

ภาวะผู้นำทางทหารของผู้บังคับกองพันหน่วยทหาร
ในจังหวัดนครราชสีมา

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก อมรวัฒน์ มัจฉา
ประจำมณฑลทหารบกที่ 21

วิทยาลัยการทัพบก
กันยายน 2563

เอกสารวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางทหารของผู้บังคับกองพันหน่วยทหารในจังหวัด
นครราชสีมา

โดย พันเอก อมรวัฒน์ มัจฉา

อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก สุเทพ ยั่งยืน

วิทยาลัยการทัพบกอนุมัติให้รับเอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบกปีการศึกษา 2563 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลอยู่ในเกณฑ์ระดับ

พลตรี
(มหศักดิ์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา)

ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก
(ชนะชัย พลเตชา)

ประธานกรรมการ

พันเอก
(ศักดิ์เดช ประเสริฐศรี)

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

พันเอกหญิง
(กัญญ์ณัฐ แสงภัทรเนตร)

กรรมการ

พันเอก
(สุเทพ ยั่งยืน)

กรรมการ

พันเอก
(พิชชญาณ พวงทอง)

กรรมการ

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย พันเอก อมรวัฒน์ มัจฉา
เรื่อง ภาวะผู้นำทางทหารของผู้บังคับกองพันหน่วยทหารในจังหวัด นครราชสีมา
วันที่ กันยายน 2563 **จำนวนคำ :** 6,960 **จำนวนหน้า :** 17
คำสำคัญ ภาวะผู้นำ, ผู้บังคับกองพัน
ชั้นความลับ ไม่มีชั้นความลับ

คุณลักษณะผู้นำทางทหารของผู้บังคับกองพันหน่วยทหารมิได้แตกต่างจากคุณลักษณะผู้นำด้านอื่น ๆ แต่มีความเป็นอัตลักษณ์ของวัฒนธรรมทหาร ยังเป็นสิ่งที่ยึดถือปฏิบัติและเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้ทหารต้องดำรงความเป็นผู้นำให้สมเกียรติ และศักดิ์ศรีของความเป็นทหารอันได้แก่ คุณลักษณะผู้นำ 15 ประการ, หลักการของผู้นำ 11 ข้อ และค่านิยมหลักของกองทัพ 17 ประการ ภาวะผู้นำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่เกี่ยวข้องกับความเปลี่ยนแปลงและความมีเสถียรภาพของหน่วยทหาร ภาวะผู้นำทางทหารเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้นำหน่วยทหารกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลทำให้การบริหารงานของหน่วยทหารมีประสิทธิภาพ สามารถโน้มน้าวและจูงใจให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของหน่วยทหารที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะหน่วยทหารระดับกองพัน ผู้บังคับกองพันมีบทบาทสำคัญในการจูงใจและการอำนวยความสะดวกให้ทหารปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ โดยมีความเชื่อมั่นไว้วางใจ นับถือในตัวผู้นำ และได้รับความร่วมมืออันดี มีความมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างมีกฎเกณฑ์ มีเกียรติและศักดิ์ศรี มีความซื่อสัตย์สุจริต มีอุดมการณ์เสียสละและอดทน มีเมตตาธรรม มีความรู้อย่างกว้างขวางในทุก ๆ ด้าน และสิ่งที่สำคัญมากสำหรับภาวะผู้นำทางทหารนั้น คือ มีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด “ค่านิยมของกองทัพ”

ABSTRACT

AUTHOR: Colonel Amonwat Matcha
TITLE: Military Leadership of Battalion Commander in NakhonRatchasima
DATE: September 2020 **WORD COUNT:** 6,960 **PAGES:** 17
KEY TERMS: Leadership, Battalion Commander
CLASSIFICATION: Unclassified

Characteristic of Battalion Commander not differ from another leader but being uniquely by Military cultural, it is observable and shall be remain for honorable leader. Such as Characteristic of Leadership 15 aspects, Principle of Leadership 11 Articles and Motto of Royal Thai Army 7 aspects

Leadership is science and arts that related changing and stability of military units. Military Leadership is the matter about military leader and good relationship with the subordinate. There affected administration of military units to efficiently and could be motivate induce the subordinate for achieving goal of military units especially battalion level. The Battalion Commander has significant role to motivating and superintendence. The Subordinate do their best to done their mission.

The Battalion Commander should be trustable respectable and giving good co-operative should working with their rules, honor and dignity, honest, being ideological, sacrifice and patient, obliging, knowledgeable and the most important for military leader is being loyal for The Nation, Religions, Monarchy and People, This is conform to the concept of Royal Thai Army.

กิตติกรรมประกาศ

การเข้ารับการศึกษาหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ถือได้ว่าเป็นหลักสูตรสูงสุดของกองทัพบก ทำให้ผู้วิจัยได้รับความรู้ ทักษะ ความชำนาญและแนวคิดในหลายด้าน ทั้งในด้านองค์ความรู้และหลักพื้นฐานในการทำวิจัย ซึ่งเป็นการเพิ่มวิสัยทัศน์และโลกทัศน์ที่นอกเหนือจากวิชาชีพหรืองานประจำที่ปฏิบัติอยู่ อันจะสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงงานในหน้าที่รับผิดชอบ การพัฒนาตนเอง และนำไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงานให้มีขีดความสามารถและประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น เอกสารการวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดีด้วยความเมตตากรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก พันเอก สุเทพ ยั่งยืน อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ที่กรุณาให้คำปรึกษา พร้อมทั้งข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ และขอขอบพระคุณ พันเอก ศักดาเดช ประเสริฐศรี ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา ที่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ทำให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้อยู่เบื้องหลังทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจ ในการทำวิจัยฉบับนี้ให้สมบูรณ์ ได้สมตามความมุ่งหวัง ความดีอันเกิดจากผลงานการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้ผู้ที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นทุกท่านด้วยความเคารพรัก และหวังว่าวิจัยฉบับนี้น่าจะเป็นประโยชน์ ก่อให้เกิดผลดีต่อวิทยาลัยการทัพบก กองทัพบก และประเทศชาติสืบไป

ภาวะผู้นำทางทหารของผู้บังคับกองพันหน่วยทหาร ในจังหวัดนครราชสีมา

ทหารมีบทบาทในการบริหารประเทศและควบคุมสถานการณ์ทางการเมือง ทุกสายตาก็จับจ้องมาที่กองทัพว่า กองทัพสามารถสร้างผู้นำที่มีคุณลักษณะผู้นำทางทหารและปลูกฝังแนวคิดการสร้างผู้นำทางทหารได้อย่างไร และความเป็นผู้นำทางทหารสร้างได้กับนายทหารทุกนายหรือไม่ นับจากอดีตจนถึงปัจจุบันมีการกำหนดคุณลักษณะผู้นำทางทหารขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างทหารที่มีคุณลักษณะผู้นำอย่างไรก็ตามแนวคิดของคุณลักษณะผู้นำทางทหารของกองทัพไทยเป็นแนวคิดที่ได้รับมาจากแนวคิดแบบอเมริกันนิยมและเป็นเพียงการแปลคู่มือคุณลักษณะผู้นำทางทหารของสหรัฐอเมริกามาใช้เชิงหลักการ ดังนั้นการปรับใช้และปรับเปลี่ยนคุณลักษณะผู้นำทางทหารให้เหมาะสมกับสังคมไทยและกาลเวลา จึงเป็นสิ่งที่กองทัพต้องให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้น¹

