

**ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การของศูนย์ซ่อมอากาศยาน
กองการบินทหารเรือ กองเรือยุทธการ
Leadership and Organizational Culture of Aircraft Maintenance
Facility Center, Royal Thai Naval Air Division, Royal Thai Fleet.**

ณัฐชัย จุลกาญจน์¹

บทคัดย่อ

บทความชิ้นนี้เป็นการเรียบเรียงข้อมูลจากการทำวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การของศูนย์ซ่อมอากาศยานกองการบินทหารเรือ กองเรือยุทธการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบถึงภาวะผู้นำของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือกองเรือยุทธการ และวัฒนธรรมองค์การของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ กองเรือยุทธการ โดยอธิบายผ่านทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ รวมไปถึงทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ สอดคล้องกับแนวคิดของ Avolio, Bass และ Jung (1999) กล่าวคือ มีความพยายามในการสร้างภาวะผู้นำเชิงบริหาร มีการกระตุ้นทางปัญญา โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่สำคัญ ๆ มีการกระตุ้นให้มีการพัฒนาตนเอง รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย นอกจากนี้ พบว่าศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ มีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นบทบาทหน้าที่ แต่เนื่องจากหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยานเป็นหน่วยงานราชการ

¹ นักศึกษาปริญญาโท คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

จึงมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ทำให้แม้จะมีการให้อิสระในการตัดสินใจ แต่การตัดสินใจจำเป็นต้องอยู่ในขอบเขต และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ซึ่งจะมีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันเสมอ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, วัฒนธรรมองค์กร, ศูนย์ซ่อมอากาศยานกองการบินทหารเรือ กองเรือยุทธการ

Abstract

This article is a compilation of the findings from the research about the leadership and organizational culture of Aircraft Maintenance Facility Center, Royal Thai Naval Air Division, Royal Thai Fleet. To understand the leadership of the Aircraft Maintenance Facility Center, the unit directly under the Royal Thai Naval Air Division, Royal Thai Fleet, and the organizational culture of the Aircraft Maintenance Facility Center, Royal Thai Naval Air Division, Royal Thai Fleet. The researcher aims to explain the findings using transformational leadership theory, behavioral theory, and theories relating to organizational culture. The study found that the leadership of the Aircraft Maintenance Facility Center, Royal Thai Naval Air Division, Royal Thai Fleet fits the theory of Avolio, Bass, and Jung (1999). In other words, there are attempts to establish charismatic leadership, intellectual stimulations in which the subordinates are given an opportunity to share their opinion on important issues, encouragement of self-development, and efforts to inspire the subordinates. Furthermore, the study found that the

organizational culture of the Aircraft Maintenance Facility Center, Royal Thai Naval Air Division, Royal Thai Fleet focuses on roles and duties. As the Aircraft Maintenance Facility Center is in the government sector, the roles, duties, and responsibilities are clearly assigned and distributed. Even though the personnel is given the authority to make a decision independently, the decisions made still need to be within a set boundary and there are also clear regulations and frequent meetings to mutually discuss and solve the problems.

Keywords: Leadership, Organizational Culture, Aircraft Maintenance Facility Center, Royal Thai Naval Air Division, Royal Thai Fleet

บทนำ

โลกปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่ ทำให้เกิดนวัตกรรมต่าง ๆ ขึ้นมากมาย และเมื่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ มากขึ้นประเทศต่าง ๆ ย่อมต้องปรับตัวเพื่อแข่งขันกันอยู่รอด ขณะเดียวกันภาวะเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ ยังส่งผลให้แต่ละประเทศมุ่งแสวงหาทรัพยากรจากพื้นที่อื่นมาใช้ในประเทศของตน และพยายามปกป้องรักษาพื้นที่ที่มีผลประโยชน์ของชาติตนอยู่ ดังนั้นกองทัพเรือ ซึ่งเป็นหน่วยงานด้านการรักษาความมั่นคงทางทะเล จึงต้องพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพของกำลังพลรวมทั้งอาวุธยุทโธปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อที่จะเตรียมพร้อมเผชิญกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ อาทิ การโจมตีไซเบอร์ ภัยพิบัติทางธรรมชาติที่มีความหลากหลาย และรุนแรงมากขึ้น และการบริหารงานของกองทัพเรือนั้นจะต้องปรับตัวให้เข้ากับความท้าทายที่มากขึ้น ทำให้ผู้นำในกองทัพเรือต้องมีบทบาทสำคัญ

