

แนวทางการส่งเสริมภาพลักษณ์ของทหารกองประจำการ  
กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก ธีรพล บุญกระพือ  
รองผู้บังคับการ กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2566

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการส่งเสริมภาพลักษณ์ของทหารกองประจำการ

กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ

โดย พันเอก ธีรพล บุญกระพือ

อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง ฌักค ภัคคะกรณ์

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2566 และเห็นชอบให้เป็น  
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ **ดีมาก**

พลตรี

( นภาพ ชันดี )

ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก

( สินสมุทร จันทระเนตร )

ประธานกรรมการ

พันเอก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.

( พงศ์พันธุ์ จันทะคัต )

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

พันเอกหญิง

( นวลสมร จรวงษ์ )

กรรมการ

พันเอกหญิง

( ฌักค ภัคคะกรณ์ )

กรรมการ

## บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	พันเอก ญัฐพล บุญกระจกอื้อ
เรื่อง	แนวทางส่งเสริมภาพลักษณ์ของทหารกองประจำการ กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ
วันที่	6 กันยายน 2566      จำนวนคำ : 10,500      จำนวนหน้า : 30
คำสำคัญ	ทหารกองประจำการ, ภาพลักษณ์ทหาร, การเห็นความสำคัญในตนเอง, การเห็นคุณค่าในตนเอง, พัฒนาภาพลักษณ์
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาแนวทางหรือแนวความคิด การส่งเสริมการเห็นคุณค่าแห่งตนของทหารกองประจำการกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ และ 2) เพื่อกำหนด พัฒนา ปรับเปลี่ยน แนวทางแนวคิด การส่งเสริมการเห็นคุณค่าแห่งตนของทหารกองประจำการกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ

ผลการศึกษาค้นคว้า ได้รับทราบแนวทางที่หน่วยต้องปรับปรุงปรับเปลี่ยนหรือบางกระบวนการต้องกำหนดแนวทางใหม่ นอกเหนือจากการได้มาซึ่งแนวคิดเพื่อพิจารณากำหนดแนวทางการส่งเสริมภาพลักษณ์และสร้างแรงจูงใจด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่คาดหวังให้ส่งผลต่อการให้บุคคลทั่วไปสมัครใจเข้าเป็นทหารกองประจำการและเห็นความสำคัญในอาชีพว่ามีเกียรติ มีศักดิ์ศรี รวมถึงการพิจารณาปรับปรุงแนวทางดำเนินงานเพื่อกำหนดนโยบายพัฒนาภาพลักษณ์อาชีพ “ทหารกองประจำการ” เพื่อให้เกิดความเหมาะสม ได้รับการยอมรับ ได้รับการนิยมน และทันสมัยทันต่อสภาวะกาลในปัจจุบัน ที่ซึ่งต้องสอดคล้องกับการบริหารจัดการกำลังพลในภาพรวมของหน่วยเอง และหน่วยเหนือ ในกรณีศึกษาของ กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ที่ยึดแนวทางตามกรอบนโยบายกองทัพบก ผู้วิจัยเห็นว่าเครื่องมือสำคัญยิ่งที่ควรจัดให้มีสำหรับทหารกองประจำ การเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการรับราชการในหน่วย คือการปรับปรุง

ปฏิรูปสิทธิกำลังพลและสวัสดิการกำลังพล ให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน โดยหน่วยและกองทัพจะต้องพิจารณาจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณด้านงานสวัสดิการอย่างเพียงพอ เพื่อนำไปเสริมสร้างระบบสิทธิและสวัสดิการของทหารกองประจำการให้เหมาะสม หมายรวมถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับรายได้รายเดือน (เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง และเงินเพิ่มต่าง ๆ) ของทหารกองประจำการ อาจพิจารณาปรับ แนวทางดำเนินการเรื่องเบี่ยงเลี้ยงเป็นการเฉพาะ และควรปรับปรุงแนวทางดำเนินงานสิทธิพิเศษต่าง ๆ เพิ่มขึ้น

## ABSTRACT

**AUTHOR:** Colonel Nattapon Boon Gra Pue  
**TITLE:** Guidelines for promoting the image of Conscription,  
4th Armored Brigade, King's Guard.  
**DATE:** 6 September 2023 **WORD COUNT:** 10,500 **PAGES:** 30  
**KEY TERMS:** conscripts, military image, self-importance, self-esteem,  
image development, Motivation Theory, Needs Theory,  
**CLASSIFICATION:** Unclassified

The objectives of this research were 1) to study the essential information for the development of ways or ideas for self-esteem promotion of conscripts of the 4<sup>th</sup> Armored Brigade King's Royal Guard; and 2) to define, develop, modify guidelines and concepts to promote the self-esteem of the 4<sup>th</sup> Armored Brigade King's Royal Guard:

From the research, we learned that some guidelines must improve and modify, or some processes must re-evaluate from traditional policies. In addition to obtaining ideas to determine procedures for promoting the image and creating motivation that is expected to affect the public to volunteer to serve in the Army and conceive the importance of an honorable and dignified career. Including considering improving the operational guidelines to formulate policies to develop a career image. "Conscripts" to achieve suitability, acceptance, popularity, and up to date with current conditions must be consistent with the overall personnel management of the organization itself and the higher commanding unit; in the case study of the 4th Armored Brigade King's Royal Guard that adheres to the guidelines of the Army policy framework. The researcher considers the essential tools that should be provided for soldiers as a basis of

service in the unit to improve personnel rights and welfare according to current economic and social conditions. The Army must consider allocating resources, budgets, and the excellent welfare function to strengthen active-duty soldiers' rights and welfare system. This includes those related to active-duty soldiers' monthly income. Finally, the Royal Thai Army may consider adjusting guidelines for specific allowances and should improve the operating procedures for various privileges.

## กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยการได้รับความกรุณาอย่างสูงในด้านการให้กรอบแนวทาง การกำหนดกรอบความคิด การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และความเอื้ออาทรที่เกื้อกูลจากคณาจารย์วิทยาลัยการทัพบกทุกท่าน โดยเฉพาะ พันเอก สินสมุทร จันทร์เนตร ที่กรุณาแนะนำ ขอบเขต และวิธีการ ที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ผู้วิจัยต้องการนำเสนอ ขอขอบพระคุณ พันเอกหญิง นवलสมร จรวงษ์ และ พันเอกหญิง ฌภัก ภัคคะภรณ์ ที่กรุณาสละเวลาพิจารณา วิพากษ์ และ วิจารณ์ การรวบรวมและเรียบเรียงข้อมูล ตั้งแต่เริ่มต้นตลอดจนได้แนะแนวทางการสืบค้น ค้นหา ข้อมูล ที่เกี่ยวกับเรื่องราวที่ผู้วิจัยให้ความสนใจ จนได้เป็นร่างสุดท้ายที่สมบูรณ์ และเป็นไปตามเป้าประสงค์ของผู้วิจัย เอกสารวิจัยนี้ ได้รับการพิจารณา ทบทวน ปรับแก้ เพิ่มเติม และเปลี่ยนรูปแบบการใช้คำและประโยคเพื่อให้เป็นงานวิจัยที่มีคุณภาพ ที่ซึ่งสามารถต่อยอดไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ขอขอบคุณข้าราชการและกำลังพล กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ส่วนหนึ่ง ที่ได้ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์และเป็นเข็มทิศให้ผู้วิจัย สืบค้นข้อมูลได้อย่างราบรื่น

ผู้วิจัยขอขอบคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา พันเอก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดอกเตอร์ พงศ์พันธุ์ จันทะคัต ที่กรุณาสละเวลา พิจารณาเนื้อหา และ ให้คำแนะนำ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จำเป็น และทำให้เอกสารวิจัยเสร็จเรียบร้อย ตามเป้าประสงค์

การนี้ ผู้วิจัย ขอขอบคุณ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่กรุณาให้การสนับสนุนทุกมิติ ในการวิจัย อนึ่ง หากมีส่วนหนึ่งส่วนใดที่ปรากฏในเอกสารวิจัยส่วนบุคคลนี้ กระทบหรือพาดพิง และ/หรือ มีข้อมูลที่ได้เรียบเรียงมาจากงานวิจัยที่ระบุในอ้างอิง ซึ่งเมื่อผนวกประกอบเข้ากับข้อมูลเท็จจริงจากการค้นคว้า ข้อคิดเห็น และทัศนะส่วนตัว แล้วแสดงให้เห็นข้อบกพร่องประการใด ผู้วิจัยขอ น้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

# สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
วิธีการศึกษา	5
ประโยชน์ที่ได้รับ	6
<b>บทที่ 2 บทวิเคราะห์</b>	
จำกัดความและแนวความคิด	7
วิเคราะห์สภาพปัญหาฯ	7
2 มิติที่ส่งผลกระทบต่อ	11
ทบทวนวรรณกรรม	14
วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	16
แนวทางพัฒนาฯ	18
<b>บทที่ 3 บทอภิปรายผล</b>	
ผลการศึกษา	21
ศึกษาผลงานวิจัยที่สอดคล้อง	23
<b>บทที่ 4 บทสรุป</b>	
ข้อกำหนดแนวทางกองทัพบก	26
ประเด็นท้าทาย	26
ข้อเสนอแนะ	29
<b>เอกสารอ้างอิง</b>	
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b>	



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ที่มา และ ความสำคัญของปัญหา

“กำลังพล” หรือ “คน” เป็นผู้ที่จะใช้ยุทธโศปกรณ์ ต้องมีความรู้ ความสามารถ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความรักชาติ เสียสละ รวมเป็นองค์ประกอบของความดีงาม ที่เรียกว่า “อุดมการณ์ทหาร” ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งประการหนึ่ง ต่อการเป็นทหารอาชีพ และมีความสำคัญไม่น้อยกว่ายุทธโศปกรณ์ที่ทันสมัย การปลูกฝังอุดมการณ์ทหารจะเป็นแนวทางให้ทหารเกิดความสำนึกในหน้าที่ ยึดมั่นในผลสำเร็จของภารกิจ ซึ่งจะนำผลดีมาสู่ กองทัพและประเทศชาติได้

สถานภาพความเป็นอยู่ การดำรงชีวิต ของทหารกองประจำการ กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ เป็นไปอย่างจำกัด สาเหตุเริ่มต้น สืบเนื่องจากการดำเนินงานตามนโยบาย กองทัพบกของส่วนราชการต่าง ๆ ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นรูปธรรม เช่น สิ่งของ เครื่องใช้สำหรับแจกจ่ายตามสิทธิมีคุณภาพต่ำ ค่าตอบแทนสำหรับการรับราชการทหารไม่ สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดให้มีหรือสถานะโครงสร้าง พื้นฐานของหน่วย ไม่เป็นไปตามหลักสากล ด้วยสาเหตุที่กล่าวไปแล้วนี้ ส่งผลด้านแนวทาง ดำเนินงาน การกำหนดนโยบาย และสะท้อนต่อมาที่หน่วยระดับ กองพล กรม ในการดำเนิน กรรมวิธีต่อทหารกองประจำการ เมื่อหน่วยแปรนโยบายมาเป็นการปฏิบัติ จะส่งผลให้ทหาร กองประจำการ เป็นกลุ่มกำลังพลที่รับภาระ แห่งความไม่เรียบร้อย แห่งความไม่สมบูรณ์จาก การดำเนินงาน

หากพิจารณาถึงรากฐานกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อกำหนดกองทัพ ที่ระบุเอาไว้ ว่า “รัฐ องค์กร หน่วยงาน ต้องจัดให้มี โครงสร้าง ระบบการจัดการ ระบบอำนวยการ ที่ เหมาะสมเพื่อสร้างสภาพการปฏิบัติงาน ให้สร้างสรรค์และส่งเสริม ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิผล” กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ได้พิจารณากำหนดแนวทางขับเคลื่อนให้ได้มาซึ่งรูปธรรม ของ โครงสร้าง ระบบการจัดการ ระบบอำนวยการ เพื่อให้ ทหารกองประจำการ ได้รับการ ประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณภาพ มีมาตรฐาน ตามกฎหมาย นโยบาย ข้อกำหนด ของกองทัพ ที่ ระบุเอาไว้ โดยได้ศึกษาแนวทาง ปัญหาที่พบ และผลการสัมภาษณ์ โดยรวบรวมและเรียบเรียง

ให้สอดคล้องนโยบายและแนวทางการพัฒนากำลังพลของกองทัพบก ซึ่งครอบคลุม ด้านกายภาพ และ ด้านคุณภาพ เพื่อสร้างรากฐานของกองทัพที่เข้มแข็ง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาในระดับที่สูงขึ้น ได้แก่ พัฒนาการบริหารจัดการ และการปรับปรุงโครงสร้างกองทัพ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี<sup>1</sup> กำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทย ว่า “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยกำหนดเป้าหมายการพัฒนาเอาไว้อย่างชัดเจน และบูรณาการ กระทรวง หน่วยงาน องค์กร ร่วมกันบริหารจัดการทรัพยากร มุ่งสู่ การเป็นประเทศที่มั่นคง ประชาชนมีความสุข ความต่อเนื่องด้านเศรษฐกิจ ผดุงและส่งเสริมความเป็นธรรม และการใช้ทรัพยากรธรรมชาติเกิดประโยชน์สูงสุด และบริหารจัดการผลแห่งการใช้ทรัพยากรได้อย่างยั่งยืน โดยในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทหารกองประจำการ คือ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ เป็นนโยบายที่มุ่งเน้นการพัฒนา “คน” ให้เป็นคนเก่ง มีคุณภาพ ส่งเสริมความเสมอภาค สนับสนุนแนวทางการพัฒนา และ ต้องเติบโตอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสังคม จากแนวทางที่กล่าวไปถือเป็นกลไกสำคัญของกองทัพที่มุ่งสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่ว่า “เป็นกองทัพที่มีศักยภาพ ทันสมัย เป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน และเป็นหนึ่งในกองทัพบกชั้นนำ ของภูมิภาค”

กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ยังได้พิจารณา ถึงแนวทางในการพัฒนา “ภาพลักษณ์” ที่ซึ่งสามารถดำเนินการควบคู่ไปกับการพัฒนา “คุณภาพชีวิต” โดยเล็งเห็นผลลัพธ์ที่จะทำให้อายุขัยทหารมีกำลังพลที่เข้มแข็งทุกมิติ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังขีดความสามารถ ที่สอดคล้องแผนปฏิบัติการกองทัพบก<sup>2</sup> ในห้วงเวลา ทหารกองประจำการต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงหลายด้าน ได้แก่ การฝึกอบรมวินัย การสร้างเสริมความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมใหม่ เพื่อนใหม่ ที่ล้วนมีความแตกต่างกันอย่างมาก เช่น วุฒิมหาวิทยาลัย อาชีพ ประสบการณ์ชีวิต ซึ่งส่งผลต่อการดำรงชีวิตของทหารแต่ละนาย ดังนั้น ทหารกองประจำการควรจะต้องได้รับการเสริมสร้าง ปลูกฝัง การให้ความสำคัญคุณค่าตนเอง ให้ความสำคัญทัศนคติ กระบวนการคิด การคิด ซึ่งจะก่อให้เกิดครองดำรงชีวิตและแปรเปลี่ยนเป็นเครื่องมือประเมินตนเอง สร้างการรับรู้ตนเอง ภาวะภูมิในตนเอง ซึ่งเป็นสาระสำคัญของคุณภาพ และภาพลักษณ์ และจะส่งผลให้เกิดการตั้งเป้าหมายในชีวิต และกลายเป็นพฤติกรรมที่สามารถพัฒนาความสำเร็จหรือความล้มเหลวในชีวิต

ข้อจำกัดสำคัญที่ทำให้การดำเนินการตามกรอบนโยบาย และ แนวความคิดของ กองทัพ ไม่สัมฤทธิ์ ตามที่คาดหวังคือ กองทัพบก ไม่มีกลไกติดตาม ประเมินผล และกำหนด วิธีการแก้ไข หรือ กำหนดวิธีการทางเลือก เมื่อนโยบายภาพรวมไม่สามารถเอาชนะทุกปัญหาที่เกิดขึ้นจริงได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง การกำหนดแนวทางแก้ไขเรื่องค่าครองชีพ เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง สิทธิการรักษาพยาบาล สิทธิลดวันรับราชการ โอกาสในการเลือกรับราชการในหน่วยที่ต้องการ หรือหน่วยตามภูมิลำเนา แม้ว่าที่ผ่านมา กองทัพบกจะเสนอโอกาสในการรับราชการต่อในระดับ โรงเรียนนายสิบทหารบก และ โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า แล้วก็ตาม

อีกหนึ่งปัจจัยสำคัญ ที่ซึ่งหากได้รับการพัฒนาปรับปรุงให้มี วิธีการ/แนวทาง ให้ เป็นที่ยอมรับได้ ก็จะกระตุ้นเพื่อให้เกิดการ พัฒนาคุณภาพชีวิต และ พัฒนาภาพลักษณ์ คือ ความตระหนักในการรับราชการทหาร เป็นหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญ และ ต้องเป็นความสมัครใจ โดยสามัญสำนึก มิใช่ สมัครใจด้วยอิทธิพล ปัจจัยเสริม หรือ สิ่งเร้า โดยในระดับกองทัพบก ได้ มีนโยบาย ดูแลสิทธิกำลังพลของข้าราชการชั้นผู้น้อย ที่มุ่งเน้น ส่งเสริมสวัสดิการและคุณภาพ ชีวิตของกำลังพลและครอบครัว และให้ความสำคัญเรื่องสิทธิ การติดตามตรวจสอบสิทธิและ การบริการกำลังพลทหารกองประจำการ รวมถึงพิจารณา แนวทาง/หลักการ พัฒนาและ เพิ่มเติมสิทธิกำลังพลให้มากกว่าที่มีอยู่ ซึ่งสำหรับทหารกองประจำการ เป็นกลุ่มกำลังพลที่ กองทัพบกให้ความสำคัญสูงสุด แต่ละปีนั้นกองทัพบกจะตรวจเลือกทหารกองเกินเพื่อเข้ามา เป็นทหารกองประจำการ โดยมอบหมายให้ หน่วยบัญชาการรักษาดินแดน กองทัพอากาศ และ มณฑลทหารบก เป็นผู้รับผิดชอบหลัก อนึ่ง ทหารกองเกินที่เข้ารับตรวจเลือกเพื่อเข้าเป็นทหาร กองประจำการ นั้น จะมีทั้งที่ ร้องขอ (สมัครใจ) เข้าเป็นทหารกองประจำการ และทหาร กองเกินที่เข้าเป็นทหารกองประจำการ ด้วยวิธีการจับสลาก (ไม่สมัครใจ) ซึ่งความต้องการที่ แท้จริงของกองทัพบก ที่ต้องการให้ทหารกองเกินรับราชการเป็นทหารกองประจำการ แบบ ร้องขอ (สมัครใจ) ให้ครบร้อยละหนึ่งร้อย (100%) ของยอดเรียกเกณฑ์ในแต่ละปี ซึ่งในห้วง เวลา สถิติการสมัครใจเข้ารับราชการ กองประจำการ เพิ่มสูงขึ้น และมีแนวโน้มเพิ่มอย่าง ต่อเนื่อง และเป็นความคาดหวังหลัก ของกองทัพบก จากการศึกษากองประจำการแต่ละห้วง การตรวจเลือก พบว่า ความพร้อมของบุคคลพลเรือนที่รับราชการด้วยการ “สมัคร” มีสภาพ จิตใจแข็งแกร่ง มุ่งมั่น พร้อมที่จะรับการฝึก อบรม ศึกษาตามแนวทาง และมีศักยภาพการ พัฒนาตนเอง ให้มีขีดความสามารถตามที่กองทัพกำหนดของแต่ละห้วงชั้นยศ มีความ

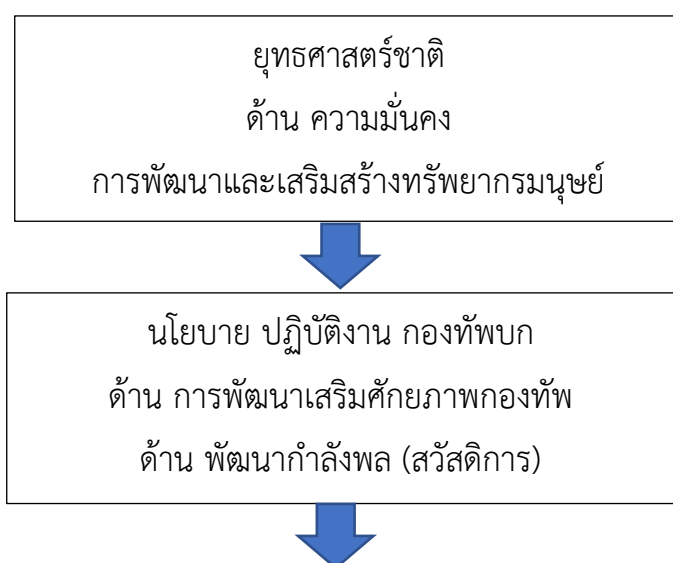
ทะเลาะเยียนในการเติบโต และมีคุณลักษณะและทัศนคติที่เชื่อได้ว่าสามารถดำรงชั้นยศหรือตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ ซึ่งแสดงออกมาให้เห็นได้จาก ความประสงค์การสมัครทดสอบเข้าเป็นนักเรียนทหาร และกำลังพลเหล่านี้ แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างไม่มีข้อแม้

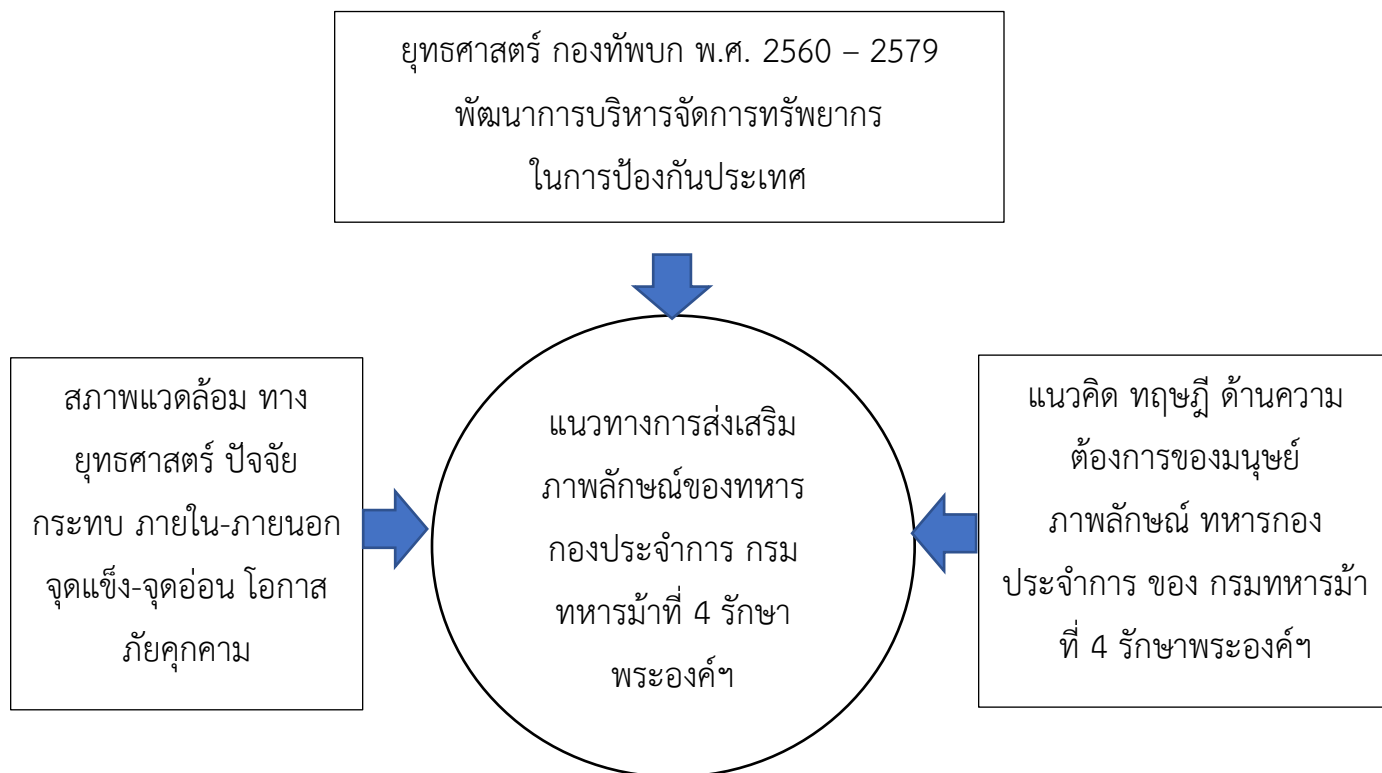
ด้วยเหตุปัจจัยข้างต้น ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาหาแนวทางในการแก้ไขข้อขัดข้องดังกล่าว เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตของทหารกองประจำการกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ อย่างเป็นรูปธรรม

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษา สภาพปัญหา ที่เป็นข้อจำกัดเรื่องภาพลักษณ์ของทหารกองประจำการในปัจจุบัน กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ
2. เพื่อศึกษา สภาพแวดล้อม ที่มีผลต่อการเสริมสร้างภาพลักษณ์ทหารกองประจำการ
3. เพื่อเสนอแนวทางพัฒนา ส่งเสริม ภาพลักษณ์ ทหารกองประจำการ กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ

### กรอบแนวคิดการวิจัย





## วิธีการศึกษา

1. รูปแบบการวิจัย วิจัยเชิงยุทธศาสตร์ ที่วิทยาลัยการทัพบก กำหนด – ศึกษาเชิงเอกสาร
2. ขอบเขตการศึกษา
  - 2.1 ขอบเขตเนื้อหา ศึกษา ข้อมูลปฐมภูมิ และ ข้อมูลทุติยภูมิ รวบรวม นโยบาย ยุทธศาสตร์ ปัญหา จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ และห้องสมุด วิเคราะห์ เรียบเรียง กำหนดเป็นแนวความคิด หรือ หนทางปฏิบัติ
  - 2.2 ขอบเขตเวลา
    - 2.2.1 พิจารณาเรื่อง รวบรวมข้อมูล (เบื้องต้น): ธันวาคม 65
    - 2.2.2 เสนอ โครงร่างวิจัย: มกราคม 66
    - 2.2.3 ค้นคว้า ข้อมูล: มกราคม - มีนาคม 66
    - 2.2.4 วิเคราะห์ เรียบเรียง: เมษายน - พฤษภาคม 66
    - 2.2.5 สรุป อภิปรายผล: พฤษภาคม 66

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ศึกษาจากเอกสาร บทความ นโยบาย ยุทธศาสตร์

4. การวิเคราะห์ นำมาวิเคราะห์โดยแนวทาง วิธีการ/เครื่องมือ ที่ วิทยาลัยการ  
 ทักษะ กำหนด - เรียบเรียง (อธิบาย, บรรยาย) - อภิปราย - และ จัดทำเอกสารวิจัยฯ

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย**

1. ทราบมุมมองจากภายนอก ที่มีผลต่อภาพลักษณ์ ทหารกองประจำการ กรม  
 ทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ

2. ทราบสภาพปัญหา ปัจจัย ภายใน-ภายนอก ที่มีผลต่อภาพลักษณ์ ของทหาร  
 กองประจำการ กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ

3. สามารถเสนอแนวทางในการส่งเสริม ภาพลักษณ์ ทหารกองประจำการ กรม  
 ทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ เพื่อให้เป็นหน่วยต้นแบบของกองทัพบก

