบางครั้งประสบการณ์เป็นสิ่งที่ทำได้ไม่มากนัก กล่าวคือบางเรื่องบางกรณีไม่เคยปรากฏหรือไม่เคยมีให้เห็นมาก่อนหรือพอมิบังก็อยู่ภายใต้สถานการณ์หรือภาวะแวดล้อมที่แตกต่างกันซึ่งไม่สามารถจะนำมาใช้ได้

นอกจากนี้ในการที่จะมีประสบการณ์เพียงอย่างเดียวเพื่อการตกลงใจนั้น ถือว่าประสบการณ์เป็นเครื่องช่วยการสอนที่ช้าและมีราคาแพง และประสบการณ์นี้อาจจะทำให้ลายตัวนายทหารนักเรียนเสียก่อนที่นายทหารนักเรียนจะได้รับประสบการณ์นั้น ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าจะใช้ประสบการณ์เพียงอย่างเดียวในการตัดสินใจไม่ได้ แต่จะต้องนำทั้งความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับในอดีตมาประยุกต์ใช้กับปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเพื่อที่จะให้ได้ผลดีที่สุด การดำเนินการดังกล่าวจะต้องมีเหตุผลที่ดี ต้องมีความคิดที่สะอาดบริสุทธิ์รอบคอบและมีหลักตรรกศาสตร์ ต้องมี วิธีการซึ่งสามารถนำไปสู่ข้อสรุปที่ถูกต้องและจะต้องป้องกันการมองข้ามความสำคัญซึ่งต้องการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาอย่างพอเพียงเพื่อให้สามารถกำหนดข้อสมมติ (Assumption) ได้อย่างมีเหตุผล และเพื่อแยกแยะข้อมูลย่อยๆ ออกจากข้อมูลที่สำคัญของปัญหาได้ การที่จะได้คำตอบที่ถูกต้องที่สุดสำหรับปัญหาหนึ่งๆ นั้น สามารถกระทำได้หลายวิธีด้วยกัน ตัวอย่างเช่น ใน ทร. จะมีกรรมวิธีในการวางแผนซึ่งรวมถึงการประมาณสถานการณ์ สิ่งนี้จะช่วยให้ผู้บังคับบัญชา สามารถตัดสินใจเลือกหนทางปฏิบัติที่จะบรรลุภารกิจของเขาได้ จะเห็นว่ากรรมวิธีในการวางแผนนี้เป็นที่ยอมรับว่าเป็นวิธีที่เพียงพอและได้ผลสำหรับปัญหาในระดับหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีทดสอบและทดลองกันเป็นแรมปี

วัตถุประสงค์ของการแก้ปัญหา จะถูกนำไปศึกษาวิเคราะห์ ส่วนหนทางปฏิบัติก็ได้รับการพัฒนาและนำไปเปรียบเทียบกับขีดความสามารถของข้าศึก ในที่สุดการตัดสินใจจึงเกิดขึ้นว่าเลือกหนทางปฏิบัติใดจึงจะดีที่สุด ในหลายๆ กรณี การใช้วิจารณ์ญาณ (Judgment) รวมกับประสบการณ์ของผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการก็เป็นการเพียงพอในการที่จะคาดคะเนหรือทำนายผลลัพธ์ของแต่ละหนทางปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และสามารถเปรียบเทียบกันได้ แต่ในสถานการณ์อื่นๆ ซึ่งมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก มีความสลับซับซ้อนจนต้องใช้เทคนิคและการคำนวณที่เกินกว่าขีดความสามารถของนายทหารที่จะกระทำได้ จุดนี้เองคือจุดกำเนิดของการวิเคราะห์การปฏิบัติการ (Operations Analysis : O.A.) กล่าวคือเป็นการวิเคราะห์เพื่อให้สามารถใช้เทคนิคในการวัดประสิทธิผลของหนทางปฏิบัติต่างๆ เพื่อว่าผู้มีอำนาจในการตกลงใจจะสามารถหาทางเลือกที่ชาญฉลาดระหว่างทางเลือกต่างๆ ได้ O.A. จึงเป็นกรรมวิธีหรือขบวนการอย่างหนึ่งที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อหาข้อตกลงใจ (Decision Making) สำหรับการแก้ปัญหา (Problem - Solving) ของการปฏิบัติการใด ๆ เป็นเฉพาะ

