

การบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)

The Management of the Thai Maritime Enforcement Command Center  
(Thai-MECC)

ศาโรจน์ เกลี้ยงสง (Sarote Kliangsang)<sup>1</sup>

เอกวิทย์ มณีธร (Ekkawit Maneethorn)<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ยุทธศาสตร์และความมั่นคง)

Students, Doctor of Philosophy Program in Strategy and Security

<sup>2</sup>รองศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Assoc. Prof. Dr., Faculty of Political Science and Law Burapha University

E-mail: sarote38@gmail.com

Received: 3 October 2023

Revised: 1 December 2023

Accepted: 1 December 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. เพื่อวิเคราะห์การบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ในปัจจุบัน และ 2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) การศึกษาในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงผสมผสาน ระหว่างเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ โดยใช้การเก็บข้อมูลจาก 3 ส่วน ได้แก่ 1) การสัมภาษณ์เชิงลึก จากกลุ่มบุคลากรของศรชล. และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 21 ท่าน 2) การสำรวจจากบุคลากรของศรชล. จำนวน 280 คน และ 3) การศึกษาข้อมูลเอกสาร โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่มีโครงสร้าง และแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยแบบกึ่งโครงสร้าง ที่ได้มีผ่านการทดสอบคุณภาพ โดยมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) และพรรณนาข้อมูลในปรากฏการณ์ และวิเคราะห์ตีความข้อมูล โดยใช้การวิเคราะห์แบบสามเส้าระเบียบวิธีวิทยา

ผลการวิจัยพบว่า 1. โครงสร้างของการจัดการของการบริหารจัดการของ ศรชล. นั้นถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) ส่วนบริหารและนโยบายการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล และ 2) ส่วนอำนวยการ และหน่วยปฏิบัติการในระดับพื้นที่ จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากร พบว่าส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ โดยรวมนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และ 2. ปัญหาและ

อุปสรรคของการบริหารจัดการ พบว่า 1) ด้านโครงสร้างและนโยบายขององค์กร มีปัญหาทางด้านการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่ไม่เพียงพอ ไม่เหมาะสม และการจัดโครงสร้างที่ยังคงเป็นแบบราชการไม่ได้รวดเร็วและคล่องตัวขึ้น 2) ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีปัญหาได้แก่ การครอบงำทางวัฒนธรรมองค์กร เอกภาพในการสั่งการและการประสานงาน ความหลากหลายและความซับซ้อนของภารกิจแต่ละหน่วยงานที่เข้าร่วมใน ศรชล. ตามกฎหมาย และการขาดความรู้ความเข้าใจในองค์กรและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังขาดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความเข้าใจในการแก้ไขปัญหาแก่ชุมชนในพื้นที่ การสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เข้าร่วมปฏิบัติงานและชุมชน และปัญหาการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน และ 4) ด้านการจัดการเครือข่าย บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในภารกิจที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกับเครือข่าย ประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรของผู้บริหาร ขาดการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีแก่เครือข่าย และขาดแผนงานในการการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เข้าร่วมปฏิบัติการ

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ, การบริหารจัดการแบบประสานความร่วมมือ, การบริหารจัดการแบบเครือข่าย, การรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล, ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

#### Abstract

The aim for this research were: 1) To analyze management practices and 2) To investigate the problems and obstacles in the management of the Thai Maritime Enforcement Command Center. This study was a mixed-methods research approach, combining both quantitative and qualitative methods. Data collection is divided into three parts 1) Surveys conducted among 280 Thai-MECC Staff 2) In-depth interviews with Thai-MECC Staff and a group of stakeholders comprising 21 persons. And 3) Document analysis. Research tools used in this study include structured questionnaires and semi-structured interview guides. Statistical analyses encompass frequency distributions, percentages, means, standard deviations, t-test, One Way Analysis of Variance, and data analysis composed of describing the data in phenomena or concrete and analyzing the data in a methodological triangle

The results of study showed that: 1. The management structure of the Thai-MECC is primarily divided into two main components 1) The management and policy segment. 2) The administrative and operational units at the local level. the analysis of Thai-MECC Staff opinions, it was found that the majority hold a positive view of management practices, and overall, the average rating is at a high level. 2. The problems and obstacles in management are as follows: 1) **Structure and Organization Policy:** There are issues related to the allocation and suitability of various resources, which are insufficient and not well-

suited. The bureaucratic structure is slow to adapt and lacks flexibility. 2) **Stakeholders:** There are problems such as cultural dominance within the organization, hierarchy in command and coordination, diversity and redundancy of missions among participating units within the CCRMC according to the law, and a lack of knowledge and understanding of the organization and roles of the management. 3) **Relationships Among Stakeholders:** There is a lack of good relationships and understanding in addressing community issues in the area, building relationships with participating organizations and communities, and issues related to collaborative work among organizations. And 4) **Network Management:** Personnel lack of knowledge and understanding of the tasks that need to be jointly performed within the network, efficiency in managing the organization by the management, communication to foster a good understanding within the network, and plans for collaborative work among participating organizations.

**Keywords:** Management, Collaborative Governance, Network Governance, Marine Resource Conservation, Thai Maritime Enforcement Command Center

### บทนำ

องค์การสหประชาชาติ (United Nation : UN) ได้บัญญัติอนุสัญญาว่าด้วยกฎหมายทะเล ค.ศ. 1982 เป็นหลักกฎหมายที่กำกับดูแลการแสวงหาประโยชน์จากทะเลของรัฐบาลชายฝั่งทะเล โดยกำหนดให้ประเทศชายฝั่งทะเลสามารถแสวงหาประโยชน์จากทะเลได้ไม่เกิน 200 ไมล์ทะเล สำหรับประเทศไทยนั้นเป็นพื้นที่ติดทะเล มีเส้นทางเชื่อมกลุ่มมหาสมุทร 2 ด้าน ได้แก่ ทิศตะวันตกติดกับทะเลอันดามันและมหาสมุทรอินเดีย ส่วนทิศตะวันออกติดกับอ่าวไทยและมหาสมุทรแปซิฟิกจากข้อบังคับของอนุสัญญาว่าด้วยกฎหมายทะเล ค.ศ. 1982 ฉบับนี้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประเทศไทยเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการพื้นที่ทางทะเลให้เป็นหลักสากลมากยิ่งขึ้น เพื่อรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ที่มีรายได้ไม่ต่ำกว่า 17 ล้านล้านบาทต่อปี (ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล, 2563)