## บทที่ 2

### บทวิเคราะห์

ทหารกองประจำการ หรือ ประชาชนทั่วไปเรียกว่า ทหารเกณฑ์ ถือได้ว่าเป็นกำลังพลส่วนใหญ่ของกองทัพบก และอาจกล่าวได้ว่าเป็น “กระดูกสันหลัง” ของกองทัพบก มีหน้าที่รับคำสั่ง ทำความเข้าใจคำสั่ง และยึดถือไปเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงาน/หน้าที่ ที่ต้องมั่นใจว่าต้องประสบความสำเร็จ จากที่กล่าวมา จะได้ทราบข้อมูล และพิจารณาเห็น เห็นความสำคัญยิ่ง ของ ทหารกองประจำการ ซึ่งในห้วงเวลา เกิดความขัดแย้ง ทางความคิดและขัดแย้งด้วยกำลัง ในประเทศ ไม่ว่าจะปัญหาด้านการก่อความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปัญหาการแตกแยกด้านอุดมการณ์ทางความคิด ทำให้รัฐ และ กองทัพบก ต้องสูญเสียทรัพยากรและงบประมาณมากมายไปกับการแก้ไขปัญหาดังกล่าว และ “กองทัพ” เป็นหนึ่งในหน่วยงานหลักของรัฐที่มีความสำคัญ และเป็นกลไกหลัก ที่จะสร้างสภาพหรือเพิ่มโอกาส ในการดำรงไว้ซึ่งความสงบสุข เรียบร้อย ให้คงอยู่ภายในประเทศอย่างยั่งยืน กองทัพบกเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ คือการป้องกันราชอาณาจักร ให้เกิดความสงบสุข โดยมี “กำลังพล” และ “ยุทโธปกรณ์” เป็นตัวขับเคลื่อนภารกิจ

### วิเคราะห์สภาพปัญหาในเรื่องภาพลักษณ์ของทหารกองประจำการในปัจจุบันภายในกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ

แนวความคิดพัฒนาภาพลักษณ์ทหารกองประจำการกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ มีวัตถุประสงค์และความมุ่งหมาย เพื่อปรับปรุง กระบวนการ วิธีการ บุรณาการ ทรัพยากร เครื่องมือ ที่มุ่งสู่การสร้างสภาพและสร้างบรรยากาศแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้ทหารกองประจำการของ กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ได้เห็นคุณค่าในตนเอง มีความภาคภูมิใจ รับรู้ในเกียรติ ศักดิ์ศรี ของการรับราชการทหารกองประจำการในสังกัด กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ซึ่งจะส่งผลเป็นแรงผลักดันและแรงจูงใจให้ประพฤติปฏิบัติตนในเชิงบวก ที่สร้างสรรค์ต่อองค์กรและกองทัพบก สร้างสภาวะให้เกิด 2 แนวความคิดเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ (1) ความนับถือตนเอง หมายถึง การที่บุคคลใด ยกย่องตน เองและเห็นคุณค่าในตัวเอง<sup>3</sup> การเห็นคุณค่าในตนเองเป็นปัจจัยภายในที่สำคัญ ซึ่งทำให้เกิดความสุขที่ยั่งยืนมากกว่าปัจจัยภายนอก การเห็นคุณค่าในตนเองจะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกดีต่อตนเอง มั่นใจ (ในระดับจิต

ได้สำนึก) ว่า “ฉันมีค่า ฉันใช้ได้ ฉันมีข้อดี ฉันมั่นใจว่าฉันสามารถรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตของฉันได้” และ (2) ความเชื่อมั่น<sup>4</sup> ฟังพอใจ ในตนเอง คือ ความฟังพอใจในตนเอง ความเห็นคุณค่าในตัวเอง การเชื่อว่าตนเองมีค่าโดยไม่ปล่อยให้ผู้อื่นมานิยามคุณค่าของตนเองได้ง่าย ๆ โดยความรู้สึกและความคิดเหล่านี้จะส่งผลให้เรามีความมั่นคงทางอารมณ์ที่มากขึ้น มีความเชื่อมั่นในตัวเองและมีความกล้าที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ มากขึ้น

**ทฤษฎี คุเปอร์ สมิทซ์**<sup>5</sup> กล่าวว่า การเห็นคุณค่าในตนเอง หมายถึง การประเมินตนเองตามความรู้สึกและทัศนคติที่มีต่อตนเอง เป็นการยอมรับหรือไม่ยอมรับตนเอง เป็นการประเมินโดยพิจารณาจากประสบการณ์ที่ผ่าน ๆ มาของบุคคล ในเรื่องของความสำเร็จ ความล้มเหลว ตลอดจนการตัดสินใจของบุคคลที่ตนเองให้ความสำคัญ เช่น คนรอบตัวอาจมองว่าเราฉลาดหรือมองว่าเราโง่ หรือ องค์กรประพฤติปฏิบัติต่อเราในแนวทางให้เกียรติหรือไม่ให้เกียรติ ให้ความสำคัญหรือไม่ให้ความสำคัญ นอกจากนี้ ยังหมายถึงการยกย่องตนเองซึ่งมีผลมาจากการประเมินตนเองและจากผู้อื่น คนรอบข้าง ทำให้บุคคลนั้นมีความรู้สึกเป็นที่รักหรือเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ซึ่งการเห็นคุณค่าตนเองนั้นจะต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างขึ้นมา ซึ่งจะเกิดจากการสะสมประสบการณ์มาตั้งแต่อดีต และจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และ สิ่งแวดล้อมด้วย ดังนั้น การเห็นคุณค่าในตนเองจึงเป็นการประเมินตนเอง ผ่านประสบการณ์ในห้วงชีวิต สถานการณ์ในสังคม องค์กร หรือเหตุการณ์ที่ผ่านมาแล้วในวงจรชีวิตของบุคคลใด ๆ ที่รับรู้และตระหนักได้ในตนเอง และ ยังเป็นการประเมินตนเองจากคนรอบข้าง เพื่อนร่วมงาน สภาพการดำเนินไปของสังคม กล่าวคือ ถ้าคนรอบข้างมองว่าการกระทำนี้เป็นการกระทำที่ดี ประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลว ก็จะส่งผลต่อการเห็นคุณค่าในตนเอง ของตัวบุคคลนั้น ๆ ด้วยเช่นเดียวกัน นั้นหมายถึงทัศนคติเพื่อน ผู้บังคับบัญชา และบุคลากรอื่น ๆ ขององค์กร ก็จะมีผลต่อแนวความคิดนี้ ทั้งสิ้น

**ทฤษฎี อับราฮัม มาสโลว์**<sup>6</sup> ได้จำแนกความต้องการของมนุษย์จัดลำดับเป็นชั้น ๆ เรียกว่าลำดับขั้นความต้องการ เป็นทฤษฎีแรงจูงใจที่ได้รับการยอมรับและอ้างอิงกันอย่างกว้างขวางทุก ทฤษฎี นี้เชื่อว่าการสนองตอบความต้องการจะจูงใจให้บุคคลนั้นตั้งใจทำงาน หรือ อาจกล่าวได้ว่าพฤติกรรมของบุคคล เป็นผลมาจากการได้รับการตอบสนองตามความต้องการ นั่นคือ ใช้ความต้องการ การของกำลังพลเป็นเครื่องจูงใจให้ขยันทำงาน ความต้องการของมนุษย์มี 5 ชั้นดังนี้



1. ความต้องการด้านร่างกาย เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ความต้องการด้านนี้ คนเราต้องการได้รับการตอบสนองก่อนความต้องการอื่น ๆ ทหารกองประจำการ ก็ต้องการส่วนประกอบเหล่านี้เพื่อตอบสนองตนเองเพื่อสร้างสภาพให้ชีวิตมีความสมบูรณ์

2. ความต้องการด้านความมั่นคงและความปลอดภัย เป็นความต้องการเกี่ยวกับความมั่นคงและความปลอดภัยของชีวิต อาทิ ไม่มีโจรผู้ร้ายมารบกวน และ มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ การสร้างสภาพสังคมภายในหน่วยทหารให้มั่นคง ด้วยระเบียบปฏิบัติประจำการ ข้อกำหนด ข้อบังคับจะสร้างสภาพให้วิถีชีวิตภายในหน่วยมั่นคงและปลอดภัย รวมถึงแนวนโยบายของกองทัพที่กำหนดให้หน่วยทหารต้องแสวงหาและส่งเสริมทหารกองประจำการได้รับการศึกษาสูงขึ้นและส่งเสริมให้มีโอกาสการประกอบอาชีพมากขึ้น สิ่งเหล่านี้จะตอบโจทย์ความต้องการของทหารกองประจำการให้ชีวิตมีคุณภาพ

3. ความต้องการความรัก อาทิ ความอยากมีเพื่อน อยากเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม หรือสังคม ความอยากเป็นสมาชิกของกลุ่ม หน่วยทหารทุกหน่วยจึงควรกำหนดให้มีนโยบายและกิจกรรมสันทนาการ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และความสามัคคี ความรักหมู่คณะในองค์กร

4. ความต้องการการยกย่องนับถือ เป็นความต้องการที่เป็นความรู้สึกภายใน เช่น อยากเรียนเก่ง อยากเล่นกีฬาเก่ง อยากได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เพื่อที่จะทำให้ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น

5. ความต้องการความสมหวังในชีวิต เป็นความต้องการบรรลุถึงสิ่งที่ตนเองสามารถจะเป็น คือ ประสบความสำเร็จสมบูรณ์แบบในชีวิต เป็นความต้องการที่เกิดจากความตระหนักในตนเอง ความต้องการระดับนี้ไม่เกี่ยวกับความสูงต่ำของตำแหน่งหน้าที่การงาน ความต้องการในขั้นนี้จะเกิดขึ้น เมื่อความต้องการใน 4 ชั้นแรก นั้น ได้รับการตอบสนอง

จากทฤษฎี อับราฮัม มาสโลว์ ที่กล่าวมา ผู้วิจัยมีความเห็นว่าหากกองทัพปรับปรุงและเพิ่มศักยภาพกองทัพให้สร้างสภาพการรับราชการของทหารกองประจำการ โดยที่ทำให้ทหารกองประจำ การ รู้สึกถึงว่าตนเอง ได้รับการตอบสนองขั้นพื้นฐาน เช่น การปรับระเบียบปฏิบัติประจำ ที่ไม่เกื้อกูลตามทฤษฎี (การฝึก พักผ่อน รับประทานอาหาร สันทนาการ อย่างเพียงพอ/เหมาะสม: Physiological Needs), มาตรการ กฎ ระเบียบ บังคับใช้ได้อย่างดีและ

เหมาะสม (สถานที่พักอาศัย พื้นที่ฝึก สภาพแวดล้อม เรียบร้อย ไม่มีการลักขโมย ไม่มีการทะเลาะวิวาท: Safety Needs), สังคมทหารให้เกียรติกันและกันอย่างเป็นรูป ธรรมทุกระดับชั้นยศ (ความรักใคร่สามัคคี ความเป็นส่วนหนึ่งความมีส่วนร่วม: Belonging and Love Needs), ระเบียบ การพิจารณาบำเหน็จ (บำเหน็จพิเศษ การชมเชย ความ ก้าวหน้า รางวัล ประกาศเกียรติคุณ: Esteem Needs) และ สร้างสภาพ แรงกระตุ้น พลังขับเคลื่อน เพื่อทหารกองประจำการมีความต้องเป็นข้าราชการ เต็มโต อย่างมีคุณภาพ (ฝึกอบรม ปลูกฝัง วิชาทหาร ทักษะอาชีพ ความรู้รอบตัว/ทั่วไป ข้อดี-ข้อได้เปรียบ ช่องทางก้าวหน้า: Self - actualization) จะเป็นกระบวนการที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของการรับราชการทหารกองประจำการ และจะส่งผลตรงต่อภาพลักษณ์องค์กรและกองทัพก ด้วย

**ทฤษฎี แมคเคลแลนด์**<sup>7</sup> กล่าวว่า ความต้องการของมนุษย์คือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรง จูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบความสำเร็จที่นิยามมาตรฐานความเป็นเลิศ บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัลแต่ทำงานเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ เน้นอธิบายการจูงใจของบุคคลที่กระ ทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ และไม่หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา ซึ่งความต้องการ การ ความสำเร็จนี้ ในแง่ของการทำงาน หมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จผลตามที่ตั้งใจไว้ เมื่อตนทำอะไรสำเร็จได้ก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อ ไป ความต้องการนี้ก่อตัวมาจากการเรียนรู้วัฒนธรรมในสังคม สิ่งแวดล้อม และพัฒนาให้เกิดเป็นความต้องการขึ้นในตัวบุคคล หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นจำนวนมาก จะส่งผลถึงความเจริญรุ่งเรืองและเติบโต มั่งคั่ง มั่นคง จำแนกความต้องการได้ 3 ประการ มีดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ โดยต้องการ ความสามารถปฏิบัติงาน ความสามารถดำเนินกิจกรรม จนบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จตามความปรารถนา
2. ความต้องการความสัมพันธ์ที่ดี โดยต้องการ ความรักใคร่ ความชอบพอเป็นมิตรกับบุคคลรอบข้าง
3. ความต้องการอำนาจ โดยต้องการ มีตำแหน่งหน้าที่ การงานที่มีอำนาจบังคับบัญชา ต้องการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

จากทฤษฎี มาสโลว์ และ ทฤษฎี แมคเคลแลนด์ สรุปความต้องการของมนุษย์ ได้ว่า ความต้องการด้านร่างกาย คือ ปัจจัยสี่ในการดำรงชีวิต ความต้องการด้านสังคม คือ ความยอมรับ ยกย่องนับถือ และ ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย คือ ความมั่นคงและความสำเร็จในชีวิต

