



คู่มือประกอบการศึกษา

หมวดวิชาที่ ๒

หมวดวิชาเสรีการกิจ

หลักสูตร เพิ่มวิชา

กองวิชาเสรีการกิจ

ฝ่ายวิชาการ

สถาบันวิชาการทหารเรือชั้นสูง

พ.ศ. ๒๕๕๕

## บันทึกการเปลี่ยนแปลง/แก้ไข

ลำดับที่	รายการแก้ไข	วตป.ที่แก้ไข	หน่วย/ผู้แก้ไข	หมายเหตุ

คำนำ

คู่มือประกอบการศึกษา หมวดวิชาเสนาธิการจรวดนี้จัดทำขึ้นโดยสอดคล้องกับประมวลการศึกษาของ หมวดวิชาดังกล่าว ของหลักสูตรเพิ่มวิชา โรงเรียนนายทหารพรคนาวิน ที่ ทร. ได้อนุมัติใช้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเตรียมการศึกษาของ “นักศึกษาและนายทหารนักเรียน” หลักสูตรต่างๆ ของ สรส. รวมทั้งผู้เกี่ยวข้อง กับหลักสูตร โดยจะเป็นการแนะนำในรายละเอียดเพิ่มเติมจากประมวลการศึกษา เพื่อให้ทราบถึง ความสำคัญ ความ มุ่งหมาย ขอบเขตการศึกษา วิธีดำเนินการศึกษา และคำแนะนำอื่นๆ ที่สำคัญ อันจะช่วยให้การศึกษابرลุถึงความ มุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่กำหนดไว้ตามแนวทางการศึกษาแบบ **Active Learning**

เอกสารคู่มือประกอบการศึกษานี้จะได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้มีความทันสมัยอยู่เสมอตามห้วงระยะเวลาที่ เหมาะสม เพื่อให้สอดคล้องกับงานทางด้านวิชาการและวิวัฒนาการด้านอื่นๆ ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป และตาม คำแนะนำที่ผู้ใช้เอกสารฉบับนี้จะได้กรุณาแจ้งให้กองวิชาเสนาธิการทราบต่อไป จักขอบคุณเป็นอย่างยิ่ง

กองวิชาเสนาธิการกิจ

ฝ่ายวิชาการ สถาบันวิชาการทหารเรือชั้นสูง

เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕

สารบัญ

หน้า

คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สาระสังเขปของหมวดวิชา เสนาธิการกิจ	๑
รายละเอียดการศึกษาของหมวดวิชา	๒
ตอนที่ ๑ ชุดวิชา การเรียบเรียงและการบรรยาย	๔
หัวข้อวิชา การพูดในที่สาธารณะ	๕
หัวข้อวิชา การคิดอย่างมีเหตุผล	๗
หัวข้อวิชา การบรรยายสรุป	๙
หัวข้อวิชา ระบบงานสารบรรณ	๑๑
หัวข้อวิชา การเขียนหนังสือราชการและการทำบันทึกสรุปเรื่อง	๑๓
หัวข้อวิชา การอภิปรายและการประชุม	๑๕
หัวข้อวิชา การพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ	๑๗
หัวข้อวิชา การแก้ปัญหารายบุคคล	๑๙
ตอนที่ ๒ ชุดวิชา การจัดและหน้าที่ฝ่ายเสนาธิการ	๒๐
หัวข้อวิชา การจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการของ ทร.	๒๑
หัวข้อวิชา ระบบงานและการวางแผนงานฝ่ายต่างๆ ของ ทร.	๒๓
หัวข้อวิชา การแก้ปัญหารายบุคคล	๒๕
ตอนที่ ๓ ชุดวิชา หลักการและเทคนิคการบริหาร	๒๖
หัวข้อวิชา หลักการบริหาร	๒๗
หัวข้อวิชา พฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์	๒๙
หัวข้อวิชา การวางแผนงาน	๓๑
หัวข้อวิชา การจัดรูปองค์การ	๓๓
หัวข้อวิชา การอำนวยการและการตัดสินใจ	๓๕
หัวข้อวิชา การควบคุมงาน	๓๖
หัวข้อวิชา การแก้ปัญหาเป็นคณะ	๓๘
หัวข้อวิชา การแก้ปัญหารายบุคคล	๓๙
ตอนที่ ๔ ชุดวิชา การบริหารทรัพยากรทางทหาร	๔๐
หัวข้อวิชา การบริหารกำลังพล	๔๑
หัวข้อวิชา การบริหารโครงการและงบประมาณ	๔๓
หัวข้อวิชา การจัดหาตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ	๔๕
	หน้า
หัวข้อวิชา การบริหารพัสดุ	๔๗
หัวข้อวิชา การแก้ปัญหาเป็นคณะ	๔๙

หัวข้อวิชา การแก้ปัญหารายบุคคล	๕๐
ตอนที่ ๕ ชุดวิชา คอมพิวเตอร์เชิงการบริหารงาน	๕๑
หัวข้อวิชา ความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ	๕๒
หัวข้อวิชา การวิเคราะห์งาน	๕๔
หัวข้อวิชา การแก้ปัญหารายบุคคล	๕๕
ตอนที่ ๖ ชุดวิชา จิตวิทยาและภาวะผู้นำ	๕๖
หัวข้อวิชา จิตวิทยา	๕๗
หัวข้อวิชา ภาวะผู้นำ	๕๙
หัวข้อวิชา การแก้ปัญหาเป็นคณะ	๖๑

# คู่มือประกอบการศึกษา

## หมวดวิชาที่ ๒

### สาขาการกิจ

#### ๑. ความสำคัญ

งานด้านสาขาการกิจเป็นงานที่ต้องให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนผู้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ การให้ข้อเสนอแนะทางปฏิบัติเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจนั้น จำเป็นต้องมีทักษะในงานฝ่ายอำนวยการ การคิด การเขียน การพูด การวางแผน ซึ่งเป็นหนทางในการสื่อความคิดของตนให้ผู้บังคับบัญชาและหน่วยของตนได้เข้าใจได้ โดย ถูกต้อง รวดเร็ว สมบูรณ์ และทันเวลา หมวดวิชาสาขาการกิจนี้จึงกำหนดให้ศึกษาเป็นลำดับแรก เพื่อให้มีความรู้ในงานของฝ่ายอำนวยการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การศึกษา และการแก้ปัญหาในหมวดวิชาอื่น

#### ๒. ความมุ่งหมาย

- ๒.๑ เพื่อให้ทราบถึง หลักการบริหาร การบริหารงานในด้านต่างๆ และการบริหารงานทางทหาร
- ๒.๒ เพื่อให้ทราบถึง กรรมวิธีทางวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ ที่ช่วยในการบริหาร และการตกลงใจ
- ๒.๓ เพื่อให้ทราบและมีทักษะเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการ
- ๒.๔ เพื่อให้ทราบและมีทักษะเกี่ยวกับ การคิด การพูด และการเขียน อย่างเป็นระบบ
- ๒.๕ เพื่อให้ทราบถึงศิลปะการเป็นผู้นำ และจิตวิทยาการบริหารงาน

#### ๓. คำแนะนำ

หมวดวิชานี้เป็นหมวดวิชาพื้นฐานในการหาหนทางแก้ปัญหาทางทหาร และถ่ายทอดแนวคิดในการปฏิบัติ ออกเป็นเอกสารต่างๆ หมวดวิชานี้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับหมวดวิชาปฏิบัติการทางทหาร และเป็นพื้นฐานในการศึกษาหมวดวิชาอื่นด้วย

รายละเอียดการศึกษา หมวดวิชาเสนาธิการกิจ

ตอนวิชา/ชุดวิชา/หัวข้อวิชา  คั่นคว่ำ	เวลารวม		วิธีดำเนินการศึกษา(จำนวน ชม.)				
	วัน	ชั่วโมง	บรรยาย	สัมมนา	แบ่งกลุ่ม	ฝึกปฏิบัติ	
๑. ชุดวิชา การเรียบเรียงและการบรรยาย หัวข้อวิชา การพูดในที่สาธารณะ หัวข้อวิชา การคิดอย่างมีเหตุผล หัวข้อวิชา การบรรยายสรุป หัวข้อวิชา ระบบงานสารบรรณ หัวข้อวิชา การเขียนหนังสือราชการ และการทำ- บันทึกสรุปเรื่อง หัวข้อวิชา การอภิปรายและการประชุม หัวข้อวิชา การพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ แก้ปัญหารายบุคคล		๙๓	๓๓	๑๒	๓๓	๑๒	๓
		๙	๓		๖		
		๓	๓				
		๙	๓		๖		
		๓	๓				
		๑๘	๖			๑๒	
		๙	๓	๓	๓		
		๓๙	๑๒	๙	๑๘		
		๓					๓
๒. ชุดวิชา การจัดและหน้าที่ฝ่ายเสนาธิการ หัวข้อวิชา การจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการของ ทร. หัวข้อวิชา ระบบงานและการวางแผนงานฝ่ายต่างๆ ของ ทร.(กพ. ขว. ยก. กบ. สส. กพร.) แก้ปัญหารายบุคคล		๒๗	๑๒	๓	๖		๖
		๓	๓				
		๒๑	๙	๓	๖		๓
		๓					๓
๓. ชุดวิชา หลักการและเทคนิคการบริหาร หัวข้อวิชา หลักการบริหาร หัวข้อวิชา พฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ หัวข้อวิชา การวางแผนงาน หัวข้อวิชา การจัดรูปองค์การ หัวข้อวิชา การอำนวยการและการตัดสินใจ หัวข้อวิชา การควบคุมงาน แก้ปัญหาเป็นคณะหลักการและเทคนิคการบริหาร แก้ปัญหารายบุคคล		๓๖	๒๑	๓	๖		๖
		๖	๖				
		๓	๓				
		๓	๓				
		๓	๓				
		๓	๓				
		๑๒		๓	๖		๓
		๓					๓
๔. ชุดวิชา การบริหารทรัพยากรทางทหาร หัวข้อวิชา การบริหารงานกำลังพล หัวข้อวิชา การบริหารโครงการและงบประมาณ		๓๓	๑๘	๓	๖		๖
		๖	๖				
		๖	๖				

ตอนวิชา/ชุดวิชา/หัวข้อวิชา	เวลารวม		วิธีดำเนินการศึกษา(จำนวน ชม.)				
	วัน	ชั่วโมง	บรรยาย	สัมมนา	แบ่งกลุ่ม	ฝึกปฏิบัติ	
คั่นคว่ำ							
หัวข้อวิชา การจัดหาตาระเบียบสำนักนายกฯ ว่าด้วยการพัสดุ		๓	๓				
หัวข้อวิชา การบริหารพัสดุ		๓	๓				
แก้ปัญหาเป็นคณะกรรมการบริหารทรัพยากรทางทหาร		๑๒		๓	๖		๓
แก้ปัญหารายบุคคล		๓					๓
๔. ชุดวิชา คอมพิวเตอร์เชิงการบริหารงาน		๓๓	๔	๓	๖	๑๒	๓
หัวข้อวิชา ความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และระบบ- สารสนเทศ		๑๘	๖			๑๒	
หัวข้อวิชา การวิเคราะห์งาน		๑๒	๓	๓	๖		
แก้ปัญหารายบุคคล		๓					๓
๖. ชุดวิชา จิตวิทยาและภาวะผู้นำ		๑๕	๔	๓	๓		
จิตวิทยา		๖	๖				
ภาวะผู้นำ		๓	๓				
แก้ปัญหาเป็นคณะจิตวิทยาและภาวะผู้นำ		๖		๓	๓		
รวม		๒๓๗	๑๐๒	๒๗	๖๐	๒๔	๒๔



## ตอนที่ ๑

### การเรียบเรียงและการบรรยาย

#### ๑. ความสำคัญ

การเรียบเรียงและการบรรยาย จัดเป็นองค์ความรู้พื้นฐานสำหรับนายทหารฝ่ายอำนวยการ ที่จะต้องได้รับการฝึกหัดศึกษาตามขั้นตอนที่ถูกต้องและเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดทักษะความชำนาญที่เพียงพอแก่การนำไปใช้ในการปฏิบัติราชการ อีกทั้งยังเป็นทักษะเบื้องต้นที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์กับการเรียนในสาขาวิชาอื่นต่อไป

#### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ และทักษะการทำงานของฝ่ายอำนวยการขั้นพื้นฐาน อันได้แก่ การคิด การเขียน และการพูด

#### ๓. คำแนะนำ

- ๓.๑ ศึกษาด้วยตนเอง โดยการอ่านเอกสารประกอบการศึกษาที่โรงเรียนกำหนดให้ และ ค้นคว้าจากห้องสมุด
- ๓.๒ ฟังบรรยายและซักถามในห้องเรียน
- ๓.๓ ล้มมนาและอภิปราย
- ๓.๔ การฝึก / ทำงานมอบเป็นคณะและรายบุคคล