จากบัญญัติอนุสัญญาว่าด้วยกฎหมายทะเล ค.ศ. 1982 ประเทศไทยจึงประกาศอาณาเขตทางทะเล พื้นที่เขตเศรษฐกิจจำเพาะถึง 200 ไมล์ทะเล ส่งผลให้เกิดพื้นที่อ้างสิทธิ์ทับซ้อนระหว่างประเทศ และช่องว่างในการบังคับใช้กฎหมายภายในเหนือพื้นที่ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นใหม่ ถึงแม้ประเทศไทยจะมีหลายหน่วยงานนำหลักกฎหมายที่มีอยู่ไปบังคับใช้ ก็ยังไม่ครอบคลุมผลประโยชน์ทางทะเลที่กว้างขวางมากขึ้น (โสภารัตน์ จารุสมบัติ, 2559) ก่อปรกับสภาพแวดล้อมทางทะเลและพลวัตรโดยทำให้เกิดภัยคุกคามรูปแบบใหม่ 9 ด้าน ได้แก่ 1) โจรสลัดและการปล้นเรือโดยใช้อาวุธ 2) การก่อการร้ายในทะเล 3) การทำการประมงผิดกฎหมาย

IUU 4) การทำให้สิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรม 5) การบังคับใช้แรงงาน แรงงานทาส และการค้ามนุษย์ในทะเล 6) การเกิดอุบัติเหตุและการกู้ภัยในทะเล 7) การลักลอบนำสิ่งผิดกฎหมายเข้าประเทศ 8) การช่วยเหลือผู้ประสพภัยพิบัติ และ 9) การเข้าเมืองผิดกฎหมาย (ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล, 2563) ซึ่งทำให้ภารกิจในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลทวีความสำคัญยิ่งขึ้นสภาพความมั่นคงแห่งชาติจึงมีแนวคิดจัดตั้งหน่วยงานในรูปแบบเฉพาะที่มีอำนาจหน้าที่ในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล จึงได้ยกระดับจากศูนย์ประสานการปฏิบัติในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลเป็นศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ภายใต้อำนาจตามพระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562 (ศูนย์อำนวยการการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล, 2562)

โดย ศรชล. นั้นเป็นหน่วยงานที่ต้องอาศัยการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องถึง 7 หน่วยงาน ได้แก่ 1. กองทัพเรือ 2. ตำรวจน้ำ 3. กรมเจ้าท่า 4. กรมประมง 5. กรมศุลกากร 6. กรมทรัพยากรธรรมชาติทางทะเลและชายฝั่ง และ 7. กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล, 2562) จากการบูรณาการหน่วยงานจำนวนมากนั้นย่อมทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคของการบริหารองค์กรแบบประสานความร่วมมือ และการบริหารจัดการแบบเครือข่าย รวมถึงปัญหาในการเชื่อมโยงกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ มากมาย ทั้งปัญหาความแตกต่างกันของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เข้ามาบูรณาการกำลังร่วมกันในศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ทำให้มีแนวทางการทำงานที่ไม่สอดคล้องกัน (ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล, 2566)

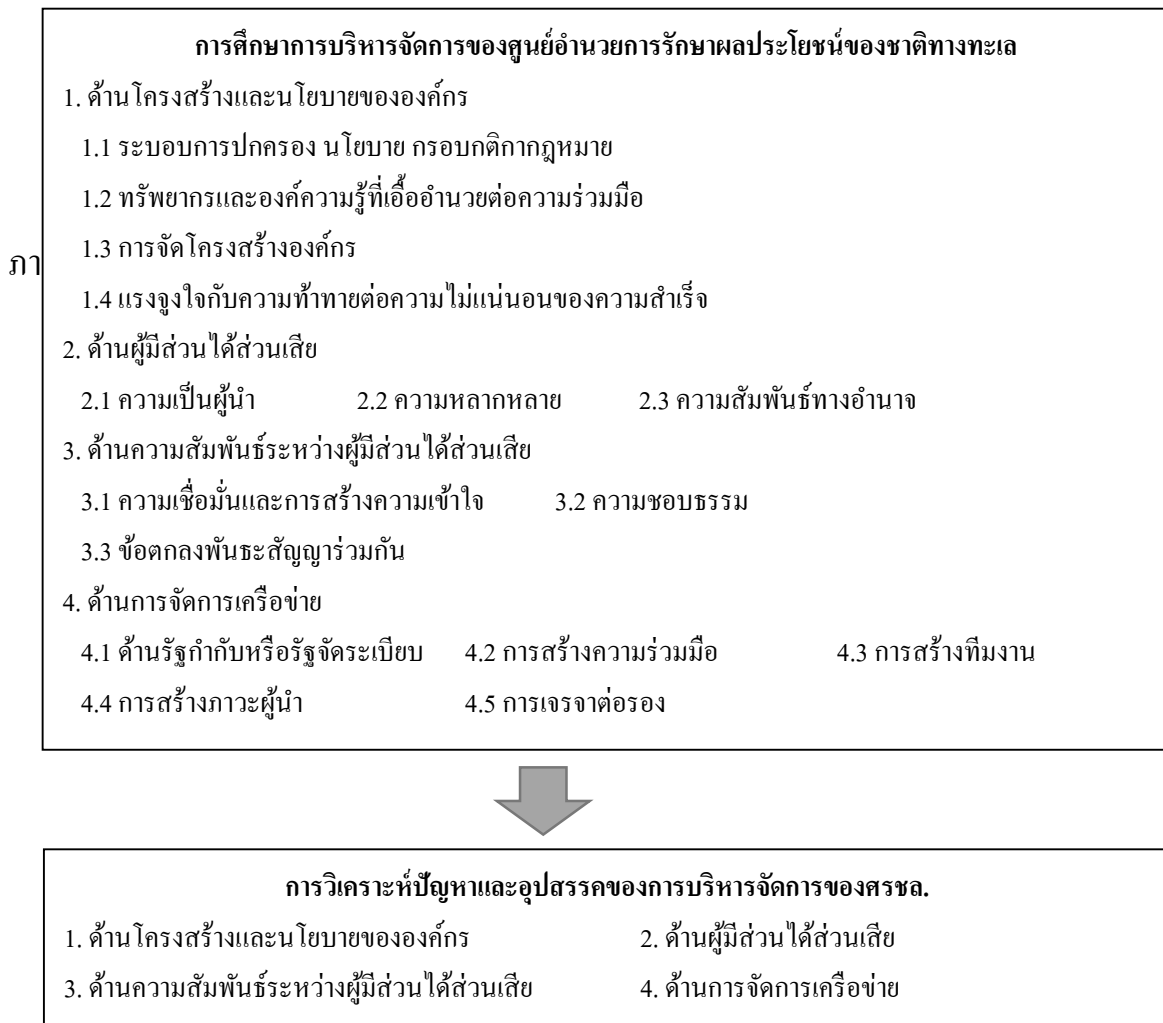
ดังนั้นศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) จึงเป็นหน่วยงานสำคัญที่ควรศึกษา ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) โดยการศึกษาครั้งนี้ มีเป้าหมายสำคัญคือ เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์การบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ในปัจจุบัน
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.)

## กรอบแนวคิดการทำวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยนี้ได้พัฒนารอบแนวทางการศึกษาโดยใช้แนวคิดการบริหารจัดการแบบประสานความร่วมมือ (Collaborative Governance) และแนวคิดการบริหารจัดการในรูปแบบของเครือข่าย (Network Governance) มาวิเคราะห์การบริหารจัดการของ ศรชล. ดังแสดงในภาพที่ 1



**ภาพที่ 1** กรอบแนวทางในการวิจัย

### การทบทวนวรรณกรรม

การบริหารจัดการแบบประสานความร่วมมือ (Collaborative Governance) คือ กระบวนการของการอำนวยความสะดวกและการปฏิบัติการขององค์กรที่หลากหลาย เพื่อแก้ไขปัญหาที่ไม่สามารถบรรลุหรือแก้ไขได้ง่าย รวมทั้งปัญหาไม่สามารถจัดการได้ด้วยองค์กรใดองค์กรหนึ่ง (Agranoff and Mcguire, 2003) โดยมีหลาย องค์กรเข้ามาบริหารจัดการร่วมกันไม่ใช่เพียงหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งแต่เป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติ และการจัดการนโยบายหรือโครงการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของกลุ่ม/ องค์กรที่ก้าวข้ามขอบเขตของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อร่วมมือกันดำเนินงานร่วมกันให้นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของปัญหาสาธารณะที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยภาคส่วนใดภาคส่วนหนึ่ง (Emerson, Nabatch, & Balogh, 2012; Ansell, & Gash, 2008)

โดยปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างและนำแนวคิดการบริหารจัดการแบบประสานความร่วมมือไปปฏิบัติ นั้นสามารถแบ่งออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ 1) มิติโครงสร้างและสถาบัน ประกอบด้วย ระบบการปกครอง นโยบาย กรอบกติกากฎหมาย รวมไปถึงทรัพยากรและความรู้ที่เอื้ออำนวยต่อความร่วมมือระหว่างตัวแสดงต่าง ๆ ด้าน

โครงสร้างและนโยบายขององค์กรและปัจจัยเรื่องแรงจูงใจในการเข้าร่วม 2) มิติลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นปัจจัยที่มีต่อตัวแสดงต่าง ๆ อันมีผลต่อความสำเร็จและอุปสรรคต่อปฏิสัมพันธ์ซึ่งดำรงอยู่ในตัวปัจเจกบุคคล วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ ประกอบด้วย ปัจจัยเรื่องความเป็นผู้นำ ความหลากหลาย และปัจจัยความสัมพันธ์ ทางอำนาจ และ 3) มิติความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบไปด้วย ความเชื่อมั่นและการสร้างความเข้าใจ ความชอบธรรม ข้อตกลงพันธะสัญญาร่วมกัน การพึ่งพาอาศัยกันของแต่ละกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน ผลของความสัมพันธ์ที่นำไปสู่การปรับตัวใหม่ ๆ ในมิติอื่น ๆ ผลลัพธ์ขึ้นกลาง เพื่อสร้างแรงจูงใจ กำลังใจให้ร่วมมือกันต่อไป (Emerson & Nabatchi, 2015; Ansell & Gash, 2008 ; Huxham, 2000; Booher, 2004; Bevir, 2010)

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบเครือข่าย (Network Governance) นั้นคือร่วมมือกันปฏิบัติงานของเครือข่ายที่มีหลายฝ่าย และหลายหน่วยงาน เข้ามาเกี่ยวข้องภายใต้นโยบายของเครือข่าย โดยรัฐจะทำหน้าที่ในการควบคุม กำกับทิศทางการบริหารงานของเครือข่าย โดยมีกลยุทธ์ในการจัดการเครือข่าย 2 ประเด็น คือ การจัดการเครือข่าย ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดความสัมพันธ์ต่าง ๆ ภายในเครือข่ายต่อการสร้าง เงื่อนไขในการตัดสินใจร่วมกัน และการจัดโครงสร้างเครือข่าย ส่วนในประเด็น การจัดการเครือข่าย เกี่ยวข้องกับการจัดความสัมพันธ์ต่าง ๆ ภายในเครือข่ายต่อการสร้าง เงื่อนไขในการตัดสินใจร่วมกัน และประเด็นที่สองในการจัดโครงสร้างเครือข่าย ที่อาจจะต้องมีการปรับโครงสร้างใหม่ หรือการปรับเปลี่ยนผู้มีส่วนร่วม ในเครือข่าย เปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเครือข่าย เปลี่ยนรูปแบบ การกระจายทรัพยากร หรือการหาผู้สนับสนุนใหม่ตามทิศทาง นโยบายของเครือข่ายได้ เป็นต้น (Wright, 1981) โดยการบริหารจัดการแบบเครือข่าย นั้นจะทำให้การจัดการนั้นมีความยืดหยุ่น สามารถสร้างนวัตกรรม เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และมีความรวดเร็ว ซึ่งลักษณะเด่นดังกล่าวนี้ก็สามารถรองรับความท้าทายทางการบริหารในยุคปัจจุบันได้ (อิทธิชัย สีดำ, 2563) โดยกระบวนการปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จหรือในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ 5 ประเด็นสำคัญ ประกอบด้วย 1) ด้านรัฐกำกับหรือรัฐจัดระเบียบ 2) การสร้างความร่วมมือ 3) การสร้างทีมงาน 4) การสร้างภาวะผู้นำ 5) การเจรจาต่อรอง 6) การจ้างเหมาภายนอก และ 7) การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี (Bever, 2010; Goldsmith and Eggers, 2004; อนุรัตน์ อนันทนาธร, 2563)

โดยเมื่อทบทวนวรรณกรรมจะพบว่า การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการทำงานแบบภาคีเครือข่าย นั้นทำให้การบริหารจัดการองค์กรประสบความสำเร็จได้ ในการศึกษาของชิฟเลตต์ ปีคาร์ดี (Shiflett-Picardi, 2018) พบว่า ความร่วมมือ และการบริหารราชการแบบประสานความร่วมมือ ที่เกิดขึ้นของหน่วยงานทั้ง ภาคราชการ ในระดับรัฐบาลของแต่ละรัฐและการปกครองในแต่ละท้องถิ่น ร่วมกับภาคเอกชน และประชาชนที่เป็นผู้ได้รับผลกระทบเกี่ยวกับเหตุการณ์ภัยพิบัติในประเทศสหรัฐอเมริกา นั้นมีผลสัมฤทธิ์มาจากภาวะความเป็นผู้นำ อิทธิพลทางการเมืองและอำนาจ การติดต่อสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ซึ่งมีส่วนสำคัญที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อแนวทางการบริหารจัดการเหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้น เช่นเดียวกับการศึกษาของนิวโบลด์ (Newbold, 2014) ได้ศึกษาว่าอิทธิพลเครือข่ายระดับยุทธศาสตร์ต่อการจัดการเหตุฉุกเฉินในประเทศแคนาดานั้น ต้องอาศัยความร่วมมืออย่างจริงจังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในช่วงเวลาปฏิบัติการค้นหาและช่วยเหลือที่มีความเสี่ยงต่อการสูญเสียเป็นอย่างมาก ได้แก่ ระดับของการประสานงานด้านการใช้เทคโนโลยี การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างปฏิบัติการ และความร่วมมือระหว่างองค์กร ซึ่งเครือข่ายการประสานงานที่ดีจะส่งผลต่อการเรียนรู้ที่เพิ่ม