สำหรับหน่วยทหารระดับกองพัน มีผู้บังคับกองพันเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดตามโครงสร้างของกองทัพ มีบทบาทสำคัญในการรับนโยบาย เจตนารมณ์จากผู้บังคับบัญชาและถ่ายทอด สื่อสาร รวมถึงปรับเป็นแนวทางการปฏิบัติในหน่วยทหารระดับกองร้อย หมวด ทั้งภารกิจหลักในการรักษาความมั่นคง รักษาความสงบ ป้องกันชายแดน บรรเทาสาธารณภัย และแผนการเผชิญเหตุที่ต้องแก้ไขสถานการณ์วิกฤติ มีรูปแบบการดำเนินงานแบบเผชิญหน้า นับเป็นบทบาทหน้าที่ที่ต้องมีการวางแผน การปรับประยุกต์ การแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมทั้งกาย วาจา จากศักยภาพของตนด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ประสบการณ์ และอุดมการณ์ในความจงรักภักดีต่อชาติภายใต้เจตจำนงของกองทัพที่ปฏิบัติได้จริง มีความชัดเจน สามารถสร้างแนวร่วมในการดำเนินงานจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมุ่งมั่นและเต็มใจ ซึ่งล้วนเกิดขึ้นจากพลังแฝงเร้นภายใน ที่นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เรียกว่า ภาวะผู้นำ(Leadership) โดยในการพัฒนาภาวะผู้นำของ Ulrich ได้เสนอแบบจำลองความคิดของผู้นำว่า Leadership Charge = Credibility capability ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ จากแนวคิดว่าการที่ผู้นำควรมีความเข้าถึงเรื่องภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จใช้เป็นประโยชน์ต่อผู้นำในการปรับประยุกต์และพัฒนาตนเองเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือส่วนตัว และความสามารถในการบริหารองค์กร²

จากนโยบาย ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ กล่าวถึงการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัยมีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรมและเป็นพลเมืองดีของชาติ

มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง³

กองทัพบก ได้มีการพัฒนาปรับปรุงเสริมสร้างกองทัพและเตรียมกำลังให้พร้อมรับต่อความเปลี่ยนแปลงให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทสภาพแวดล้อมทั้งด้านการฝึกและการศึกษาทางทหารโดยได้มีความร่วมมือทางทหารระหว่างชาติ มีการฝึกและปฏิบัติการทางทหารร่วมกันและเพิ่มบทบาทในภารกิจการปฏิบัติทางทหารที่มีใช้สงคราม ส่วนในทางด้านการศึกษาได้กำหนดให้หน่วยการศึกษาในกองทัพบก ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร หลักนิยมให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและยุทธศาสตร์การทหาร ในการป้องกันประเทศเพื่อพัฒนาบุคลากรของหน่วยทุกระดับให้มีทักษะความเป็นผู้นำ มีความรู้ความชำนาญในทักษะวิชาชีพ มีทัศนคติ ค่านิยมที่ถูกต้องเหมาะสม ตรงตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สามารถนำเอาวิชาความรู้ไปปฏิบัติงานตามพันธกิจของกองทัพบกได้บรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ภายใต้สภาพทรัพยากรของหน่วยที่มีอยู่ดำเนินการพัฒนาบุคลากร ให้การศึกษาแก่กำลังพลในหน่วย โดยการจัดการฝึก ศึกษาอบรมวิชาความรู้ทั้งในด้านวิชาการทหารและความรู้ทั่วไปเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้น ตั้งแต่การปูพื้นฐานตามลำดับขั้น ไปจนถึงการเพิ่มพูนและพัฒนาความรู้ จนถึงขั้นสูงสุด⁴

จังหวัดนครราชสีมาเป็นจังหวัดที่มีค่ายทหารบกค่ายใหญ่ๆ ถึง 2 ค่ายคือ ค่ายสุรนารีและค่ายสุรธรรมพิทักษ์ มีหน่วยทหารระดับกองพัน 17 หน่วย อยู่ในความรับผิดชอบกำกับดูแลโดยกองทัพภาคที่ 2 เป็นจังหวัดที่มีหน่วยทหารมากที่สุดในกองทัพภาคที่ 2 ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางทหารของผู้บังคับหน่วยทหารในจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งเป็นหน่วยทหารที่มีความสำคัญต่อกองทัพภาคที่ 2 เป็นอย่างมาก ภาวะผู้นำของผู้บังคับหน่วยจึงควรเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะของภาวะผู้นำระดับสูง เพื่อช่วยผลักดันให้หน่วยทหารบรรลุผลตามที่กองทัพบกตั้งไว้ ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์การกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ข้อด้วยกันคือ 1) เพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำทางทหารของผู้บังคับกองพันหน่วยทหารในจังหวัดนครราชสีมา 2) เพื่อเป็นรูปแบบในการสร้างภาวะผู้นำให้กับหน่วยทหารใกล้เคียงหรือหน่วยทหารในกองทัพบก 3) เพื่อศึกษาวิเคราะห์แนวทางที่จะพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหารเพื่อนำมาใช้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปเป็นแนวทางการสร้างภาวะผู้นำทางทหารให้กับหน่วยทหารใกล้เคียงและหน่วยทหารในกองทัพบกต่อไป

ภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เกิดจากการยอมรับในตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่งของคนที่อยู่ร่วมกันแล้ว กระทำกิจกรรมร่วมกัน มีพฤติกรรมสามารถโน้มน้าวและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการขององค์กรหรือกลุ่มได้หรือในอีกมุมหนึ่ง ผู้นำนับเป็นผู้ที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม ที่สามารถสั่งและกำหนดหลักในการปฏิบัติให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มปฏิบัติตาม ผู้ปฏิบัติตาม คือ ผู้ตาม (Follower) ต้องปฏิบัติตามผู้นำอย่างตั้งใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่วางไว้ ในส่วนของผู้นำทางทหาร (Military Leader) หมายถึง ศิลป์แห่งการจูงใจและการอำนวยความสะดวกให้ทหารปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จโดยมีความเชื่อมั่นไว้วางใจ นับถือและได้รับความร่วมมืออันดี ผู้นำทางทหารจึงเป็นผู้นำในขอบเขตของการแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชาในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้ดำเนินการบริหารการบังคับบัญชาให้เหมาะสม มีขวัญ (Moral) วินัย (Discipline) รักหมู่คณะ (Esprit de Corps) และความสามารถเจนจัด (Proficiency) เป็นตัวชี้วัดความเป็นผู้นำทางทหาร ดังนั้น ผู้นำทางทหารกับผู้นำในบริบทอื่น มีบทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่ไม่แตกต่างกันตามความหมาย แต่สิ่งที่แตกต่างกัน คือ อัตลักษณ์ของผู้นำในแต่ละวงการที่ต้องมีคุณลักษณะเฉพาะตัว⁵

ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ การเปลี่ยนความมุ่งมั่นให้เป็นการกระทำ โดยความมุ่งมั่นที่ส่งผลต่อการประสบผลสำเร็จได้นั้น ควรจะมุ่งเน้นที่ความสามารถในการหลอมรวม วิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายของบุคลากรในองค์กร ให้เป็นทิศทางเดียวกับเป้าหมายขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งส่งผลให้เกิดการประสานความร่วมมือ เกิดพลัง และความกระตือรือร้นในการทำงานด้วยความเต็มใจจากใจ (อารมณ์) สมอง (ความรู้ความเข้าใจ) และร่างกาย (การปฏิบัติ) โดยเฉพาะทหารที่ต้องปฏิบัติภารกิจในเวลาเกิดสงคราม ผู้บังคับหน่วยจะต้องสามารถกระตุ้นทหารซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เสียสละประโยชน์สุขส่วนตัว หรือเสียสละได้แม้กระทั่งชีวิต เพื่อให้ภารกิจบรรลุผลสำเร็จ เพื่อเกียรติภูมิของหน่วย กองทัพ และของประเทศชาติ ล้วนเป็นสิ่งที่ผู้บังคับหน่วยทุกคนต้องได้รับการฝึกฝน ด้วยเหตุผลที่ผู้บังคับหน่วยระดับกองพัน ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของกองทัพในภาพรวม จึงเป็นความสำคัญ และความจำเป็นอย่างยิ่งของผู้นำหน่วยทหารของกองทัพบกที่ควรจะต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีคุณสมบัติที่สมบูรณ์พร้อม ทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะภาวะผู้นำ กองทัพบกจึงมีความจำเป็นต้องใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้บังคับหน่วยระดับกองพัน ซึ่งได้ศึกษาถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บังคับหน่วยระดับกองพัน รวมทั้งแนวทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บังคับหน่วยระดับผู้บังคับกองพัน