**หัวข้อวิชา** การพูดในที่สาธารณะ

**๑. ความสำคัญ**

การติดต่อสื่อสาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมนุษย์ เป็นกระบวนการถ่ายทอดความรู้สึกรู้สึกนึกคิด ความเข้าใจ และความต้องการของบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น การสื่อสารด้วยการพูดเป็นวิธีการที่นิยมใช้มากที่สุด เนื่องจากมีข้อจำกัดเกี่ยวกับสถานการณ์น้อยกว่าวิธีอื่น โดยปกติมนุษย์สามารถพูดได้จากลำดับขั้นของการเรียนรู้ตามการเจริญเติบโตอยู่แล้ว แต่การพูดในที่ชุมชนนั้น มีลักษณะเทคนิค พิเศษออกไปเนื่องจากความกดดันทางสถานการณ์ จึงจำเป็นจะต้องมีกระบวนการเรียนรู้ตามหลักวิชาการ และมีการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ สามารถถ่ายทอดความคิดออกไปสู่บุคคลอื่นได้อย่างตรงตามวัตถุประสงค์ สอดคล้อง และมีความเหมาะสมกับสถานการณ์

หลักการ และ เทคนิค ของการพูดที่ถูกต้องนั้น จะต้องรู้ถึงวิธีการเตรียมการพูด การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพูด และการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ฟัง สถานที่ เวลา และ อุปกรณ์ อีกทั้งจะต้องได้รับโอกาสในการฝึกฝนตามสมควร

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้ทายทหรนักเรียนได้ทราบถึง หลักการและทักษะการพูดในที่สาธารณะ อันจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน และการปฏิบัติงานได้

**๓. คำแนะนำ**

- ๓.๑ ศึกษาหลักการและเทคนิคการพูดในที่สาธารณะ
- ๓.๒ ศึกษาการฝึกพูดโดยมีการเตรียมการล่วงหน้า และใช้เครื่องช่วยการศึกษาประกอบ
- ๓.๓ ศึกษาการฝึกพูดโดยมิได้มีการเตรียมการมาก่อน

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

- ๔.๑ บรรยาย ๓ ชั่วโมง
- ๔.๒ ฝึกปฏิบัติ ๖ ชั่วโมง

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ**

- คำถามที่ ๑ ลำดับขั้นในการพูดจำแนกออกเป็นกี่ขั้นตอน อะไรบ้าง
- คำถามที่ ๒ มีวิธีการเตรียมเรื่องที่จะพูดอย่างไร
- คำถามที่ ๓ อะไรคือศิลปะในการจูงใจ
- คำถามที่ ๔ ปัจจัยที่จะต้องพิจารณาในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้พูดกับผู้ฟังมีอะไรบ้าง

**๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)**

การพูดในที่สาธารณะ                      นิพนธ์ ศศิธร

**๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)**

๗.๑ การฝึกพูดต่อที่ชุมชน                      บัณฑิต ฤทธิธกล

๗.๒ การพูดในโอกาสต่างๆ                      กัลยา พึ่งพระหล่อ

๗.๓ ศิลปะการพูดในแบบต่างๆ                      สุรวงศ์ วัฒนกุล

**หัวข้อวิชา** การคิดอย่างมีเหตุผล**๑. ความสำคัญ**

เป็นที่รู้กันดีว่าในสมัยโบราณนั้น มนุษย์ยังไม่มีความรู้พอที่จะอธิบายปรากฏการณ์ เหตุผลความเป็นไปของสิ่งต่างๆ ได้ เมื่อไม่สามารถอธิบายได้ มนุษย์จึงอ้างว่าสิ่งต่างๆ ปรากฏการณ์ต่างเกิดขึ้นจากอำนาจเหนือโลก ต่อมา มนุษย์ได้ค้นพบว่าสิ่งต่างๆ มีเหตุผลที่มาที่ไปของตัวมันเอง สมเด็จพระสันตปาปาสมเด็จพระสันตปาปาจอห์นแห่งลาเตรันที่ ๕ ท่านทรงถือว่าเป็นต้นแบบของการคิดอย่างมีเหตุผล ท่านสอนไม่ให้เชื่ออย่างงมงาย ท่านเข้าใจลึกเข้าไปธรรมชาติของจิตใจคน ธรรมชาติหนึ่งที่ท่านสั่งสอนไว้ และสามารถใช้เป็นหลักในการคิดแก้ปัญหาได้คือ อริยสัจ ๔ กล่าวคือ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค นั่นคือจะต้องรู้ตัวปัญหาให้แน่นอน เปรียบได้กับทุกข์สิ่งทีก่อให้เกิดปัญหา หรือสมุทัย การรู้เช่นนี้ทำ โดยการรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับปัญหานั้น นำข้อมูลมาตัดอคติ อารมณ์ ความเชื่อต่างๆ ออกให้เหลือแต่ข้อมูลที่แท้จริง และมองปัญหาให้ครบทุกมุม อันนี้จะทำให้เห็นสิ่งที่ก่อให้เกิดปัญหาอย่างแท้จริง หรือที่เรียกว่า นิโรธ นอกจากนี้ยังต้องนำหนทางการปฏิบัติมาทำให้เกิดผลจริงๆ ความทุกข์หรือปัญหานั้นก็จะหมดไป หรือมรรคนั้นเอง ในส่วนของการคิดอย่างมีเหตุผลนั้น จุดสำคัญอยู่ที่พิจารณาหาจุดสำคัญของปัญหา การแยกประเด็นเรื่องต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง นำแต่ละประเด็นมาคิดอย่างเป็นขั้นตอน และงดการใช้อคติ ความเชื่อคำกล่าวอ้างที่ยังไม่ได้พิสูจน์ให้ใช้เฉพาะเหตุผลมาพิจารณาซึ่งจะได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้อง

การคิดเปรียบเสมือนเป็นเครื่องจักร (**Tool**) อันหนึ่งมีข้อมูลต่างๆ เป็นเสมือนวัตถุดิบ (**Materials**) เครื่องจักรที่ดีนั้น ไม่ว่าจะวัตถุดิบจะเป็นอย่างไร ก็จะผลิตผลผลิตออกมาได้ดีและมีประสิทธิภาพเสมอ ผู้ที่มีหลักการคิดอย่างมีเหตุผลนั้น ไม่ว่าจะคิดแก้ปัญหาในเรื่องอะไรก็จะได้ผลลัพธ์หรือคำตอบ ที่ดีและถูกต้องเสมอ

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้เยาวชนนักเรียนได้เข้าใจถึงหลักการ ขั้นตอนและทักษะในการคิดอย่างมีเหตุผล อันจะสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติราชการต่อไป

**๓. คำแนะนำ**

- ๓.๑ ศึกษากระบวนการคิดของมนุษย์
- ๓.๒ ศึกษาตรรกศาสตร์ เบื้องต้น
- ๓.๓ ศึกษาอิทธิพลของ ความเชื่อ อคติ ที่มีผลต่อกระบวนการคิด และตัดสินใจของมนุษย์
- ๓.๔ ศึกษาหลักฐานอ้างอิงต่างๆ ที่จะนำมาประกอบเหตุผลในการคิด

#### ๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย

#### ๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

๕.๑ ขั้นตอนในการพัฒนาความคิดอย่างมีเหตุผลมีอะไรบ้าง

๕.๒ อะไรที่เป็นสาเหตุทำให้เกิดความคิดที่ไม่เป็นระบบหรือระเบียบขึ้น

๕.๓ ความหมายของการให้เหตุผลแบบอุปนัยและนิรนัย (Inductive and Deductive Reasoning) คืออะไร

#### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

๕.๑ การคิดอย่างมีเหตุผล, พ.ศ.๒๕๒๗      นาวาเอก วิชิต ภูเขา

๕.๒ การคิดอย่างมีเหตุผล, พ.ศ.๒๕๓๒      นาวาโท ไพโรจน์ แก่นสาร

#### ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

๗.๑ ตรรกวิทยาทั่วไป, ๒๕๒๐      กীরติ บุญเจือ

๗.๒ การใช้เหตุผล, ตรรกวิทยาเชิงปฏิบัติ      ภาควิชาปรัชญาคณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

๗.๑ การบันทึกและการสรุปเรื่อง                      น.ท.ชুমพล คีรีนาวิน

๗.๒ **Sheet** สรุปเรื่อง    น.ท.ชুমพล คีรีนาวิน

**หัวข้อวิชา** ระบบงานสารบรรณ**๑. จุดสำคัญ**

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย งานสารบรรณ พ.ศ.๒๕๒๖ หมายความว่า “งานที่เกี่ยวกับการบริหารงานเอกสาร” โดยเริ่มตั้งแต่การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การยืม จนถึงการทำลาย แต่ยังมีงานอีกอย่างหนึ่งที่ใช้ควบคู่กับงานสารบรรณ คือ งานธุรการ วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานทั้งสองนี้ ก็เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความเป็นระเบียบ เพื่อเป็นหลักที่จะแสดงให้เห็นความคล่องแคล่วว่องไว ในการทำงานด้วยการประหยัดทรัพยากร คือ ประหยัดเวลา และแรงงาน แต่ผลที่ได้มีประสิทธิภาพสูง

งานสารบรรณ เป็นงานที่ทำด้วยตัวหนังสือ หรืองานที่เกี่ยวกับหนังสือ เริ่มตั้งแต่ คิด ร่าง เขียน แต่ง พิมพ์ จัดจำ ทำสำเนา รับ ส่ง บันทึก ย่อ เสนอ สั่งการ ตอบ เก็บ ค้นหา คัดแยก และทำลาย ซึ่งจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบงานสารบรรณ เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

งานธุรการ คืองานที่ควบคู่กับงานสารบรรณ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานสารบรรณ นอกจากจะทำงานสารบรรณได้อย่างดีแล้ว ยังจะต้องรู้งานธุรการด้วย งานธุรการ คือเป็นงาน การติดต่อ โต้ตอบ ประสานงาน รู้จักกาลเทศะ หนักเบา ต่ำสูง มีความคล่องแคล่วว่องไว เพื่อให้เกิดผลดีแก่งาน และเป็นที่พอใจแก่ทุกฝ่ายที่ร่วมงานด้วย

ผู้ทำงานสารบรรณได้ถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดแล้วยังไม่พอ งานจะเกิดประโยชน์ต่อเมื่อได้ตั้งใจปฏิบัติตามระเบียบ และช่วยดัดแปลงแก้ไขให้ดียิ่งๆ ขึ้น

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึงขั้นตอน และแบบแผนการดำเนินงานสารบรรณของหน่วยราชการทั่วไป ตามที่ระบุในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.๒๕๒๖ อันจะใช้เป็นพื้นฐานในการศึกษา ชูติวิชา การเขียนหนังสือราชการ ต่อไป

**๓. คำแนะนำ**

- ๓.๑ ศึกษาการจัดและหน้าที่งานสารบรรณของ ทร.
- ๓.๒ ศึกษาการบริหารงานธุรการ
- ๓.๒ ศึกษาระเบียบงานสารบรรณโดยทั่วไป
- ๓.๔ ศึกษาสายงานการเสนอหนังสือราชการทั้งในและนอก ทร.
- ๓.๕ ศึกษาการนำคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในงานสารบรรณ

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

บรรยาย



#### ๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ หน้าที่ ภารกิจของ สบ.ทร.คืออะไร และมีผังการจัดอย่างไร

คำถามที่ ๒ ท่านคิดว่าท่านมีความเข้าใจในสายงานการเสนอหนังสือภายใน ทร.มากน้อยแค่ไหน

คำถามที่ ๓ ท่านคิดว่าจะนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้งานในด้านงานสารบรรณได้อย่างไร และจะมีอุปสรรคข้อขัดข้องอะไรบ้าง

#### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

งานสารบรรณ น.อ.สมชาย นิลพิบูลย์

#### ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.๒๕๒๖

**หัวข้อวิชา** การเขียนหนังสือราชการและการทำบันทึกสรุปเรื่อง

### ๑. จุดสำคัญ

การติดต่อกันระหว่างส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เป็นกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การขอความร่วมมือในการปฏิบัติ ตลอดจนการสั่งการหรือการมอบหมายให้ดำเนินการ การติดต่อทางเอกสารเป็นสื่อที่มีความสำคัญและเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลาย สำหรับเอกสารหรือหนังสือที่ใช้ในวงราชการจัดเป็นเครื่องมือการสื่อความหมายที่มีลักษณะเฉพาะ กล่าวคือ มีเนื้อความที่กะทัดรัด ชัดเจน มีการใช้ถ้อยคำที่สุภาพ การเขียนหนังสือราชการจะต้องใช้ความละเอียดรอบคอบในการเรียบเรียง ความระมัดระวังในการใช้ภาษา ตลอดจนการยึดถือตามแบบแผนที่กำหนด ดังตัวอย่างของเอกสารราชการที่มีให้เห็นอยู่หลายประเภท เริ่มตั้งแต่ แผนงานโครงการ หนังสือภายใน หนังสือภายนอก บันทึกข้อความ คำสั่ง ประกาศ แจ้งความ แถลงการณ์ กฎระเบียบ ข้อบังคับ บันทึกการประชุม หรือ รายงานการประชุม จนถึงข่าวราชานิว ซึ่งแต่ละประเภทจะมีรายละเอียดและรูปแบบการเขียนที่แตกต่างกันออกไป ในส่วนของรูปแบบของข้อความในหนังสือราชการโดยทั่วไปนั้น แบ่งออกเป็นส่วนที่สำคัญ ๓ ส่วนคือ ส่วนนำเรื่อง ส่วนของข้อความอภิปรายหรือข้อพิจารณา และส่วนที่เป็นข้อยุติและข้อเสนอแนะ สำหรับรายละเอียดมีอยู่ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.๒๕๒๖ ระเบียบกระทรวงกลาโหม ว่าด้วยหนังสือราชการ พ.ศ.๒๕๒๗ อพร. ๘๔๐๑ การเขียนหนังสือราชการ และ อพร. ๕๕๐๑ คำแนะนำในการใช้กระดาษเขียนข่าว ส่วนการสรุปเรื่องนั้น เป็นการนำเสนอเรื่องราวที่ยืดยาวและมีความสลับซับซ้อน โดยการจัดเรียบเรียงกลั่นกรองข้อเท็จจริง เนื้อหา ให้กะทัดรัดที่สุด แต่ยังคงประสิทธิภาพในการสื่อความหมายให้ดีที่สุด การสรุปเรื่องจัดเป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งของฝ่ายอำนวยการ เนื่องจากเป็นการสรุปข้อราชการต่างๆ ที่มีความยาว ซับซ้อนหรือที่มีเอกสารอ้างอิงเป็นจำนวนมาก ให้สั้น ชัดเจน และเข้าใจง่าย ทั้งนี้เป็นการช่วยให้ผู้บังคับบัญชา สามารถพิจารณาประสาน หรือสั่งการหน่วยรอง รวมถึงผู้เกี่ยวข้องได้ ด้วยความสะดวกและรวดเร็ว

### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึงชนิด รูปแบบ หลักการการเขียนหนังสือราชการและการสรุปเรื่องโดยทั่วไป ตลอดจนประเพณีปฏิบัติเกี่ยวกับงานหนังสือที่ยอมรับใช้ใน ทร. ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายอำนวยการของหน่วยต่างๆได้

### ๓. คำแนะนำ

โดยทั่วไปและหนังสือราชการของ ทร. โดยเฉพาะการเขียนหนังสือของกรมฝ่ายอำนวยการศึกษาชนิด รูปแบบ หลักการและวิธีการเขียนหนังสือราชการ รวมถึงหลักการและวิธีการบันทึกและสรุปเรื่อง

#### ๔. วิธีดำเนินการศึกษา

- ๔.๑ บรรยาย ๖ ชั่วโมง  
๔.๒ ฝึกปฏิบัติ ๑๒ ชั่วโมง

#### ๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

- คำถามที่ ๑ หนังสือราชการคืออะไร แบ่งออกเป็นกี่ประเภท  
คำถามที่ ๒ ส่วนประกอบที่สำคัญของหนังสือราชการมีอะไรบ้าง  
คำถามที่ ๓ การเขียนหนังสือราชการที่ดีจะต้องมีหลักการอะไรบ้าง  
คำถามที่ ๔ อะไรเป็นสาเหตุของความล้มเหลวในการเขียนหนังสือราชการ  
คำถามที่ ๕ จงอธิบายหลักและวิธีการในการสรุปเรื่อง

#### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

- ๖.๑ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.๒๕๒๖  
๖.๒ บันทึก สنج.เสธ.ทร. ที่ กท ๐๕๐๕/๑๗๘๗ ลง ๒๕ ก.ย. ๓๘ เรื่องรูปแบบและวิธีการเขียนหนังสือราชการ  
๖.๓ การเขียนหนังสือราชการ ประวิณ ณ นคร  
๖.๔ คำแนะนำในการเขียนหนังสือราชการ น.อ.ปรีชา โลหิตคุปต์  
๖.๖ การสรุปเรื่องและการบรรยายสรุป พ.ศ.๒๕๓๙ น.อ.สุรินทร์ ทองเจริญ

#### ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

- ๗.๑ การเขียนหนังสือราชการ น.อ.ไพศาล นาสินธุวงศ์  
๗.๒ การเขียนหนังสือราชการ พล.ร.ท.ประวิทย์ ศิวรักษ์

## หัวข้อวิชา การอภิปรายและการประชุม

### ๑. จุดสำคัญ

ในการแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนมากๆ บุคคลเพียงคนเดียวไม่สามารถดำเนินการได้อย่างสมบูรณ์ โดยเฉพาะในขั้นตอนของการวิเคราะห์และการกำหนดหนทางปฏิบัติ ดังนั้นจึงต้องมีการประสานความรู้ และประสบการณ์ที่แตกต่างกันของบุคคลเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา การดำเนินการดังกล่าวนี้คือรูปแบบที่เรียกว่า “การประชุม” องค์ประกอบของการประชุมประกอบด้วยปัญหา หรือเรื่องที่จะนำเข้าไปประชุม องค์ประชุม(ประกอบด้วย ประธาน สมาชิก และเลขานุการ) และการอภิปรายเพื่อให้ได้ข้อยุติ ทั้งนี้ประธานในที่ประชุมมีหน้าที่ควบคุมให้การประชุมดำเนินไปด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อยตลอดจนสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของการประชุม ในส่วนของเลขานุการจะทำหน้าที่เตรียมการและจัดการประชุม นอกจากนี้มักจะมีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องการจัดทำรายงานการประชุม ซึ่งเป็นหลักฐานรองรับการชี้แจง การกำหนดความรับผิดชอบ การมอบหมายงาน หรือการสั่งการให้ดำเนินการ ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องในการประชุมครั้งนั้นๆ อีกทั้งยังใช้เป็นเอกสารอ้างอิงสำหรับการประชุมในครั้งถัดไป การประชุมเป็นการลงทุนสูง คือค่าเสียเวลาของผู้บริหาร ดังนั้นจึงต้องใช้การประชุมโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าด้วยเสมอ การประชุม/อภิปรายเป็นกลไกในการแก้ปัญหาที่สำคัญของทุกหน่วยงาน นอกจากนี้ยังเป็นกิจกรรมที่มักใช้กันอยู่เสมอในการบริหารงานราชการ

### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง หลักการ และวิธีการการประชุมแบบต่างๆ รวมถึงเทคนิคของการอภิปรายอันจะใช้เป็นทักษะในการปฏิบัติงานต่อไป

### ๓. คำแนะนำ

- ๓.๑ ศึกษาหลักการประชุมและวิธีการประชุมแบบต่าง ๆ
- ๓.๒ ศึกษาเทคนิคในการประชุมและการอภิปราย
- ๓.๓ ศึกษาวิธีจัดรายงานการประชุม และแบบฟอร์มต่าง ๆ ของรายงานการประชุม
- ๓.๔ ฝึกการจัดรายงานการประชุมเป็นรายบุคคล จากการประชุมที่จะสาธิตให้ชม

### ๔. วิธีดำเนินการศึกษา

- |                   |   |         |
|-------------------|---|---------|
| ๔.๑ บรรยาย        | ๓ | ชั่วโมง |
| ๔.๒ สัมมนาเป็นคณะ | ๓ | ชั่วโมง |
| ๔.๓ แลกผลงาน      | ๓ | ชั่วโมง |

#### ๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ การประชุม แบ่งออกเป็นกี่ประเภท แต่ละประเภทมีจุดประสงค์แตกต่างกันอย่างไร

คำถามที่ ๒ การเตรียมการประชุม จะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง

คำถามที่ ๓ รูปแบบของรายงานการประชุม แบ่งออกเป็นกี่ส่วน อะไรบ้าง

คำถามที่ ๔ หน้าที่ของประธานในที่ประชุมมีอย่างไร

คำถามที่ ๕ หน้าที่ของเลขานุการในที่ประชุมมีอย่างไร

คำถามที่ ๖ มารยาทและการปฏิบัติของผู้เข้าร่วมประชุมเป็นอย่างไร

#### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

๖.๑ วิธีการประชุม น.อ.ชะโอษฐ์ พัฒนฤกษ์สิน

๖.๒ การอภิปรายและการประชุม น.อ.ชมนนุช อัจวงษ์

๖.๓ การจดยางานการประชุม น.ท.เทียนชัย มังกร

#### ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

๗.๑ การอภิปรายและการประชุม น.อ.บุญเลิศ เอี่ยมทัศนาศนา

๗.๒ การอภิปรายและการประชุม น.ต.หญิง สุนิสา วัลยะเพ็ชร

**หัวข้อวิชา** การพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

**๑. จุดสำคัญ**

การพิจารณาของฝ่ายอำนวยการเป็นรูปแบบหนึ่งของกระบวนการสื่อความคิด โดยใช้หลักการวิเคราะห์ข้อเท็จจริง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อยุติของปัญหา ในการเรียบเรียงนั้นมีลักษณะของขั้นตอนที่เลียนแบบการใช้ความคิดของมนุษย์ กล่าวคือ การกำหนดปัญหา การพิจารณาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหา การนำข้อเท็จจริงมาวิเคราะห์ หรือ อภิปราย หาหนทางแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุดหรือข้อยุติ และข้อเสนอแนะการปฏิบัติต่อหนทางแก้ปัญหานั้นๆ การเรียบเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการเป็นความรับผิดชอบของ นายทหารฝ่ายอำนวยการ เพื่อช่วยลดภาระให้กับผู้บังคับบัญชาในการพิจารณาสั่งการ แก้ไขปัญหาหรือพัฒนาการดำเนินงานของหน่วย การเรียบเรียงการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการเป็นงานที่ต้องใช้ความเป็นเหตุเป็นผล ต้องมีการอ้างอิงหลักฐานและเหตุผลประกอบข้อเท็จจริง การอภิปรายต้องมีความสัมพันธ์กับข้อเท็จจริง การใช้ถ้อยคำต้องมีความเหมาะสม สั้น กระชับรัดกุม และชัดเจน จะสังเกตได้ว่าการเรียบเรียงการพิจารณาฝ่ายอำนวยการเป็นงานที่จะต้องนำเอาทักษะของการเขียนหนังสือราชการ และการคิดอย่างมีเหตุผล มาผสมผสานใช้งานอย่างเหมาะสม

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง กระบวนการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการและขั้นตอนการเรียบเรียงรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการตามรูปแบบที่กำหนดใน อทร. ๘๓๐๒ อันจะส่งผลให้นายทหารนักเรียนมีทักษะในการแก้ปัญหาตามแนวทางของฝ่ายอำนวยการ

**๓. คำแนะนำ**

- ๓.๑ หลักเกณฑ์ในการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ
- ๓.๒ ลักษณะของปัญหา และการทำความเข้าใจกับปัญหา
- ๓.๓ การกำหนดข้อเท็จจริงและสมมติฐาน
- ๓.๔ การจัดทำข้ออภิปราย ข้อยุติ และข้อเสนอแนะ
- ๓.๕ การฝึกการแก้ปัญหาเป็นคณะตามที่ผู้บรรยายหรือโรงเรียนกำหนด

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

- ๔.๑ บรรยาย ๑๒ ชั่วโมง
- ๔.๒ สัมมนาเป็นคณะ ๑๘ ชั่วโมง
- ๔.๓ แลกเปลี่ยนผลงาน ๙ ชั่วโมง

#### ๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ ท่านมีความเข้าใจในการเขียนข้อเท็จจริงที่เกี่ยวกับปัญหา และข้ออภิปรายอย่างไร

คำถามที่ ๒ ท่านมีความเข้าใจเกี่ยวกับการแถลงปัญหาในการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการอย่างไร

คำถามที่ ๓ ท่านมีความเข้าใจเกณฑ์พิจารณา เพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับความเหมาะสม(Suitability) ความสามารถกระทำได้(Feasibility) และความยอมรับปฏิบัติได้(Acceptability) อย่างไร

คำถามที่ ๔ ปัญหาอะไรที่จะต้องนำการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการไปใช้แก้ปัญหา

#### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

อทร. ๘๓๐๒ การพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

#### ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading) - ไม่มี -





## ตอนที่ ๒

### การจัดและหน้าที่ฝ่ายเสนาธิการ

#### ๑. ความสำคัญ

การจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการจัดเป็นองค์ความรู้พื้นฐานที่นายทหารฝ่ายอำนวยการทุกคนจะต้องได้รับการศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจต่อ หน้าที่ ลักษณะ และความสัมพันธ์กันของงานฝ่ายอำนวยการตามสาขา อันจะเป็นประโยชน์ต่อการประสานงาน และการปฏิบัติราชการต่อไป