นอกเหนือจากทฤษฎีด้านจิตวิทยาที่ให้คำอธิบายและความกระจ่างชัดเกี่ยวกับ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยเข้าใจพื้นฐานความต้องการของทหารกองประจำการ ในฐานะเป็นกำลังปฏิบัติงานหลักของกองทัพบก ที่สมควรต้องมีทัศนคติ (Attitude) และ กระบวนการความคิด (Mindset) เชิงบวกทั้งต่อตนเอง ต่อสิ่งแวดล้อม และ ต่อองค์กร เพื่อสถาปนาเป็นความภาคภูมิใจตนเอง และจะก่อตัวไปเป็นความภาคภูมิใจองค์กรและกองทัพตามลำดับ และผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญกับ ทัศนคติ และ กระบวนการความคิด ของบุคลากรในกองทัพบก เพราะส่งผลกระทบต่อเข้มข้นโดยตรงต่อทัศนคติของทหารกองประจำการ ที่ซึ่งผู้วิจัยได้ไปศึกษา ทบทวน แนวทาง นโยบาย ทั้งของต้นสังกัด และของกองทัพบก และจำแนกได้ 2 มิติ ดังนี้

**มิติแรก** ผู้วิจัยจะกล่าวถึง วิธีการ กระบวนการ และ นโยบายของกองทัพบก ที่ส่งผลอย่างสูงต่อกระบวนการความคิด ทัศนคติ และ มุมมอง ทหารกองประจำการ โดยในห้วงเวลา กองทัพบกยังยึดถือพระราชบัญญัติรับราชการทหาร พุทธศักราช 2497 เฉพาะประเด็นการตรวจเลือก บุคคลชาย ที่อายุ 18 ปีบริบูรณ์ ซึ่งแม้ปัจจุบันจะมีร้อยละของ “บุคคลชาย” สมัครงใจ เข้ารับราชการตามพระราช บัญญัติดังกล่าวเพิ่มมากขึ้นแล้วก็ตาม แต่การใช้คำว่า “ตรวจเลือกตามพระราชบัญญัติรับราชการทหาร พุทธศักราช 2497” หรือที่สังคมทั่วไปเข้าใจว่าเป็นการ “เกณฑ์ทหาร” นั้น ส่งผลต่อทัศนคติ และ มุมมองความคิดสำหรับบุคคลชายทั่วไปว่าเป็นการบังคับ<sup>๘</sup> ซึ่งความรู้สึกละแวกนี้จะบังตาให้เกิดการต่อต้านทางความคิดและส่งผลเป็นการแสดงออกในรูปแบบ/ลักษณะต่าง ๆ การกำหนดวิธีการ และแนวปฏิบัติของกองทัพบก ในประเด็นของการบริหารจัดการ และการสร้างสภาพความเป็นอยู่ ซึ่งครอบคลุมปัจจัยพื้นฐานสำหรับทหารกองประจำการ ยังไม่เป็นรูปธรรมมาตรฐานตามที่กองทัพบกในประเทศอื่น ๆ ได้ดำเนินการและเตรียมไว้ให้กับทหารกองประจำการของประเทศ นั้น ๆ ถึงแม้ว่าปัจจุบัน กองทัพบกจะได้กำหนดยุทธศาสตร์ ปี 2560 – 2579 และอยู่ในประเด็นที่ 6 การพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรในการป้องกันประเทศ ได้กำหนดแนวความคิดในการปฏิบัติด้านการพัฒนา การ

บริหารจัดการด้านกำลังพล โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ คือ การบริหารจัดการด้านกำลังพลให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส กลยุทธ์ที่กำหนด ได้แก่ พัฒนาระบบบริหารจัดการ กำลังพลตามระบบคุณธรรม พัฒนาระบบการปลดถ่ายกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบ กำลังพลสำรองอาสาสมัคร พัฒนาระบบทหารกองประจำการอาสาสมัคร และ พัฒนาระบบ สวัสดิการของกองทัพบก ให้มีความทันสมัยครบถ้วนตามหลักสากล พัฒนาระบบสารสนเทศ ด้านกำลังพล ให้มีความทันสมัยรวดเร็ว ซึ่งกองทัพบกได้กำหนดแนวทางปฏิบัติงานด้านการ พัฒนากำลังพลให้มิติของการพัฒนาระบบเกณฑ์ทหาร โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมให้ทหารกองเกิน มีความสมัครใจเข้ารับราชการทหารกองประจำการ เพิ่มมากขึ้น

**มิติที่สอง** ที่ส่งผลต่อแนวความคิด และ ส่งผลต่อมุมมอง การเห็นความสำคัญ ตนเองเมื่อเข้ารับราชการทหารกองประจำการ และเป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดการตระหนักต่อ ภาพลักษณ์ตนเองในฐานะที่ต้องเข้ามารับราชการ ได้แก่ ความเป็นรูปธรรมของระบบสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และค่าตอบแทน<sup>9</sup> ที่ควรกำหนดให้เหมาะสมกับวัยวุฒิและคุณวุฒิ ที่สะท้อนมา จาก ลักษณะงานและสัดส่วนเกณฑ์เสี่ยงการปฏิบัติงานในกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ และในกองทัพบก ที่รับรู้ได้ในปัจจุบัน จำแนกได้ดังนี้

**ประเด็นแรก** จะทำความเข้าใจสิทธิประโยชน์ของบุคคลชายไทยที่ คุณสมบัติครบกำหนดตามพระราชบัญญัติ ซึ่งจากอดีตจนถึงปัจจุบันแนวโน้มการบริหารจัดการ ทหารยุบคนของกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ที่ซึ่งยึดถือนโยบายของกองทัพบก นั้น ในบทบาทการสร้างเข้าใจ และให้ความรู้การรับราชการตามพระราชบัญญัติรับราชการ กับประชาชนรอบคอบและในพื้นที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ผลการดำเนินงานสร้างเสียง สะท้อนที่สร้างสรรค์และเป็นเชิงบวกต่อองค์กรและกองทัพเพิ่มมากขึ้น ได้แก่ การดำเนิน กิจกรรมที่สอดคล้องกับนโยบายเรื่องกำหนดจำนวนวันรับราชการ<sup>10</sup>สำหรับบุคคลชายที่สมัคร ใจเข้ารับราชการทหารกองประจำการ ซึ่งกำหนดไว้ให้แปรผันตามคุณวุฒิการศึกษาของแต่ละ บุคคล สูงสุดไม่เกิน 2 ปี (หากไม่สมัครรับราชการต่อเพื่อรับราชการประเภทเดิม) ต่ำสุดไม่น้อย กว่า 6 เดือน ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานตามนโยบายที่ส่งผลตอบรับดี

**ประเด็นสอง** คือการเพิ่มโอกาสและสัดส่วนการรับราชการทหาร<sup>11</sup> ประเภทนายทหารประทวน และสามารถต่อยอดไปในระดับนายทหารสัญญาบัตรได้ด้วย ซึ่ง กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ได้ใช้การประชาสัมพันธ์ที่มุ่งกลุ่มเป้าหมายคือทหารกอง

ประจำการ (ปัจจุบัน) ประชาชนรอบที่ตั้งหน่วยทหาร และประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย รวมถึง ครอบครัว ญาติ มิตรสหาย ของข้าราชการและทหารกองประจำการที่รับราชการในกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ด้วย

**ประเด็นสาม** คือการได้รับค่าตอบแทน (เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง และ เงินได้ อื่น ๆ) ซึ่งการกำหนดอัตราเงินเดือนและ ค่าตอบแทนอื่น ๆ รายเดือน เป็นไปตามกำหนดที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติรับราชการทหาร พุทธศักราช 2497 และ กฎกระทรวงกลาโหม โดยทหารกองประจำการจะได้รับค่าตอบแทน (รายเดือน) ไม่เกิน 10,000 บาท (ยังไม่หักการหักเงินตามระเบียบกองทัพบก และการหักเงินเพื่อการประกอบเลี้ยง) สำหรับทหารกองประจำการที่ปฏิบัติงานในสภาวะปกติ และสำหรับทหารกองประจำการที่ได้รับมอบภารกิจให้ปฏิบัติราชการสนามชายแดน จะได้รับค่าตอบแทน (รายเดือน) ประมาณ 15,000 บาท (ยังไม่หักการหักเงินตามระเบียบกองทัพบก และการหักเงินเพื่อการประกอบเลี้ยง) เมื่อพิจารณาประกอบเทียบกับอัตราค่าแรงขั้นต่ำ ประมาณ 340 – 354 บาทต่อวัน (แต่ละจังหวัดไม่เท่ากัน) ทหารกองประจำการของจะได้รับ “เงิน” น้อยกว่าบุคคลทั่วไปที่รับค่าตอบแทนในอัตราค่าแรงขั้นต่ำ ฉะนั้น เป็นแนวทางดำเนิน งานที่ดีหากผู้วิจัยจะได้รวบรวมและเรียบเรียงผลการศึกษาวิจัยและเสนอต่อกองทัพบก เพื่อศึกษาทบทวนการพิจารณาอัตราค่าตอบแทน<sup>12</sup>พื้นฐานสำหรับทหารกองประจำการ เพื่อเกิดเป็นแรงจูงใจสำหรับทหารกองเกินและบุคคลทั่วไปในการสมัครรับราชการเป็นทหารกองประจำการ และหากการรับราชการเริ่มต้นจากความสมัครใจจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของทหารกองประจำการ และสะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กรและกองทัพบกด้วย

**ประเด็นสี่** คือการได้รับสิทธิประโยชน์ด้านรักษาพยาบาล<sup>13</sup> ปัจจุบันกรอบการให้บริการด้านการรักษาพยาบาลสำหรับประชาชนไทย จำแนกได้ 3 ลักษณะ คือ (1) สิทธิสวัสดิการรักษายา บาลของข้าราชการ, (2) สิทธิประกันสังคม, และ (3) สิทธิหลักประกันสุขภาพ (30 บาท) ซึ่ง ทหารกองประจำการจะได้รับสิทธิการรักษาพยาบาลจากโรงพยาบาลของรัฐบาลเป็นรูปแบบการรับบริการในลักษณะที่ 3 (สิทธิหลักประกันสุขภาพ) ฉะนั้น หากผู้วิจัยสามารถรวบรวมข้อมูล และเรียบเรียงเหตุผลความจำเป็นเพื่อยกระดับการให้การรักษายา บาลทหารกองประจำการเทียบเท่าการได้รับการรักษาพยาบาลของนายทหารสัญญาบัตร และนายทหารประทวน นับได้ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมภาพลักษณ์ของทหารกอง

ประจำการที่ซึ่งจะสะท้อนให้บุคคลทั่วไปได้เห็นถึงคุณค่าและค่านิยมเชิงบวกในการเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการ

**ประเด็นห้า** กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ได้ดำเนินงานตามนโยบายกองทัพบกในการสนับสนุนและส่งเสริมให้กำลังพลทุกได้รับโอกาสทางการศึกษาเพิ่มขึ้น ซึ่งที่ผ่านมา หน่วยได้ดำเนินงานประสานสถานศึกษาในพื้นที่ (ระดับมัธยม และ สายวิชาชีพ) เพื่อศึกษาข้อมูล และพิจารณากำหนดหลักสูตรการศึกษาในลักษณะการศึกษาตามอัธยาศัยหรือการศึกษานอกโรงเรียน สำหรับทหาร กองประจำการ เพื่อเป็นช่องทางเพิ่มวุฒิการศึกษา และใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ในห้วงที่เข้ามารับราชการ และจะได้ใช้ในการสมัครงาน หลังจากปลดประจำการ ทั้งนี้ ทหารกองประจำการจะได้รับคำแนะนำให้เข้ารับการศึกษาในรายวิชาและระดับที่เหมาะสมกับตนเอง พร้อมทั้งได้ รับการสนับสนุน อุปกรณ์การเรียน การเดินทาง โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใด ๆ และที่สำคัญกองทัพบกเล็งเห็นถึงความสำคัญของบุคลากรที่มีคุณภาพที่จะปลดประจำการจากกองทัพบก จึงได้ดำเนินโครงการความร่วมมือกับบริษัทเอกชนในการจ้างงาน (อัตราและตำแหน่งที่กำหนด) สำหรับทหารกองประจำ การที่ปลดประจำ การ (เป็นความเร่งด่วน) เพื่อเพิ่มโอกาสและเป็นการส่งเสริมการสร้างงาน ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อให้ให้บุคคลทั่วไป ให้ความสำคัญและเห็นความสำคัญในการรับราชการทหารกองประจำการ เป็นการเพิ่มโอกาสในชีวิตหลังรับราชการ

**การศึกษาค้นคว้างานวิจัย** ที่เกี่ยวข้องกับสิทธิ สวัสดิการ<sup>14 15 16 17</sup> และ การดำเนินงานของกองทัพบก ที่จะส่งผลต่อประเด็นภาพลักษณ์การรับราชการทหารกองประจำการ เรียบเรียงประเด็นสำคัญ และเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ ปัจจัยทำให้ความสำคัญในการรับราชการทหารกองประจำการเพิ่มสูง และปัจจัยที่กระตุ้นความมั่นใจและความเคารพตนเองในการรับราชการทหารกองประจำการ ได้แก่ หากโอกาสการเข้าเป็นนักเรียนนายสิบมีมาก และการได้ค่าตอบแทนในอัตราที่พึงพอใจ (อาจเท่าหรือมากกว่าอัตราค่าแรงขั้นต่ำ) และเมื่อรวมกับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ กองทัพบกกำหนด นั้น การเป็นทหารกองประจำการก็เป็นอาชีพที่น่าสนใจและน่าภาคภูมิใจ และปัจจัยการยอมรับทางสังคมของบุคคลที่ผ่านการรับราชการทหารกองประจำการมีมากกว่าบุคคลที่หนีราชการ ที่สำคัญ ความมีเกียรติ ศักดิ์ศรียังเป็นค่านิยมที่จะทำให้บุคคลทั่วไปมองภาพลักษณ์ทหารกองประจำการ เป็นอาชีพที่มีคุณค่า และสภาวะการสร้างความรู้เกียรติยศ ชื่อเสียง ความภาคภูมิใจ เป็น