มากขึ้น การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ได้มีประสิทธิภาพ และขีดความสามารถที่เพิ่มขึ้นเพื่อจัดการปัญหาที่ยุ่งยาก สลับซับซ้อน

## วิธีการวิจัย

### รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้การวิจัยเชิงผสม(Mixed-method design) ระหว่างเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยแบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยออกเป็น 3 แหล่ง คือ 1. การสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม 2. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และ 3. การศึกษาข้อมูลเอกสาร (Document Research)

### ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่

1) ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ กลุ่มบุคลากรของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล (ศรชล.) ทั้งในระดับผู้บริหารกลุ่มบุคลากรของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล จากส่วนต่าง ๆ ทั้งส่วนบริหาร ส่วนปฏิบัติการในระดับหัวหน้าศูนย์ควบคุมจังหวัดชายทะเล และผู้แทนหน่วยงาน ที่บูรณาการกำลังร่วมกันในศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล จำนวน 21 ท่าน

2) ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการศึกษานเชิงปริมาณ มีรายละเอียดดังนี้

2.1) กลุ่มประชากรสำหรับใช้ในการตอบแบบสอบถาม ประชากรที่ใช้การศึกษา คือ 1) บุคลากรของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล (ศรชล.) ที่ได้รับการบรรจุปฏิบัติงานในช่วงปี พ.ศ. 2563 – 2565 จำนวน 345 ราย (ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล, 2566) และ 2) บุคลากรของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล (ศรชล.) ที่ได้รับการบรรจุปฏิบัติงานในช่วงปี พ.ศ. 2566 จำนวน 585 ราย (ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล, 2566) รวม จำนวนประชากรรวมทั้งสิ้น 930 ราย

2.2) กลุ่มตัวอย่าง ( Sample ) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล (ศรชล.) จำนวน 280 ตัวอย่าง โดยผู้วิจัยจึงเลือกใช้สูตรการคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยการใช้การคำนวณ โดยเปิดตารางสำเร็จของยามานะ (Yamane, 1973) โดยกำหนดการยอมรับค่าความคลาดเคลื่อน 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวน 280 ตัวอย่าง

2.3) การสุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยเลือกวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามสัดส่วนบุคลากรของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) ในแต่ละหน่วยงาน และตามช่วงปีที่ได้รับการบรรจุปฏิบัติงานของบุคลากร

3) เอกสารนโยบายภาครัฐ ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ นโยบายความความมั่นคงทางทะเล พระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562 ร่างยุทธศาสตร์ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล รวมถึงหนังสือ คำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



### เครอองมอทลใชในการวลจย

เครอองทลใชในการวลจยม 2 ส่วน ไดแก 1. แบบสอถามทลมีโครงสร้าเป็นเครอองมอการวลจย ทลได้แบ่งเนอหาออกเป้น 4 ส่วน ดลนล 1) บลจยส่วนบุคคล 2) ความคดเห็นต่อการบริหารจัดการของสรชล. 3) ปัญหาและอุปสรรคของสรชล. และ 4) ข้อเสนอแนะเพมเติม 2. แบบสัมภาษณเพอการวลจยแบบกึ่งโครงสร้า(Semi-Structure Interviews) ทลได้แบ่งเนอหาออกเป้น 4 ประเด็น ดลนล 1) ข้อมูลท่วไปของผอตอบแบบสอถาม 2) การบริหารจัดการของสรชล. 3) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการของสรชล. และ 4) ประเด็นคำถามเกยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารจัดการของสรชล. โดยเครอองมอทลใชในการวลจยทล 2 ส่วนได้มผ่นการทดสอบคุณภาพโดยตรวจสอบความเทยงตรงในเนอหา (Content validity) และเสนอกรรมการจยจรรมและผ่นการอนุมตการประเมนความมจยจรรมของงานวลจยจากคณะกรรมการจยจรรมการวลจยในมนุษย์ มหาวลทยาลยบูรพา

### การวเลาะห์ข้อมูล

ในการวเลาะห์ข้อมูลน้แบ่งเป้น 2 ส่วน ไดแก 1. การวเลาะห์ข้อมูลในเชิงปรมาณน้ใช้สทธลเชยงพรรณนาและตัวแปรเชยงอนุมาน โดยมีสทธลทลใชในการวเลาะห์ข้อมูล ไดแก ค่าความถล ค่าร้อยละ ค่าเฉลย และส่วนเบยงเบนมาตรฐาน และ 2. การวเลาะห์ ข้อมูล จะนำข้อมูลทลได้จากการสัมภาษณมาวเลาะห์ร่วมกับข้อมูลทลได้จากการศลษาเอกสาร วลการวเลาะห์จะเป้นไปตามแนวทางการวลจยเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) คอพรรณนาข้อมูลในปรากฏการณ์ หรือรูปจรรม และวเลาะห์ศลความข้อมูลเพอสร้าข้อสรूपเกยวกับรูปแบบการบริหารจัดการแบบประสานความร่วมมอของภาครฐด้านการรักษาลประโยชนแห่งชาตทางทะเลของไทย โดยใชการวเลาะห์แบบสามเส้าระเบยบวลลวทยา (Triangulation) โดยนำข้อมูลจาก 3 ส่วนมาวเลาะห์ร่วมกันว่ามีความเชอมโยงกันหรือไม่ ไดแก 1. ข้อมูลจากการวลจยเชิงปรมาณทลเก็บข้อมูลโดยลแบบสอถาม จากกลุ่มบุคคลากรของ สรชล. กลุ่มตัวอย่างจำนวน 280 คน 2. ข้อมูลจากการวลจยเชิงคุณภาพทลเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณเชยงลลกับกลุ่มผอให้ข้อมูลหลัก จำนวน 21 ท่าน และ 3. ข้อมูลจากข้อมูลจากเอกสาร

### ผลการวลจย

#### 1. ผลการวเลาะห์การบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาลประโยชนของชาตทางทะเล (สรชล.) ในบงจวบ้น

จากการศลษาและวเลาะห์โครงสร้าของการบริหารจัดการของ สรชล. ผอวลจยสามารถสรूपความเชอมโยงของโครงสร้าของการจัดการของการบริหารจัดการของ สรชล. ได้ว่า สรชล. น้แบ่งออกเป้น 2 ส่วนหลักคอ