ในการพัฒนาและวางกลยุทธ์เพื่อให้กองทัพเรือสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ทั้งนี้ หน่วยงานหลักที่ปฏิบัติการกิจกรรมนโยบายของผู้บัญชาการทหารเรือ คือ กองเรือยุทธการ ซึ่งมีกองการบินทหารเรือ เป็นหน่วยขึ้นตรง ที่ทำหน้าที่สนับสนุนด้านอากาศยาน เพื่อให้บรรลุภารกิจตามที่กองเรือยุทธการได้รับมอบหมาย

จะเห็นได้ว่าการที่กองการบินทหารเรือจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้น หน่วยสนับสนุนย่อมต้องมีประสิทธิภาพและศักยภาพเพียงพอ โดยหน่วยงานหนึ่งซึ่งมีหน้าที่สนับสนุนภารกิจของกองการบินทหารเรือให้ลุล่วงไปได้ ก็คือ ศูนย์ซ่อมอากาศยาน ซึ่งมีหน้าที่ตรวจสอบ ควบคุม และซ่อมบำรุงระดับโรงงาน ซ่อมสร้าง ดัดแปลง ชิ้นส่วนอากาศยาน อุปกรณ์การบิน อุปกรณ์ไฟฟ้า และซ่อมอาวุธที่ใช้กับอากาศยาน รวมทั้งอำนวยความสะดวกซ่อมอากาศยาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การของศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ กองเรือยุทธการ เนื่องจากพิจารณาแล้วพบว่าผู้บริหารของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยานนั้นมีที่มาที่แตกต่างกัน

โดยมีสมมุติฐานว่าผู้บังคับบัญชาซึ่งมีประวัติการทำงานในสายงานที่แตกต่างกัน ในอดีตนั้น จะมีภาวะผู้นำและทำให้วัฒนธรรมภายในองค์กรแตกต่างกันหรือไม่ โดยรวบรวมข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชา เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของหน่วยขึ้นตรง ศูนย์ซ่อมอากาศยาน และผลที่ได้ทำให้ได้ข้อมูลในการบริหารงาน เพื่อสามารถนำไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบายของศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ กองเรือยุทธการ ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือกองเรือยุทธการ

2. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการ
บินทหารเรือ กองเรือยุทธการ

ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการศึกษาถึงภาวะผู้นำของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยานโดยการศึกษา
ในด้านการตัดสินใจ ด้านการวางแผน ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการสร้าง
ความสัมพันธ์ในองค์การและ ศึกษาวัฒนธรรมองค์การในด้านการกำหนดความรับผิดชอบ
ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านระเบียบปฏิบัติ และด้านความยืดหยุ่นขององค์การ

ขอบเขตด้านพื้นที่

ศึกษาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การในพื้นที่ศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบิน
ทหารเรือ กองเรือยุทธการ อ.บ้านฉาง จ.ระยอง

ขอบเขตด้านประชากร

เก็บข้อมูลจากกำลังพลซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาและสังกัดกองต่าง ๆ
ซึ่งเป็นหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ กองเรือยุทธการ

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ศึกษาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การของศูนย์ซ่อมอากาศยานในปีงบประมาณ
2562 โดยศึกษาตั้งแต่ วันที่ 1 ตุลาคม 2561 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2562 เก็บข้อมูลด้วยการ
สัมภาษณ์ระหว่างวันที่ 25 มีนาคม ถึงวันที่ 5 เมษายน 2562

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือกองเรือยุทธการ
2. ทำให้ทราบถึงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ กองเรือยุทธการ
3. นำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดแนวทางและวางแผนการดำเนินนโยบายของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ

การทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งทฤษฎีในการศึกษาออกเป็น 1. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 2. ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1.1 ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ของ Stewart (2006) หรือ Avolio, Bass และ Jung (1999) เสนอโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (Full Range Leadership Model) และแบ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำเป็น 4 ประการ คือ 1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างบารมี 2. การกระตุ้นทางปัญญา 3. การสร้างการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 4. การสร้างแรงบันดาลใจ

1.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (behavioral leadership theories)

การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน นำโดย Likert ได้ระบุพฤติกรรมผู้นำไว้ 2 แบบคือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งคนและผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน Lewin แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ 1. ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา 2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic leaders) และ 3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม

Blake and Mouton (1962) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (people) และผลผลิต (product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่า ถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วยเรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้ จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

2.1 ทฤษฎีแบบแผนวัฒนธรรมที่เหมาะสมของ Charles Handy (1996) ได้แบ่งรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ ออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่

1. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Apollo หรือ role culture) เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นตำแหน่ง บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ กำหนดไว้ชัดเจนเป็นสายลักษณะอักษร

2. วัฒนธรรมเน้นทีมงาน (Athena หรือ task oriented culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานและการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ

3. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Dionysus หรือ existential) ผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่ มีวัฒนธรรมแบบนี้ จะกำหนดกฎเกณฑ์ ของตนเองมีความเป็นอิสระสูงความรู้ความสามารถของบุคคลที่ หลากหลายและเป็นและมีผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง

4. วัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ (Zeus หรือ leader culture) รูปแบบวัฒนธรรมที่ผู้นำจะมีกลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นผู้สนองรับหรือธนาคารตัดสินใจ

นโยบาย แนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผล ความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำที่พัฒนาและสร้างระบบการติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จริญญา ขวัญใจ (2548) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในองค์การภาครัฐ: ศึกษาเฉพาะกรณีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มคือ กลุ่มข้าราชการระดับบังคับบัญชา (ระดับ 7-9) จำนวน 100 คน และกลุ่มข้าราชการระดับใต้บังคับบัญชา (ระดับ 1-6) จำนวน 300 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง การยอมรับภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาในหมู่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจสังคมของผู้บังคับบัญชาพบว่า มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ ได้แก่ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ความสามารถความรู้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน และปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจสังคมของผู้ใต้บังคับบัญชาพบว่า มีความสัมพันธ์กับการยอมรับภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุราชการ ระดับตำแหน่ง ความสามารถ ความรู้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน

พันทิwa สุพัฒนามรณ (2556) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การกรณี บริษัทไทย อกริฟูดจำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกทั้งในระดับผู้บริหารและหัวหน้าแผนกจำนวน 2 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เกิดควบคู่กัน ทั้งสองต่างมีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน รูปแบบภาวะผู้นำของบริษัทไทย อกริฟูดจำกัด (มหาชน) เป็นผู้นำแบบผสมผสานโดยมีพฤติกรรมที่มุ่งทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์ รวมถึงเน้นการทำงานเป็นทีมลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของ บริษัทไทยอกริ ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน)

คือ การมุ่งเน้นความซื่อสัตย์ การมีส่วนร่วมของพนักงาน การทำงานเป็นทีม และมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าโดยบุคลากรในบริษัท ไทย อกริ ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน) ได้ ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กร

พันตำรวจเอก สุทธิเวช บุญยรัตกลิน (2560) ศึกษาวิจัยเรื่อง การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่มีผลต่อผู้นำหน่วยงานภาครัฐ: กรณีศึกษาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ระหว่าง พ.ศ.2549 – 2557 เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติในช่วงเวลานั้นจำนวน 5 คน ผลการศึกษาพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่มีผลต่อผู้นำหน่วยงานภาครัฐในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองระหว่าง พ.ศ. 2549-2557 แบ่งออกเป็น 5 ยุคได้แก่ ยุคที่ 1 “ความต้องการอำนาจทางการเมืองเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์” ยุคที่ 2 “ความขัดแย้งด้านโครงสร้างทางสังคม” ยุคที่ 3 “การจัดการความขัดแย้ง” ยุคที่ 4 “ความยุติธรรมในกรอบของกฎหมาย” และยุคที่ 5 “วิกฤติศรัทธา” ผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง พบว่า เมื่อผู้นำรัฐบาลเปลี่ยน ผู้นำองค์กรภาครัฐเปลี่ยนไปด้วย เนื่องจากขึ้นตรงต่ออำนาจของรัฐบาลโดยตรงและรูปแบบผู้นำการพัฒนางานองค์กรมีความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งต้องปรับเปลี่ยนวิธีการและพฤติกรรมในการจัดการปัญหาทางการเมืองโดยต้องนำกลยุทธ์ และการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ มาใช้ในการแก้ไขปัญหา เพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ พร้อมทั้งการได้รับการสนับสนุนเครื่องมือ และงบประมาณที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การของศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ กองเรือยุทธการ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์