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้ทายทหรนนักเรียนได้ทราบถึงทฤษฎีและหลักการของการวิเคราะห์เพื่อการตกลงใจ และสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาในสภาวะต่าง ๆ เมื่อต้องตัดสินใจแก้ปัญหาได้

๓. ขอบเขต

ศึกษาหลักการและกระบวนการตัดสินใจภายใต้ความแน่นอน (Decision under Certainty) การตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง (Decision under Risk) การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน (Decision under Uncertainty) และการตัดสินใจภายใต้สภาวะที่มีคู่แข่ง (Decision under Competitive Condition)

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๖ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ การวิเคราะห์เพื่อการตกลงใจ มีหลักการหรือทฤษฎีอย่างไรบ้าง และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาทางทหรนได้อย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ จรรย์ โคมุทแดง, นาวาตรี. การวิเคราะห์การตัดสินใจ, ๒๕๒๙.

๖.๒ ธีระชัย ตั้งเจริญ, นาวามเอก. การวิเคราะห์ตกลงใจ, ๒๕๒๘.

๖.๓ มาตรา อำไพพัสดร์, นาวาเอก. การวิเคราะห์การตัดสินใจ, ๒๕๒๘.

๖.๔ สุทัศน์ ขยิม, นาวาเอก. การวิเคราะห์และการตกลงใจ

หัวข้อวิชา การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย

๑. ความสำคัญ

ค่าใช้จ่าย (ทางเศรษฐศาสตร์) ก็คือผลประโยชน์ (หรือกำไร) ที่เสียไป (AN ECONOMIC COST IS A BENEFIT LOST) ในการประมาณค่าของค่าใช้จ่ายของทางเลือกหรือการตัดสินใจอันหนึ่งก็คือ การประมาณค่าของผลประโยชน์ (กำไร) ซึ่งควรจะได้อีกทางหนึ่งนั่นเอง ด้วยเหตุผลดังนี้ ECONOMIC COSTS จึงมักจะถูกขนานนามอีกทางหนึ่งว่าเป็น ALTERNATIVE COSTS หรือ OPPORTUNITY COSTS เพราะเป็นทางเลือก หรือเป็นโอกาสที่เสียไป โดยเหตุที่ ECONOMIC COSTS ก็คือ BENEFIT LOSTS ดังนั้น COSTS และ BENEFITS จึงมีมิติเดียวกัน หากทั้งสองอย่างนี้ไม่มีมิติเดียวกันแล้ว เราก็ไม่สามารถเปรียบเทียบ COSTS กับ BENEFITS ได้ เป็นสิ่งที่เป็นไปได้ที่จะกล่าวว่า BENEFITS ของสิ่งหนึ่งมากกว่า COSTS ของมัน ซึ่งทั้งหมดก็อยู่ที่การวัด มีค่ากล่าวกันโดยทั่วไปว่าการวัดค่าใช้จ่ายง่ายกว่าการวัดผลประโยชน์ เรามักจะทิ้งค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ไม่สามารถวัดเป็นจำนวนเงินได้ โดยถือว่าเป็น NON-COST CONSIDERATIONS หรือเป็น QUALITATIVE FACTORS โดยคิดว่าค่าใช้จ่ายต้องเป็นจำนวนเงินที่นับได้เท่านั้น ซึ่งความเป็นจริงแล้วถ้าละเลยค่าใช้จ่ายก็จะเป็นการละเลยผลประโยชน์ด้วย

กระบวนการในการตกลงใจส่วนมาก ผู้มีอำนาจตกลงใจมักจะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ต้องตกลงใจในปัญหาที่มีปัจจัยเกี่ยวข้องหลายด้าน ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้แก่ ทรัพยากรที่มีอยู่ ราคา คุณลักษณะเฉพาะที่สำคัญของอุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น การเปรียบเทียบคุณลักษณะเหล่านี้มักจะกระทำโดยใช้วิจารณ์ญาณเป็นหลัก เพราะยากต่อการระบุเป็นเชิงตัวเลขได้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบช่วยในการตกลงใจหรือการวิเคราะห์ระบบ (SYSTEM ANALYSIS) ได้

การวิเคราะห์ระบบ หมายถึง การวิเคราะห์เกี่ยวกับส่วนประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย โครงสร้างของระบบ หน้าที่เฉพาะ ส่วนต่างๆ ของระบบ การวิเคราะห์ระบบจึงหมายถึงการแยกระบบออกเป็นระบบย่อยหรือส่วนประกอบต่าง ๆ เพื่อที่จะตรวจสอบดูว่าแต่ละส่วนนั้นทำหน้าที่อย่างไร มีความสัมพันธ์กันแบบใด ระหว่างส่วนต่างๆ และต่อระบบใหญ่ โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายอย่างไร