ภาพลักษณ์ ที่จะเกิดขึ้นหลังจากเข้ารับราชการทหารกองประจำการหรือปลดจากกองประจำการ ถือเป็น การแสดงออกเชิงประชาสัมพันธ์ของบุคคล องค์กร (ต้นสังกัด หรือ กองทัพบก) จะแปรเปลี่ยนเป็นแรงขับเคลื่อน ที่กระตุ้นและจูงใจให้บุคคลทั่วไปที่มีความต้องการนอกเหนือจากลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎี อับราฮัม มาสโลว์ ได้รับทราบ รับรู้ ผ่านการประชาสัมพันธ์ทุกสถาบัน ทุกช่อง ทางและทุกมัชฌิมสื่อสาร ว่าการได้เผชิญประสบการณ์ชีวิตจากการรับราชการทหารกองประจำการ ถือเป็นอีกแง่มุมหนึ่งที่เป็นภาพลักษณ์ที่ดี ประสบการณ์ดี และรายละเอียดต่าง ๆ ควรถูกฉายภาพไปให้ถึงสายตาประชาชน บุคคลทั่วไป ทั้งที่เป็นราชการ พลเรือน และผู้ที่มีทั้งชีวิตหรือส่วนหนึ่งชีวิตเกี่ยวพันกับทหาร อันจะเป็นสร้างการรับรู้ อย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาข้อมูล ผู้วิจัยสามารถกำหนดประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับปัจจัยด้าน สิทธิและสวัสดิการที่กองทัพบกต้องมีไว้สำหรับทหารกองประจำการ และมีผลต่อความคิดและการตกลงใจเพื่อสมัครใจเข้ารับราชการทหารกองประจำการ ส่งผลให้ทหารกองประจำการเห็นความสำคัญของตนเอง ส่งผลให้ทหารกองประจำการประพฤติปฏิบัติตนในทางที่ดี ส่งผลให้ภาพลักษณ์ของทหารกองประจำการและภาพลักษณ์กองทัพดียิ่งขึ้น เรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. ปัจจัย ความก้าวหน้าและความมั่นคง การประกอบอาชีพกลุ่มเป้าหมายส่วนมากต้องการได้รับประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นจากสิทธิบุคคลพลเรือนในการสอบคัดเลือกเป็นนักเรียนนายสิบ

2. ปัจจัย รายได้ ค่าตอบแทน เงินเดือน เป็นปัจจัยที่ระดับความ สำคัญรองลงมา

3. ปัจจัย สิทธิการลดจำนวนวันรับราชการทหาร มีผลต่อการตกลงใจเฉพาะกลุ่มผู้มีคุณวุฒิตามหลักเกณฑ์

4. ปัจจัย โอกาสทางการศึกษา

(1) ผ่านระบบการศึกษาตามอัธยาศัย โดยใช้เวลาการศึกษาในห้วงเวลารับราชการทหารกองประจำการ และหากสำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด จะได้รับคุณวุฒิตามหลักสูตรที่เข้ารับการศึกษา (ไม่เกินปริญญาตรี)

(2) ผ่านโครงการความร่วมมือ ระหว่างหน่วยทหารและสถานศึกษาในพื้นที่ (แต่ละจังหวัดอาจมีข้อกำหนดไม่เหมือนกัน) และใช้เวลานอกเวลาราชการในการศึกษา แต่กำลังพลต้องเสียค่าใช้จ่ายด้วยตนเอง ในอัตราที่ต่ำกว่าปกติ โครงการนี้เหมาะกับนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวน และหากสำเร็จการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด จะได้รับคุณวุฒิตามหลักสูตรที่เข้ารับการศึกษ (ปริญญาตรี ปริญญาโท และ ปริญญาเอก)

5. ปัจจัย การรักษาพยาบาล ที่ทหารกองประจำการได้รับจากโรงพยาบาลของกองทัพ และโรงพยาบาลรัฐบาล และหากบรรจุเป็นข้าราชการประจำจะได้รับโอกาสการรักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น

### **วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์**

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมวิกฤติ ที่ส่งผลและสร้างสภาพเกื้อกูลให้ทหารกองประจำการแสดงออก และมีชุดความคิดพื้นฐาน ที่แสดงให้เห็นความสำคัญ เห็นคุณค่า และการตระหนักภาพ ลักษณะ ในตัวเอง และการรับราชการทหารกองประจำการในกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ

#### **จุดแข็ง**

1. นายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวน (ข้าราชการ) ของกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ให้ความสำคัญ และ มุ่งมั่นการปรับปรุงพัฒนา ภาพลักษณ์ของทหารกองประจำการ โดยบูรณาการทรัพยากรภายใน เพื่อให้ ทหารกองประจำการมีมาตรฐาน และอยู่ในเกณฑ์เป็นที่น่าพอใจตามหลักมนุษยธรรม และเป็นที่ยอมรับได้โดย ทหารกองประจำการครอบครัว ประชาชนทั่วไป และ ของสังคมไทยและสังคมโลก ด้วย

2. ข้าราชการกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ให้ความสำคัญ ปรับปรุง พัฒนารูปแบบการฝึก ทุกขั้นตอน ตั้งแต่พื้นฐานเบื้องต้น จนถึงการฝึกขั้นสูง เพื่อให้ กำลังพล ทุกนายมีขีดความสามารถปฏิบัติงานและประสิทธิผล เท่ากับหรือมากกว่ามาตรฐาน และข้อกำหนดของกองทัพที่ได้รับการยอมรับ

3. ข้าราชการกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ เข้าใจภาพลักษณ์ อัตลักษณ์ สถานะ ทหารกองประจำการต่อการรับรู้ของสังคมไทย และเห็นพ้องในการปรับปรุง ภาพลักษณ์ด้วยศักยภาพ ขีดความสามารถแบบรวมการของกำลังพลและทรัพยากรภายในหน่วย



4. มีทหารกองประจำการที่สมัครใจเข้ารับราชการปะปนอยู่ในทหารกองประจำการของกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ และนายทหารประทวน/นายทหารสัญญาบัตรสามารถรับรู้ได้ถึงความแตกต่างระหว่างกลุ่มสมัครใจและกลุ่มไม่สมัครใจจากการแสดงออก ซึ่งทำให้เกิดการเปรียบเทียบ และส่งผลให้ทหารกองประจำการปรับตัว (ด้วยตัวเอง) เพื่อพยายามให้ภาพรวมทหารกองประจำการเป็นไปตามข้อกำหนด และ ระเบียบ

### จุดอ่อน

1. บุคคลที่เข้ามารับราชการทหารกองประจำการ มีความแตกต่างหลากหลาย ได้แก่ พื้นฐานครอบครัว ภูมิหลังการศึกษา ระดับพัฒนาการ ด้านสติปัญญา อารมณ์ และ จริยธรรม (Intelligence Quotient / Emotional Quotient / Moral Quotient) ความสามารถในการรับรู้/รับการฝึกศึกษา สมรรถภาพร่างกาย และ การยอมรับทำ ความเข้าใจตรรกะของการอยู่ร่วมกัน ส่งผลเป็น ความเครียด ความระแวง ความกลัว

2. ทหารกองประจำการ กลุ่มไม่สมัครใจเข้ารับราชการมีอคติต่อหน่วยต่อระบบการฝึก ต่อผู้บังคับบัญชา และต่อทุกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้มีกระแสต่อต้านเล็กน้อยเพียงพอให้สังเกตได้ การดำเนินงานของหน่วยถูกรบกวน แต่ไม่ถึงกับหยุดชะงัก ส่งผลเป็น ความท้าทายในการป้องกัน/การฝึก ความท้าทายการดำเนินงานฝึกต่อเนื่อง เกิดการหลบเลี่ยง หลีกหนี

3. อัตราเร็วการปรับตัวเข้ากับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด มีความแตกต่าง ซึ่งส่งผลต่อ รูปแบบ แนวทาง ระบบการฝึกอบรม และส่งผลต่อกระบวนการความคิดของทหารกองประจำการในภาพรวม

### โอกาส

1. มีการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ และ นโยบายกองทัพบก ที่ให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ กำหนดแผนแม่บในกรอบความมั่นคงมุ่งพัฒนาศักยภาพของประเทศ (กองทัพบก) ให้มีความพร้อมทเผชิญภัยคุกคาม ที่เน้นเป้าหมายให้กองทัพบก และหน่วยงานด้านความมั่นคงมีความพร้อมสูงซึ่งจะเผชิญภัยคุกคามทุกรูปแบบ ทุกมิติ ทุกระดับความรุนแรง และขมวดเข้าเป็นแนวทางพัฒนาศักยภาพกำลังพลที่สอดคล้องกับแนวทางการใช้กำลังและเตรียมกำลัง

2. กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ กำหนดวิธีการ แนวทาง เพื่อพัฒนา ภาพลักษณ์ทุกมิติ ของทหารกองประจำการเพื่อให้ได้มาตรฐานการตรวจประเมินตามที่กองทัพบกกำหนด ซึ่งเป็นแนวทางที่ทำให้ทหารกองประจำการได้รับการเสริมสร้าง พัฒนา คุณภาพร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถ อีกทั้งได้รับการพัฒนาพื้นฐานขวัญกำลังใจ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

3. เป้าหมายการสร้างภาพลักษณ์ทหารกองประจำการเพื่อให้ภาคภูมิใจ หยิ่งในเกียรติยศ ศักดิ์ศรี และกรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ได้ส่งเสริมและสร้างเสริมความพร้อมให้ทหารกองประจำการของหน่วยได้รับโอกาสในการสอบคัดเลือกเข้ารับการศึกษานในสถาบันบันการศึกษาทางทหาร ที่จะสะท้อนให้ประชาชน ญาติ มิตรสหาย สมครใจเข้ารับราชการทหารกองประจำการ ต่อไป

### อุปสรรค

1. การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ส่งผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่และวิถีของประชาชน หากมองในเชิงบวก การเปลี่ยนแปลงจะทำให้มนุษย์มีความเป็นอยู่ที่สะดวกสบายขึ้น ใช้ชีวิตง่ายขึ้น แต่หากพิจารณาในทางตรงกันข้ามจะทำให้มนุษย์ต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ความท้าทาย ที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ปัญหาที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อ ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ และเป็นการก่อเกิดอาการเจ็บป่วย ความวุ่นวายจิตใจ ความวิตกกังวล ความหวาดกลัว ความท้อแท้สิ้นหวัง และอาจพัฒนาเป็นปัญหาจิตเวช

2. วิธีตรวจเลือกบุคคลพลเรือนเข้ารับราชการทหารกองประจำการยังมีช่องว่าง และเปิดโอกาสที่เอื้อประโยชน์ สำหรับผู้ที่ได้เปรียบทางสังคม สถานะด้านการศึกษา และศักยภาพทางการเงิน ที่จะมีโอกาสเข้าถึง การยกเว้น หรือ บรรจุในบัญชีทหารกองหนุน โดยไม่ผ่านวิธีการตรวจเลือก

### แนวทางการพัฒนา ส่งเสริมภาพลักษณ์ทหารกองประจำการ กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ

กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ได้มีการทบทวน ศึกษาผลการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานด้านกำลังพลทุกระบบ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลกำลังพล ด้านการฝึก ด้านการศึกษาอบรม ด้านการปลูกฝังอุดมการณ์ ด้านการปกครองบังคับบัญชา เพื่อให้ทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทหารกองประจำการของหน่วย มีรูปแบบ มีมาตรการควบคุม และ

สามารถดำเนินการกับทหารกองประจำการ (ทั่วไป) ได้อย่างสัมฤทธิ์ผล บุคคลพลเรือนที่เข้ามา  
รับราชการทหารกองประจำการจะได้รับการปรับสภาพ ได้รับการบ่มเพาะ ไปในแนวทางเดียว  
กัน ภายใต้ความหลากหลายของผู้เข้ามารับราชการ และแสดงให้เห็นคุณค่า เกียรติยศ ศักดิ์ศรี  
ของการเป็นทหารกองประจำการ

ระเบียบปฏิบัติประจำภายในหน่วย ควรสอดแทรกข้อมูลวิชาการ ข้อมูลการฝึก  
ทหาร ผสมผสานกับกิจกรรมสันติภาพ เพื่อเป็นการหลอมรวม ปลุกฝัง เสริมสร้างบุคคลพล  
เรือนให้มีความเป็นทหารตั้งแต่ภายในจิตใจ และสร้างสภาพความเป็นส่วนหนึ่ง ความเป็นหมู่  
คณะ ความสามัคคี และปลุกฝังหลักการเห็นคุณค่าในตัวเอง และการบริหารจัดการอารมณ์  
การเสริมสร้างปฏิภาณไหวพริบ สอดแทรกหลักการสร้างความมั่นใจเพื่อปรับเจตคติทางลบ  
(อคติ) ของทหารกองประจำการให้มีเจตคติที่ดีในการดำเนินและดำรงชีวิตตลอดห่วงการรับ  
ราชการทหารกองประจำการ ด้วยเหตุนี้ผู้บังคับบัญชาต้องหมั่นสอดส่อง ฝ้าติดตาม พบปะ  
ชี้แจงทำความเข้าใจทุก ๆ เรื่อง เพื่อให้ทหารกองประจำการรู้สึกผ่อนคลาย ประเด็นอื่น ๆ คือ  
ระบบการฝึกทหาร (ฝึกทหารใหม่ ฝึกเฉพาะหน้าที่ ฝึกพิเศษอื่น ๆ) ควรปรับปรุงการสอนอบรม  
ทหาร ทั้งวิธีการและเนื้อหา ที่เน้นการมีส่วนร่วม ชี้ให้เห็นวิธีการปฏิบัติงานภายในหน่วย หลัก  
นิยมทหาร การปฏิบัติตน การแสดงความเคารพ เพื่อให้ทหารคุ้นเคยการอยู่ร่วมกัน การ  
ปฏิบัติงานร่วมกัน การให้เกียรติกันและกัน การดำรงตนอย่างมีศักดิ์ศรี มีคุณค่า การมีส่วนร่วม  
ความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ของกลุ่ม/หมู่คณะ