#### ๒. ความมุ่งหมาย

- ๒.๑ เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบและเข้าใจในหลักการจัดและหน้าที่ของฝ่ายเสนาธิการโดยสังเขป
- ๒.๒ เพื่อให้นายทหารนักเรียนทราบถึงลักษณะงานฝ่ายอำนวยการตามสาขาต่างๆ

#### ๓. คำแนะนำ

- ๓.๑ ศึกษาด้วยตนเอง โดยการอ่านเอกสารประกอบการศึกษาที่โรงเรียนกำหนดให้ และ ค้นคว้าจากห้องสมุด
- ๓.๒ ฟังบรรยายและซักถามในห้องเรียน
- ๓.๓ สัมมนาและอภิปราย
- ๓.๔ การแก้ปัญหาเป็นรายบุคคล

**หัวข้อวิชา** การจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการของ ทร.

### ๑. จุดสำคัญ

การจัดโครงสร้างกองทัพของ ทร.นั้น ได้รับอิทธิพลมาจากการจัดของประเทศตะวันตกซึ่งนิยมให้มีการจัดฝ่ายเสนาธิการไว้คอยช่วยเหลือผู้บังคับบัญชา โดยฝ่ายเสนาธิการมีหน้าที่ให้ข้อมูล พิจารณากลับกรองงานในเบื้องต้น ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจได้ง่ายขึ้น มีความถูกต้องมากขึ้น และทันต่อเวลาทันต่อเหตุการณ์ ในกองทัพเรือต่างประเทศ นิยมจัดฝ่ายเสนาธิการจำนวน ๕ ฝ่าย แบ่งตามประเภทของงานต่างๆในกองทัพ ประกอบด้วย ฝ่ายกำลังพล ฝ่ายข่าว ฝ่ายยุทธการ ฝ่ายส่งกำลังบำรุง และฝ่ายสื่อสาร ในส่วนของ ทร.ได้จัดให้มีกรมในฝ่ายอำนวยการ (ฝ่ายเสนาธิการ) จำนวน ๖ กรม ประกอบด้วย กรมกำลังพล กรมข่าว กรมยุทธการ กรมส่งกำลังบำรุง กรมสื่อสาร และ กรมกิจการพลเรือน แต่อย่างไรก็ดี หากดูในผังการจัดโครงสร้างของ ทร.จะเห็นว่า ยังมีหน่วยงานบางหน่วยจัดเข้ามารวมกับกรมในฝ่ายอำนวยการ และรวมเรียกว่าส่วนบัญชาการ หน่วยเหล่านั้นประกอบด้วย สำนักงานปลัดบัญชาการ กรมจเรทหารเรือ กรมสารบรรณ สำนักงานตรวจบัญชี และสำนักงานเลขานุการ หน่วยเหล่านี้ล้วนมีภารกิจในการอำนวยความสะดวกให้ผู้บังคับบัญชาในด้านต่างๆ แต่มีได้มีหน้าที่หลักในการเป็นฝ่ายเสนาธิการ ในการจัดโครงสร้างของกองทัพเรือไทย ยังได้จัดให้มีตำแหน่ง ผช.เสธ.ทร. ฝ่ายต่างๆ อีก ๔ ฝ่าย ประกอบด้วย ผช.เสธ.ทร. ฝ่ายกำลังพล, ผช.เสธ.ทร.ฝ่ายข่าว, ผช.เสธ.ทร.ฝ่ายยุทธการ และผช.เสธ.ทร.ฝ่ายส่งกำลังบำรุง เพื่อกลับกรองงานด้านต่างๆ ที่กรมในฝ่ายอำนวยการเสนอมา ก่อนที่จะเสนอให้ รอง เสธ.ทร. และ เสธ.ทร. พิจารณาเป็นขั้นสุดท้าย ก่อนที่จะเสนอให้ผู้บังคับบัญชาต่อไป ในส่วนของหน่วยรองของ ทร. ก็ได้มีการจัดฝ่ายเสนาธิการหรือฝ่ายอำนวยการเช่นกัน แต่ขนาดของการจัดจะเล็กลงไปตามลำดับ เช่น จัดเป็น กอง, แผนก, จนเป็นบุคคล เช่น กองกำลังพล กร.,แผนกยุทธการ กตอ.กร., ผ.๔ พัน ร.๑ พล.นย. เป็นต้น

### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง การจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการของ ทร. อีกทั้งการบริหารจัดการภายในกรมฝ่ายอำนวยการของ ทร. ตามสาขาต่างๆพอสังเขป อันจะเป็นประโยชน์ในการประสานงานและปฏิบัติราชการต่อไป

### ๓. คำแนะนำ

- ๓.๑ ศึกษาหลักการจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ
- ๓.๒ ศึกษาการจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการของ ทร.
- ๓.๓ ศึกษาหน้าที่ของนายทหารฝ่ายอำนวยการ
- ๓.๔ เปรียบเทียบการจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ ทร.ไทย กับ ทร.ต่างประเทศ

### ๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย

#### ๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ ฝ่ายอำนวยการมีกี่ประเภท และแต่ละประเภทมีหน้าที่อะไรบ้าง

คำถามที่ ๒ กรมฝ่ายอำนวยการใน ทร.มีกี่หน่วย อะไรบ้าง

คำถามที่ ๓ ท่านคิดว่าการจัดกรมในฝ่ายอำนวยการของ ทร.ในปัจจุบัน มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

คำถามที่ ๔ ให้อธิบายหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการต่าง ๆ ว่ามีส่วนช่วยในการบริหารงานภายใน ทร.อย่างไร

คำถามที่ ๕ หน้าที่หลักของฝ่ายอำนวยการคืออะไร ฝ่ายอำนวยการมีอำนาจในการสั่งการหรือไม่ ให้อธิบาย

#### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

- |   |                     |
|---|---------------------|
| ๖.๑ การจัดและหน้าที่ฝ่ายอำนวยการของ ทร. | น.อ.วีรพล วรานนท์   |
| ๖.๒ การจัดและหน้าที่ฝ่ายเสนาธิการ       | น.อ.ชุมพล ศิรินาวิน |
| ๖.๓ ภารกิจและการจัดส่วนราชการกองทัพเรือ | กองจัดการ ยก.ทร.    |

#### ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

- |                                   |                     |
|-----------------------------------|---------------------|
| ๗.๑ เสนาธิการกิจเบื้องต้น         | พล.ร.อ.อมร ศิริกายะ |
| ๗.๒ การจัดฝ่ายอำนวยการ ทร.        | -                   |
| ๗.๓ การจัดและหน้าที่ฝ่ายเสนาธิการ | น.อ.ประถม บุญแต่ง   |

**หัวข้อวิชา** ระบบงานและการวางแผนงานฝ่ายต่างๆของ ทร. (กพ. ขว. ยก. กบ. สส. กพร.)

### ๑. จุดสำคัญ

ในระบบงานฝ่ายอำนวยการของ ทร. นั้น ได้จัดแบ่งฝ่ายอำนวยการออกเป็น ๖ สาย ได้แก่ สายงานกำลังพล สายงานข่าว สายงานยุทธการ สายงานส่งกำลังบำรุง สายงานสื่อสาร สายงานกิจการพลเรือน แต่ละสายงานต่างมีหน้าที่ในการให้ข้อมูล พิจารณางานต่างๆในเบื้องต้น และเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่อตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานจริงของฝ่ายอำนวยการของ ทร. นั้น ทร. ได้มีการพัฒนาการปฏิบัติงานของฝ่ายอำนวยการให้มีความเหมาะสมกับสภาพงาน และปริมาณงานมากยิ่งขึ้น ภายในกรมในฝ่ายอำนวยการก็ได้จัดแบ่งหน่วยย่อยออกเป็นกองต่างๆ เพื่อรับผิดชอบงานในแต่ละด้าน การศึกษาในหัวข้อนี้ จุดประสงค์เพื่อให้ นทน.ทราบถึง การทำงานของกรมต่างๆในกรมฝ่ายอำนวยการ รวมถึงหน่วยย่อยว่าทำหน้าที่อะไรบ้าง และแต่ละหน้าที่มีส่วนสนับสนุนภารกิจของผู้บังคับบัญชาอย่างไร ทั้งในยามปกติ และในยามสงคราม และในปัจจุบันปฏิบัติการกิจได้ในระดับใด ความเหมาะสมในการจัดหน่วยกับประเภท และ จำนวนงานที่ได้รับ รวมถึงอุปสรรคข้อขัดข้องต่างๆในการปฏิบัติงาน

### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง การบริหารจัดการภายในกรมฝ่ายอำนวยการของ ทร. ตลอดจนแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแนวความคิดเกี่ยวกับหน้าที่ ของ ฝ่ายเสนาธิการ/ฝ่ายอำนวยการตามสายงานต่างๆ ในอันที่จะช่วยผู้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ และช่วยกำกับดูแลงานต่างๆ แทนผู้บังคับบัญชา

### ๓. คำแนะนำ

ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในกรมฝ่ายอำนวยการต่างๆ ตลอดจนหน้าที่ของฝ่ายเสนาธิการ/ฝ่ายอำนวยการตามสายงานต่างๆ ภายใน ทร.

### ๔. วิธีดำเนินการศึกษา

๔.๑ บรรยาย	๙	ชั่วโมง
๔.๒ สัมมนาเป็นคณะ	๖	ชั่วโมง
๔.๓ แลกเปลี่ยนงาน	๓	ชั่วโมง
๔.๔ ศึกษาค้นคว้า	๓	ชั่วโมง

### ๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ จริงหรือไม่ ที่มีผู้กล่าวว่าในยามสงบนั้น หน่วยงานการกำลังพลมีหน้าที่ดูแลขวัญและกำลังใจของทหาร แต่ในยามสงครามหน่วยงานการส่งกำลังบำรุงคือหน่วยงานหลักในการบำรุงขวัญ กำลังใจของทหาร

คำถามที่ ๒ การข่าว มีความสำคัญของการวางแผน และการพัฒนากำลังรบของ ทร. อย่างไร

คำถามที่ ๓ ทำไมงานด้านการสื่อสารซึ่งมีความจำเป็นสำหรับ ทร.มาก จึงต้องจัดไว้เป็นส่วนหนึ่งของฝ่ายอำนวยการ ขณะที่ในเหล่าทัพอื่นไม่จัด

คำถามที่ ๔ การกิจการพลเรือน มีความจำเป็นอย่างไรในการสงคราม

### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| ๖.๑ ภารกิจ การจัดหน่วย และหน้าที่ของฝ่ายกำลังพล | น.อ.เดชา อยู่พรต         |
| ๖.๒ หน้าที่ฝ่ายข่าว                             | น.อ.ทะเล เปรมานวิน       |
| ๖.๓ การจัดและหน้าที่ฝ่ายยุทธการ                 | น.อ.วีโรจน์ ชันวรัญ์กิจ  |
| ๖.๔ พันธกิจ/สาขางาน การส่งกำลังบำรุง            | น.อ.สรรเสริญ ทิพนาวรัตน์ |
| ๖.๕ การสื่อสารของราชนาวี                        | น.อ.นัทธิ โสমনันทน์      |
| ๖.๖ การกิจการพลเรือน                            | ฝวก.สรส.                 |

### ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

- |                          |                        |
|--------------------------|------------------------|
| ๗.๑ การกำลังพล           | น.อ.ประทีปเด่น เวศการี |
| ๗.๒ การข่าวกรองโดยทั่วไป | น.อ.ทะเล เปรมานวิน     |
| ๗.๓ การยุทธการ           | น.ท.สุพจน์ พฤษา        |
| ๗.๔ การส่งกำลังบำรุง     | กบ.ทร.                 |
| ๗.๕ การสื่อสาร           | น.อ.วีระ จงเจริญ       |

**หัวข้อวิชา**    แก๊ปัญหารายบุคคล

**๑. จุดสำคัญ**    - ไม่มี -

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อวัดและประเมินผล ความรู้ความเข้าใจของนายทหารนักเรียน ในชุดวิชา การจัดและหน้าที่ฝ่ายเสนาธิการ

**๓. คำแนะนำ**

แก๊ปัญหาเป็นรายบุคคลในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานหน้าที่ฝ่าย กำลังพล ข่าวก ยุทธการ ส่งกำลังบำรุง สื่อสาร กิจการพลเรือน และงานในฝ่ายอำนวยการของ ทร. โดยศึกษา ค้นคว้าจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

แก๊ปัญหารายบุคคล

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ**    - ไม่มี -

**๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)**

เอกสารตามที่โรงเรียนจะกำหนด

**๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)**

เอกสารตามที่โรงเรียนจะกำหนด

## ตอนที่ ๓

### หลักการและเทคนิคการบริหาร

#### ๑. ความสำคัญ

การที่องค์กรจะมีความเจริญก้าวหน้าหรือบรรลุเป้าหมายได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคในการบริหารองค์กร หลักการจัดระเบียบงาน ตลอดจนรู้จักการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ผู้บริหารยังจะต้องมีความสามารถในการอำนวยความสะดวก การตัดสินใจ และการควบคุมระบบงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นเครื่องมือที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศและประสิทธิภาพของการทำงาน ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้หลักการและเทคนิคการบริหาร จึงเป็นชุดวิชาที่จำเป็นสำหรับนายทหารนักเรียนจะต้องเรียนรู้จนเข้าใจ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติราชการได้

#### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบและเข้าใจเกี่ยวกับ หลักทั่วไปในการบริหารงาน พฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ การวางแผน การจัดรูปองค์กร การอำนวยความสะดวกและการตัดสินใจ ตลอดจนการควบคุมงานที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ และแก้ปัญหาในการบริหารงานได้

#### ๓. คำแนะนำ

- ๓.๑ ศึกษาด้วยตนเอง โดยการอ่านเอกสารประกอบการศึกษาที่โรงเรียนกำหนดให้ และ ค้นคว้าจากห้องสมุด
- ๓.๒ ฟังบรรยายและซักถามในห้องเรียน
- ๓.๓ สัมมนาและอภิปราย
- ๓.๔ การแก้ปัญหาเป็นรายบุคคล

### ๑. จุดสำคัญ

การบริหารเกิดควบคู่มากับการดำรงชีวิตและอารยธรรมของมนุษย์มาเป็นเวลาช้านาน โดยเริ่มจากองค์การขนาดเล็กที่มีสมาชิกจำนวนน้อย คือสถาบันครอบครัว เมื่อมนุษย์รู้จักรวมกันเป็นกลุ่ม ต่อมาก็ขยายเป็นองค์การขนาดใหญ่ขึ้นรวมกันเป็นเผ่ามีหัวหน้าเป็นผู้นำในการปกครองบังคับบัญชา เริ่มรู้จักวางแผนแบ่งงานกันทำตามสภาพร่างกาย และความสามารถ มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมีจารีตประเพณีและวัฒนธรรมเป็นเครื่องกำกับควบคุมประพฤติของชนเผ่าเหล่านั้น ๆ เมื่อกลุ่มสังคมขยายตัวเติบโตขึ้นมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น มนุษย์ก็เริ่มวางระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่าง ๆ โดยเรียนรู้จากประสบการณ์และความเชื่อถือที่วางสืบทอดต่อเนื่องกันมา ทั้งนี้เพื่อมุ่งหวังที่จะให้เกิดความสำเร็จเรียบร้อยในองค์การและความสงบภายในสังคม หากปราศจากการบริหาร กิจกรรมของมนุษย์ยากที่จะพัฒนาหรือดำเนินไปได้ด้วยดี การที่มนุษย์รู้จักการบริหาร รู้จักการวางแผน รู้จักการควบคุม การปฏิบัติงาน จึงทำให้มนุษย์มีความเจริญก้าวหน้าเหนือสัตว์โลกทั้งปวง แม้แต่ในระหว่างมนุษย์ด้วยกัน ถ้าความสามารถในการจัดการไม่เท่าเทียมกันจะทำให้ความสำเร็จของชีวิตแตกต่างกัน ตัวอย่างของการบริหารงานในสมัยโบราณ เช่น การสร้างปิรามิดในอียิปต์ การสร้างกำแพงเมืองจีน การสงคราม ล้วนจำเป็นต้องมีการวางแผนงานและดำเนินงาน รู้จักบริหารองค์บุคคล องค์วัตถุเป็นอย่างดี

การบริหารคือ การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหารมาใช้ประกอบกันตามกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารเป็นทั้งศาสตร์ที่สามารถศึกษาโดยใช้กฎเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์ ขณะเดียวกันก็เป็นศิลป์ที่จะต้องใช้เทคนิคในการปฏิบัติเพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพ และเกิดความพอใจทุกฝ่าย

### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้ทายาทนักเรียนได้ทราบถึง ความหมายและความสำคัญของการบริหาร การวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวความคิดทางการบริหาร และการสังเคราะห์หลักการบริหารจากทฤษฎี อันจะเป็นสิ่งที่จะช่วยทำให้เกิดทักษะทางด้าน การบริหาร

### ๓. คำแนะนำ

- ๓.๑ ศึกษาความหมายของการบริหาร
- ๓.๒ ศึกษาศาสตร์และศิลป์ของการบริหาร
- ๓.๓ ศึกษาการพัฒนาการของ หลักการบริหาร
- ๓.๔ ศึกษาทักษะของผู้บริหาร
- ๓.๕ ศึกษากระบวนการบริหาร และการใช้ทรัพยากรในการบริหาร



#### ๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย

#### ๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ การบริหารงานมีประโยชน์อย่างไร และมีองค์ประกอบอะไรบ้าง

คำถามที่ ๒ ในการบริหารงาน เราบริหารทรัพยากรอะไรบ้าง และบริหารอย่างไร

คำถามที่ ๓ อธิบายหลักทั่วไปในการบริหารงาน และ แต่ละหลักการ ช่วยให้มีประสิทธิภาพของการทำงานดีขึ้นอย่างไร

คำถามที่ ๔ ผู้บริหารที่ดี ควรมีคุณสมบัติอย่างไร

#### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

๖.๑ การบริหารงานเบื้องต้น      น.อ.สัมพันธ์ ภูโพนบูลย์

๖.๒ การบริหารงานโดยทั่วไป      น.อ.สัมพันธ์ ภูโพนบูลย์

#### ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

๗.๑ หลักทั่วไปในการบริหารงาน      ร.ต.กิตตินันท์ ยะตินันท์

๗.๒ หลักการบริหารองค์การ

**หัวข้อวิชา** พฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์

**๑. จุดสำคัญ**

การบริหารเป็นสิ่งที่ต้องมีความรู้ไปกับองค์กร การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจำเป็นที่จะต้องศึกษาทำความเข้าใจในเรื่องพฤติกรรมศาสตร์เป็นพื้นฐาน เพราะพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กรเป็นตัวการสำคัญ ที่จะสามารถชี้ชะตากรรมแห่งความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรได้ ประกอบกับการที่การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ กล่าวคือเป็นศาสตร์สาขาหนึ่งที่มีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พิสูจน์ได้ แต่เนื่องจากเป็นเรื่องเกี่ยวกับมนุษย์ที่มีชีวิตจิตใจ มีความซับซ้อนและละเอียดอ่อน จึงไม่อาจใช้ทฤษฎีที่ตายตัวลงไปได้ นักบริหารต้องใช้ประสบการณ์ ใช้ความชำนาญ เพื่อปรับใช้หลักเกณฑ์และทฤษฎีทางการบริหารให้เหมาะสมกับคนในองค์กร สถานการณ์ สภาพแวดล้อม และปัจจัยอื่นๆ อยู่ตลอดเวลา จึงนับเนื่องได้ว่าการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ อย่างไรก็ตามหากผู้บริหารได้ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมศาสตร์เป็นอย่างดีแล้ว ก็จะเป็นการเอื้ออำนวยให้การบริหารและบังคับบัญชาดำเนินไปอย่างสัมฤทธิ์ผล

พฤติกรรมศาสตร์ หมายถึง การศึกษาพิจารณาทำความเข้าใจลักษณะการแสดงออกทั้งภายนอกและภายในของตัวมนุษย์ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง เป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ตามแบบวิทยาศาสตร์นั่นเอง ทั้งนี้นอกจากจะเพื่อทำความเข้าใจในสาเหตุแห่งพฤติกรรมนั้นๆ แล้ว ยังเป็นประโยชน์ในการควบคุมและทำนายหรือคาดการณ์เกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลนั้นๆ ต่อไปอีกด้วย

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง ลักษณะพื้นฐานของพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์ อันจะสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน อีกทั้งเป็นพื้นฐานสำหรับการเรียนในสาขาวิชาอื่นต่อไป

**๓. คำแนะนำ**

- ๓.๑ ศึกษาเกี่ยวกับแนวความคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์
- ๓.๒ ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์
- ๓.๓ ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมในองค์กรตามแนวความคิดทางพฤติกรรมศาสตร์
- ๓.๔ ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานในระบบราชการโดยสังเขป

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

บรรยาย

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ**

คำถามที่ ๑ ความต้องการเบื้องต้นของมนุษย์ตามทฤษฎีของ Maslow นั้น ประกอบด้วยอะไรบ้าง

คำถามที่ ๒ อะไรเป็นแรงขับให้มนุษย์แสดงออกซึ่งลักษณะของพฤติกรรมต่างๆ

คำถามที่ ๓ ท่านคิดว่าสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นตัวแปรสำคัญที่มีส่วนกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์หรือไม่

**๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)**

พฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์      น.ต.อาคม สุขตระกูล

**๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading) - ไม่มี -**

**หัวข้อวิชา** การวางแผนงาน

**๑. จุดสำคัญ**

การวางแผนคือกระบวนการกำหนดแนวทางหรือวิธีดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ กระบวนการดังกล่าวนี้จะต้องรวมปัจจัยที่สำคัญๆ คือ อนาคต การปฏิบัติ บุคคลหรือองค์การ การกำหนดเป้าหมาย การคาดหวังว่าแผนจะบรรลุเป้าหมาย นวัตกรรมที่เป็นวิทยาศาสตร์มาช่วยวิเคราะห์ และความจริงใจและความตั้งใจที่จะฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การมีแผนในการบริหารงานนั้น จะทำให้มีเป้าหมายและแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน มีผู้กล่าวว่า การวางแผนนั้นทำให้งานสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง การวางแผนเป็นการเลือกแนวทางที่ดีที่สุดที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย แต่การวางแผนจะต้องไม่วางแผนไว้อย่างเลิกลอยหรือหวังผลเลิศเกินไปจนปฏิบัติไม่ได้

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง องค์ประกอบของการวางแผนงาน ขั้นตอนการวางแผนงาน อันจะสามารถนำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานได้

**๓. คำแนะนำ**

- ๓.๑ ศึกษาเกี่ยวกับความมุ่งหมายและประเภทของการวางแผน
- ๓.๒ ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการในการวางแผน

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

บรรยาย

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ**

คำถามที่ ๑ ขั้นตอนในการวางแผนงานต่างๆ นั้น ประกอบด้วยอะไรบ้าง  
คำถามที่ ๒ ความสำคัญของการวางแผนนั้น จะอยู่ที่การสามารถนำไปปฏิบัติได้ แต่การปฏิบัติตามแผนนั้นมักจะมีอุปสรรคต่างๆ ซึ่งบางครั้งก็ไม่สามารถจะทำตามแผนได้ ดังนั้นท่านคิดว่า จะวางแผนอย่างไรจึงจะทำให้เกิดผลกระทบบนทางปฏิบัติให้น้อยที่สุด

**๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)**

- ๖.๑ การวางแผนงาน                      ร.อ.อมรเทพ แก้วกสิกรรม
- ๖.๒ การวางแผนโครงการ              ดร.สมพร แสงชัย

## ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

การวางแผนงาน

ผศ.สุวดี ปถาพจน์

## หัวข้อวิชา การจัดรูปองค์การ

### ๑. จุดสำคัญ

องค์การคือกลุ่มบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป รวมตัวกันเพื่อที่จะดำเนินการให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยที่บุคคลคนเดียวไม่อาจดำเนินการให้สำเร็จลงได้ตามลำพัง องค์การจะเป็นที่รวมของทรัพยากรต่างๆ และมีการทำงานในลักษณะเป็นกลุ่ม โดยการใช้การจัดการหรือการบริหารเป็นเครื่องมือช่วยให้การรวมตัวของทรัพยากรและการร่วมมือทำงาน ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพจึงจะเป็นผล หรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ทำหน้าที่ด้านการจัดการขององค์การนั้นว่าจะจัดรูปขององค์การให้อยู่ในลักษณะใด

### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง หลักการจัดองค์การ การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในขององค์การ และแนวทางในการพัฒนาองค์การ

### ๓. คำแนะนำ

- ๓.๑ ศึกษาความหมาย ลักษณะ องค์ประกอบ ประเภท และรูปแบบขององค์การ
- ๓.๒ ศึกษาองค์การในฐานะที่เป็นระบบ
- ๓.๓ ศึกษาองค์การกับการเปลี่ยนแปลง
- ๓.๔ ศึกษาความขัดแย้งและภาวะสมดุลย์ขององค์การ
- ๓.๕ ศึกษาการพัฒนาองค์การ

### ๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย

### ๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ จากการศึกษาเรื่องการจัดองค์การ ท่านคิดว่าจะนำความรู้นี้มาปรับปรุงการจัดองค์การของกองทัพเรือของหน่วยงานของท่านได้อย่างไร

คำถามที่ ๒ การเปลี่ยนแปลงขององค์การเป็นผลมาจากอะไร และการเปลี่ยนแปลงนั้นสามารถดำเนินการได้ในลักษณะใดบ้าง

คำถามที่ ๓ ท่านรู้จักองค์ประกอบ หรือรูปแบบขององค์การ/หน่วยงานที่สนใจ หรือที่เคยปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร

### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

การจัดรูปองค์การ ร.อ.อมรเทพ แก้วกลีกรรรม

๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading) - ไม้สี -

**หัวข้อวิชา** การอำนวยความสะดวกและการตัดสินใจ

### ๑. จุดสำคัญ

การอำนวยความสะดวกหมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ความสามารถชักจูง หัวหน้าลุ่มให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานรับงานไปปฏิบัติ เพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยการมอบหมายงานหรือการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ส่วนการตัดสินใจเป็นเรื่องของความคิดและการกระทำต่างๆที่นำไปสู่การเลือกหนทางปฏิบัติต่างๆ

### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้ทายาทนักเรียนได้ทราบถึง หลักของการอำนวยความสะดวกและกระบวนการตัดสินใจ อันเป็นองค์ความรู้ที่ช่วยเสริมสร้างให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

### ๓. คำแนะนำ

- ๓.๑ ศึกษาความหมายของการอำนวยความสะดวก
- ๓.๒ ศึกษางานของผู้บริหารในระดับการอำนวยความสะดวก
- ๓.๓ ศึกษาความหมายของการตัดสินใจ
- ๓.๔ ศึกษาหลักการและกระบวนการตัดสินใจ

### ๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย

### ๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

- คำถามที่ ๑ การอำนวยความสะดวกกับการวางแผนงาน มีความเกี่ยวข้องกันอย่างไร
- คำถามที่ ๒ องค์ประกอบในการตัดสินใจมีอะไรบ้าง
- คำถามที่ ๓ กรรมวิธีหรือขั้นตอนในการตัดสินใจมีอะไรบ้าง

### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

- ๖.๑ การวางแผนงานและการตัดสินใจ ดร.สมพร แสงชัย
- ๖.๒ การบริหารงานและตกลงใจ น.อ.สัมพันธ์ ภูไพบูลย์

### ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

- การวางแผนงานและการตัดสินใจ ผศ.สุวดี ปถาพจน์



**หัวข้อวิชา** การควบคุมงาน**๑. จุดสำคัญ**

การควบคุมเป็นการบังคับหรือกำกับให้การทำงานต่างๆ เป็นไปตามแผนงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การควบคุมไม่ใช่คอยจับผิด แต่เป็นการดูแลเพื่อให้ปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง การใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ช่วยในการควบคุม เป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารและเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินการให้บรรลุผลตามแผน

การควบคุมงานเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหาร การควบคุมงานมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการวางแผน การควบคุมงานเปรียบเสมือนเครื่องมือในการตรวจสอบว่าทุกสิ่งทุกอย่างได้ดำเนินการตามแผนงาน หลักการระเบียบ คำสั่ง ที่วางไว้หรือไม่ ถึงแม้ว่าขั้นตอนอื่นได้กำหนด วางแบบแผน จัดระเบียบไว้ แต่ข่าวสารสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ย่อมทำให้ผลของการปฏิบัติงานคลาดเคลื่อน ผิดพลาดไปจากเป้าหมายได้ง่าย การควบคุมงานจะเป็นขั้นตอนในการตรวจสอบว่า ผลของการปฏิบัติงานเป็นไป ตามแผนงานหรือเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ หากพบข้อบกพร่อง จำเป็นจะต้องดำเนินการแก้ไขหรือป้องกันไม่ว่าจะเกี่ยวกับบุคคล อุปกรณ์หรือมาตรฐานของงาน

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึงลักษณะทั่วไป และกระบวนการควบคุมงาน อันจะเป็นกลไก ที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป

**๓. คำแนะนำ**

- ๓.๑ ศึกษาหลักการ กระบวนการ และเทคนิคในการควบคุมงาน
- ๓.๒ ศึกษาแนวคิดในการพัฒนาการควบคุมงาน
- ๓.๓ ศึกษาปัญหาในการควบคุมงาน

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

บรรยาย

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ**

- คำถามที่ ๑ หลักการ กระบวนการ และเทคนิคในการควบคุมงานมีอะไรบ้าง
- คำถามที่ ๒ ปัญหาหรืออุปสรรคในการควบคุมงานคืออะไร และจะแก้ไขได้อย่างไร

**๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)**

- ๖.๑ การประเมินผลและการควบคุมงาน ดร.สมพร แสงชัย

๖.๒ การควบคุมงาน

น.อ.สัมพันธ์ ภูโพนาลัย

### ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

เทคนิคในการวางแผนและควบคุมงาน

พ.ต.อ.เกียรติพงษ์ มีเพียร

**หัวข้อวิชา**    แก้ปัญหาเป็นคณะหลักการและเทคนิคการบริหาร

**๑. จุดสำคัญ**

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับหลักการและเทคนิคการบริหารที่ได้ศึกษาไปแล้ว

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้ทายทหรนักเรียนได้ค้นคว้าข้อมูล และร่วมกันอภิปรายขยายความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาของชุดวิชา หลักการและเทคนิคการบริหารตามที่ได้รับฟังการบรรยายในห้องเรียน

**๓. คำแนะนำ**

แก้ปัญหาเป็นคณะร่วมกันในเรื่องเกี่ยวกับหลักการและเทคนิคการบริหาร

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

- |                   |   |         |
|-------------------|---|---------|
| ๔.๑ สัมมนาเป็นคณะ | ๖ | ชั่วโมง |
| ๔.๒ แลกผลงาน      | ๓ | ชั่วโมง |
| ๔.๓ ศึกษาค้นคว้า  | ๓ | ชั่วโมง |

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ**    - ไม่มี -

**๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)**

เอกสารตามที่ทางโรงเรียนจะกำหนด

**๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)**

เอกสารตามที่ทางโรงเรียนจะกำหนด

**หัวข้อวิชา**    แก้ปัญหารายบุคคล

**๑. จุดสำคัญ**

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับหลักการและเทคนิคการบริหารที่ได้ศึกษาไปแล้ว

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้เพื่อวัดและประเมินผล    ความรู้ความเข้าใจของนายทหารนักเรียน    ในชุดวิชาหลักการและเทคนิคการบริหาร

**๓. คำแนะนำ**

ครอบคลุมรายละเอียดทุกหัวข้อวิชา ในชุดวิชา หลักการและเทคนิคการบริหาร

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

แก้ปัญหารายบุคคล

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ**    - ไม่มี -

**๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)**

เอกสารประกอบการศึกษาในหัวข้อวิชาต่างๆของชุดวิชาหลักการและเทคนิคการบริหาร

**๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)**    - ไม่มี -

## ตอนที่ ๔

### การบริหารทรัพยากรทางทหาร

#### ๑. ความสำคัญ

กองทัพจะบรรลุเป้าหมาย และมีความเจริญก้าวหน้าได้นั้น ผู้บริหารกองทัพจะต้องมีความสามารถในการบริหารงานและสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีคุณค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ของการบริหารงาน องค์ความรู้มาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของหน่วยทหาร โดยทั่วไปแล้วการบริหารงานทางทหารจะแตกต่างไปจากระบบการบริหารงานของเอกชน ดังนั้นจึงเป็นลักษณะของการบริหารงานเฉพาะที่จำเป็นต้องศึกษา เพื่อให้ทราบถึงหลักการและองค์ประกอบ อันจะเป็นสิ่งที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งนำไปปรับปรุงและพัฒนาระบบงานของกองทัพต่อไป

#### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้นำความรู้จากการศึกษาวิชาหลักการและเทคนิคการบริหาร มาเปรียบเทียบและประยุกต์ใช้กับงานทางทหาร อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของกองทัพต่อไป

#### ๓. คำแนะนำ

- ๓.๑ อ่านตำราหรือเอกสารประกอบการศึกษาที่แจกให้
- ๓.๒ ฟังบรรยายและซักถามในห้องเรียน
- ๓.๓ ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
- ๓.๔ สัมมนาและอภิปรายเป็นคณะ
- ๓.๕ แก้ปัญหาเป็นรายบุคคล

**หัวข้อวิชา** การบริหารกำลังพล

### ๑. จุดสำคัญ

ปัจจัยพื้นฐานในการบริหารงานโดยทั่วไปจะมีอยู่ ๔ ประการ คือ คน(Man) เงิน(Money) วัสดุสิ่งของ(Material) และวิธีการปฏิบัติงาน(Method) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งคือ “๔ M’ s” ซึ่งเป็นที่ยอมรับในปัจจุบันแล้วว่า “คน” หรือ “กำลังพล” นับเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่สุดในการบริหาร ทุกองค์การหรือหน่วยงานจะต้องใช้คนเป็นผู้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยพื้นฐานที่เหลืออื่นๆ ได้แก่ เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน

การกำลังพล หรือ การบริหารกำลังพล หมายความว่า การดำเนินการเกี่ยวกับกำลังพลในองค์การหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหากำลังพลมาปฏิบัติงาน การบรรจุและแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมไปถึงจนถึงการให้พ้นจากงาน

การบริหารกำลังพล นับว่าเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารองค์การ หรือหน่วยงาน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามนโยบายของผู้บังคับบัญชา ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการบริหารกำลังพลคือ “การวางคนให้ถูกกับงาน” และในเวลาเดียวกันก็จะพัฒนากำลังพลที่มีอยู่ให้มีความรู้ความสามารถ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้สรุปได้ว่าการบริหารกำลังพลมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการ

- สรรหา และเลือกสรรให้ได้กำลังพลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความประพฤติดี
- ใช้ประโยชน์กำลังพลในหน่วยงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- รักษาไว้ ซึ่งกำลังพลที่มีคุณภาพให้อยู่กับหน่วยงานนานๆ
- พัฒนากำลังพล ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง

การบริหารกำลังพลมิใช่เป็นหน้าที่ของนายทหารกำลังพลอย่างเดียว แต่เป็นความรับผิดชอบ และหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาตามสายงานทุกคน และหากจะให้เกิดผลดี จะต้องดำเนินการให้กำลังพลทุกคนภายในหน่วยได้รับทราบ และเข้าใจถึงนโยบาย และแผนการกำลังพลของหน่วยเป็นอย่างดี

### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง หลักการและขั้นตอนในการบริหารกำลังพล รวมทั้งการสรรหากัดเลือก บุคลากรตลอดจนสิทธิกำลังพลต่างๆ อันเป็นองค์ความรู้ที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป

### ๓. คำแนะนำ

๓.๑ ศึกษาการกำลังพลและธุรการ พ.ศ.๒๕๒๑ ของ น.อ.ประถม บุญแต่ง ซึ่งจะกล่าวถึงงานด้านกำลังพลที่ นายทหารฝ่ายเสนาธิการจะต้องนำไปปฏิบัติ และกรรมวิธีในการวางแผนกำลังพล

๓.๒ การกำลังพล พ.ศ.๒๕๓๑ ของ น.อ.บ้านาญ บุรณพงศ์

### ๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย

### ๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ จงอธิบายความหมายของการกำลังพล และงานโดยทั่วไปด้านกำลังพลมีกี่ประเภท แต่ละประเภทคืออะไร

คำถามที่ ๒ การวางแผนกำลังพล มีขั้นตอนและหลักการประกอบด้วยอะไรบ้าง

คำถามที่ ๓ การประเมินผลการปฏิบัติงานของกำลังพลควรดำเนินการอย่างไร และนำไปใช้ประโยชน์ในด้านใดได้บ้าง

คำถามที่ ๔ จงอธิบายถึงหลักเกณฑ์ในการจัดหน่วยงาน หรือองค์การตามที่ท่านศึกษามา

คำถามที่ ๕ จงอธิบายความหมายของกำลังพลทดแทน

### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

๖.๑ หลักการบริหารกำลังพล น.อ.จุมพล บัวทรัพย์

๖.๒ การกำลังพล พ.ศ.๒๕๓๕ ของ พล.ร.ต.ประสงค์ ชูจินดา

### ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

การกำลังพล พ.ศ.๒๕๓๐ ของ น.อ.สุชาติ เอกรัตน์

**หัวข้อวิชา** การบริหารโครงการและงบประมาณ

**๑. จุดสำคัญ**

โครงการหมายถึงการดำเนินงานที่มีลักษณะพิเศษต่างไปจากการดำเนินงานปกติ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ มีแผนการดำเนินการเป็นขั้นตอน มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอน มีการกำหนดการใช้ทรัพยากรตามขั้นตอนอย่างเหมาะสม และมีการคาดหมายผลงานที่จะได้รับจากการดำเนินงานนั้น ส่วนการงบประมาณคือแผนเบ็ดเสร็จที่แสดงออกถึงโครงการดำเนินการทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งจะรวมถึงกิจกรรม ค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนกิจกรรมเหล่านั้น เนื่องจากโครงการตามวัตถุประสงค์ต่างๆ มีจำนวนมาก แต่ทรัพยากรการเงินนั้นมีอยู่อย่างจำกัด งบประมาณจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการเลือกใช้จ่าย โดยพิจารณาถึงความต้องการและความจำเป็นก่อนหลัง เพื่อให้ได้รับผลประโยชน์ส่วนรวมมากที่สุด