จากความสำคัญของการใช้ภาวะผู้นำของผู้บังคับหน่วยระดับกองพัน ในการนำพาหน่วยและ ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายนั้น ทำให้มีการศึกษากัน อย่างกว้างขวางถึงความหมายของภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำทางทหาร หลักการของผู้นำตลอดจน คุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ผู้นำพึงจะมีซึ่งจะได้กล่าวถึงต่อไป

ความหมายของภาวะผู้นำ (The Definition of Leadership)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นผู้ซึ่งการกระทำของเขามีผลกระทบต่อคนอื่น ๆ มากกว่า การกระทำของคนอื่น ๆ ที่จะมามีผลกระทบกับตัวเขา ภาวะผู้นำเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกกลุ่มคนหนึ่ง สามารถปรับเปลี่ยนแรงจูงใจหรือสมรรถวิสัย (Competency) ของคนอื่นในกลุ่มได้⁶

ภาวะผู้นำ (Leadership) พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้ บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal) หรือ เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Followers) สนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ⁷

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการดลบันดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่ม กระทำหรือไม่กระทำ บางสิ่งบางอย่าง ตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์การกำหนดไว้⁸

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการโน้มน้าวหรือมีอิทธิพลเหนือกลุ่มเพื่อให้การทำงาน บรรลุผลตามเป้าหมาย⁹

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการกระตุ้นจูงใจ สามารถชี้แนะและ ควบคุมบุคคลในการทำกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมาย ก่อให้เกิดประสิทธิผลและเพื่อความ สำเร็จขององค์การ¹⁰

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นผู้นำพาและจูงใจผู้ร่วมงานนั้น ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มหรือองค์การ ให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์การได้ตั้งไว้ ใช้อิทธิพลในการ โน้มน้าวจิตใจ หรือชักจูงให้¹¹

ภาวะผู้นำ(Leadership) คือความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคล โดยอิทธิพลนั้น จะส่งผลกระทบต่อให้กลุ่มบุคคลภายในองค์การดำเนินการใด ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ องค์การ¹²

ภาวะผู้นำ (Leadership) คุณลักษณะบารมีมีความเชี่ยวชาญและสถานการณ์ของบุคคลใด ที่สามารถโน้มน้าวบุคคลอื่นให้อยากทำตามโดยความสมัครใจ โดยไม่ยึดติดกับตำแหน่ง เพื่อดำเนินกิจกรรมไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ¹³

ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้ที่ใช้ศิลปะส่วนบุคคล เพื่อจูงใจหรือกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่นเชื่อฟัง และเต็มใจให้ความร่วมมือ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของ กลุ่มหรือองค์การ¹⁴

ความหมายของภาวะผู้นำทางทหาร (The Definition of Military leadership)

ภาวะผู้นำทางทหาร หมายถึง วิธีการที่ทหารชักจูงบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ การใช้ ลักษณะผู้นำที่ถูกต้องจะสามารถทำให้หน่วยสามารถปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพ¹⁵

ภาวะผู้นำทางทหาร หมายถึง ศิลปะในการจูงใจ และอำนวยความสะดวกให้ทหารปฏิบัติภารกิจได้ สำเร็จ โดยมีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจ ความมั่นใจ ความนับถือ และความร่วมมืออย่างจริงจัง¹⁶

ผู้นำทางทหาร หมายถึง คนที่ได้เลือกอาชีพแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่เป็นนักรบและพร้อมที่จะ เป็นผู้กำหนดทิศทางการนำทัพไปข้างหน้า พร้อมจะเป็นผู้ให้นโยบายเพื่อให้ผู้อื่นทำตามในสิ่ง ที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ¹⁷

คุณลักษณะของผู้นำทางทหาร ได้มีการริเริ่มจากกองทัพบก และเผยแพร่ไปยังเหล่าทัพอื่น ๆ โดยกรมนักเรียนนายร้อยรักษาพระองค์ ได้กำหนดคุณลักษณะผู้นำทางทหารที่พึงประสงค์ของ นักเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า ตามเนื้อหาใน รส.22-100 คู่มือราชการสนามว่าด้วยลักษณะ ผู้นำทางทหาร พ.ศ.2517 โดยในช่วงแรกกรมยุทธศึกษาทหารบกได้เผยแพร่คุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้นำทางทหารเพียง 14 ประการ ต่อมาได้เพิ่มความมีวิสัยทัศน์ (Vision) ขึ้นมา อีกหนึ่งคุณลักษณะ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน รวมเป็นคุณลักษณะผู้นำทางทหาร 15 ประการ

คุณลักษณะผู้นำทางทหาร 15 ประการ ประกอบด้วย

ลักษณะท่าทาง (Bearing) คือ สิ่งที่ทำให้เกิดความประทับใจ อันเกิดจากท่าทางอากัปกริยาและการปฏิบัติตัวของบุคคล ผู้นำควรมีท่าทางสง่าผ่าเผย อากัปกริยาโดยทั่วไปและสภาพของเสื้อผ้า ตลอดจนเครื่องใช้อื่น ๆ

ความกล้าหาญ (ทางกาย และทางใจ) (Courage) ผู้นำจะต้องมีความกล้าหาญทั้งในทางกายและทางใจ กล้ายอมรับความผิดพลาดต่าง ๆ ที่ตนกระทำขึ้น และจะกล้ากระทำการตามความตกลงใจของตนในเมื่อตนมั่นใจว่าถูกต้อง

ความเด็ดขาด (Decisiveness) ผู้นำควรมีความสามารถทำการตัดสินใจได้อย่างฉับพลัน และสามารถแจ้งผลของการตัดสินใจนั้นได้อย่างชัดเจนหนักแน่นและรวดเร็ว

ความเป็นผู้เชื่อถือได้ (Dependability) เป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่ง ที่ผู้นำจะต้องพัฒนาให้ดีขึ้นในตัวเองมีความสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่สูงเพื่อให้การทำงานได้มาตรฐานอย่างสูงสุด

ความอดทน (Endurance) เป็นความคงทนทั้งในทางร่างกายและจิตใจ ผู้นำที่ขาดความอดทนนั้นอาจทำให้ต้องขาดความกล้าหาญไปด้วย

ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) ในที่นี้หมายความว่า จะต้องทำงานด้วยความร่าเริงและคิดในแง่ดีเสมอ การกระตือรือร้นของผู้นำจะมีผลสะท้อนไปถึงผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

ความริเริ่ม (Initiate) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาควรจะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนทำตามขีดความสามารถของแต่ละบุคคล แล้วปล่อยให้เขาทำงานไปตามวิธีการของเขาเองไปจนกว่าจะเสร็จ เมื่อมอบหมายงานแล้วก็ทำการกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้ถูกต้อง

ความซื่อสัตย์ (Honesty) การเป็นผู้มีอุปนิสัยซื่อตรงและตั้งมั่นอยู่ในหลักธรรมต่าง ๆ ตลอดจนเป็นผู้มีคุณสมบัติในทางรักษาสัจจะ บุคคลใดถ้าไม่มีความซื่อสัตย์แล้วบุคคลนั้นย่อมไว้วางใจไม่ได้เลย

วิจารณ์ญาณ (Judgment) หมายถึง คุณสมบัติของการเปรียบเทียบความจริงกับหนทางแก้ปัญหาต่าง ๆ ไม่ทำการตกลงใจแบบหุนหันพลันแล่น ศึกษาพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ด้วยสามัญสำนึก