1.1 ส่วนบริหารและนโยบายการรักษาลประโยชนของชาตทางทะเล น้มีแบ่งโครงสร้าออกเป้น 2ส่วน ไดแก 1) คณะกรรมการและคณะอนุกรรมการนโยบายการรักษาลประโยชนของชาตทางทะเลเป้นหน่วยงานระดับนโยบาย มลหน้าทลในการกำหนดนโยบายทลสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตรแม่บทของชาตเกยวกับความมั่นคงเพอให้ศูนย์อำนวยการรักษาลประโยชนของชาตทางทะเล (สรชล.) ได้นำไปสู่การปฏิบัติในการรักษาลประโยชนของชาตทางทะเล และ 2) ศูนย์อำนวยการรักษาลประโยชนของชาตทางทะเล มลหน้าทลและอำนาจและรบผดชอบเกยวกับการรักษาลประโยชนของชาตทางทะเล ในการถ่ายทอดนโยบายไปสู่ส่วนอำนวยการ

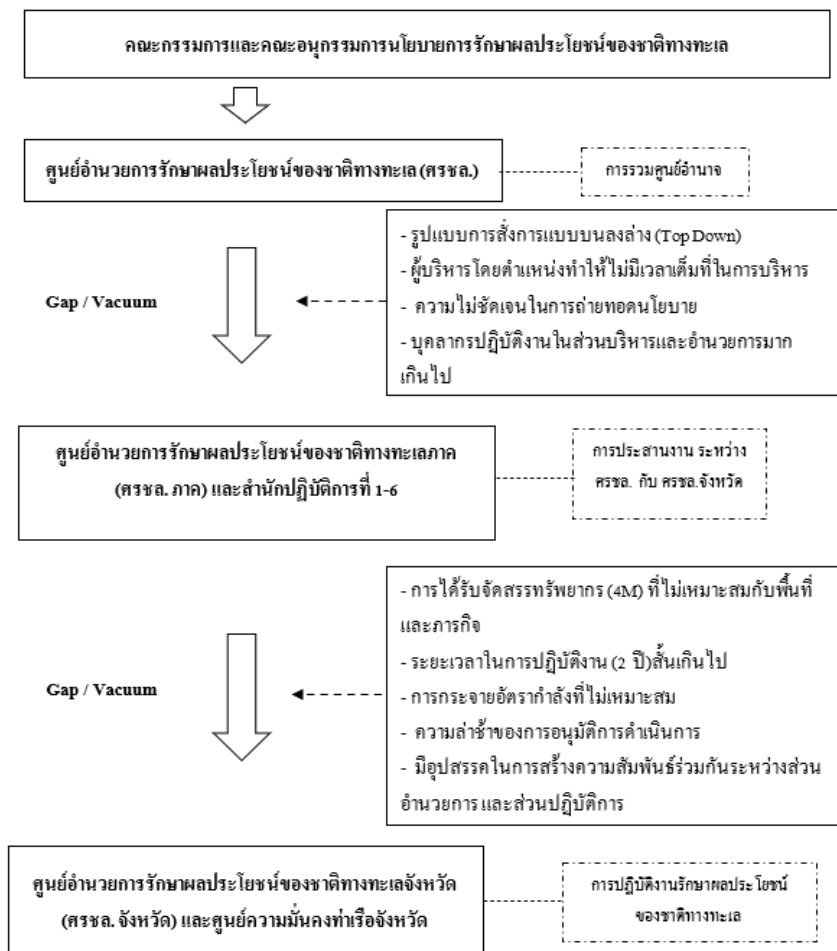


1.2 ส่วนอำนวยการ ของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (ศรชล.) มีหน้าที่ในการนำเอานโยบายจากคณะกรรมการนโยบายการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล และ ศรชล. ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพนั้นแบ่งโครงสร้างออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1.2.1 ศูนย์อำนวยการ ซึ่งเป็นส่วนกลางของศรชล. มีการแบ่งแผนกงานออกเป็น 8 หน่วยงาน ได้แก่ 1) กลุ่มตรวจสอบภายใน 2) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร 3) สำนักการฝึกและฝึกอบรม 4) สำนักบริหารกลาง 5) สำนักนโยบายและแผนความมั่นคง 6) สำนักปลัดบัญชา 7) สำนักสืบสวน สอบสวน และกฎหมาย และ 8) ศูนย์ยุทธการ

1.2.2 หน่วยปฏิบัติการส่วนกลางและหน่วยปฏิบัติการในระดับพื้นที่ ศรชล. ได้แบ่งโครงสร้างออกเป็น 2 หลัก คือ 1) ส่วนปฏิบัติงานส่วนกลาง ได้แก่ สำนักควบคุมและปฏิบัติการที่ 1-6 และ 2) ส่วนปฏิบัติการ (ส่วนภูมิภาคและจังหวัด) หรือ หน่วยปฏิบัติการในระดับพื้นที่ ได้แก่ ศรชล.ภาค ศรชล.จังหวัด และศูนย์ควบคุมความมั่นคงท่าเรือจังหวัด ที่แบ่งออกไปตามภูมิภาคและจังหวัด โดยมีโครงสร้างการจัดการ

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของโครงสร้างการจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล โดยสรุปได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ความเชื่อมโยงของโครงสร้างการจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

ประเด็นกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง จากการศีกษาและวิเคราะห์กฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยตรงและโดยอ้อมกับการปฏิบัติงานของ สรชล. และหน่วยงานที่รับผิดชอบ อยู่ถึง 75 ฉบับ โดยจากการ วิเคราะห์นั้นพบว่ามีกฎหมายที่มีความเกี่ยวข้องกับ สรชล. โดยตรงอยู่ ทั้งสิ้น 12 ฉบับ ดังนี้ 1) พระราชบัญญัติการ รักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562 2) พ.ร.บ.เรือไทย พ.ศ. 2481 แก้ไขเพิ่มเติมครั้งสุดท้าย พ.ศ. 2550 3) พ.ร.บ.การเดินเรือในน่านน้ำไทย พ.ศ. 2456 4) พ.ร.บ.ให้อำนาจทหารเรือปราบปรามการกระทำความผิด บางอย่างทางทะเล พ.ศ. 2491 5) พ.ร.บ.ป้องกันและปราบปรามการกระทำ อันเป็นโจรสลัด พ.ศ. 2534 6) พ.ร.บ. การประมง พ.ศ. 2558 7) พ.ร.บ.ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย พ.ศ. 2550 8) พ.ร.บ.ส่งเสริมการบริหารจัดการ ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง พ.ศ. 2558 9) พ.ร.บ. อุทยานแห่งชาติ พ.ศ. 2562 10) พ.ร.บ. สงวนและคุ้มครองสัตว์ ป่า พ.ศ. 2562 11) พ.ร.บ.ศุลกากร พ.ศ. 2560 และ พ.ร.ก. พักัดอัตราศุลกากร พ.ศ. 2530 12) พ.ร.บ.ป้องกันและ ปราบปรามการค้ายมนุษย์ พ.ศ. 2551