ขั้นตอนการศึกษาดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) ซึ่งได้ศึกษาจากเอกสารโดยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารประกอบการสอน หนังสือ บทความ เว็บไซต์ วิทยานิพนธ์และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ (in-depth interview) การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์นั้น ผู้ให้ข้อมูลนั้นเป็นกำลังพลสังกัดแต่ละกองที่เป็นหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยานซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชา ชั้นยศตั้งแต่ นาวาโท ลงมาถึง จ่าตรี รวมถึงลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ โดยตำแหน่งระดับหัวหน้ากองมีการสับเปลี่ยนทุก ๆ 1 - 2 ปี ดังนั้น ผู้ให้ข้อมูลจึงเป็นผู้ที่ปฏิบัติราชการในสังกัดศูนย์ซ่อมอากาศยานไม่น้อยกว่า 3 ปี เนื่องจากได้ปฏิบัติงานภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้ากองอย่างน้อย 1 คน นั้น ทำให้ผู้ให้ข้อมูลจะสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพราะสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการบังคับบัญชาและวัฒนธรรมองค์การระหว่างหัวหน้ากองแต่ละคนได้

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

เนื่องจากงานวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การของศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ กองเรือยุทธการ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความหรือแปลความจากการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับ

ทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อตอบคำถามงานวิจัย แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ มาสรุปผลและนำเสนอ
ด้วยการพรรณนา และการบรรยาย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ
กองเรือยุทธการ

2. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการ
บินทหารเรือ กองเรือยุทธการ

ผลการวิจัย

การศึกษภาวะผู้นำของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยานผลการศึกษาแบ่งตาม
ด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านการตัดสินใจ ผู้วิจัยสามารถรวบรวมข้อมูล พบว่า ผู้บังคับบัญชาระดับ
หัวหน้ากอง มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยมีการ
ให้ร่วมแสดงความคิดเห็นและมีการให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตัดสินใจตามขอบเขตหน้าที่

2. ด้านการวางแผน ผู้วิจัยสามารถรวบรวมข้อมูล พบว่า ผู้บังคับบัญชาระดับ
หัวหน้ากองมีการวางแผนการทำงานโดยเน้นมีการกำหนดนโยบายในการบริหารงาน
โดยเน้นในด้านต่าง ๆ เช่น ความปลอดภัย ระเบียบวินัย เป็นต้น

3. ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้วิจัยสามารถรวบรวมข้อมูล พบว่า ผู้บังคับบัญชา
ระดับหัวหน้ากอง มีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่นการมีสวัสดิการต่าง ๆ
การให้เป้าหมายแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การปรับเปลี่ยน

4. ด้านการสร้างความสัมพันธ์ในองค์การ ผู้วิจัยสามารถรวบรวมข้อมูล พบว่า
ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้ากองมีการจัดให้มีกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ภายใน คือ
การรับประทานอาหารร่วมกัน การจัดกีฬา งานเลี้ยงสังสรรค์ และการประชุมพล

การศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้ากอง ต่างมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างบารมี การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างความคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ นอกจากนี้ ยังพบว่าผู้บังคับบัญชามีรูปแบบผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยมีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความเห็นของส่วนรวม ทั้งยังมีผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำตรงตามทฤษฎีของ Blake and Mouton (1962) ซึ่งเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม คือ ให้ความสนใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงาน ขวัญกำลังใจ และมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ขณะที่ผลการศึกษาวัดวัฒนธรรมองค์การของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยานสามารถแบ่งได้ ดังนี้

ด้านการกำหนดความรับผิดชอบ พบว่ามีการกำหนดความรับผิดชอบและหน้าที่ตามความสามารถ ความถนัด และประสบการณ์ของแต่ละคน โดยการแบ่งหน้าที่การรับผิดชอบเป็นแผนกต่าง ๆ

ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าทุกหน่วยของศูนย์ซ่อมอากาศยานนั้น ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เนื่องจากการซ่อมอากาศยาน หรืองานอื่น ๆ ต้องการความร่วมมือซึ่งกันและกันจึงจะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จ

ด้านระเบียบปฏิบัติ พบว่ามีการกำหนดระเบียบปฏิบัติภายในอย่างเคร่งครัดและกำหนดระเบียบปฏิบัติส่วนตัวให้อยู่ในกรอบที่กองทัพเรือกำหนด