ความยุติธรรม (Justice) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการให้รางวัลและการลงโทษไปตามข้อผิดถูกที่เกิดขึ้นโดยไม่ยอมให้มีอารมณ์ของความโกรธหรืออารมณ์อื่นใดเข้ามาแทรกแซง ผู้นำจะต้องไม่มีอุปาทานของการเลือกชั้น วรรณะและการเชื่อถือใด ๆ ทั้งสิ้น

ความรู้ (Knowledge) ความรู้ของผู้นำนั้น ไม่ควรจะมีจำกัดเฉพาะแต่เรื่องในวงการทหารเท่านั้น ถ้าผู้นำมีความรู้เรื่องระดับชาติและระหว่างชาติอย่างกว้างขวางแล้ว จะทำให้ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความรู้กว้างขวางมากขึ้น

ความจงรักภักดี (Loyalty) ถ้าผู้นำมีคุณสมบัติอันนี้ ผู้ใต้บังคับบัญชาและมิตรสหายจะมีความเชื่อมั่นและนับถือในตัวผู้นำ

กาลเทศะ (Tact) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติตนกับบุคคลอื่น โดยไม่ให้เกิดความ
 ขุ่นข้องหมองใจ มีความสุภาพอ่อนโยน

ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) ผู้นำที่ไม่หาความสะดวกสบาย และความเจริญก้าวหน้า
 ให้กับตนเองจากความเดือดร้อนของผู้อื่น จะต้องยอมรับภัยอันตรายงานหนัก และความ
 ไม่สะดวกสบายต่าง ๆ เช่นเดียวกับผู้ใต้บังคับบัญชาของตน

ความมีวิสัยทัศน์ (Vision) โดยเป็นการมองการณ์ไกล และเฉียบแหลมให้ทันต่อเหตุการณ์ และ
 สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อย่างมีแบบแผนและนโยบาย

จากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำทั้ง 15 ประการ ดังที่กล่าวมาแล้วนั้น สิ่งที่จะเป็น
 เครื่องบ่งชี้ถึงความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการเป็นผู้นำทางทหาร ซึ่งต่างก็มีความสำคัญ
 เท่าเทียมกัน ได้แก่ ขวัญ คือ สภาพจิตใจของแต่ละบุคคล ซึ่งย่อมขึ้นอยู่กับทัศนคติของบุคคลที่มี
 ต่อสิ่งแวดล้อมทั้งปวงที่เกิดขึ้นกับตน ได้แก่ 1) วินัย คือ ทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มของบุคคล
 ที่ประกันได้ว่า พร้อมที่จะเชื่อฟังคำสั่งในทันทีและมีความริเริ่มที่จะปฏิบัติภารกิจได้อย่างเหมาะสม
 ในกรณีที่ไม่ได้รับคำสั่ง 2) ความรักหมู่คณะ คือ ความจงรักภักดีความภาคภูมิใจ ความศรัทธา
 ต่อหน่วยใดหน่วยหนึ่งที่สมาชิกแต่ละบุคคลของหน่วยนั้น ๆ ได้แสดงออกให้เห็น และอีกประการคือ
 3) สมรรถภาพ คือ ชีตความสามารถของบุคคล และของหน่วยทั้งในทางเทคนิค ทางยุทธวิธีและ
 ทางร่างกาย¹⁸

ประสิทธิภาพของผู้นำและประสิทธิภาพในการรบของหน่วยได้เป็นอย่างดี นอกจากคุณลักษณะ
 ทั้ง 15 ประการนี้แล้ว ผู้นำทางทหาร ยังต้องเป็นผู้นำที่ต้องยึดหลักการของผู้นำอีก 11 ข้อด้วย

หลักการของผู้นำ 11 ข้อ ประกอบด้วย

รู้จักตนเอง หาหนทางปรับปรุงตนเองตลอดเวลาคือ ทหารที่มีภาวะผู้นำต้องรู้จักตนเอง มีความ
 มั่นใจในตนเองเคารพตนเอง พยายามปรับปรุงข้อบกพร่องของตนเองที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการ
 ปฏิบัติหน้าที่ และต้องสร้างให้ตนเองมีความรู้ความสามารถทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันเสมอ
มีความสามารถ ทั้งทางเทคนิค และทางยุทธวิธี คือ เมื่ออยู่กลางสมรภูมิ ผู้นำทางทหารต้องพึง
 ความสามารถของตนเอง ในการใช้งานยุทธโปกรณ์และการวางแผนการปฏิบัติหน้าที่อย่าง
 มีระบบ

แสวงหาความรับผิดชอบ มีความรับผิดชอบในงาน คือ เมื่อตัดสินใจทำอะไรแล้ว ไม่ว่าจะผลจาก
 การตัดสินใจจะเป็นเชิงบวกหรือลบ ทหารที่มีภาวะผู้นำต้องรับผิดชอบต่อการทำงานนั้นด้วยตนเอง
 ไม่ปิดความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

ตัดสินใจอย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์ คือ ในภาวะฉุกเฉิน ต้องไตร่ตรองด้วยข้อมูลอย่างรอบคอบ การตัดสินใจที่ผิดพลาดย่อมนำไปสู่ความสูญเสียและความพ่ายแพ้

ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างต่อผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ผู้นำทางทหารต้องปฏิบัติตามวินัยและธรรมเนียมทหารอย่างเคร่งครัด ไม่ฝ่าฝืนคำสั่งโดดเด็ดขาด

รู้จักผู้ใต้บังคับบัญชา และให้สวัสดิการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาดุจพี่น้องในครอบครัว ความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังและเกิดความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชา

แจ้งเรื่องราวที่เกี่ยวข้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ คือ เรื่องราวที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติภารกิจในสถานการณ์ฉุกเฉิน ข้อมูลที่ชัดเจนและถูกต้องย่อมเป็นหลักประกันความปลอดภัยในการปฏิบัติหน้าที่

พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรับผิดชอบ คือ ปลูกฝังให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และกล้ายอมรับผลหากเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติหน้าที่อย่างองอาจ

มั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจภารกิจที่ได้รับมอบหมาย คือ ต้องทบทวนคำสั่งที่ได้รับมอบหมายให้เป็นที่เข้าใจในแนวเดียวกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อความชัดเจนและปฏิบัติหน้าที่ไม่ผิดพลาด และเพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติหน้าที่

ฝึกผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้จักทำงานเป็นหมู่คณะ คือ การทำงานเป็นทีมเป็นหัวใจหลักของทหาร ไม่แยกปฏิบัติหน้าที่โดยโดดเดี่ยว รู้จักการแบ่งหน้าที่แบ่งงานให้เหมาะสมต่อความสามารถของแต่ละคนในคณะ เพราะการแยกกันทำงานอาจทำให้ภารกิจล้มเหลว

ใช้หน่วยปฏิบัติการตามขีดความสามารถที่มี คือ การไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเกินหน้าที่และความสามารถของตนเอง เพราะอาจนำไปสู่การฝ่าฝืนคำสั่งและเกิด อันตรายต่อชีวิต

ยิ่งไปกว่านั้น ในค่านิยมหลักของแต่ละเหล่าทัพนั้น ได้ยึดแบบมาจากคุณลักษณะผู้นำทางทหารที่กำหนดขึ้นทั้ง 15 ประการและหลักการของผู้นำทางทหาร 11 ข้อและยังเลียนแบบค่านิยมหลักของกองทัพสหรัฐอเมริกาเช่นเดิม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ค่านิยมหลักกองทัพบก (Royal Thai Army)

กองทัพบก กล่าวถึง ค่านิยมหลักของกองทัพบก เพื่อเป็นแนวทางให้ทหารของกองทัพบกยึดเป็นหลักในการปฏิบัติการของกองทัพบก ทั้งในยามสงบและยามศึกกำหนดไว้ 7 ประการ ดังนี้

ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายความว่า ความศรัทธาอย่างแท้จริงต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์อันเป็นสถาบันสูงสุดของประเทศ ตลอดจนกองทัพบกและหน่วยของตน