ความสำคัญยิ่งของการวิเคราะห์ระบบก็คือ การวิจัยและการพัฒนาการวิเคราะห์ระบบใช้แก้ปัญหาโดยการค้นหาข้อยุติหรือคำตอบของปัญหาที่เหมาะสมหรือถูกต้องที่สุด ดังนั้นงานของนักวิเคราะห์ระบบก็คือการกำหนดตัวแปรและกำหนดขอบเขต (PARAMETERS) ซึ่งเป็นตัวกำหนดของการกระทำที่เป็นไปได้ และกำหนดทางเลือก ให้เหมาะสมทำการทดสอบว่าทางเลือกใดจะให้ผลตามต้องการมากที่สุด ภายใต้กรอบเงื่อนไขของค่าใช้จ่ายที่กำหนดให้

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อศึกษาเกี่ยวกับ "การวิเคราะห์ระบบ" ใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาที่ยุ่ยากและซับซ้อน และเพื่อให้ นายทหารนักเรียนได้ทราบถึงขั้นตอนและกระบวนการวิเคราะห์ระบบการจัดการ เทคนิคการบริหารทรัพยากร ในรูปของค่าใช้จ่าย และเทคนิคที่ใช้ในการตกลงใจเมื่อมีปัจจัยทั้งหลายที่เกี่ยวข้องและนำมาพิจารณาประกอบ ซึ่ง

จะช่วยในการตกลงใจได้ถูกต้องและได้ผลตามเป้าหมายมากที่สุด โดยสอดคล้องกับทรัพยากรในรูปของ
ค่าใช้จ่ายใช้ประกอบกับการตัดสินใจทางทหารต่อไป

๓. ขอบเขต

ศึกษาเพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบของการวิเคราะห์ปัจจัยค่าใช้จ่ายที่นำมาพิจารณาตั้งงบประมาณหรือ
วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องของระบบทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำผลจากการวิเคราะห์มาใช้ในการ
ตัดสินใจเพื่อการวางแผนและการทำโครงการต่อไป

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๖ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ การวิเคราะห์ระบบมีองค์ประกอบที่สำคัญอะไรบ้าง และมีประโยชน์ต่อการวางแผนหรือการ
ทำโครงการอย่างไรบ้าง

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ ชีระชัย ตั้งเจริญ, นาวาเอก. การพิจารณาค่าใช้จ่ายในการวิเคราะห์ระบบ, ๒๕๒๕.

๖.๒ ภาวนัฐ เซษฐสมน, นาวาโท. การวิเคราะห์ระบบ, ๒๕๓๙.

๖.๓ ภาวนัฐ เซษฐสมน, นาวาโท. การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย, ๒๕๓๙.

๖.๔ สุริยะ พรสุริยะ, นาวาเอก. การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายประสิทธิผล, ๒๕๓๗.

หัวข้อวิชา การควบคุมข่ายงาน

๑. ความสำคัญ

โครงข่ายงาน (Network) หมายถึง รูปแบบหรือแผนภาพซึ่งเขียนขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงโครงการหนึ่งๆ ซึ่งประกอบไปด้วยโครงการต่างๆ และแต่ละเหตุการณ์จะประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ซึ่งรูปหรือแผนภาพนี้จะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์และกิจกรรมเหล่านั้น

PERT เป็นคำย่อมาจาก Program Evaluation and Review Technique เป็นเทคนิคในการประเมินผลและโครงการในรูปตาข่ายงาน ซึ่งจะเน้นประโยชน์ในการวางแผน การกำหนดเวลาทำงาน การประเมินผล และการตรวจสอบความก้าวหน้าของงานว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่ ทั้งนี้ PERT ได้ถูกจัดทำขึ้นมาเพื่อเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงวิธีการในการวางแผนงานประเมินผล และตรวจสอบโครงการวิจัยและพัฒนาหรือโครงการใหม่ๆ ซึ่งผู้วางแผนยังมีประสบการณ์น้อยหรือยังไม่มีประสบการณ์นั้นมาก่อน และในระหว่างการปฏิบัติตามแผนงานนั้นๆ มักจะมีการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดของโครงการบ่อยๆ