ด้านความยืดหยุ่นขององค์การ พบว่า แต่ละหน่วยต่างมีความยืดหยุ่น อาจจะด้วยระยะเวลาในการทำชิ้นงาน หรือยืดหยุ่นเพื่อให้พร้อมรับกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด

ผลการศึกษาวินัยธรรมองค์การของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน พบว่า วินัยธรรมองค์การของศูนย์ซ่อมอากาศยาน เป็นวินัยธรรมองค์การที่เน้นบทบาท โดยมีการแบ่งความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ มีการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น มีระเบียบปฏิบัติ

อภิปรายผลการศึกษา

1. ภาวะผู้นำของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ ภาวะผู้นำของศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ จากการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัยพบว่า หน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยานนั้นมีรูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่ารูปแบบผู้นำของผู้บังคับบัญชาาระดับหัวหน้ากองเป็นแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้บังคับบัญชาาระดับหัวหน้ากองนั้น มีองค์ประกอบตามทฤษฎี ภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ ของ Avolio, Bass และ Jung (1999) ครบทั้ง 4 ประการคือ

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างบาร์มี พบว่า ผู้บังคับบัญชาในศูนย์ซ่อมอากาศยานมีการประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเคารพนับถือ และเกิดความไว้วางใจ โดยเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และศีลธรรมจริยธรรม

2. การกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ผู้บังคับบัญชาในศูนย์ซ่อมอากาศยาน มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการออกความคิดเห็นและเสนอความแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็นและเหตุผล

3. การสร้างการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล พบว่า ผู้บังคับบัญชาในศูนย์ซ่อมอากาศยาน มีการดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

มีความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเอง และให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ พร้อมทั้งคำนึงถึงความต่างโดยการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

4. การสร้างแรงบันดาลใจ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บังคับบัญชาในศูนย์ซ่อมอากาศยาน มีการสร้างสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่น และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความเสียสละ

1.2 ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ผลการศึกษาแบ่งตามนักทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้

1.2.1 การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน โดยผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้ากองของศูนย์ซ่อมอากาศยานนั้น มีพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งคน คือเน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของบุคคลและเข้าใจความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา

1.2.2 การศึกษาของ Kurt Lewin โดยผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้ากองมีลักษณะผู้นำเป็นแบบประชาธิปไตย กล่าวคือ ให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นและสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม

1.2.3 การศึกษาของ Blake and Mouton (1962) โดยผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้ากองของศูนย์ซ่อมอากาศยานนั้น มีรูปแบบผู้นำเป็นแบบทำงานเป็นทีม คือสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจของผู้ได้บังคับบัญชา โดยเน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความเคารพซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชา

2. วัฒนธรรมองค์การของหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ จากการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัยค้นพบว่า วัฒนธรรมองค์การของหน่วยขึ้นตรง ศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ นั้น เมื่อใช้ทฤษฎีของ Charles Handy

(1996) พบว่าเป็นวัฒนธรรมที่เน้นบทบาทหน้าที่ (Apollo) เนื่องจากหน่วยขึ้นตรงศูนย์ซ่อมอากาศยานเป็นหน่วยงานราชการ จึงมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบกำหนดไว้อย่างชัดเจน แม้จะให้อิสระในการตัดสินใจ แต่การตัดสินใจนั้นต้องอยู่ในขอบเขตที่กำหนด และมีระเบียบข้อบังคับ ต่าง ๆ ที่ชัดเจน มีการประชุมเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน

จากผลการอภิปรายสรุปได้ว่า ศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ มีผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้ากอง เป็นผู้นำที่เน้นทั้งงานและคน มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอความคิดเห็น แต่บางครั้งผู้บังคับบัญชาระดับประทวนอาจไม่กล้าแสดงความคิดเห็น เนื่องจากมีความห่างของชั้นยศมากเกินไป จึงเสนอความคิดเห็นตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งอาจเกิดความผิดพลาดในการสื่อสารได้ ด้านวัฒนธรรมองค์กรของศูนย์ซ่อมอากาศยานเป็นแบบเน้นบทบาทหน้าที่เนื่องจากเป็นระบบราชการ ทำให้บางครั้งต้องให้ความสำคัญกับระเบียบมากเกินไปจนทำให้การทำงานล่าช้า