หน้าที่ (Duty) หมายความว่า การทำหน้าที่ให้สำเร็จและทำหน้าที่เพื่อหน้าที่

การให้ความเคารพ (Respect) หมายถึง การให้ความเคารพและให้การดูแลประชาชนของประเทศ และกระทำต่อพวกเขาเสมือนหนึ่งเป็นพี่น้องของเรา รวมทั้งการให้ความเคารพต่อกฎหมายของประเทศ และไม่กระทำการอันเป็นการละเมิดต่อกฎหมายของบ้านเมืองเป็นอันขาด

การอุทิศตนโดยไม่เห็นแก่ตัว (Selfless Service) หมายถึง การยอมเสียสละตนเองเพื่อประเทศชาติไปสู่ความผาสุก และรับใช้ประเทศชาติ ประชาชน

ความมีเกียรติ (Honor) หมายถึง การดำเนินชีวิตด้วยการปฏิบัติตัวอย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และยึดถือค่านิยมของกองทัพบกเป็นหลักประจำใจ

การยึดถือหลักคุณธรรม (Integrity) หมายถึง การทำในสิ่งที่ถูกต้อง ทั้งกฎหมาย และศีลธรรม

ความกล้าหาญส่วนบุคคล (Personal Courage) หมายถึง การกล้าที่จะเผชิญกับความกลัวอันตรายต่าง ๆ หรือความลำบากยากแค้นทั้งทางกายและใจ และกล้าที่จะเผชิญ กับความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนได้กระทำลงไป

ดังนั้นทหารไทยต้องสร้างคุณลักษณะที่เหมาะสมกับสภาพสังคมและวัฒนธรรมแบบไทยโดยแท้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสะดวกในเชิงปฏิบัติการ¹⁹

คุณลักษณะที่ต้องมีในตัวตนและสำนึกของการเป็นทหารที่จะต้องมีความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน มีจิตใจเข้มแข็งกล้าหาญ สามารถพิจารณาตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล และต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อปรับปรุงยุทธวิธีและพัฒนากองทัพให้เจริญก้าวหน้า²⁰

บทสัมภาษณ์ (Interview)

ในการนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บังคับการกรมและผู้บังคับกองพันเพื่อให้ทราบถึงภาวะผู้นำของผู้บังคับกองพันหน่วยทหารในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 10 ท่าน ดังนี้

พันเอก มงคล หอทอง ตำแหน่ง ผู้บังคับการกรมทหารราบที่ 13 กองพลทหารราบที่ 3

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับการกรมมีความคิดเห็นหรือให้ความสำคัญถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางทหารของผู้บังคับกองพันอย่างไรบ้าง

ตอบ คุณลักษณะผู้นำ 14 ประการ ที่กำหนดไว้มีความสำคัญมากทั้งหมด การจะนำคุณลักษณะผู้นำด้านไหนไปใช้นั้น อยู่ที่สถานการณ์ที่บังเกิดขึ้นรวมทั้งเป็นไปตามทัศนคติของผู้บังคับกองพันแต่ละท่าน แต่คุณลักษณะผู้นำทางทหาร ในทัศนะของผม ในฐานะผู้บังคับการกรม เห็นว่า

ควรจะมีอุดมการณ์ทางความคิด ในเรื่องของการได้รับโอกาสและการสร้างโอกาส ในขณะที่ดำรงตำแหน่งผู้บังคับกองพัน ในการแสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน, ริเริ่ม, การพัฒนาหน่วย, การกำกับดูแลกำลังพลและครอบครัว เพราะในตำแหน่งผู้บังคับกองพัน ถือว่าเป็นตำแหน่งที่สำคัญมาก ในกองทัพบก เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่สามารถขับเคลื่อนภารกิจของกองทัพบกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

พันเอก ธวัชชัย กาจหาญ ตำแหน่ง ผู้บังคับกองพันส่งกำลังบำรุงที่ 22 กองบัญชาการช่วยรบที่ 2

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีความคิดเห็นหรือให้ความสำคัญถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางทหารอย่างไร

ตอบ ภาวะผู้นำมีความสำคัญมาก ในการปกครองบังคับบัญชา ถ้าหาก ผบ.หน่วย มีภาวะผู้นำที่ดี เป็นที่รัก ศรัทธากำลังพลของหน่วย การปฏิบัติตามคำสั่งจะรวดเร็วมีประสิทธิภาพ

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันจงยกตัวอย่างในการสร้างภาวะผู้นำให้กับหน่วยทหารใกล้เคียงหรือหน่วยทหารในกองทัพบกได้ในรูปแบบใดบ้าง

ตอบ การสร้างภาวะผู้นำต้องเกิดจากความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ทิ้งผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมทุกข์ร่วมสุขกับผู้ใต้บังคับบัญชาการสั่งงานผู้ใต้บังคับบัญชาต้องรู้ขีดความสามารถของแต่ละคนไม่สั่งงานจนเกินขีดความสามารถผู้ใต้บังคับบัญชา

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีแนวทางที่จะพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหารได้อย่างไรบ้าง

ตอบ ภาวะผู้นำเกิดจากจิตสำนึกของผบ.หน่วย ถ้าหากผู้ผู้นำมีความรักผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเมตตา มีความเป็นธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเดือดร้อนก็ต้องช่วยเหลือ แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง คนที่มีภาวะผู้นำต้องสามารถเข้าถึงจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน การทำตัวใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้สามารถทราบถึงความคิดและปัญหาส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ทำตัวอยู่สูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชามากจนเกินไปก็จะสามารถเข้าถึงจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้

พันเอก นพสิทธิ์ พงศ์วรพิศาล ตำแหน่ง ผู้บังคับกองพันเสนารักษ์ที่ 22 กองบัญชาการช่วยรบที่ 2

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีความคิดเห็นหรือให้ความสำคัญถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางทหารอย่างไร

ตอบ ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญมาก สำหรับผู้ที่เป็นผู้บังคับหน่วย เพราะหน่วยจะไปในทิศทางใด มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้สำเร็จเป็นที่น่าเชื่อถือหรือไม่ กำลังพลมีระเบียบวินัยเชื่อฟัง ผู้บังคับบัญชาหรือไม่ล้วนเกิดจากภาวะผู้นำ ของผู้นำหน่วยทั้งสิ้น

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันจงยกตัวอย่างในการสร้างภาวะผู้นำให้กับหน่วยทหารใกล้เคียง หรือหน่วยทหารในกองทัพพบได้ในรูปแบบใดบ้าง

ตอบ ตัวอย่างการสร้างภาวะผู้นำ คือการเสียสละของผู้นำ

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีแนวทางที่จะพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหาร ได้อย่างไรบ้าง

ตอบ การสร้างผู้นำทางทหาร ควรเริ่มจากความรู้ ต้องส่งเสริมให้ศึกษาหาความรู้โดยเฉพาะงาน ในหน้าที่รับผิดชอบ จากนั้นมอบหมายภารกิจ มอบอำนาจการตัดสินใจ และสนับสนุน งบประมาณ ที่ต้องใช้ในการทำภารกิจแล้วรอดูผลการปฏิบัติ ทั้งผลงาน ความเสียสละ การปฏิบัติต่อผู้ร่วมปฏิบัติงาน ขวัญกำลังใจผู้ร่วมงาน สุดท้าย หากผลการปฏิบัติดีต้องชื่นชม เพื่อสร้างกำลังใจ ความมั่นใจของผู้ปฏิบัติ หากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ต้องแนะนำ ให้ออกสแก้ไข บอกการปฏิบัติที่ถูกต้อง และให้กำลังใจ

พันเอก ญาณพล บุบผามาลา ตำแหน่ง ผู้บังคับกองพันซ่อมบำรุงที่ 22 กองบัญชาการช่วยรบที่ 2

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีความคิดเห็นหรือให้ความสำคัญถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ทางทหารอย่างไร?