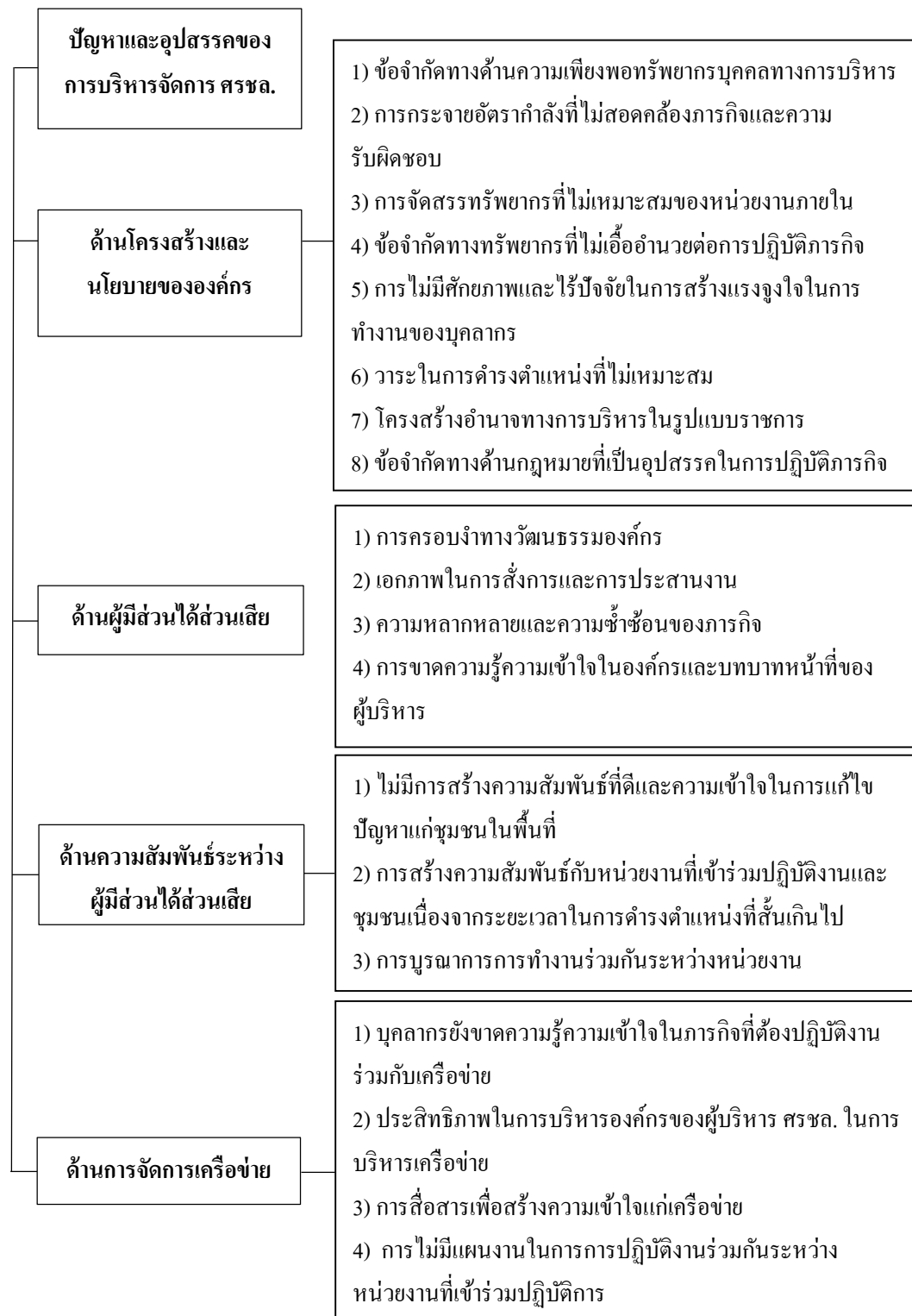
และผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษา ผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พบว่า จากการสำรวจแบบสอบถามจากบุคลากรสรชล. จำนวน 280 คน เกี่ยวกับ ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลนั้น พบว่า บุคลากรของ สรชล.ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ โดยรวมนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 4 มิติโดยสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้มิติผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย รองลงมาคือมิตความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มิติการจัดการเครือข่าย และ มิติโครงสร้าง และนโยบายขององค์กรตามลำดับ (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของ ชาติทางทะเล ในภาพรวม (n = 280)

การบริหารจัดการของสรชล. ในภาพรวม	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1. มิติโครงสร้างและนโยบายขององค์กร	3.75	0.69	มาก	4
2. มิติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.92	0.73	มาก	1
3. มิตความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.89	0.84	มาก	2
4. มิติการจัดการเครือข่าย	3.82	0.77	มาก	3
เฉลี่ย	3.83	0.76	มาก	-

## 2. ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค การบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของ ชาติทางทะเล (สรชล.)

จากการศีกษาและวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษา ผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (สรชล.) นั้นสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (สรชล.)

## อภิปรายผลและข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการศึกษาพบว่า สรชล. นั้นจัดตั้งขึ้น โดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562 มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ในฐานะเป็นหน่วยงานราชการรูปแบบเฉพาะ ซึ่งการจัดตั้งรูปแบบองค์กรในลักษณะนี้มักจะตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่มีความเร่งด่วน และต้องใช้การบูรณาการร่วมกันหลาย ๆ หน่วยงานเพื่อประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหา โดยในประเทศไทยได้มีการจัดตั้งหน่วยงานในรูปแบบเฉพาะ อาทิ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.) ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนใต้ ฯลฯ โดยจากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ม.ป.ป.) ได้อธิบายถึงการจัดตั้งหน่วยงานรัฐในรูปแบบเฉพาะนี้ขึ้นนั้นเกิดจากแนวความคิดของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – 2550) ประกอบกับเจตนารมณ์และเงื่อนไขตามมาตรา 16 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ทำให้เกิดความจำเป็นในการออกแบบโครงสร้างองค์กรรูปแบบอื่นที่มีใช้ส่วนราชการ โดยเฉพาะในส่วนของการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการให้บริการหรืองานสนับสนุน(non-core function) บางประการซึ่งยังไม่สมควรหรือไม่มีเหตุผลสนับสนุนรองรับในการยุบเลิกและให้เอกชนเข้ามาดำเนินการแทน ซึ่งก็มีความสอดคล้องกับแนวคิดการจัดตั้งศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (สรชล.) นี้ขึ้นมา