ข้อเสนอแนะ

1. ด้านภาวะผู้นำ ควรกำหนดนโยบายเพิ่มช่องทางที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถสื่อสารไปแก่หัวหน้ากองโดยตรง โดยไม่ต้องผ่านการเสนอความคิดเห็นตามลำดับชั้น จะทำให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสื่อสารกันอย่างเข้าใจมากขึ้น

2. ด้านวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากศูนย์ซ่อมอากาศยานเป็นหน่วยงานราชการ การปรับเปลี่ยนจึงอาจเป็นไปได้ยาก เนื่องจากมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติและข้อบังคับไว้อย่างชัดเจนแต่ผู้บังคับบัญชาอาจจะกำหนดนโยบายให้มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานมากขึ้น และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาศักยภาพ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร พร้อมทั้งการให้รางวัลหรือชมเชยแก่ผู้ที่ตั้งใจปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลจากผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติระดับชั้นประทวน ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ซึ่งเนื่องด้วยระยะเวลาที่จำกัด อาจทำให้การเก็บข้อมูลไม่ครอบคลุมถึงผู้ได้บังคับบัญชาในระดับหัวหน้าแผนก หรือนายทหารชั้นสัญญาบัตร การศึกษาครั้งต่อไปจึงควรมีการเก็บข้อมูลที่ครอบคลุมมากขึ้นในส่วนของผู้ได้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ จะทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การได้ละเอียดมากยิ่งขึ้น

2. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ไม่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การ การศึกษาครั้งต่อไปจึงควรมีการศึกษาจุดนี้ด้วย เพื่อจะได้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การของศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ

บรรณานุกรม

ภาษาอังกฤษ

- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). **Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership**. Journal of occupational and organizational psychology, 72(4), 441-462.
- Blake, R. R., Mouton, J. S., & Bidwell, A. C. (1962). **Managerial grid**. Advanced Management – Office Executive, 1(9),
- Handy, C. B. (1996). **Gods of management: The changing work of organizations**. Oxford University Press, USA.

ภาษาไทย

- กฤษดา โนนพล, จำเอนก. (31 มีนาคม 2563). ช่างแผนกเครื่องมือทดสอบ
กองควบคุมคุณภาพศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ.
สัมภาษณ์.
- กองการบินทหารเรือ กองเรือยุทธการ. (ม.ป.ป.). **ข้อมูลทั่วไป**. ค้นเมื่อ 17
กุมภาพันธ์ 2563, จาก, <http://www.thaiflynavy.org/fly>
- จริญญา ขวัญใจ. (2548). **ภาวะผู้นำในองค์การภาครัฐ: ศึกษาเฉพาะกรณีกรมพัฒนา
ฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์). มหาวิทยาลัยรามคาแหง.

จารุเดช จันทรมณี, จำเอก. (31 มีนาคม 2563). ช่างแผนกซ่อมเครื่องยนต์
กัณฑ์ก๊าซ กองซ่อมเครื่องยนต์ ศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบิน
ทหารเรือ. สัมภาษณ์.

ชินวัตร โพธิ์ทอง, จำเอก. (30 มีนาคม 2563). เสมียนแผนกจัดแผนงาน กอง
บริหารซ่อมสร้างศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ.
สัมภาษณ์.

ชนินทร์ คามง, จำเอก. (31 มีนาคม 2563). ช่างแผนกถอดและประกอบ
กองซ่อมอากาศยานศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ.
สัมภาษณ์.

ทิพย์พพร มหาสินไพศาล. (2553). **ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะ
ผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ การจัดการความรู้ และผลการปฏิบัติงานของ
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต (การบริหาร
การศึกษา). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**

ธัญวรัศม์ เพ็ญวาณิช. (2554). **ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ จิตวิญญาณ
องค์การกับความยืดหยุ่นผู้พันต่อองค์การ ของผู้จัดการบริษัท แอดวานซ์
อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต
(จิตวิทยาอุตสาหกรรม). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.**

ธารรงค์ดี บุญปอง. (30 มีนาคม 2563). ช่างกลโรงงาน ระดับ 2 กองโรงงาน
ศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ. สัมภาษณ์.

นิवास เวินเสียง, จำเอก. (30 มีนาคม 2563). เสมียนแผนกจัดซื้อ
กองบริหารซ่อมสร้าง ศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ. สัมภาษณ์.