ตอบ คุณลักษณะผู้นำทางทหารมีความสำคัญมาก เนื่องจากการปฏิบัติการทางทหาร เป็นการ ปฏิบัติที่ถูกมอบหมายภารกิจจากหน่วยเหนือ และจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนและนโยบาย ซึ่งเกี่ยวกับความมั่นคงของชาติ หากไม่สามารถปฏิบัติตามหลักให้บรรลุเป้าหมายได้ จะต้อง เปลี่ยนเป็นแผนสำรองทันที ซึ่งจะต้องใช้สภาวะผู้นำที่จะต้องกล้าตัดสินใจ เพื่อไม่ให้ภารกิจ ล้มเหลว ซึ่ง จะมีผลต่อความมั่นคงของชาติ หรือหากภารกิจล้มเหลว จะต้องพร้อมรับผิดชอบต่อ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีแนวทางที่จะพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหารได้ อย่างไรบ้าง?

ตอบ สภาวะผู้นำทางทหาร เกิดจากสภาวะของจิตสำนึก ที่จะปกป้องเอกราชและความมั่นคง ของชาติ และสถาบันหลักของชาติ ให้ดำรงไว้สืบไป ซึ่งสามารถแลกได้ด้วยชีวิตของตน

การเสริมสร้างสภาวะดังกล่าวจึงหมายถึงการเสริมสร้างอุดมการณ์ทหารให้เกิดขึ้น จากจิตใจ จากจิตใต้สำนึก ดำเนินการทุกอย่างโดยไม่หวังผลตอบแทน เสียสละ ทั้งร่างกาย แรงใจ สติปัญญา ทรัพย์สินส่วนตัว เพื่อประโยชน์ของประเทศชาติได้ สภาวะผู้นำก็จะเกิดขึ้น ซึ่งคุณลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้จะเกิดขึ้นได้โดยง่าย หากเป็นผู้ที่ยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักคำสอน ของพระพุทธศาสนา ดังนั้นการเสริมสร้างสภาวะผู้นำทางทหารที่สมบูรณ์จะต้องสร้างอุดมการณ์ ความรักชาติและเสริมสร้างคุณธรรมควบคู่กัน

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันจงยกตัวอย่างในการสร้างภาวะผู้นำให้กับหน่วยทหารใกล้เคียง หรือหน่วยทหารในกองทัพบกได้ในรูปแบบใดบ้าง?

ตอบ การจัดตั้งหลักสูตรเสริมสร้างภาวะผู้นำ โดยรวบรวมเนื้อหาที่จะเสริมสร้างอุดมการณ์ ความรักชาติ การเชิดชูวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ การฝึกการปฏิบัติในการแก้ไขสถานการณ์ให้ทันต่อ เหตุการณ์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์จำลองเหตุการณ์ การปฏิบัติธรรมกับพระสงฆ์ เกจิอาจารย์ ให้เห็นจริงเกี่ยวกับกฎแห่งกรรม ความละเอียดรอบาปความกตัญญู เสียสละ การทำ ความดีต่อแผ่นดิน เป็นต้น

พันโท สุริวัชร อัครพรเดชาพงษ์ ตำแหน่ง ผู้บังคับกองพันทหารม้าที่ 8 กรมทหารม้าที่ 7

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีความคิดเห็นหรือให้ความสำคัญถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ทางทหารอย่างไร

ตอบ คุณลักษณะของภาวะผู้นำทางทหาร ควรมีในทุกนาย มิใช่เพียงทหารที่ได้รับตำแหน่ง ผู้บังคับบัญชาเพียงอย่างเดียวเท่านั้น เพราะภาวะผู้นำทางทหารมิได้มีไว้ใช้เพียงปกครองคน แต่เป็นคุณลักษณะและสำนึกที่จะต้องมีในทหารทุกนาย ไม่ว่าจะเป็นความรับผิดชอบหรือการมี มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อทุกคน มีจิตใจที่กล้าหาญและเข้มแข็ง ซึ่งส่วนเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่ จะช่วยให้การทำงาน การใช้ชีวิตในแต่ละวัน ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น ถ้าทหาร ทุกนายสามารถทำได้เช่นนี้ ก็จะเป็นผลดีให้แก่ตัวเองและหน่วยได้

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันจงยกตัวอย่างในการสร้างภาวะผู้นำให้กับหน่วยทหารใกล้เคียง หรือหน่วยทหารในกองทัพบกได้ในรูปแบบใดบ้าง

ตอบ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมในกองพันลงในสื่อโซเชียล จัดการเปิดบ้านให้หน่วยข้างเคียง มาเยี่ยมชม คุงานการปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำ

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีแนวทางที่จะพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหารได้อย่างไรบ้าง

ตอบ เริ่มต้นด้วยการที่เราปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างให้คนอื่นได้เห็นเป็นอันดับแรกว่าการปฏิบัติตามคุณลักษณะของสภาวะผู้นำนั้น เมื่อปฏิบัติแล้วมันดีต่อตนเองและหน่วยอย่างไร และหลังจากนั้นอาจจัดกิจกรรมอบรมภายในหน่วยในเรื่องคุณลักษณะผู้นำ พร้อมทั้งยกตัวอย่างประกอบจากเหตุการณ์ในชีวิตประจำวัน ให้เห็นถึงข้อดีของการปฏิบัติตามและข้อเสียของการไม่ปฏิบัติตามคุณลักษณะของผู้นำ พร้อมทั้งอาจสร้างสถานการณ์ที่เสริมสร้างสภาวะผู้นำเช่น กิจกรรมแอสเซาคอร์ด์ กิจกรรมทำทานช่วยเหลือคนยากไร้

พันโท วีรวิทย์ เผือดผุด ตำแหน่ง ผู้บังคับกองพันทหารปืนใหญ่ที่ 23 กรมทหารปืนใหญ่ที่ 6

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีความคิดเห็นหรือให้ความสำคัญถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางทหารอย่างไร

ตอบ ภาวะผู้นำทางทหารเป็นปัจจัยหลักในการนำพากำลังพลปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ จึงมีความสำคัญอย่างมาก

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันจงยกตัวอย่างในการสร้างภาวะผู้นำให้กับหน่วยทหารใกล้เคียงหรือหน่วยทหารในกองทัพพบได้ในรูปแบบใดบ้าง

ตอบ ส่งเสริมให้มีการโครงการที่แสดงออกถึงความเสียสละของผู้บังคับหน่วยไม่เอาเปรียบกำลังพล

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีแนวทางที่จะพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหารได้อย่างไรบ้าง

ตอบ การเสริมสร้างต้องดำเนินการตั้งแต่กำลังศึกษาอยู่ในหลักสูตรการศึกษา การคัดเลือกผู้บังคับหน่วยก็ต้องใช้หัวข้อนี้พิจารณา

พันโท อิทธิพล นนสีอชา ตำแหน่ง ผู้บังคับกองพันทหารปืนใหญ่ที่ 103 กรมทหารปืนใหญ่ที่ 3

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีความคิดเห็นหรือให้ความสำคัญถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางทหารอย่างไร

ตอบ ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เข้าใจถึงจิตใจของกำลังพล

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันจงยกตัวอย่างในการสร้างภาวะผู้นำให้กับหน่วยทหารใกล้เคียงหรือหน่วยทหารในกองทัพพบได้ในรูปแบบใดบ้าง

ตอบ จิตอาสา นำกำลังพลร่วมกิจกรรม และลงมือทำด้วยกัน

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีแนวทางที่จะพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหารได้อย่างไรบ้าง

ตอบ พัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน ปกครองบังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม

พันโท รุหาญ รุจธารจรรยา ตำแหน่ง ผู้บังคับกองพันทหารสื่อสารที่ 22 กองทัพอากาศที่ 2

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีความคิดเห็นหรือให้ความสำคัญถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางทหารอย่างไร

ตอบ ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่าง และผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่น

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันจงยกตัวอย่างในการสร้างภาวะผู้นำให้กับหน่วยทหารใกล้เคียงหรือหน่วยทหารในกองทัพพบได้ในรูปแบบใดบ้าง