หากหน่วยกำหนดวิธีการ กระบวนการ แนวทาง ที่สนับสนุนให้ทหารกอง  
ประจำการ ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ได้ภายในระยะเวลารวดเร็ว ก็จะคลายความ  
วิตกกังวล บรรเทาความยุ่งยากใจ ทำให้สามารถรักษาคุณภาพการดำรงชีวิตได้ สร้างสภาพ  
เรียนรู้ด้วยตนเอง เกี่ยวกับตนเอง เรียนรู้สภาพแวดล้อม เรียนรู้ผู้อื่น ยอมรับและจัดการกับ  
ความท้าทายที่เกิดขึ้นกับตนเองขณะที่ใช้ชีวิตภายในหน่วยได้อย่างเหมาะสมทั้งทางตรงและ  
ทางอ้อม โดยทหารกองประจำการจะได้ผ่านกระบวนการกระตุ้นความรู้สึกนึกคิดหรือพฤติกรรม  
เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และความต้องการของตน เอง เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี  
ระหว่างทหารกองประจำการ เพื่อนร่วมงาน และบุคคลรอบข้างทั่วไป ส่งผลให้สามารถ  
ดำรงชีวิตอยู่ในหน่วยทหารได้อย่างมีความสุขปราศจากความคับข้องอึดอัด โดยทหารกอง

ประจำการสามารถ กำหนด ปรับใช้ ลักษณะและแนวทางการเห็นคุณค่าในตนเอง ในแต่ละห้วง  
เวลาได้ตลอดระยะเวลาการรับราชการภายในหน่วยได้

## บทที่ 3

### บทอภิปราย

การศึกษาวิเคราะห์ สภาพปัญหา การสร้างภาพลักษณ์ และ การเห็นคุณค่าในตนเองของทหาร กองประจำการ พบว่าทหารกองประจำการ มีระดับความเชื่อมั่นความรู้ความสามารถของตนเองต่ำ ความเลือนลางของเป้าหมายในการดำรงชีวิตเมื่อถึงเวลาปลดจากกองประจำการ ทหารกองประจำการส่วนใหญ่ เป็นผู้ที่คิดว่าตนเองไม่สามารถที่จะให้กำลังใจตนเองในยามที่ท้าทายกับข้อขัดข้องหรือปัญหาต่าง ๆ ไม่กล้าคิดว่าตนเองนั้นเป็นคนที่สำคัญในครอบครัว ในสังคม ในชุมชน เป็นกลุ่มคนที่นิยม คิดกับตนเองในแง่ลบอยู่เสมอ และยังเป็นกลุ่มคนที่นิยมความไม่คาดหวังอนาคต เพราะมีความเชื่อว่าหากไม่สมหวัง จะทำให้เสียใจผิดหวังไม่มาก ไม่เคยคิดว่าการรักตัวเองและมีคำพูดดี ๆ ให้ กับตนเองนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญ ต้องมีการเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น เพื่อคนรัก คนในครอบครัว คนในหน่วย

พื้นฐานการรับราชการทหารกองประจำการ ไม่ส่งเสริมหรือเปิดโอกาสให้คิดอะไรใหม่ ๆ เนื่องด้วยกฎ ระเบียบ วินัยทหาร ระเบียบปฏิบัติประจำ ที่จะต้องยึดถือ ประพฤติปฏิบัติ และบางครั้งจะก่อสภาวะเก้บกด และสะสมเป็นความเครียด<sup>18</sup>ที่เกิดจากการปรับตัว เมื่อบุคคลพลเรือนเข้ารับราชการทหารกองประจำการ จะเผชิญการเปลี่ยนแปลงหลายอย่าง เช่น การฝึกทหาร การสร้างสัมพันธภาพกับเพื่อน ใหม่ ครุฝึก การดำรงชีวิตในค่ายทหาร การปฏิบัติตนภายใต้กฎ ระเบียบ การปรับตัวกับสิ่ง ภาระทางครอบครัว และสถานะคุณภาพทางอารมณ์ จึงทำให้เกิดความกังวลและความวิตก ซึ่งเมื่อเกิดการสะสมระดับความเครียด<sup>19</sup>แล้ว ผู้ที่สามารถเผชิญและรับมือความเครียดได้อย่างเหมาะสมจะสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข ผ่อนคลาย และสามารถมุ่งเน้นการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ในทางกลับกัน ผู้ที่ไม่สามารถเผชิญและรับมือความเครียดได้ จะกระทบต่อสมาธิและทัศนคติการรับราชการ ซึ่งอาจเกิดภาวะหดหู่ ไม่ภูมิใจตนเอง และส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน กิจวัตรประจำวันและการปฏิบัติตนในสังคม

ปัจจัยที่ส่งผลทำให้ทหารกองประจำการเกิดภาวะหดหู่ ตูณักตัวเอง ไม่ภาคภูมิใจ ในอาชีพ ได้แก่ สภาพลำบากจากการฝึกทหาร, ความอึดคัดจากสภาพความเป็นอยู่, ข้อจำกัดในการปรับสภาพการดำเนินชีวิตประจำวันจากพลเรือนมาเป็นทหารกองประจำการ ความท้าทายในการที่ต้องอาศัยและใช้ชีวิตประจำวันร่วมกับคนอื่นจำนวนมาก, การถูกจำกัดกิจกรรมจำกัดความคิดริเริ่ม จนขาดความมั่นใจ ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยกระตุ้น ในเกิดการขาด

ความมั่นใจ และนำสู่สภาวะซึมเศร้า ไม่เห็นข้อดีของตัวเอง ไม่เชื่อคำชื่นชมของผู้อื่นที่มีต่อตนเอง

บุคคลทั่วไป มีความต้องการการเชื่อมั่น หรือพยายามสร้างความมั่นใจ ให้กับชีวิตของตนเอง หากได้รับโอกาสให้สมัครใจรับราชการทหารกองประจำการแล้ว จะเป็นโอกาสสร้างความมั่นคงในชีวิต มีอาชีพที่มั่นคง ได้รับมอบหมายความรับผิดชอบ เป็นบุคคลมีคุณค่าเหมาะสมตามสถานะความเป็น อยู่ตามคุณวุฒิและวัยวุฒิที่ควรจะเป็นอย่างเหมาะสม ซึ่งตามที่กองทัพบก ได้เพิ่มและขยายโอกาสให้ทหารกองประจำการสอบคัดเลือกเป็นนักเรียนนายสิบ และได้กำหนดเป็นสัดส่วนพิเศษโดยเฉพาะสำหรับการได้รับคัดเลือกเป็นนักเรียนนายสิบ หรือหากมี เครื่องมือ ทรัพยากร อื่น ๆ ของกองทัพบก ที่สร้างสภาพและเกื้อกูลโอกาสให้ทหารที่ปลดจากกองประจำการได้มีอาชีพอย่างต่อเนื่องหลังปลดจากประจำการ

ความมั่นคงในอาชีพถือเป็นความต้องการสูงสุด ซึ่งแนวทางที่กองทัพบกกำหนด และหน่วยยึดถือปฏิบัติ สร้างสภาพที่เกื้อกูลทหารกองประจำการของหน่วยให้ได้มาซึ่งโอกาสที่มี เช่น การเพิ่มโอกาสหรือกำหนดสัดส่วนพิเศษเป็นนายสิบกองหนุน สิทธิพิเศษในการสมัครเป็นพลอาสาสมัครทหารพราน ลูกจ้างของกองทัพบก รัฐวิสาหกิจที่กองทัพบกรับผิดชอบ หรืออาชีพอิสระอื่นๆ โดยการประสานและร่างข้อตกลงความร่วมมือเพื่อให้เกิดการจ้างงานในแต่ละกลุ่มอาชีพตามความถนัด การจัดโครงการส่งเสริมอาชีพจากภาคเอกชนสำหรับผู้ปลดจากกองประจำการแล้วสามารถมีงานทำได้อย่างจริงจัง และการขอรับความร่วมมือจากส่วนราชการ ภาครัฐ กระทรวงต่างๆ โดยเฉพาะกระทรวงแรงงาน ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญ มีฐานข้อมูลความต้องการแรงงาน เพื่อเป็นหลักประกันให้ผู้ปลดจากกองประจำการได้มีงานมีอาชีพ ที่มั่นคงต่อไป

ค่าตอบแทนรายเดือน (เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง เงินเพิ่มอื่น ๆ) ตามทฤษฎีความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ จะต้องมีค่าใช้จ่ายครอบครัว ค่าใช้จ่ายส่วนตัว ค่าใช้จ่ายในการร่วมอยู่ในสังคม เพื่อดำรง ชีวิตอยู่อย่างมีคุณภาพ และต้องพิจารณาถึงมูลค่าต้นทุน คือ มูลค่าการเสียเวลา และ มูลค่าการเสียโอกาส ในการต้องมารับราชการทหารกองประจำการ แทนที่จะมีโอกาสสร้างรายได้จากการประกอบอาชีพอื่นๆ ซึ่งมีโอกาสได้รายรับมากกว่าตามข้อมูลที่ได้ศึกษาวิจัยไว้

สิทธิการได้รับการรักษาพยาบาล ในห้วงเวลา รัฐบาลกำหนดการ รักษาพยาบาลประชาชนทั่วไปให้ได้รับสิทธิการรักษาพยาบาล (ของรัฐบาล) จำแนกได้ 3 ลักษณะ คือ สิทธิสวัสดิการการรักษาพยาบาลของข้าราชการ สิทธิประกันสังคม และ สิทธิหลักประกันสุขภาพ ซึ่งรัฐบาลสนับสนุนงบประมาณสำหรับการดูแลที่แตกต่างกัน สำหรับ ทหารกองประจำการกำหนดให้ได้รับการรักษาสิทธิหลักประกันสุขภาพ ซึ่งไม่ความแตกต่าง จากประชาชนโดยทั่วไป ดังนั้นการเพิ่มหรือขยายสิทธิการได้รับการรักษาพยาบาลให้ทหารกอง ประจำการ ควรพิจารณาปรับปรุงทันที เพราะจะเป็นเครื่องมือสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความ มั่นใจในการรับราชการ ให้กับทหารกองประจำการ ได้อย่างดี

สิทธิการได้รับโอกาสทางการศึกษา การสร้างโอกาสด้านการศึกษา เป็นเรื่องที่ กองทัพบกให้ความสำคัญ และที่ผ่านมามีการดำเนินงานเป็นลักษณะแยกการแต่ละพื้นที่ แต่ละ กองทัพภาคโดยมีหน่วยงานด้านการศึกษาทั้งที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และไม่สังกัด กัด กระทรวงศึกษาธิการ ให้การสนับสนุนบุคลากร สิ่งอุปกรณ์ และระบบ จนถึงการประเมินผล ตามเกณฑ์มาตรฐานของแต่ละระดับเพื่อสนับสนุนโอกาสให้ทหารกองประจำการได้มีคุณวุฒิ ด้ายการศึกษาเพิ่มขึ้น เพื่อชดเชยการเสียโอกาสให้ทุกคน และจะได้ศึกษาต่อเนื่อง สำหรับบาง กรณี ที่ซึ่งมีบุคคลพลเรือนยังอยู่ในห้วงรับการศึกษาในระดับ อุดมศึกษาหรือเทียบเท่า ยังไม่สำเร็จ การศึกษา มีความกังวลต้องพักการศึกษา หากต้องเข้ารับราชการทหาร กองทัพบกจึงได้กำหนด จัดการศึกษาทางเลือกสนับสนุนทหารกองประจำการ เช่นเรียนผ่านระบบ ไปรษณีย์ เรียนผ่าน ระบบออนไลน์ และหรือด้วยวิธีอื่นใดที่เป็นข้อตกลงระหว่างกองทัพบกและสถาบัน การศึกษา หนึ่งที่ผ่านมา กองทัพบกได้ดำเนินการสนับสนุนโอกาสการเรียนรู้หลักสูตรภาคบังคับ เพื่อเพิ่ม วุฒิการศึกษาขึ้น 1 ระดับ

ผลงานวิจัยที่คล้ายคลึง และสอดคล้องกับ ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ และ ทฤษฎีการเห็นคุณค่าในตนเอง ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญเพราะเป็นปัจจัยหลักในการสร้าง สภาพที่เกื้อกูลต่อการปรับปรุงภาพลักษณ์ทหารกองประจำการของกรมทหารม้าที่ 4 รักษา พระองค์ฯ ได้แก่

คาลอส บุนยสุภา (2564)<sup>20</sup> การเห็นคุณค่าในตนเอง คือความรู้สึกที่มี ต่อตนเองเป็นการแสดงความรู้สึกที่จะยอมรับหรือไม่ยอมรับตนเอง จำแนกเป็น การมี ความสำคัญ หรือการได้รับความสนใจ, การมีอำนาจ หรือความสามารถการควบคุมตนเอง, การ

มีความสามารถ หรือการตระหนักตนในการทำงานให้สำเร็จ, และ การมีศีลธรรม หรือการตระหนักในสิ่งที่ควรหรือไม่ควรทำ สิ่งเหล่านี้ หากสร้างขึ้นได้ในตัวทหารกองประจำการ จะสร้างให้ทหารประจำการเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพสูง ของหน่วยและกองทัพ

ร้อยตรี พงศ์ชยณัฐ สุรสิทธิ์ (2563)<sup>21</sup> การสร้างสภาพให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลให้คนทำงานมีความมั่นใจ มุ่งมั่น ภาควุฒิ และจะทำให้เกิดพัฒนาการเชิงบวกต่อตนเองและองค์กร สำหรับทหารกองประจำการหากหน่วยงานส่งเสริมสร้างสรรค สภาพแวดล้อมการทำงานให้ดี จะมีผลต่อกระบวนการคิด กระบวนการปฏิบัติ ตนที่สะท้อนประสิทธิภาพกำลังพลและหน่วยงาน ซึ่งส่งผลตรงต่อภาพลักษณ์ หน่วยทหารต้องสร้างแวดล้อมการทำงาน (สำหรับทหารกองประจำการต้องสร้างสภาพแวดล้อมการใช้ชีวิตภายในหน่วยควบคู่ด้วย) จะเป็นปัจจัยส่งเสริมให้ทหารกองประจำการมีทัศนคติ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูง และส่งผลเป็นความพึงพอใจ และจะนำไปสู่การแสดงออกที่ยกระดับภาพลักษณ์