CPM ย่อมาจาก "Critical Path Method" ซึ่งแปลเป็นภาษาไทยว่า วิธีการสายทางวิกฤต เป็นเทคนิคในการวิเคราะห์ข่ายงานโครงการแบบหนึ่งเพื่อประโยชน์ในการวางแผน การกำหนดเวลาการทำงาน การควบคุมและติดตามผลงานของโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานติดตามการก่อสร้างหรือติดตั้งซ่อมแซมเครื่องจักร ซึ่งผู้วางแผนมีประสบการณ์ในงานนั้นๆ มาก่อนเป็นอย่างดี

การนำเอาเทคนิคของ PERT และ CPM มาใช้ก็เพื่อการวิเคราะห์หาคำตอบว่ากิจกรรมใดของโครงการเป็นกิจกรรมวิกฤต (Critical Activity) คือเป็นกิจกรรมซึ่งต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในกำหนดเวลา เพื่อช่วยให้โครงการโดยส่วนรวมไม่ล่าช้ากว่าแผนที่กำหนดหรือกิจกรรมใดของโครงการไม่ใช่กิจกรรมวิกฤตนั้นๆ ผู้บริหาร มีความอ่อนตัวมาน้อยเพียงใดในการดำเนินการเกี่ยวกับ Non - critical Activities และในกรณีที่เกิดความ ผันผวนอันจะเป็นผลให้โครงการล่าช้ากว่ากำหนดแล้วจะดำเนินการให้ดีที่สุดได้อย่างไร

ข้อได้เปรียบของการใช้ PERT และ CPM เข้าช่วยบริหารโครงการจะช่วยให้การใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมด้วยเหตุที่ PERT และ CPM เป็นเทคนิคที่บังคับผู้บริหารให้ต้องกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานของโครงการไว้โดยละเอียด จึงทำให้ผู้บริหารงานทราบสถานภาพของโครงการอยู่ตลอดเวลา

ดังนั้นการนำเอาเทคนิคของ PERT มาช่วยในการบริหารโครงการนั้น ผู้บริหารสามารถคำนวณค่าความน่าจะเป็นสำหรับกำหนดแล้วเสร็จต่าง ๆ ของโครงการหนึ่ง ๆ ได้ ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในกรณีที่มีข้อแลกเปลี่ยนระหว่างเวลากับผลตอบแทนในลักษณะที่ว่าถ้าทำให้เสร็จเร็วขึ้นจะได้รับผลตอบแทนจากผู้ว่าจ้างสูงขึ้นอีก ก็จะมีข้อพิจารณาดีกว่าควรจะเสี่ยงหรือไม่

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้เข้าใจถึงหลักการและความสำคัญ ตลอดจนเครื่องมือที่เป็นปัจจัยในการวางแผนและควบคุมข่ายงานของ PERT และ CPM โดยพิจารณาจากข่าวสารและข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการวินิจฉัยรวมทั้งการกำหนดวิธีการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการวางแผนและควบคุม ตลอดจนข้อจำกัดในการใช้

๓. ขอบเขต

ศึกษาทฤษฎี หลักการและแนวความคิด ตลอดจนเครื่องมือที่เป็นปัจจัยในการวางแผนและควบคุมข่ายงานของ PERT และ CPM

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๖ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ PERT/CPM คืออะไร สามารถช่วยในการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ ประสาท ศรีผดุง, นาวาเอก. การควบคุมข่ายงาน, ๒๕๒๙.

๖.๒ ประเสริฐ บุญทรง, นาวาเอก. การควบคุมข่ายงาน (PERT/CPM), ๒๕๓๓.

๖.๓ ไพโรจน์ แก่นสาร, นาวาเอก. การควบคุมข่ายงาน, ๒๕๓๖.

หัวข้อวิชา อภิปรายการควบคุมข่ายงาน

๑. ความสำคัญ

PERT และ CPM ซึ่งเป็นเทคนิคที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงาน แนะนำและชี้แจงผู้ร่วมงานได้อย่างรัดกุม ตลอดจนสามารถติดตามการปฏิบัติ การประเมินผล การปรับแต่งแผนบริหารโครงการได้ทุกขั้นตอนเพื่อให้เป้าหมายที่วางไว้อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนสามารถนำเอาเทคนิคการวางแผนและควบคุมข่ายงานของ มาฝึกปฏิบัติ หลังจากได้ศึกษาในห้องเรียนอันจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในหน่วยต่อไป