ตอบ ติดตั้งระบบสื่อสารตามภารกิจที่ได้รับ ร่วมแก้ปัญหาด้านสื่อสารและรับผิดชอบภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีแนวทางที่จะพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหารได้อย่างไรบ้าง

ตอบ ปฏิบัติภารกิจร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา

พันโท ณรงค์ชัย นิตยสุทธิ ตำแหน่ง ผู้บังคับกองพันทหารราบ มณฑลทหารบกที่ 21

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีความคิดเห็นหรือให้ความสำคัญถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางทหารอย่างไร

ตอบ ความจงรักภักดี คือคุณสมบัติของความซื่อสัตย์ที่มีต่อประเทศชาติ กองทัพบก หน่วยของตน ผู้อาวุโสกว่าตน ผู้ใต้บังคับบัญชาและมิตรสหาย ถ้าผู้นำมีคุณสมบัติอันนี้เพียงอย่างเดียวก็จะทำให้ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและมิตรสหาย มีความเชื่อมั่นและนับถือในตัวผู้นำได้ ความกล้าหาญ ความเด็ดขาดของผู้นำควรจะสามารถทำการตัดสินใจได้อย่างฉับพลัน และสามารถแจ้งผลของการตัดสินใจนั้นได้อย่างชัดเจนและหนักแน่น

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันจงยกตัวอย่างในการสร้างภาวะผู้นำให้กับหน่วยทหารใกล้เคียงหรือหน่วยทหารในกองทัพปกติในรูปแบบใดบ้าง

ตอบ ในการออกปฏิบัติราชการสนาม เช่น ในพื้นที่ จังหวัดชายแดนภาคใต้ เมื่อเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ผู้บังคับหน่วยต้องวางแผนให้รอบคอบและนำกำลังพลออกปฏิบัติภารกิจเอง ซึ่งจะทำให้ลูกน้องเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพราะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกำลังพลทุกคนต่างทราบดีว่า ถ้าพลาดขึ้นมาอาจหมายถึงชีวิต เมื่อผู้บังคับหน่วยออกปฏิบัติภารกิจเอง จะทำให้เกิดขวัญกำลังใจ สร้างอำนาจกำลังรบที่ไม่มีตัวตนขึ้นมาได้

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีแนวทางที่จะพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหารได้อย่างไรบ้าง

ตอบ ความริเริ่ม คือ การเห็นว่า อะไรควรจะทำ แล้วเริ่มต้นตามหนทางปฏิบัติในทันที ถึงแม้ว่าผู้นำจะไม่ได้รับคำสั่งใด ๆ ก็ตาม เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทหารทุกคนไม่ว่าจะมียศชั้นไหน ทหารทุกคนย่อมจะรวมกันข้างหลังผู้บังคับบัญชาของตนได้อย่างรวดเร็ว และพร้อมที่จะปฏิบัติได้ทันทีในเมื่อผู้บังคับบัญชาของตนต้องเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ที่ได้คาดคิดไว้ก่อน ผู้บังคับบัญชาควรจะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนมีความริเริ่มในการทำงาน

พันโท จักรวิชัย พินิจกิจ ตำแหน่ง ผู้บังคับกองพันทหารปืนใหญ่ที่ 3 กรมทหารปืนใหญ่ที่ 3

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีความคิดเห็นหรือให้ความสำคัญถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางทหารอย่างไร

ตอบ นายทหารทุกคนควรมีภาวะผู้นำทางทหาร เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความเชื่อมั่นไว้วางใจ นับถือและให้ความร่วมมือต่อผู้บังคับบัญชา ส่งผลให้ภารกิจดำเนินลุล่วงไปได้ด้วยดี อีกทั้งยังทำให้หน่วยคงไว้ซึ่งความมีประสิทธิภาพความมีวินัยและความรักในหมู่คณะ

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันจงยกตัวอย่างในการสร้างภาวะผู้นำให้กับหน่วยทหารใกล้เคียงหรือหน่วยทหารในกองทัพปกติในรูปแบบใดบ้าง

ตอบ ให้แต่ละหน่วยมีการอบรมนายทหารเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางทหารพร้อมทั้งจัดให้มีกิจกรรมการแข่งขันภายในหน่วยและระหว่างหน่วย โดยกิจกรรมที่จัดนั้นจะต้องมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางทหารของนายทหารและการทำงานเป็นทีมงานของแต่ละเหล่า

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บังคับกองพันมีแนวทางที่จะพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหารได้อย่างไรบ้าง

ตอบ อันดับแรกควรจัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำทางทหาร ต่อมาควรให้นายทหารเป็นผู้ควบคุมภารกิจที่ได้รับมอบหมายเพื่อฝึก ให้มีภาวะความเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ

ผลจากการดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ข้างต้นสามารถจำแนกตามวัตถุประสงค์ข้างต้นได้คือ

1) คุณลักษณะของภาวะผู้นำทางทหารของผู้บังคับกองพันหน่วยทหารในจังหวัดนครราชสีมา พบว่าการที่ผู้นำมีทัศนคติในการทำหน้าที่ที่ดี ให้ความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน มองโลกในแง่ดี ปรารถนาดีกับทุกคน มีความจริงใจในการที่จะทำให้หน้าที่ต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งจะต้องควบคู่กับการมีคุณลักษณะที่ดีจะต้องตระหนักในคุณค่าและศักดิ์ศรีของทั้งตัวเองและของลูกน้อง รู้จักตนเอง ใช้หลักเหตุและผลในการตัดสินใจ รวมถึงเป็นผู้ชอบที่จะเรียนรู้ตลอดเวลา ซึ่งจะเป็นตัวอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้เอาเป็นแบบอย่าง และหลักธรรมาภิบาลต้องดำรงไว้ซึ่งเกียรติยศและความซื่อสัตย์ ที่เน้นคุณสมบัติในเรื่องของความซื่อสัตย์และเกียรติยศ เพราะโลกยุคใหม่ในปัจจุบัน แต่ละคนต่างก็มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ผู้นำจึงต้องพัฒนาตัวเองมาเป็น "Leaders of the Leaders" คือ จะต้องเป็นผู้ปกครองผู้นำอีกทอด ถ้าทุกคนเป็นผู้นำด้วยกันทั้งสิ้น แต่ไม่มีผู้ปกครองสูงสุดที่ใช้หลักธรรมาภิบาลในการทำงาน การทำงานก็ย่อมไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังได้ 2) รูปแบบในการสร้างภาวะผู้นำให้กับหน่วยทหารใกล้เคียงหรือหน่วยทหารในกองทัพบก เมื่อผู้วิจัยได้ทำการวิจัยผลปรากฏว่าได้ ผู้บังคับหน่วยต้องวางแผนให้รอบคอบและนำกำลังพลออกปฏิบัติภารกิจเอง ซึ่งจะทำให้ลูกน้องเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพราะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกำลังพลทุกนายต่างทราบดีว่า ถ้าพลาดขึ้นมาอาจหมายถึงชีวิต เมื่อผู้บังคับหน่วยออกพาปฏิบัติงานเอง จะทำให้เกิดขวัญกำลังใจ สร้างอำนาจกำลังรบที่ไม่มีตัวตนขึ้นมาได้ และ 3) แนวทางที่จะพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหารเพื่อนำมาใช้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี เมื่อผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ด้วยการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลแล้วผลปรากฏว่าความริเริ่ม คือ การเห็นว่า อะไรควรจะทำ แล้วเริ่มต้นตามหนทางปฏิบัติในทันที ถึงแม้ว่าผู้นำจะไม่ได้รับคำสั่งใด ๆ ก็ตาม เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทหารทุกคนไม่ว่าจะมียศชั้นไหน ทหารทุกคนย่อมจะรวมกันข้างหลังผู้บังคับบัญชาของตนได้อย่างรวดเร็ว และพร้อมที่จะปฏิบัติได้ทันทีในเมื่อผู้บังคับบัญชาของตนต้องเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ที่มีได้คาดคิดไว้ก่อน ผู้บังคับบัญชาก็ควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนมีความริเริ่มในการทำงาน