พระวรชัต ทะสา (2562)<sup>22</sup> คุณภาพชีวิตทหารกองประจำการค่ายสี่ ทหาราเดโชชัย สรุปไว้ว่า หากทหารได้รับสิ่งที่ควรได้รับตามพื้นฐานความต้องการ แนวทางของ มาสโลว์ จะส่งผลต่อสุขภาพจิต และ เป็นแรงขับเคลื่อนให้ทหารกองประจำการมีทัศนคติเชิงบวก และเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการพัฒนาตนเอง

จากที่ผู้วิจัย อธิบายความเชื่อมโยง ความสอดคล้อง จะเห็นได้ว่าทฤษฎีเห็นคุณค่าในตนเอง ทฤษฎีต้องการความสำเร็จ ทฤษฎีต้องการพื้นฐาน ล้วนเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสภาพให้ทหารกองประจำการ พิจารณาประเมินคุณค่าของตนเอง และทัศนคติที่มีต่อตนเองทั้งในด้านดีและไม่ดีในเรื่องต่าง ๆ เช่น การประสบความสำเร็จ การประสบความสำเร็จ ล้มเหลว การปฏิเสธตนเอง การพึ่งพาตนเอง คิดว่าตนเองไม่มีค่าในสังคม ตลอดจนได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นและสังคม จะสร้างสภาพที่เชื่อว่าตนเองมีคุณค่า มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการกระทำภารกิจต่าง ๆ มีความพอใจตนเอง จะส่งเสริมศักยภาพและขีดความสามารถให้ทหารกองประจำการกระทำสิ่งต่าง ๆ ในชีวิตได้

การสร้างเสริมภาพลักษณ์ในตนเองของทหารกองประจำการ จากการค้นคว้าพบว่าการอบรมทหารกองประจำการให้ได้รับทราบข้อมูลด้านสุขอนามัย ปลูกฝังค่านิยมและสร้างคุณธรรมจริยธรรมต่อเนื่องเพื่อขัดเกลา กิจกรรมปฏิบัติธรรมตามวงรอบเทศกาลสำคัญ ยิ่ง



ไปกว่านี้ ทหารกองประจำการต้องได้รับการอบรมปลูกฝังคุณลักษณะผู้นำ สร้างเสริมบุคลิกภาพ การเปลี่ยนแปลงที่เข้มแข็งอดทน เพื่อให้มีลักษณะท่าทางท่วงทีวาจา คล่องแคล่ว กระฉับกระเฉง หากทหารกองประจำการสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ได้ จะคลี่คลายความวิตกกังวลหวั่น บรรเทาความยุ่งยากกังวลใจ และทำให้มีศักยภาพในการรักษา สมดุลการดำรงชีวิตแบบทหาร มีพลังงานเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ ยอมรับ และจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองได้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ได้ตลอดห้วงเวลาที่รับราชการในหน่วย ที่กล่าวมาจะสร้างสภาพให้ทหารกองประจำการมีความรู้สึกนึกคิด พฤติกรรมที่เหมาะสมกับ สภาพแวดล้อมและความต้องการของตนเอง จะส่งผลให้เกิดสัมพันธ์อันดีระหว่างทหารกอง ประจำการ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลรอบข้าง ที่สำคัญสามารถดำรงชีวิตในแต่ละ ช่วงชีวิตได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการรับรู้ความสามารถของตน เนื่องจาก การรับรู้ความสามารถของตนจะส่งผลแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่รับรู้ ความสามารถของตนเองสูง จะมีพฤติกรรมกล้าแสดงออกมากกว่าบุคคลที่รับรู้ความสามารถ ของตนเองต่ำ ดังนั้นใช้แนวทางเพิ่มประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ การใช้ตัวแบบ การใช้ คำพูดชักจูง และการกระตุ้นทางอารมณ์ จะสามารถใช้เป็นแนวทางพัฒนาการเห็นคุณค่าใน ตนเองได้ ถ้าบุคคลเชื่อว่าตนเองไม่มีความสามารถที่จะทำภารกิจให้สำเร็จจะเกิดวิตกกังวลและอคติ ในที่สุดจะหลีกเลี่ยงภารกิจ ฉะนั้นการรับรู้ความสามารถของตนเองช่วยให้ไม่หวั่นไหว ล่วงหน้าในการปฏิบัติงาน และทำให้เกิดความเพียรพยายาม

## บทที่ 4

### บทสรุป

นโยบายกำหนดให้มีความสำคัญกับข้าราชการชั้นผู้น้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับทหารกองประจำการ ถือเป็นนโยบายและกรอบปฏิบัติงานที่รอบคอบและมีประโยชน์กับองค์กร เป็นการเพิ่มโอกาสการพัฒนาองค์กรโดยเริ่มจากการพัฒนาองค์ประกอบพื้นฐานและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความพร้อม สำหรับการปฏิบัติงาน ที่พร้อมด้วยความสมัครใจและเต็มใจ จะส่งผลสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นภาพรวมให้องค์กรมีประสิทธิภาพ กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ต้องกำหนดแนวทาง วิธีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้สามารถรองรับภารกิจในภาพรวมได้ ต้องกำหนดกรอบดำเนินงานในการสร้างเสริมปัจจัยประกอบทุก ๆ ด้าน รวมถึงการร่างและอนุมัตินโยบายต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับหน่วย ขเหนือและสร้างสภาพเพื่อการใช้ทรัพยากรภายในหน่วยอย่างเต็มขีดความสามารถ และเพิ่มศักยภาพการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางหรือมีขัณมิต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยใช้เครื่อง มือทุกชนิดทั้งภายในหน่วยและการประสานขอความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก

จากการค้นคว้าจนได้พบความท้าทายในการปรับปรุงภาพลักษณ์ทหารกองประจำการ ประเด็นสำคัญ คือ ทหารกองประจำการไม่มีความมั่นใจตนเอง ขาดความเชื่อมั่นในศักยภาพ ความรู้ความสามารถ ของตนเอง บกพร่องเรื่องการกำหนดเป้าหมายชีวิตหลังปลดจากกองประจำการ ทหารกองประจำการคิดว่าตนเองไม่มีศักยภาพในการให้กำลังใจตนเอง สร้างแรงบันดาลใจให้ตนเองในยามที่ชีวิตมีประสพภาวะความท้าทายหรือความไม่ราบรื่น ไม่กล้าคิดว่าตนเองเป็นคนที่สำคัญในครอบครัว ในหมู่เพื่อน ในสังคมชุมชน จะพะวง หมกหมุ่น ขบคิดในแง่ลบอยู่เสมอ เพราะระบบการฝึกในหน่วยทหารปิดโอกาสการคิดสร้างสรรค์ เน้นแต่การปฏิบัติตามคำสั่งการ ผู้วิจัย จึงได้เรียบเรียงประเด็นต่าง ๆ เป็นคำแนะนำได้ดังนี้

1. สร้างขวัญกำลังใจ คือ เครื่องมือหรือสภาพแวดล้อม ที่จำเป็นสำหรับทหารกองประจำการ การพัฒนากำลังใจในกองทัพให้มีความมั่นใจ มีกำลังใจดี มีความเข้มแข็ง และกล้าหาญสาทั้งในยามปฏิบัติภารกิจ และในยามสงบนั้น คือ การส่งเสริมให้ทหารเห็นความสำคัญในตนเอง ซึ่งส่ง ผลต่อการประพฤติปฏิบัติตนให้เกิดภาพลักษณ์ดี การที่ทหารกองประจำการสามารถเรียนรู้ที่จะพัฒนา ตนเองเสริมสร้างภาพลักษณ์และการเห็นคุณค่าใน

ตนเองนั้น จะนำไปสู่สถานะที่สามารถจัดการตนเองและปรับเปลี่ยนมุมมองเพื่อการเผชิญความท้าทายหรือปัญหา และสามารถให้กำลังใจตนเองได้ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้กับหน่วย กองทัพ และประเทศอย่างยั่งยืน

2. คุณค่าในตนเอง เป็นความรู้สึกที่ส่งเสริมพฤติกรรม และเป็นปัจจัยเกี่ยวกับความเชื่อมั่นในขีดความสามารถของตนเอง และส่งผลต่อการปฏิบัติตนบนรากฐานของจิตอาสา และเอื้อต่อการดำรงภาพลักษณ์ตนเอง เพื่อการดำเนินชีวิตที่มีคุณภาพและมั่นคง และมีแนวโน้มที่จะพัฒนาไปเป็นสถานะผู้นำ ซึ่งทหารกองประจำการจำเป็นต้องมีไว้ใน การดำเนินชีวิตหลังจากปลดจากกองประจำการ เพื่อจรรโลงสังคม ชุมชน และ ประเทศชาติ ต่อไป

3. กระบวนการปรับปรุงพัฒนาภาพลักษณ์ เพื่อสร้างการเห็นคุณค่าในตนเองของทหารกองประจำการ ควรได้รับการพัฒนาและสอดแทรกเข้าไปในระบบการฝึกอบรม ระบบการฝึก และระเบียบปฏิบัติประจำ และต้องเป็นหัวข้อสำคัญสำหรับนายทหารสัญญาบัตรและนายทหารประทวนที่ต้องยึดถือและส่งเสริมให้เป็นรูปธรรม ที่ซึ่งหากสัมฤทธิ์ผลจะเป็นแรงผลักดันเชิงบวกให้กองทัพ และ อาชีพทหารได้รับการยอมรับ ความนิยมชมชอบ และการสรรเสริญ จากบุคคลทั่วไป

นอกเหนือจากการได้มาซึ่งแง่คิดเพื่อพิจารณากำหนดแนวทางการส่งเสริมภาพลักษณ์และสร้างแรงจูงใจด้วยปัจจัยต่าง ๆ แล้ว กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ยังคาดหวังให้แนวทางที่ศึกษามานี้ ส่งผลไปถึงบุคคลทั่วไปให้เกิดเป็นความสมัครใจและอยากสมัครเข้าเป็นทหารกองประจำการและเห็นความสำคัญในอาชีพว่ามีเกียรติ มีศักดิ์ศรี รวมถึงการพิจารณาปรับปรุงแนวทางดำเนินงานเพื่อกำหนดนโยบายพัฒนาภาพลักษณ์อาชีพ “ทหารกองประจำการ” เพื่อให้เกิดความเหมาะสม ได้รับการยอมรับ ได้รับความนิยม และทันสมัยต่อสภาวะกาลในปัจจุบัน ที่ซึ่งต้องสอดคล้องกับการบริหารจัดการกำลังพลในภาพรวมของหน่วยเอง และสอดคล้องหน่วยเหนือ ในกรณีศึกษาของ กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ที่ยึดแนวทางตามกรอบนโยบายกองทัพบก ผู้วิจัยเห็นว่าเครื่องมือสำคัญยิ่งที่ควรจัดให้มีสำหรับทหารกองประจำการเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการรับราชการในหน่วย คือการปรับปรุง ปฏิรูปอุปนิสัย กำลังพลและสวัสดิการกำลังพล ให้สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างคาดการณ์ยาก โดยหน่วยและกองทัพบกต้องพิจารณาจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณด้านงานสวัสดิการน้อยสุดที่เพียงพอในการเสริมสร้างระบบสิทธิและสวัสดิการของทหารกอง

ประจำการให้เหมาะสม หมายรวมถึงส่วนที่เกี่ยวข้องกับเงินได้รายเดือน (เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง และเงินเพิ่มต่าง ๆ) ของทหารกองประจำการ อาจพิจารณาปรับแนวทางการดำเนินงานเรื่องเบี้ยเลี้ยงเป็นการเฉพาะ และควรปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานสิทธิพิเศษต่าง ๆ ให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น

และอีกหนึ่งวิธีการเพื่อเป็นฐานความคิดสำหรับทหารกองประจำการได้เห็นความสำคัญและ ตระหนักถึงความท้าทายที่ซึ่งทหารกองประจำการทุกนายที่ผ่านการฝึก ระดับพื้นฐานมาและมีทักษะงาน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์มาตรฐาน และสามารถปฏิบัติงานที่มีความซับซ้อน มีความยุ่งยากกว่างานตามตำแหน่งที่ตนเองบรรจุได้ ก็จะสามารถปฏิบัติงานที่มีความซับซ้อน มีความมุ่งมั่น และมุ่งมั่น กล้าหาญ ที่จะทำภารกิจ การงานนั้นให้สำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วย และจะรู้สึกภูมิใจในตนเอง คือการที่กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ ได้พิจารณาความเป็นไปได้ในการหมุนเวียนตำแหน่งทหารกองประจำการตลอดห่วงที่รับราชการ โดยได้กำหนดวงรอบอย่างเหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับ มอบตามวงรอบประจำปีของหน่วย ซึ่งที่ผ่านมา มีการหมุนเวียนในบางตำแหน่งที่จำกัดเฉพาะ กำลังพลที่มีทักษะคล้ายคลึงกันบนพื้นฐานการฝึกความชำนาญเฉพาะหน้าที่ เพราะไม่ต้องเสียเวลาในการ ฝึกทบทวน สร้างเสริมทักษะสำหรับปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งใหม่ แต่จากผล การศึกษาข้อมูลการหมุนเวียนสามารถกระทำได้ ภายใต้การ ฝึกทบทวน และฝึกปฏิบัติหน้าที่ ตามชั่วโมงการฝึก และ ห้วงเวลาที่เหมาะสม สิ่งเหล่านี้ ก็จะส่งผลให้ทหารกองประจำการ มีความทะเยอทะยาน มุ่งมั่น และแสวงหาโอกาสให้ตนเอง ได้ไปปฏิบัติหน้าที่ที่ท้าทาย ผจญภัย อันตราย และอาจเป็นตำแหน่งที่ไม่ใช่ทหารกองประจำการทุกนายจะสามารถปฏิบัติได้ ผลการ ดำเนินงานจะสอดคล้องกับทฤษฎีการให้ความสำคัญกับตนเอง และ การแสวงหาความสำเร็จ และเป็นข้อมูลหนุนให้ทหารกองประจำการเป็นกลุ่มกำลังพลที่มีประสิทธิภาพและมี ภาพลักษณ์ดี