บุญฤทธิ์ กรวยทรัพย์, จำเอก. (2 เมษายน 2563). เสมียนแผนกฝึกอบรม

68 วารสารเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา

ปีที่ 19 ฉบับที่ 2

กองพัฒนาการช่างศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ. สัมภาษณ์.

เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปิยนุช เงินชูศรี. (2561). รูปแบบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับ

ผู้บริหารระดับกลางในภาครัฐกิจด้านการรักษาความปลอดภัย. ดุษฎีนิพนธ์

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พงษ์เทพ จันทสุวรรณ. (2554). ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การกับ

ประสิทธิภาพองค์กร ของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร: ตัวแบบ

สมการโครงสร้าง. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (พัฒนาสังคมและการ
จัดการสิ่งแวดล้อม). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

พรเทพ นราศรี, จำเอก. (31 มีนาคม 2563). สัมภาษณ์เครื่องมือทดสอบ

กองควบคุมคุณภาพศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ. สัมภาษณ์.

พรหมรักษ์ รากา, จำเอก. (1 เมษายน 2563). เจ้าหน้าที่คลังพัสดุ กองพัสดุ

ช่าง ศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ. สัมภาษณ์.

พชรธรณ์ พรสวัสดิ์, จำเอก. (1 เมษายน 2563). สัมภาษณ์กองฝึกอบรม กอง

พัฒนาการช่างศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ. สัมภาษณ์.

พันทิวา สุพัฒนานุรักษ์. (2556). ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การ

กรณี บริษัทไทยอกริฟต์จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตร

มหาบัณฑิต (สาขาวิชาการสื่อสารประยุกต์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์.

พีระ ฉิมปรี. (2556). **การพัฒนาภาวะผู้นำของกองทัพบกในยุค**

**โลกาภิวัตน์ ศึกษาเฉพาะกรณีนายทหารฝ่ายเสนาธิการ ในกองบัญชาการ
กองทัพบก. ภาคนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต**

สาขาการจัดการสาธารณะ. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ยุทธชัย ยี่เฒ่าขาว. (2 เมษายน 2563). **ช่างเครื่องยนต์อากาศยาน กองซ่อม**

เครื่องยนต์ ศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ. สัมภาษณ์.

ลือชัย รุดดิษฐ์, พลเรือเอก. (2562). **นโยบายผู้บัญชาการทหารเรือ ประจำปี**

ปีงบประมาณ 2562. กรุงเทพมหานคร: กรมสารบรรณทหารเรือ.

วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ. (2562). **เอกสารประกอบการบรรยาย กระบวน**

วิชา POL 7400องค์การ และนวัตกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร:

มหาวิทยาลัยรามคำแหง, คณะรัฐศาสตร์.

ศักรินทร์ ทานู, จำเอก. (30 มีนาคม 2563). **ช่างแผนกอบชุบและเคลือบ**

กองโรงงานศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ. สัมภาษณ์.

ศักรินทร์ ยอดแก้ว, จำเอก. (2 เมษายน 2563). **เสมียนคลังพัสดุกองพัสดุ**

ช่าง ศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ. สัมภาษณ์.

สุทธิเวท บุญยรัตกลิน, พันตำรวจเอก. (2560). **การเปลี่ยนแปลงทาง**

การเมืองกับผู้นำหน่วยงานภาครัฐ: กรณีศึกษาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ระหว่าง พ.ศ. 2549 – 2557. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การเมือง),

มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อนุรักษ์ คาศรีระภาพ, จำเอก. (1 เมษายน 2563). **ช่างแผนกซ่อมบริภัณฑ์**

ไฟฟ้า กองซ่อมบริภัณฑ์ ศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ.

สัมภาษณ์.

70 วารสารเอเชียตะวันออกเฉียงและอาเซียนศึกษา

ปีที่ 19 ฉบับที่ 2

อภิสิทธิ์ ต้อนไต้, จำเอก. (1 เมษายน 2563). ช่างแผนกซ่อมบริภัณฑ์กล

กองซ่อมบริภัณฑ์ศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ. สัมภาษณ์.

เอกพงษ์ สินโน, จำเอก. (1 เมษายน 2563). ช่างแผนกซ่อมโครงสร้าง กอง

ซ่อมอากาศยานศูนย์ซ่อมอากาศยาน กองการบินทหารเรือ. สัมภาษณ์.