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้ทายทหรนักเรียนได้ทราบถึง การบริหารงบประมาณ การบริหารโครงการ ตลอดจนความสัมพันธ์ของแผน โครงการ และงบประมาณ อันเป็นองค์ความรู้ที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป

**๓. คำแนะนำ**

- ๓.๑ ศึกษาแผนและโครงการในการบริหารงาน
- ๓.๒ ศึกษาการวิเคราะห์โครงการเบื้องต้น
- ๓.๓ ศึกษาแผนการบริหารงบประมาณประจำปีของกองทัพ และวิธีการใช้จ่ายงบประมาณให้ถูกต้องตามระเบียบงบประมาณ
- ๓.๔ ศึกษาความสัมพันธ์ของแผน โครงการ และงบประมาณ
- ๓.๕ ศึกษาการบริหารโครงการของกองทัพเรือ
- ๓.๖ ศึกษาอุปสรรค ข้อขัดข้อง และแนวทางแก้ไข

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

บรรยาย

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ**

คำถามที่ ๑ ข้อผิดพลาดหรือความล้มเหลวในการบริหารโครงการอาจเกิดจากการวางแผนที่ผิดพลาด หรืออาจเกิดจากการขาดการควบคุมให้เป็นไปตามแผนก็ได้ ท่านคิดว่าจะมีแนวทางแก้ไขข้อผิดพลาดเหล่านี้ได้อย่างไร

คำถามที่ ๒ หลักการในการวิเคราะห์และการบริหารโครงการในเบื้องต้นคืออะไร



คำถามที่ ๓ ในการบริหารโครงการต่างๆ ใน ทร.ปัจจุบันนั้น มีปัญหา อุปสรรค และข้อขัดข้องอย่างไรบ้าง และจะแก้ไขอย่างไร

คำถามที่ ๔ หลักการในการจัดทำงบประมาณประจำปีของหน่วยราชการต่างๆ เป็นอย่างไร

คำถามที่ ๕ การจัดทำงบประมาณประกอบด้วยขั้นตอนในการดำเนินการอะไรบ้าง

## ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

๖.๑ การบริหารโครงการ

น.อ.อาทร เคลือบมาศ

๖.๒ การบริหารงบประมาณ

น.อ.กฤษฎาภรณ์ พันธุมโพธิ

## ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

๗.๑ การบริหารโครงการ

ฟวก.สรส.

๗.๒ การวางแผนโครงการ

ดร.สมพร แสงชัย

๗.๓ การงบประมาณของกองทัพเรือ

กองงบประมาณ สปช.ทร.

๗.๔ คู่มือปฏิบัติการงบประมาณ

สำนักงานงบประมาณ

**หัวข้อวิชา** การจัดหาตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ

### ๑. จุดสำคัญ

การจัดซื้อ จัดหา เป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารและพัฒนาองค์กร ผู้บริหารองค์กรจำเป็นต้องทราบ สำหรับส่วนราชการนั้น การจัดหาจะต้องปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ ระเบียบดังกล่าวประกอบด้วย คำนิยามศัพท์ทางการจัดหาต่างๆ บทลงโทษสำหรับผู้ที่มีเจตนาทุจริต หรือกระทำให้ทางราชการเสียหาย การวินิจฉัยปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบ รูปแบบของการให้ได้มาซึ่งพัสดุ ขั้นตอนในการจัดหาพัสดุ แนวทางและวิธีในการจัดซื้อ จัดจ้าง และการควบคุมให้เกิดการแข่งขันอย่างเป็นธรรม และให้ผลประโยชน์ต่อทางราชการสูงสุด การคุ้มครองผู้ผลิตในประเทศ การประกันมาตรฐานสินค้า การเช่า การแลกเปลี่ยน การตรวจ และการรับมอบงาน ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ ควบคุมการจัดหาพัสดุให้เป็นไปโดยเรียบร้อย และสมตามความมุ่งหมายของทางราชการ สำหรับแนวทางการจัดหาของ ทร. นั้น ได้กำหนดให้มีรายละเอียดย่อยลงไปอีก ทั้งนี้เพื่อควบคุมให้เป็นไปตามความต้องการของ ทร. ด้วย

### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง หลักการจัดหาตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ อันเป็นองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

### ๓. คำแนะนำ

- ๓.๑ ศึกษาการจัดทำแผนการจัดหาของ ทร.
- ๓.๒ ศึกษาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕
- ๓.๓ ศึกษาขั้นตอนการดำเนินการจัดหางานที่ได้รับพัสดุตามแผน
- ๓.๔ ศึกษาปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้อง และแนวทางแก้ไข

### ๔. วิธีดำเนินการศึกษา

บรรยาย

### ๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

- คำถามที่ ๑ อธิบายขั้นตอนการจัดหาของ ทร.
- คำถามที่ ๒ ระเบียบนี้ป้องกันการทุจริตได้อย่างไร
- คำถามที่ ๓ ระเบียบนี้ใช้อะไรเป็นเครื่องมือควบคุมการจัดหา ของหน่วยราชการต่างๆ

### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕

**๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)**

ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ตามที่อาจารย์ผู้สอน

**หัวข้อวิชา** การบริหารพัสดุ

**๑. จุดสำคัญ**

พัสดุเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญ ๔ ประการของการบริหารงาน อันได้แก่ คน(Man) เงิน(Money) สิ่งของ/พัสดุ(Material) และวิธีการจัดการ(Method)

คำว่าบริหารงานพัสดุนั้นเป็นศัพท์ทางพลเรือน ส่วนทางทหารนั้นเรียกว่า “การส่งกำลังบำรุง” ซึ่งมีความหมายหลายประการ ตามที่มีนักวิชาการทางศาสตร์ด้านนี้ได้ให้ไว้หลายอย่างเช่น

**Major Gen. John P. Doyhe** ให้คำนิยามว่า หมายความว่า หมายถึง “ของทุกอย่างและกิจกรรมทุกชนิดที่จำเป็นต่อการสนับสนุนสงคราม ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหน และเป็นของอะไรก็ตาม

**American Marketing Association** ให้ความหมายว่า หมายถึงการเคลื่อนย้ายและจัดการกับสินค้าจากแหล่งผลิตมายังแหล่งที่ใช้ครั้งสุดท้าย

บางธุรกิจทั่วไปให้คำนิยามว่า เป็นการบริหารกิจการทุกอย่างที่อำนวยความสะดวก ให้แก่การเคลื่อนย้าย และประสานอุปสงค์และอุปทาน ในการสร้างเวลาและการใช้ประโยชน์ของสินค้า

ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า “การส่งกำลังบำรุง หรือการบริหารงานพัสดุ เป็นวิชาที่ว่าด้วย การกำหนดความต้องการการจัดส่งวัสดุ ดิน วัสดุ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่มนุษย์จะพึงต้องการไปให้โรงงานเพื่อผลิตออกเป็นสินค้าหรือของสำเร็จรูป แล้วส่งไปให้ตลาดและผู้ใช้ จนถึงการจัดจำหน่ายของเหลือออกจากสายส่งกำลัง

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง การบริหารพัสดุโดยทั่วไป และของ ทร. อันเป็นองค์ความรู้ที่จะสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

**๓. คำแนะนำ**

- ๓.๑ ศึกษากระบวนการบริหารพัสดุทั่วไป
- ๓.๒ ศึกษาทฤษฎีและระเบียบที่ว่าด้วยการพัสดุในปัจจุบัน
- ๓.๓ ศึกษาการบริหารงานพัสดุของกองทัพเรือ
- ๓.๔ ศึกษาปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้อง และแนวทางแก้ไข

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

บรรยาย

#### ๕. ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามที่ ๑ การบริหารพัสดุเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อให้มีวัสดุไว้ใช้ตามจำนวนที่ต้องการ ในห้วงเวลาที่กำหนดและมีคุณภาพที่ดี กิจกรรมดังกล่าวประกอบด้วยกิจกรรมอะไรบ้าง

คำถามที่ ๒ อะไรที่เป็นปัญหาหรือข้อขัดข้องที่สำคัญในการบริหารงานพัสดุ และจะมีแนวทางในการแก้ไขได้อย่างไร

#### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

๖.๑ การบริหารงานพัสดุ น.ท.ชยาวุธ สงวนเชื้อ

๖.๒ การควบคุมพัสดุดังคลัง

#### ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

๗.๑ การบริหารพัสดุ น.อ.ประสิทธิ์ บุญธรรม

๗.๒ การจัดหาพัสดุ

๗.๓ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕

**หัวข้อวิชา**    แก้ปัญหาเป็นคณะกรรมการบริหารทรัพยากรทางทหาร

**๑. จุดสำคัญ**

การแก้ปัญหาเป็นคณะเกี่ยวกับหน้าที่การบริหาร เป็นการระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการ แนวความคิดในการบริหารงานใน ทร. ปัญหา ข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และแนวทางพัฒนาในการแก้ไข

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ค้นคว้าข้อมูล และร่วมกันอภิปรายขยายความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาของชุดวิชา การบริหารทรัพยากรทางทหารตามที่ได้รับฟังการบรรยายในห้องเรียน

**๓. คำแนะนำ**

แก้ปัญหาเป็นคณะร่วมกันในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรทางทหาร

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

- |                  |   |         |
|------------------|---|---------|
| ๑. สัมมนาเป็นคณะ | ๖ | ชั่วโมง |
| ๒. แลกผลงาน      | ๓ | ชั่วโมง |
| ๓. ศึกษาค้นคว้า  | ๓ | ชั่วโมง |

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ** - ไม่มี -

**๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)**

เอกสารตามที่ทางโรงเรียนจะกำหนด

**๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)**

เอกสารตามที่ทางโรงเรียนจะกำหนด

**หัวข้อวิชา**    แก้ปัญหารายบุคคล

**๑. จุดสำคัญ**

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรทางทหารในด้านต่างๆ ที่ศึกษากันไปแล้ว

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อวัดและประเมินผล ความรู้ความเข้าใจของนายทหารนักเรียน ในชุดวิชาการบริหารทรัพยากรทางทหาร

**๓. คำแนะนำ**

ครอบคลุมรายละเอียดทุกหัวข้อวิชาในชุดวิชาการบริหารทรัพยากรทางทหาร

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

แก้ปัญหารายบุคคล

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ**    - ไม่มี -

**๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)**

เอกสารตามที่โรงเรียนจะกำหนด

**๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)**

เอกสารตามที่โรงเรียนจะกำหนด

## ตอนที่ ๕

### คอมพิวเตอร์เชิงการบริหารงาน

#### ๑. ความสำคัญ

ปัจจุบันคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของคนเรามากขึ้น ทั้งในด้านวิธีการดำเนินชีวิต และการปฏิบัติงาน สำหรับงานสาขาด้านการบริหารงาน คอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศจัดเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้เกิดความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพของผลงาน ดังนั้นจึงจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้และทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ ตลอดจนความรู้ในการใช้ประโยชน์จากระบบสารสนเทศ ในระดับที่เหมาะสม

#### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้ทายทหรนักเรียนมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์ ในระดับที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารหน่วยงาน

#### ๓. คำแนะนำ

- ๓.๑ อ่านตำราหรือเอกสารประกอบการศึกษาที่แจกให้
- ๓.๒ ฟังบรรยายและซักถามในห้องเรียน
- ๓.๓ ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
- ๓.๔ สัมมนาและอภิปรายเป็นคณะ
- ๓.๕ แก้ปัญหาเป็นรายบุคคล



**หัวข้อวิชา** ความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ

**๑. จุดสำคัญ**

เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติงานประจำวันมากขึ้น คอมพิวเตอร์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้เกิดความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศจึงเป็นองค์ความรู้และทักษะพื้นฐานที่ช่วยให้สามารถใช้ประโยชน์จากคอมพิวเตอร์และสารสนเทศได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้ทายทหารนักเรียนมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ มีทักษะในการใช้งานคอมพิวเตอร์ สามารถนำคอมพิวเตอร์มาช่วยในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถใช้ประโยชน์จากสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม

**๓. คำแนะนำ**

- ๓.๑ ศึกษาประวัติความเป็นมาของคอมพิวเตอร์
- ๓.๒ ศึกษาลักษณะงานที่เหมาะสมกับการใช้คอมพิวเตอร์
- ๓.๓ ศึกษาองค์ประกอบของคอมพิวเตอร์
- ๓.๔ ศึกษาระบบคอมพิวเตอร์ในปัจจุบัน
- ๓.๕ ศึกษาประโยชน์ในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน และแนวโน้มการใช้งานในอนาคต
- ๓.๖ ศึกษาลักษณะของระบบสารสนเทศและการประยุกต์ใช้งานระบบสารสนเทศแต่ละประเภท

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

- ๔.๑ บรรยาย            ๖            ชั่วโมง
- ๔.๒ ฝึกปฏิบัติ        ๑๒           ชั่วโมง