ในการจัดตั้งองค์กรนั้นมีการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล จาก 7 หน่วยงาน โดยข้อดีของการร่วมกันบูรณาการงานร่วมกันในลักษณะบูรณาการนั้นตามแนวคิดของ เอเมอร์สัน และนาบัทชิ (Emerson and Nabatchi, 2015) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการรูปแบบเครือข่าย (Networks) ไว้ว่ามีข้อดีคือการมีหน่วยงานเข้าร่วมที่หลากหลาย มีทรัพยากร และศักยภาพแตกต่างกัน เน้นความสัมพันธ์แบบประสานความร่วมมือ เพื่อปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายร่วมของเครือข่าย เช่นเดียวกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบประสานความร่วมมือ ของ อกรานอฟ และแม็กไกว (Agranoff and McGuire, 2003) ที่กล่าวถึงการแก้ปัญหของภาครัฐเมื่อต้องพบอุปสรรคจนไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ก็ควรจัดตั้งหน่วยงานที่เป็นอิสระ เป็นตัวแทนโดยประสานความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งสร้างความสัมพันธ์อย่างมีจุดมุ่งหมายที่ได้รับการออกแบบเพื่อแก้ปัญหาหนึ่ง ด้วยการสร้างสรรค์ (creating) หรือค้นพบ (discovering) ทางออกภายใต้ชุดของข้อจำกัดต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยมองว่าการจัดตั้ง สรชล. ขึ้นนั้นสามารถตอบโจทย์ปัญหาเกี่ยวกับการรักษาผลประโยชน์ทางทะเลในบางสถานการณ์ที่ต้องร่วมกันปฏิบัติการกิจซึ่งการประสานงานนั้นเป็นไปอย่างยากลำบาก เพื่อให้เป็นศูนย์กลางในการประสานงานต่าง ๆ เกี่ยวกับกิจการทางทะเล เพื่อให้การปฏิบัติของหน่วยต่าง ๆ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันอย่างต่อเนื่องเพื่อการไม่ขัดต่อข้อบังคับของอนุสัญญาว่าด้วยกฎหมายทะเล ค.ศ. 1982

ในส่วนของผลการสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการ นั้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องความท้าทายของการบริหารจัดการแบบประสานความร่วมมือตามความเห็นของฮักซ์แฮม (Huxham, 2000) ที่ได้กล่าวไปในหัวข้อก่อนหน้านี้ โดยข้อค้นพบจากการศึกษานั้นไม่สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารงานโดยการประสานความร่วมมือ (Collaborative Governance) ของเอเมอร์สัน, นาบัทชิ, และบาล็อก (Emerson, Nabatchi, and Balogh, 2012) ที่กล่าวว่าการทำงานในรูปแบบประสานความร่วมมือแบบสรชล. นั้นจำเป็นต้องใช้

หลักของความสามารถในการร่วมดำเนินการ วัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกันคือการสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการร่วมกันที่ไม่สามารถประสบความสำเร็จถ้าหากทำงานแยกกัน นอกจากนั้นยังไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของโอเลียร์และเจอร์าร์ด (O’Leary and Gerard, 2012) ที่กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการแบบประสานความร่วมมือประสบความสำเร็จที่สำคัญที่สุดคือคนและความสัมพันธ์ระหว่างกัน เริ่มจากการมีผู้นำที่สามารถแสดงออกถึงภาวะผู้นำในการกำกับดูแลความร่วมมือ ผู้นำอาจจะมาจากผู้นำระดับสูงที่ให้การสนับสนุนหรือมีการมอบหมายให้ผู้นำคนใหม่หลังจากผ่านกระบวนการความร่วมมือแล้ว ซึ่งผู้นำเหล่านี้ต้องมีวิสัยทัศน์ในความคิดใหม่ ๆ และมีความมุ่งมั่นในการนำพาความร่วมมือให้ประสบความสำเร็จได้

และจากผลการศึกษาทางด้านปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการนั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลของศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล (2563) ที่พบว่าหน่วยต่าง ๆ ที่เข้ามาบูรณาการกำลังร่วมกันใน ศรชล.ประสบปัญหาแตกต่างกัน เช่น กองทัพเรือซึ่งเป็นหน่วยงานหลักประสบปัญหาในการบริหารกำลังพลจาก 7 หน่วยงาน ซึ่งมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน ทำให้ยังไม่สามารถดึงประสิทธิภาพของบุคลากรจากหน่วยงานอื่น ๆ มาใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพ และกรณีที่กองทัพเรือบรรจุกำลังพลที่เลื่อนชั้นนาวาเอกใหม่ไปหมุนเวียนปฏิบัติงานวาระ 1-2 ปี ทำให้ประสบปัญหาการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง ซึ่งจากการศึกษาในอดีตก็ยังคงมีปัญหาหาสะสมเรื่อยมาจนถึงปัจจุบันที่วิจัยคือ พ.ศ. 2566 ซึ่งผู้วิจัยหวังอย่างยิ่งว่าผู้บริหารองค์กรจะเล็งเห็นและตระหนักถึงปัญหาทำไปสู่การทบทวนกฎหมาย และรูปแบบการบริหารจัดการแบบเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพ

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นนั้นศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการในรูปแบบเครือข่าย โดยต้องมีการปรับระบบการทำงานให้มีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกัน โดยเริ่มจากการปรับความเข้าใจแก่บุคลากรภายในเสียก่อน ว่าองค์กรเกิดขึ้นมาได้อย่างไร มีภารกิจเพื่ออะไร และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนโดยเฉพาะหน่วยงานที่เข้าร่วม เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส เพื่อการพัฒนาประเทศ และรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเลให้คงอยู่สืบไป

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### ข้อเสนอเชิงนโยบาย

1. ผู้บริหารควรมุ่งเน้นการพัฒนาและการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหารเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการจัดสรรอัตรากำลังไปยังฝ่ายปฏิบัติในพื้นที่ที่มีความเหมาะสมกับปริมาณงานและพื้นที่ที่รับผิดชอบ การจัดหางบประมาณที่เพียงพอ อาวุธ อุปกรณ์ เครื่องมือที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย การจัดหาอาคารสำนักงานถาวรเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของ ศรชล. อันเป็นหน่วยงานที่เป็นส่วนสำคัญในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

2. ควรพิจารณาทบทวนการปรับปรุงข้อจำกัดทางกฎหมายสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การปรับขยายวาระการดำรงตำแหน่งของบุคลากร พิจารณาการสร้างตำแหน่งงานให้สามารถปฏิบัติงานได้ในระยะยาว ปรับโครงสร้างอัตรากำลัง กระจายโครงสร้างกำลังพลไปยัง ศรชล. จังหวัด เพิ่มขึ้น พิจารณาเปิดอัตราตำแหน่งงานในการเปิดรับเจ้าหน้าที่ที่เป็นบุคลากรของ ศรชล. โดยตรง รวมถึงการส่งเสริมการเพิ่มบทบาท และอำนาจ

หน้าที่แก่เจ้าหน้าที่ในการป้องกัน ปรามปราม สืบสวน และสอบสวนอย่างเบ็ดเสร็จ และยกระดับให้บุคลากรให้มีความรู้และความเข้าใจในการใช้กฎหมายทางทะเล