๓. ขอบเขต

แบ่งกลุ่มอภิปรายปัญหาเกี่ยวกับ หลักการและแนวความคิด ตลอดจนเครื่องมือที่เป็นปัจจัยในการวางแผน และควบคุมข่ายงานของ PERT และ CPM ตามหัวข้อที่โรงเรียนหรือผู้สอนกำหนดให้ถกแถลงและวิจารณ์ผล

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

แบ่งกลุ่มอภิปราย ๖ ชั่วโมง
อภิปรายเป็นคณะ ๓ ชั่วโมง
ค้นคว้า ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

ตามที่อาจารย์ผู้สอนกำหนด

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

เอกสารที่อาจารย์ผู้สอนแจก

ชุดวิชาจิตวิทยาและภาวะผู้นำ

๑. ความสำคัญ

การเข้าใจถึงจิตใจของมนุษย์ พฤติกรรมมนุษย์ และศิลปะการจูงใจ เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการบริหารงาน กล่าวคือผู้บริหารจะต้องรู้จักการใช้ประโยชน์จากองค์ประกอบเหล่านี้ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน บรรลุต่อวัตถุประสงค์ ดังนั้นการเรียนชุดวิชาจิตวิทยาและภาวะผู้นำนี้ นอกจากจะเป็นการสร้างกลไกพื้นฐาน การบริหารให้กับนายทหารนักเรียนผู้ซึ่งจะก้าวไปทำหน้าที่ผู้บริหารหน่วยงานแล้ว ยังจัดเป็นองค์ความรู้พื้นฐานที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้อีกด้วย

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง หลักวิชาภาวะผู้นำ และทฤษฎีจิตวิทยาตามขอบเขตของการบริหารงานอันจะเป็นองค์ความรู้ที่นำไปใช้ในการบริหารงานหน่วย และใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน

๓. ขอบเขต

ชุดวิชาจิตวิทยาและภาวะผู้นำใช้เวลาในการศึกษา ๒๑ ชั่วโมง ประกอบด้วย ๓ หัวข้อวิชา ดังต่อไปนี้

หมายเลขประจำหัวข้อวิชา	หัวข้อวิชา
๒๑๐๓๐๓๐๓๐๑	จิตวิทยา
๒๑๐๓๐๓๐๓๐๒	ภาวะผู้นำ
๒๑๐๓๐๓๐๓๐๓	อภิปรายภาวะผู้นำ

หัวข้อวิชา จิตวิทยา

๑. ความสำคัญ

จิตวิทยา แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า PSYCHOLOGY ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษากรีก ๒ คำ คือคำว่า ไชคี (PSYCHE) ซึ่งแปลว่า วิญญาณ รวมกับคำว่าโลโกส (LOGOS) ซึ่งแปลว่าการศึกษาหรือการเรียนรู้ จิตวิทยาจึงเป็นวิทยาศาสตร์ที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ หรืออาจกล่าวได้ว่าจิตวิทยาเป็นวิทยาศาสตร์แขนงหนึ่ง ซึ่งว่าด้วยการศึกษาจิตใจของมนุษย์ (STUDY OF THE HUMAN MIND) เพื่อให้เข้าใจถึงการกระทำของมนุษย์ เช่น ความสำคัญ ความปรารถนาต่าง ๆ ของมนุษย์ แรงจูงใจที่ทำให้มนุษย์มีการกระทำต่างๆ ความจำ ความเชื่อ ความชอบ ความรู้สึกที่สลับซับซ้อนและการติดต่อสังสรรค์ (INTERACTION) ของมนุษย์

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้เรียนรู้ลักษณะสภาพจิตใจของบุคคลทั่วไป เพื่อใช้ในการติดต่อประสานงาน และการปกครองบังคับบัญชาในเรื่อง ขวัญ กำลังใจ และวินัยทหาร นอกจากนี้จิตวิทยายังช่วยให้สามารถเข้าใจ พฤติกรรมของมนุษย์ดีขึ้น ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นวิชาที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับ ฝ่ายอำนวยการและฝ่ายบริหาร

๓. ขอบเขต

ศึกษาทฤษฎีหลักการในเรื่องจิตวิทยา รวมทั้งพฤติกรรมของมนุษย์ ทั้งพฤติกรรมภายนอก (OVER BEHAVIOR) และพฤติกรรมภายใน (CONVERT BEHAVIOR)

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๖ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ จิตวิทยามีผลต่อการบริหารบุคคลและการบริหารองค์กรอย่างไร