สรุป

เอกสารการวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยมีความประสงค์สำคัญเพื่อเป็นต้นแบบของภาวะผู้นำทางทหารให้กับผู้บังคับหน่วยระดับกองพัน ซึ่งปัจจุบันยังไม่ได้ดำเนินการขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้ได้แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหารให้กับผู้บังคับกองพันหน่วยทหารในจังหวัดนครราชสีมา โดยเฉพาะดังนั้นผู้วิจัยจึงได้วางกรอบในการวิจัยครั้งนี้ไว้ด้วย

จากการวิจัยข้างต้นที่ได้ผลการวิจัยออกมาและได้แนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหารของผู้บังคับกองพันหน่วยทหารในจังหวัดนครราชสีมา ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความมุ่งหวังเพื่อให้คุณลักษณะภาวะผู้นำทางทหารของผู้บังคับหน่วยระดับกองพัน มีอุดมการณ์ทางความคิด มีระเบียบวินัย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อทุกคน ความกล้าหาญ กล้าทำกล้ารับผิดชอบ ความเด็ดขาด อดทนต่อปัญหาอุปสรรค เป็นแบบอย่างที่ดี เข้าใจถึงจิตใจของกำลังพล ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในส่วนของแนวทางที่จะพัฒนาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางทหาร จะต้องมีความเป็นธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ต้องส่งเสริมให้ศึกษาหาความรู้ สร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ตาม การมอบหมายให้ทำงานเป็นทีม จัดกิจกรรมอบรมภายในหน่วยเรื่องคุณลักษณะผู้นำ พร้อมทั้งเสริมสร้างสภาวะผู้นำ สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนมีความริเริ่มในการทำงาน การเป็นตัวอย่างการสร้างภาวะผู้นำให้กับหน่วยทหารใกล้เคียงหรือหน่วยทหารในกองทัพบก เริ่มจากการเสียสละของผู้นำ ลดช่องว่างระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะผู้นำให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้มีการโครงการที่แสดงออกถึงความเสียสละของผู้บังคับหน่วยไม่เอาเปรียบกำลังพล ให้ความเป็นธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเดือดร้อนก็ต้องช่วยเหลือ แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานความถูกต้อง คนที่มีภาวะผู้นำต้องสามารถเข้าถึงจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน การทำตัวใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้สามารถทราบถึงความคิดและปัญหาส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ทำตัวอยู่สูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชามากจนเกินไป ก็จะสามารถเข้าถึงจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้เพราะตำแหน่งผู้บังคับกองพัน ถือว่าเป็นตำแหน่งที่สำคัญมากในกองทัพบก เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่สามารถขับเคลื่อนภารกิจของกองทัพบกได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

“ หัวหน้าที่เก่งไม่ใช่คนที่สามารถสั่งลูกน้องให้ทำงานได้
แต่เป็นคนที่สามารถลงไปทำงานเป็นตัวอย่างให้ลูกน้องดูได้ ”

เอกสารอ้างอิง

- ¹ ภัคภณ สนิตสม. คุณลักษณะผู้นำทางทหารที่พึงประสงค์ของกองทัพไทย. วารสารนักบริหาร 2558; 75 – 86.
- ² มีชัย นิลศาสตร์. ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บังคับกองพันในกองทัพบก. [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยการทัพบก; 2560.
- ³ บุญร่วม เทียมจันทร์. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580). พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: THE LAW GROUP; 2562.
- ⁴ พระอาทิตย์ ทองบุราณ. ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ นักศึกษาวิทยาลัยการทัพบก ชุดที่ 56. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา 2012; 2361 – 2374.
- ⁵ ชัยเสถียร พรหมศรี. ภาวะผู้นำร่วมสมัย Contemporary Leadership. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน; 2557
- ⁶ รังสรรค์ ประเสริฐศรี. ภาวะผู้นำ (Leadership). กรุงเทพมหานคร:บริษัท ธนรัชการพิมพ์ จำกัด; 2540
- ⁷ สิทธิโชค วรานุสันติกุล. จิตวิทยาสังคม: ทฤษฎีและการประยุกต์ Social Psychology : Theories and Applications. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น; 2546
- ⁸ ธวัช บุญยมนิ. ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์; 2550
- ⁹ ชูชัย สมितिไกร. จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วี.พรีนธ์ (1991) จำกัด; 2554
- ¹⁰ ทิวาพร รักงาม. ความสัมพันธ์ของรูปแบบภาวะผู้นำและการรับรู้บรรยากาศองค์การต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยมีความผูกพันต่อองค์การ เป็นตัวแปรกำกับ ในบุคลากรทางการพยาบาลสังกัดโรงพยาบาล มหาวิทยาลัยของรัฐแห่งหนึ่ง [วิทยานิพนธ์ ศิลป ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2559

- 11 พิชิตไชย สุรกิจพิพัฒน์, อนุรักษ์ ศิริวงศ์. แนวทางการประยุกต์ใช้ตัวแบบการพัฒนาภาวะผู้นำนักเรียนนายเรืออากาศในการผลิตนายทหารสัญญาบัตรหลักเพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์กองทัพอากาศ [เอกสารวิจัย]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยเสนาธิการทหาร; 2556.
- 12 พงศ์เทพ จันทสุวรรณและคณะ. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การองค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิผลของหน่วยงานในสถานีดำรวจนครบาล : การวิเคราะห์เส้นทาง. วารสารร่วมพฤษ มหาววิทยาลัยเกริก 2554; 91-92.
- 13 สดาญ กวยธิ. ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนผ่านทางสังคมกับประสิทธิผลการบริหารงานและการจัดการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 [เอกสารการค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา]. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร; 2556.
- 14 วังระ แก้วดวงเทียน. ภาวะผู้นำของผู้บังคับกองร้อยปืนใหญ่ในการฝึกเป็นหน่วยกองร้อยปืนใหญ่สนามของกรมทหารปืนใหญ่สนามที่ 72 [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยการทัพบก; 2554.
- 15 พร พิเศก. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า และโรงเรียนนายสิบทหารบก เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้นำหน่วยทหารขนาดเล็กได้อย่างมีประสิทธิภาพ [รายงานวิจัย]. กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาหลักนิยมและยุทธศาสตร์กรมยุทธศึกษาทหารบก; 2556.
- 16 ศักดาเดช ประเสริฐศรี. ภาวะผู้นำทางทหารที่พึงประสงค์ของผู้บังคับหน่วย. [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยการทัพบก; 2560.
- 17 เฉลิมชัย ชัดใจ. การศึกษาภาวะผู้นำทางทหารของผู้บังคับหมู่ปืนเล็กเหล่าทหารราบในกองพลทหารราบที่ 9 [วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(การทหาร)]. กรุงเทพฯ:โรงเรียนเสนาธิการทหารบก สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง; 2550.
- 18 วังระ แก้วดวงเทียน, พันเอก. ภาวะผู้นำของผู้บังคับกองร้อยปืนใหญ่ในการฝึกเป็นหน่วยกองร้อยปืนใหญ่สนามของกรมทหารปืนใหญ่สนามที่ 72 [เอกสารวิจัยส่วนบุคคล]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2554
- 19 ศูนย์พัฒนาหลักนิยมและยุทธศาสตร์. กรมยุทธศึกษาทหารบก 2555. คู่มือราชการทหารกองทัพบก. กรุงเทพฯ

²⁰ จักรินทร์ ผิวเหลือง. คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามการรับรู้ของนักเรียนเตรียมทหาร
โรงเรียนเตรียมทหาร กรมยุทธศึกษากองบัญชาการทหารสูงสุด (วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์; 2548