3. มุ่งพัฒนารูปแบบการทำงานไปสู่การทำงานรักษาผลประโยชน์ทางทะเลที่มีศักยภาพสูง โดยการสร้างแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของศรชล. เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนั้นยังควรพิจารณาบทบาทแนวทางการคัดเลือกบุคลากรมาปฏิบัติงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ และยกระดับรูปแบบการทำงานไปสู่การทำงานที่มีศักยภาพสูงในการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล

4. ให้ความสำคัญกับนโยบายการพัฒนาการบริหารจัดการแบบเครือข่าย และความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการพัฒนาสังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ด้วยการสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานให้มีความเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร ส่งเสริมคุณค่าความเป็นประชาธิปไตยในการทำงาน ส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายภาคประชาชน และการสร้างความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตน การทำงานอย่างมีส่วนร่วม และความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างเต็มภาคภูมิแก่บุคลากรทุกภาคส่วน

#### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ด้านโครงสร้างและนโยบายขององค์กร จากการศึกษาพบว่า ศรชล. นั้นมีปัญหาและข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรและองค์ความรู้ที่เอื้ออำนวยต่อความร่วมมือ และด้านการจัดโครงสร้างและนโยบายขององค์กร ควรพิจารณาจัดผู้ที่ไม่ได้มีตำแหน่งหลักในกองทัพเรือ ทำหน้าที่ เลขานุการ ศรชล. เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานและประสานงานกับทุกภาคส่วนได้อย่างเต็มศักยภาพ สำหรับในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงบประมาณ อุปกรณ์เครื่องมือ และอัตรากำลังที่ไม่เพียงพอ นั้นในขณะที่รอการดำเนินการแก้ไข ศรชล. ในระดับพื้นที่ควรมีแผนการทำงานภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าวโดยการบูรณาการงานร่วมกันระหว่าง ศรชล.ภาค ศรชล.จังหวัด และศูนย์ควบคุมความมั่นคงท่าเรือในการดำเนินการร่วมกัน การช่วยเหลือแบ่งปันทางด้านทรัพยากร เพื่อให้การปฏิบัติการกิจสำเร็จ ลุล่วง ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติงานควรที่จะตระหนักถึงผลประโยชน์ประเทศชาติและประชาชนเป็นสำคัญ

2. ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการศึกษาพบว่า ศรชล. นั้นมีปัญหาและข้อจำกัดทางด้านผู้นำที่ไม่สามารถบริหาร ควบคุม สั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเต็มที่เนื่องจากมีตำแหน่งที่ซ้อนทับภารกิจหลัก ดังนั้นจึงควรมีผู้นำภายในที่ไม่มีตำแหน่งหลักในกองทัพเรือ จะทำให้สามารถมีอำนาจสั่งการแทนได้อย่างเบ็ดเสร็จเพื่อให้การทำงานนั้นมีความคล่องตัวมากขึ้น

3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการศึกษา ศรชล.นั้นมีปัญหาและข้อจำกัดเกี่ยวกับบุคลากรของ ศรชล. นั้นยังขาดความรู้ความเข้าใจในภารกิจที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานเครือข่าย และภาคประชาชน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอต่อ ศรชล. ให้มีการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เข้าร่วม ไม่ว่าจะเป็น การจัดการฝึกอบรมร่วมกัน การมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ การมีสำนักงานเพื่อการปฏิบัติร่วมกัน และการสร้างความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรทุกภาคส่วนว่าแต่ละคนมีความสำคัญ

4. ด้านการจัดการเครือข่าย จากการศึกษา ศรชล.นั้นมีปัญหาและข้อจำกัดเกี่ยวกับด้านการสร้างภาวะผู้นำในการบริหารเครือข่าย รวมทั้งบุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในภารกิจที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกับเครือข่าย และขาดการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีแก่เครือข่าย ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอต่อ ศรชล. พิจารณาทบทวนรูปแบบของการคัดเลือกกลุ่มบุคลากร โดยการใช้ระบบสมัครใจมากกว่าการบังคับ การปรับตัวของผู้นำทางทหารเมื่อปฏิบัติงาน

ร่วมกับพลเรือน การสร้างรูปแบบการจูงใจที่ดี และการขยายระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่นานขึ้นเพื่อการสร้างเครือข่าย

### รายการอ้างอิง

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (ม.ป.ป.). *องค์การมหาชนและหน่วยงานของรัฐรูปแบบอื่นที่ไม่ใช่ส่วนราชการ*. วันที่ค้นข้อมูล 11 มิถุนายน 2566, เข้าถึงได้จาก <https://po.opdc.go.th/content/MTY>
- ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล. (2562). *พระราชบัญญัติการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล พ.ศ. 2562*. วันที่ค้นข้อมูล 19 พฤษภาคม พ.ศ. 2566, เข้าถึงได้จาก <https://www.dmcg.go.th/detailLib/6253>
- ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล. (2563). *แผนยุทธศาสตร์ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล.
- ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล. (2566). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 65 และผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทด้านความมั่นคง (พ.ศ. 2563 - 2565)*. กรุงเทพฯ: ศูนย์อำนวยการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล.
- โสภารัตน์ จารุสมบัติ. (2559). *อนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยกฎหมายทะเล ค.ศ. 1982 กับการดำเนินงานของประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อิทธิชัย สีคำ. (2563). การบริหารงานภาครัฐในรูปแบบเครือข่ายกับการนำมาใช้ในประเทศไทย. *วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ*, 9(3), 1-20.
- อนุรัตน์ อนันทนาธร. (2563). *การวิเคราะห์นโยบายการบริหารจัดการจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ*. รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์, คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Agranoff, R., & McGuire, M. (2003). *Collaborative Public Management: New Strategies for Local Governments*. Washington, DC: Georgetown University Press.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.
- Bevir, M. (2010). *Democratic governance*. Princeton Newjersey: Princeton University Press.
- Booher, D. E. (2004). Collaborative Governance Practices and Democracy. *National Civic Review*, 93(4), 32-46.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative governance regimes*: Georgetown University Press.



- Goldsmith, S., & William D. E. (2004). *Governing by Network*. D.C.: Brookings Institution Press.
- Huxham, C. (2000). The Challenge of Collaborative Governance. *Public Management*, 2(3), 337-357.
- Newbold, M. G. (2014). *Strategic Network Structures' Influence on Canadian Search and Rescue Management*. Capella University. Ann Arbor MI: ProQuest LLC.
- O'Leary, R., & Gerard, C. (2012). *Collaboration across boundaries: insight and tips from federal senior executive*. Washington, DC: The Maxwell School of Syracuse University.
- Shiflett-Picardi, D. (2018). *Inter-agency Collaborative Governance in Emergency Management: A Qualitative Case Study*. Northcentral University. Prescott Valley, AZ. Ann Arbor, MI: ProQuest LLC
- Wright, D. S. (1981). *Understanding Intergovernmental Relations*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Yamane, T. (1973). *Statistic: An Introductory Analysis* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Harper and Row.