คำถามที่ ๒ ผู้นำควรเรียนรู้องค์ประกอบจิตวิทยาด้านใดบ้างเพื่อการบริหารงาน

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ เอกสารการบรรยายตามที่อาจารย์ผู้สอนกำหนด

หัวข้อวิชา ภาวะผู้นำ

๑. ความสำคัญ

ผู้นำคือ บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลในองค์การหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งในด้านความคิดพฤติกรรมและการทำงาน ไม่ว่าจะเป็หน่วยงานองค์การขนาดเล็กหรือใหญ่ ภาวะผู้นำ (LEADERSHIP) หมายถึง ความสามารถในการวางแผน การจัดหน่วย จัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานองค์การดังกล่าว ภาวะผู้นำนั้นเป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลรอบข้างหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ภาวะผู้นำนั้นเป็นความสามารถของบุคคลที่จะสามารถสร้างอิทธิพลจูงใจหรือสั่งการให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือหลายคนกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานนั้น

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อที่จะให้นายทหารนักเรียนนำหลักการที่ได้รับจากการศึกษาวิชานี้ไปปฏิบัติจริงต่อกำลังพลและต่อหน่วยให้เกิดประโยชน์มากที่สุด อันจะทำให้กำลังพลมีสมรรถนะ ชวัญและกำลังใจดี ดังหลักการที่ว่า "นำดี ตามดี" รวมทั้ง นายทหารนักเรียนสามารถสำรวจตนเองในขณะที่ศึกษาวิชานี้ ถึงจุดบกพร่องที่ตนเองมีอยู่ สำหรับการจะเป็นผู้นำเพื่อจัดการแก้ไขและใช้จุดเด่นที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อการเป็นผู้นำหน่วยอย่างดีที่สุด เนื่องจากการปฏิบัติงานทางทหารใดๆ ไม่ว่าจะในยามสงบหรือยามสงคราม กำลังพลยังคงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด

๓. ขอบเขต

ศึกษาทฤษฎีหลักการของวิชาภาวะผู้นำ (LEADERSHIP)

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ ความหมายของภาวะผู้นำกับความหมายของผู้นำทางทหาร

คำถามที่ ๒ ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการปฏิบัติการทางทหารทั้งในยามสงบและยามสงคราม

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

๖.๑ ภาวะผู้นำ (อทร.๗๑๐๒)

๖.๒ รังสรรค์ ประเสริฐศรี. ภาวะผู้นำ, กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธนรัชการพิมพ์จำกัด, ๒๕๔๔.

๖.๓ วรวิทย์ รังสรรค์สวัสดิ์, นาวาเอก. ผู้นำทหารกับการเปลี่ยนแปลง.

๖.๔ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ, บริษัท บุ๊คลิง จำกัด, ๒๕๔๕.

๖.๕ คู่มือการเรียนวิชาผู้นำทหาร สำหรับโรงเรียนอาชีพต่างๆ ในกองทัพเรือ กรมยุทธศึกษาทหารเรือ ปี ๒๕๒๒.

หัวข้อวิชา อภิปรายภาวะผู้นำ

๑. ความสำคัญ

ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (LEADERSHIP) เป็นเครื่องชี้วัดหรือประเมินค่าว่าผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยนั้นประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการเป็นผู้นำ เครื่องชี้วัดดังกล่าวประกอบด้วย ขวัญ (MORALE) วินัย (DISCIPLINE) การรักหมู่คณะ (ESPRIT DE CORPS) และสมรรถภาพ (PROFICIENCY) ของกำลังพลและหน่วยนั่นเอง

๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อที่จะให้นายทหารนักเรียนได้ฝึกวิเคราะห์ภาวะผู้นำจากโจทย์ที่อาจารย์ผู้สอนกำหนดให้ตามหลักการที่ได้รับจากการศึกษาวิชานี้ในห้องเรียน

๓. ขอบเขต

แบ่งกลุ่มอภิปรายปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (LEADERSHIP) ตามหัวข้อที่โรงเรียนหรือผู้สอนกำหนดให้ถกแถลงและวิจารณ์ผล

๔. วิธีดำเนินการศึกษา

แบ่งกลุ่มอภิปราย ๖ ชั่วโมง
อภิปรายเป็นคณะ ๓ ชั่วโมง
ค้นคว้า ๓ ชั่วโมง

๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

ตามที่อาจารย์ผู้สอนกำหนด

๖. เอกสารประกอบการศึกษา

เอกสารตามที่อาจารย์ผู้สอนแจก