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ**

- คำถามที่ ๑ ส่วนประกอบที่สำคัญของคอมพิวเตอร์มีอะไรบ้าง และมีหน้าที่อะไร
- คำถามที่ ๒ ท่านคิดว่าจะนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาช่วยในการปฏิบัติงานด้านใด และอย่างไร
- คำถามที่ ๓ ท่านคิดว่าหากนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้งานแล้ว จะมีข้อเสียหรืออุปสรรคอะไรบ้าง
- คำถามที่ ๔ ท่านสามารถนำสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานได้อย่างไร

## ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

- ๖.๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์      น.อ.หญิง วรณมาภา พรหมภิบาล  
๖.๒ คอมพิวเตอร์กับการบริหารงาน      น.อ. ชรินทร์ ชูณหรัชพันธ์

## ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

- ๗.๑ คู่มือการเรียนคอมพิวเตอร์เบื้องต้น      นิภาภรณ์ คำเจริญ  
๗.๒ ก้าวไกลไปกับคอมพิวเตอร์ สารคอมพิวเตอร์ที่ข้าราชการต้องรู้      ครรชิต มาลัยวงศ์

**หัวข้อวิชา** การวิเคราะห์งาน**๑. จุดสำคัญ**

การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ช่วยปฏิบัติงานนั้น ถึงแม้คอมพิวเตอร์จะมีขีดความสามารถในการดำเนินการวิธีด้านข้อมูลมากมายเพียงไร แต่คอมพิวเตอร์ก็ยังคงไม่มีขีดความสามารถในการแจกแจงหรือแยกย่อยข้อมูลได้เหมือนมนุษย์ จึงจำเป็นจะต้องมีการวิเคราะห์งาน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถแยกถึงความต้องการของงานและจัดป้อนข้อมูลให้คอมพิวเตอร์ดำเนินการวิธีข้อมูลเพื่อให้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ได้

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้นายทหารนักเรียนทราบถึงขั้นตอนการวิเคราะห์งานก่อนการใช้คอมพิวเตอร์ในการดำเนินการวิธีทางข้อมูลต่อไป

**๓. คำแนะนำ**

- ๓.๑ ศึกษาประโยชน์ในการวิเคราะห์งาน
- ๓.๒ ศึกษากระบวนการวิเคราะห์งาน
- ๓.๓ ศึกษาปัญหา ข้อขัดข้อง และแนวทางแก้ไขในการวิเคราะห์งาน

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

- |                   |   |         |
|-------------------|---|---------|
| ๔.๑ บรรยาย        | ๓ | ชั่วโมง |
| ๔.๒ สัมมนาเป็นคณะ | ๖ | ชั่วโมง |
| ๔.๓ แลกเปลี่ยนงาน | ๓ | ชั่วโมง |

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ**

- คำถามที่ ๑ ท่านจะนำเอากระบวนการวิเคราะห์งานมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานของหน่วยได้อย่างไร
- คำถามที่ ๒ หลักการในการวิเคราะห์งานมีอะไรบ้าง

**๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)**

การวิเคราะห์ระบบ      น.อ.ชลิษฐ์    ศาครสินธุ์

**๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)**

การวิเคราะห์ระบบ      น.ท.ภูวนัฐ    เซษฐสุมล

**หัวข้อวิชา**

แก้ปัญหารายบุคคล

**๑. จุดสำคัญ**

แนวคิด หลักการและความรู้ในเรื่องความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิเคราะห์งาน

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อวัดและประเมิน ผลความรู้ความเข้าใจของนายทหารนักเรียน ในชุดวิชาคอมพิวเตอร์เชิงการบริหาร

**๓. คำแนะนำ**

แก้ปัญหารายบุคคลตามที่อาจารย์ประจำชุดวิชาคอมพิวเตอร์เชิงการบริหารจะกำหนด

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

แก้ปัญหารายบุคคล

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ - ไม่มี -**

**๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)**

เอกสารตามที่โรงเรียนกำหนด

**๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)**

เอกสารตามที่โรงเรียนกำหนด

## ตอนที่ ๖

### จิตวิทยาและภาวะผู้นำ

#### ๑. ความสำคัญ

การเข้าใจถึงจิตใจของมนุษย์ พฤติกรรมของมนุษย์ และศิลปการจูงใจ เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการบริหารงาน กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องรู้จักการใช้ประโยชน์จากองค์ประกอบเหล่านี้ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมของหน่วยงาน บรรลุต่อวัตถุประสงค์ ดังนั้นการเรียนในชุดวิชา จิตวิทยาและภาวะผู้นำนี้ นอกจากจะเป็นการสร้างกลไกพื้นฐาน การบริหารให้กับนายทหารนักเรียนผู้ซึ่งจะก้าวไปทำหน้าที่ผู้บริหารหน่วยงานแล้ว ยังจัดเป็นองค์ความรู้พื้นฐานที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้อีกด้วย

#### ๒. ความมุ่งหมาย

เพื่อให้ นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง หลักวิชาภาวะผู้นำ และทฤษฎีจิตวิทยาตามขอบเขตของการบริหารงาน อันจะเป็นองค์ความรู้ที่นำไปใช้ในการบริหารงานหน่วย และใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวัน

#### ๓. คำแนะนำ

- ๓.๑ อ่านตำราหรือเอกสารประกอบการศึกษาที่แจกให้
- ๓.๒ ฟังบรรยายและซักถามในห้องเรียน
- ๓.๓ ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
- ๓.๔ สัมมนาและอภิปรายเป็นคณะ

**หัวข้อวิชา** จิตวิทยา

**๑. จุดสำคัญ**

จิตวิทยาเป็นวิทยาศาสตร์ที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์และสัตว์ ซึ่งเป็นวิชาที่เก่าแก่มากกำเนิดมาตั้งแต่ ๓๐๐ ปี ก่อนคริสตกาล **Psychology** มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก ๒ คำ คือ **Psyche** หมายถึงวิญญาณ และ **Logos** หมายถึงวิชาการศึกษา ซึ่งรวมกันแล้วหมายถึง การศึกษาเรื่องของจิต ซึ่งในสมัยก่อนมักเป็นการศึกษาเรื่องวิญญาณนั่นเอง

การศึกษาเรื่องจิตวิทยาพัฒนามากขึ้นตามลำดับจนสามารถแบ่งกลุ่มต่างๆ ที่สำคัญในการศึกษาได้เป็นดังนี้

- กลุ่มโครงสร้างของจิต
- กลุ่มหน้าที่ของจิต
- กลุ่มพฤติกรรมนิยม
- กลุ่มจิตวิเคราะห์
- กลุ่มจิตวิทยาเกสตัลท์

การเรียนรู้ถึงจิตวิทยา หากเป็นไปได้โดยถูกต้องเหมาะสมแล้ว ย่อมเกิดประโยชน์ต่อผู้ที่นำไปประยุกต์ ประพฤติ ปฏิบัติ อย่างมากมาย ทั้งส่วนตัวและส่วนรวม เพราะนอกจากจะช่วยสอนให้รู้จักและเข้าใจในตนเองแล้ว ยังทำให้เราได้เข้าใจผู้อื่นและปรับตัวเข้าหากัน ได้เป็นอย่างดีอีกด้วย โดยเฉพาะการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตน ทั้งกับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาของตน ก็จะส่งผลดีทั้งต่อตนเอง และเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ทราบถึง หลักการและทฤษฎีทางด้านจิตวิทยา ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์กับการบริหารงาน

**๓. คำแนะนำ**

- ๓.๑ ศึกษาหลักการจิตวิทยา
- ๓.๒ ศึกษาการประยุกต์ใช้จิตวิทยาในการปกครองบังคับบัญชา
- ๓.๓ ศึกษามนุษย์สัมพันธ์

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

บรรยาย ๓ ชั่วโมง



**หัวข้อวิชา** ภาวะผู้นำ**๑. จุดสำคัญ**

ผู้นำคือ บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลในองค์กรหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งในด้านความคิดพฤติกรรมและการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานองค์กรขนาดเล็กหรือใหญ่ ภาวะผู้นำ (**LEADERSHIP**) หมายถึง ความสามารถในการวางแผน การจัดหน่วย จัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานองค์กรดังกล่าว ภาวะผู้นำนั้นเป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลรอบข้าง โดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวอีกนัยหนึ่ง ภาวะผู้นำนั้นเป็นความสามารถของบุคคลที่จะสามารถสร้างอิทธิพลจูงใจหรือสั่งการให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือหลายคนกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีจะต้องเรียนรู้และฝึกฝนลักษณะต่างๆของผู้นำ เช่น การสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม การปฏิบัติตัว ตลอดจน คุณธรรม และ จริยธรรมที่ผู้นำควรมี

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้ทายทหรนักเรียนได้ทราบถึง คุณลักษณะของการเป็นผู้นำ และศิลปะในการจูงใจบุคคล อันจะเป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพของการบริหารงานหน่วย

**๓. คำแนะนำ**

- ๓.๑ ศึกษาความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำ
- ๓.๒ ศึกษาประเภท และ บทบาท ตลอดจน ความสำคัญของผู้นำ
- ๓.๓ ศึกษาทักษะในการเพิ่มประสิทธิภาพของผู้นำ
- ๓.๔ ศึกษาผู้นำกับการเสริมสร้างแรงจูงใจ และผู้นำกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- ๓.๕ ศึกษาแนวทางการพัฒนาลักษณะผู้นำทางทหาร

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

บรรยาย ๓ ชั่วโมง

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ**

- คำถามที่ ๑ ลักษณะของผู้นำที่ดีจะต้องประกอบด้วยอะไรบ้าง
- คำถามที่ ๒ ให้ท่านศึกษาชีวประวัติผู้นำที่มีชื่อเสียงของโลกในด้านต่างๆ ประมาณ ๓-๕ คน และให้สรุปว่าผู้นำเหล่านั้น มีคุณสมบัติ ที่เหมือนกันอย่างไร
- คำถามที่ ๓ ท่านคิดว่าความเป็นผู้นำสามารถเรียนรู้หรือฝึกฝนได้หรือไม่ หากได้จะฝึกฝนอย่างไร



คำถามที่ ๔ เนื่องจากทหารเป็นผู้มีอาวุธอยู่ในมือ ดังนั้นนอกจาก กฎระเบียบ และวินัยที่เคร่งครัดแล้ว ท่านคิดว่าคุณลักษณะใดที่ผู้นำทหารจำเป็นต้องมี เพื่อเป็นผู้บังคับบัญชาทหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)

- |                                |                                |
|--------------------------------|--------------------------------|
| ๖.๑ ภาวะผู้นำ                  | น.อ.วรวิทย์ รังสรรค์ศัลสวัสดิ์ |
| ๖.๒ การบังคับบัญชาและผู้นำทหาร | พล.ร.ต.วสินธ์ สาริภูติ         |

### ๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)

- |           |                   |
|-----------|-------------------|
| ภาวะผู้นำ | น.อ.อัสนี ธีร์มยศ |
|-----------|-------------------|

**หัวข้อวิชา**    แก่ปัญหาเป็นคณะจิตวิทยาและภาวะผู้นำ

**๑. จุดสำคัญ**

ผู้นำทางทหารต้องพยายามเข้าใจถึงกลไกของพฤติกรรมว่ามีลักษณะอย่างไร เพื่อสามารถควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสมอ สามารถสั่งการได้เหมาะสม ผลักดันให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองที่เกิดขึ้นในตัวมนุษย์นี้เรียกว่า แรงจูงใจ หรือความอยากได้ เนื่องจากมีสิ่งหนึ่งสิ่งใดมากระตุ้น ผู้นำทางทหารต้องทราบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมีแรงจูงใจอะไรบ้าง และจะตอบสนองอย่างไร แนวความคิดที่หลากหลายของนายทหารนักเรียน ช่วยในการวิเคราะห์ปัญหาและอาจสามารถนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาเหล่านี้ได้

**๒. ความมุ่งหมาย**

เพื่อให้นายทหารนักเรียนได้ค้นคว้าข้อมูล และร่วมกันอภิปรายขยายความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาของชุดวิชาจิตวิทยาและภาวะผู้นำ

**๓. คำแนะนำ**

แก่ปัญหาเป็นคณะร่วมกันในเรื่องเกี่ยวกับจิตวิทยาและภาวะผู้นำ

**๔. วิธีดำเนินการศึกษา**

- ๔.๑ สัมมนาเป็นคณะ            ๓            ชั่วโมง
- ๔.๒ แลกผลผลงาน            ๓            ชั่วโมง

**๕. ประเด็นคำถามสำคัญ**    - ไม่มี -

**๖. เอกสารที่ต้องอ่าน (Required Reading)**

เอกสารที่ทางโรงเรียนกำหนด

**๗. เอกสารอ่านเสริม (Supplementary Reading)**

เอกสารที่ทางโรงเรียนกำหนด