หน่วยและกองทัพอาจพิจารณาร่างข้อตกลงความร่วมมือ และประสานกับทุก องค์การที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่าง ๆ ในการขอรับการสนับสนุนด้านการจัดหางานให้กับทหารกองประจำ การที่จะปลดจากกองประจำการเป็นทหารกองหนุน โดยเฉพาะกับ กระทรวงแรงงานและหน่วยงานด้านการจัดหางาน ในการรณรงค์บริษัทต่าง ๆ ให้รับสมัครงาน

หรือพิจารณาการบรรจุบุคคลเข้าทำงานจากทหารกองหนุนเป็นกรณีพิเศษ อันเป็นการสร้างหลักประกันด้านอาชีพอย่างยั่งยืน

ปัจจัยสำคัญอีกหนึ่งปัจจัยคือการเผยแพร่ นำเสนอ สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ เรื่องราวดี ๆ ภายในหน่วย ภายในกองทัพ ออกไปเพื่อให้ประชาชน บุคคลทั่วไปได้รับทราบ การกำหนดช่องทางหรือเครื่อง มือสำหรับประชาสัมพันธ์ข่าวสารคือกระบวนการเผยแพร่ เรื่องราวของทหารกองประจำการ เรื่องราวสวัสดิการ เรื่องราวการดำรงชีวิต รวมถึงงานภารกิจต่าง ๆ ที่หน่วย และ กองทัพได้ดำเนินการ เพื่อส่งเสริมและสร้างภาพลักษณ์ สร้างแรงจูงใจ ให้ถึงกลุ่มเป้าหมายและตรงประเด็น คาดหวังให้เกิดผล ต่อบุคคลทั่วไป ทหารกองเกิน หรืออื่น ๆ มีความสนใจและสมัครใจเข้ารับราชการทหารกองประจำ การ ในห้วงเวลา การสื่อสารผ่าน โครงข่ายสังคมดิจิทัล ถือเป็นช่องทางทางเลือกที่มีกลุ่มเป้าหมายประมาณ 1 ใน 3 ของ ประชากรประเทศ เป็นช่องที่มีอิทธิพลอย่างแพร่หลายและครอบคลุมทุกพื้นที่ ทำให้กลุ่มเป้าหมายเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ง่ายและรวดเร็ว และจะสนับสนุนแนวทางทหารอาสา เพื่อ นำไปสู่ สภาวะการได้บุคคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีใจรักในอาชีพทหาร มีความตั้งใจในการ ปฏิบัติงาน เกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กร ค่านิยมที่ดี และ “อยากรับราชการทหาร”

นอกเหนือจากการปรับปรุงเชิงนโยบายและปัจจัยแวดล้อมในการสร้างสภาพ เพื่อให้เกิดการพัฒนาภาพลักษณ์และการให้ความสำคัญในตัวเองของทหารกองประจำการแล้ว ยังมีปัจจัยเรื่องสิ่งอุปสรรคที่แจกจ่ายให้กับทหารเมื่อเข้ามารับราชการก็ส่งผลทางจิตวิทยาที่ นำไปสู่การปรับภาพลักษณ์ การให้ความสำคัญตน การระลึกปฏิบัติตน และรวมถึงการ สภาพแวดล้อมในการพักอาศัย สภาวะทางโภชนาการ ก็เป็นองค์ประกอบที่จำเป็นในการเพิ่ม โอกาสให้หน่วยหรือทหารกองประจำการได้ดำรงภาพลักษณ์ที่ดี

### ข้อเสนอแนะ

1. รมรณรงค์และสิ่งเสริมหน่วยทหารทุกหน่วยในกองทัพจะต้องให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อ “ทหารกองประจำการ” เป็นลำดับต้น ๆ เกียรติยศ และ ศักดิ์ศรี เป็น สภาพแวดล้อมที่จะส่งเสริมการสร้างภาพลักษณ์ของทหารกองประจำการให้บุคคลกรที่มีคุณภาพ ทหารกองประจำการเป็นกำลังพลส่วนใหญ่ และเป็นกล้านเนื้อในการปฏิบัติภารกิจต่างให้ สำเร็จ หากความเป็นอยู่ คุณภาพชีวิต ภาพลักษณ์ เกียรติยศ และ ศักดิ์ศรี ทหารกอง

ประจำการเป็นที่ยอมรับ ก็จะส่งผลในมิติอื่น ๆ ที่สนับสนุนให้กองทัพประสบผลสัมฤทธิ์ในภารกิจต่าง ๆ ด้วย

2. ปลุกฝังและเสริมสร้างให้กำลังพลทุกกลุ่มต้องตระหนักและให้เกียรติกันและกัน ทศนติที่มองว่าทหารกองประจำการเป็นเสมือน “คนรับใช้” ต้องขจัดให้หมดไปจากสามัญสำนึกบุคลากรของกองทัพบก และกำลังพลทุกคนต้องร่วมปฏิบัติและรณรงค์ การให้เกียรติทหารกองประจำการ อย่างเป็นรูปธรรม

3. สนับสนุนให้กองทัพบกทบทวนพิจารณาอบการกิจทหารกองประจำการ เฉพาะเรื่องการสนับสนุนในลักษณะ “พลบริการ” หรือการไปอยู่ประจำที่พักอาศัย (ไม่ใช่กองร้อยทหาร) เพื่อปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ของทหารกองประจำการที่นิยมถูกนำไปปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ซึ่งไม่ใช่ภารกิจทางทหาร จะสะท้อนสภาพแวดล้อมการทำงานในขณะที่เป็นทหารกองประจำการ ซึ่งต้องลพภาพอดีตออกไป ทั้งนี้ พลบริการ ในลักษณะอื่นที่จะเป็นในระบบการปฏิบัติการยุทธวิธีอาจสามารถให้คงไว้ตามเหมาะสม

4. สนับสนุนให้กองทัพบกพิจารณากำหนดแนวทางที่ส่งเสริมและสร้างโอกาสสำหรับทหารกองประจำการ ได้ปฏิบัติงานได้หลายตำแหน่ง ลักษณะหมุนเวียนตำแหน่ง เพื่อเป็นการสร้างสภาพความท้าทาย และเลี้ยงความคึกฉั่นจนเป็นความน่าเบื่อ และทหารกองประจำการจะมีแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ทำงานที่ตนเองมีความถนัดหรือมีความทะยานอยากที่จะปฏิบัติ

## เอกสารอ้างอิง

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
2. กองทัพบก. แผนปฏิบัติการราชการ ระยะ 3 ปี ของกองทัพบก. 2565
3. มาลินี จุฑาปะมา. การเห็นคุณค่าในตนเองนั้นสำคัญไฉน? และจะสร้างได้ อย่างไร? วารสารวิชาการ มจร.บุรีรัมย์. ปีที่ 2 ฉบับที่ 2. 2553
4. ทรงเกียรติ ลั่นหลาม. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบวิตกกังวล การมองโลกในแง่ดี และการเห็นคุณค่าของตนเองของนิสิตมหาวิทยาลัย. บทความคณะจิตวิทยา. มหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์. 2550
5. Cooper Smith. SEI: Self-esteem inventories (2nd ed.) Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press. 1984
6. Maslow, Abraham M. Motivation and Personality. 2nd ed. New York: Harcourt, Brace & World. 1970
7. McClelland's Three Needs Theory: Power, Achievement, and Affiliation Kurt (2021), Education Library
8. ภิรมย์ อุทศน์. ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าเป็นทหารกองประจำการในสังกัดกองพันทหารราบมณฑลทหารบกที่ 13 ผลัดที่ 2. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม. 2556
9. ธาวิน เมืองพุทธ. ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการ มณฑลทหารบกที่ 24 ค่ายประจักษ์ศิลปาคม อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี [นักศึกษาระดับปริญญา เอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์]. มหาสารคาม: คณะรัฐศาสตร์ และ รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม. 2561
10. นันทน์ภัส กังเม้ง. ปัจจัยทำให้กองเกินสมัครเข้าเป็นทหารกองประจำการ. เอกสารค้นคว้าส่วนบุคคล รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2561
11. สรากรณ์ ดอนถวิล. แนวทางส่งเสริมการตัดสินใจสมัครเข้ารับราชการทหารกองประจำการ. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. 2561
12. นันทน์ภัส กังเม้ง. ปัจจัยทำให้กองเกินสมัครเข้าเป็นทหารกองประจำการ. เอกสารค้นคว้าส่วนบุคคล รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2561

13. วรากร ทুমสุต. ปัจจัยการตัดสินใจสมัครเข้ารับราชการทหารกองประจำการ. วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด. ปีที่ 11 ฉบับที่ 2. 2565
14. สมพล ปะละไทย, พันเอก. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับแรงจูงใจในการร้องขอรับราชการเป็นทหารกองประจำการ ของชายไทยในพื้นที่กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2555 [เอกสารวิจัยส่วนบุคคลนักศึกษาหลักสูตรหลักประจำวิทยาลัยการทัพบกชุดที่57]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2555
15. อภิเชษฐ ชุ่มวารี, พันเอก. การตัดสินใจของทหารกองเกินร้องขอเข้ารับราชการเป็นทหารกองประจำการ ในพื้นที่กองทัพภาคที่ 3 [เอกสารวิจัยส่วนบุคคลนักศึกษาหลักสูตรหลักประจำวิทยาลัยการทัพบก ชุดที่ 60]. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2560
16. ศตวรรษ อินทร์กง, พันเอก. ปัจจัยที่มีผลต่อการสมัครใจรับราชการเป็นทหารกองประจำการ [เอกสารวิจัยส่วนบุคคลนักศึกษาหลักสูตรหลักประจำวิทยาลัยการทัพบก ชุดที่ 64]. กรุงเทพฯ:วิทยาลัยการทัพบก. 2562
17. ครายยุทธ์ เสาวคนธ์, พลโท. แนวทางการพัฒนาระบบทหารกองประจำการ (อาสาสมัคร) ของกองทัพบก [เอกสารวิจัยส่วนบุคคลนักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 59 ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2559 – 2560]. วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร; กรุงเทพฯ. 2560
18. ปรีณณา ชันทอง. ปัญหาสุขภาพจิตของทหารกองประจำการในสังกัดกองร้อยพลเสนารักษ์โรงพยาบาลมงกุฎเกล้า. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตเวชศาสตร์) กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2552
19. ขจรศักดิ์ อินทเนตร และ ปราโมทย์ วงศ์สวัสดิ์. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความเครียดของทหารกองประจำการ (ทหารใหม่) หน่วยทหารแห่งหนึ่งในจังหวัดพิษณุโลก. วารสารพยาบาลทหารบก. ปีที่ 21. 2563
20. คาลอส บุญสุภา. การเห็นคุณค่าในตนเองของนิสิตมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วารสารเกษมบัณฑิต ปีที่ 22 ฉบับที่ 2. 2564
21. ร้อยตรี พงศ์ชัยณัฐ สุรสิทธิ์. แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ข้าราชการทหารกรมการเงินทหารบก. ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2563
22. วรชิต ทะสา. (2562). คุณภาพชีวิตทหารกองประจำการค่ายสี่หาราชเดโชชัย



อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น. ปริณญามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช  
วิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน.

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ	พันเอก ฉัฐพล บุญกระจกอื้อ
วัน เดือน ปี เกิด	9 พฤศจิกายน 2520
ประวัติสำเร็จการศึกษา	
2544	ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมเครื่องกล); โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า
2544	หลักสูตรชั้นนายร้อย เหล่าทหารม้า, โรงเรียนทหารม้า, ศูนย์การทหารม้า
2547	ปริญญาโท การจัดการวิศวกรรมและเทคโนโลยี (Engineering & Technology Management); The George Washington University, Washington DC, สหรัฐอเมริกา
2550	หลักสูตรชั้นนายพันผสมเหล่า Combat Officer Advanced Course; CATC, Victoria, ออสเตรเลีย
2551	หลักสูตรชั้นนายพัน เหล่าทหารม้า, โรงเรียนทหารม้า, ศูนย์การทหารม้า
2554	หลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก; กรมยุทธศึกษาทหารบก
2565	ยุทธศาสตร์ความมั่นคงระดับชาติ, วิทยาลัยการทัพบกแห่งชาติ (NWC); มหาวิทยาลัยป้องกันประเทศ (NDU), Washington DC, สหรัฐอเมริกา
ประวัติการทำงาน	
2544	ผู้บังคับหมวด กองร้อยรถถัง กองพันทหารม้าที่ 2 กองพลทหารราบที่ 2 รักษาพระองค์ฯ
2549	ผู้บังคับกองร้อยทหารม้าบรรทุยกยานเกราะ กองพันทหารม้าที่ 3 กรมทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ
2553	ประจำโรงเรียนเสนาธิการทหารบก
2557	หัวหน้าฝ่ายยุทธการ กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์

- 2559 ผู้บังคับกองพันทหารม้าที่ 24 กรมทหารม้าที่ 5 รักษาพระองค์ฯ
- 2560 ผู้บังคับกองพันทหารม้าที่ 3 กรมทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ
- 2562 เสนาธิการ กรมทหารม้าที่ 5 รักษาพระองค์ฯ
- 2563 เสนาธิการ กรมทหารม้าที่ 1 รักษาพระองค์ฯ

**ตำแหน่งปัจจุบัน**

- 2564 รองผู้บังคับการ กรมทหารม้าที่ 4 รักษาพระองค์ฯ