

ภาวะผู้นำของผู้บังคับหน่วยทหารระดับกองพันในทัศนะของผู้บังคับ
กองพัน : ศึกษากรณี ผู้บังคับกองพัน ทหารราบ ทหารม้า และทหาร
ปืนใหญ่ในกองพลทหารราบที่ 3 และ กองพลทหารราบที่ 6


พันโทชลิต บรรจงปรุ


ภาคินพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม)
คณะพัฒนาสังคม
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
พ.ศ. 2548


ภาวะผู้นำของผู้บังคับหน่วยทหารระดับกองพันในทัศนะของผู้บังคับกองพัน:
ศึกษากรณี ผู้บังคับกองพัน ทหารราบ , ทหารม้าและทหารปืนใหญ่
ในกองพลทหารราบที่ 3 และกองพลทหารราบที่ 6

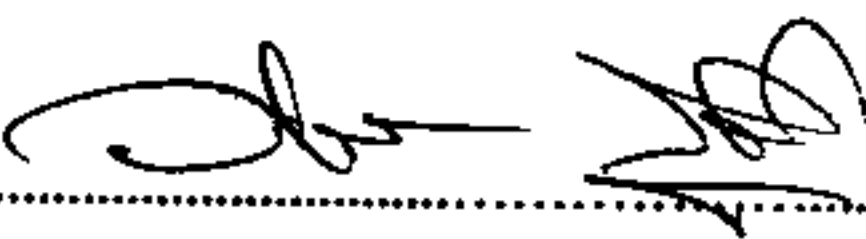
พันโท ชลิต บรรจงปรุ
คณะพัฒนาสังคม

คณะกรรมการสอบภาคนิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นสมควรอนุมัติให้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(พัฒนาสังคม)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์  ประธานกรรมการ
(ดร. พิชาย รัตนคติถณ ภูเก็ต)

รองศาสตราจารย์  กรรมการ
(ดร. สมศักดิ์ สามัคคีธรรม)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์  กรรมการ
(พงษ์เทพ จันทสุวรรณ)

อาจารย์  คณบดี
(วิชัย รูปจำดี)

วันที่ ... 7 ... เดือน ... ๗๑ ... พ.ศ. 25๔8

บทคัดย่อ

| | | |
|-----------------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อวิทยานิพนธ์ | : | ภาวะผู้นำของผู้บังคับหน่วยทหารระดับกองพันในทัศนะ ของผู้บังคับกองพัน : ศึกษากรณีผู้บังคับกองพันทหารราบ, ทหารม้าและทหารปืนใหญ่ในกองพลทหารราบที่ 3 และกองพลทหารราบที่ 6 |
| ชื่อผู้เขียน | : | หันโท ชลิต บรรจงปรุ |
| ชื่อปริญญา | : | ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(พัฒนาสังคม) |
| ปีการศึกษา | : | 2548 |

การศึกษาเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาถึงรูปแบบภาวะผู้นำของ
ผู้บังคับหน่วยทหารระดับกองพันในกองพลทหารราบที่ 3 และกองพลทหารราบที่ 6 2) เพื่อศึกษาถึง
ปัญหาอุปสรรคในการเป็นผู้นำหน่วยทหารระดับกองพันในภาวะปัจจุบัน

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์
แบบเจาะลึก รวมทั้งใช้วิธีการสังเกตร่วม กับกลุ่มเป้าหมายคือ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บังคับกองพันใน
กองพลทหารราบที่ 3 และกองพลทหารราบที่ 6 จำนวน 24 คน ระหว่างวันที่ 1 - 31 กรกฎาคม
2548

ผลการศึกษาพบว่า

1. ผู้บังคับกองพันส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 83.33 นอกนั้นสำเร็จ
ปริญญาโท ทุกคนจบการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าและ โรงเรียนเสนาธิการ
ทหารบก ส่วนใหญ่ร้อยละ 95.83 ผ่านการดำรงตำแหน่งทั้งการเป็นผู้บังคับหน่วยและฝ่ายอำนวยการ
2. รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บังคับหน่วยทหารระดับกองพันที่เหมาะสมในทัศนะของผู้
บังคับกองพัน มี 5 รูปแบบคือ 1) การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ซึ่งความเห็นส่วนใหญ่ได้แก่ การมี
ความรู้และมีความซื่อสัตย์ตามลำดับ 2) การสร้างแรงจูงใจซึ่งความเห็นส่วนใหญ่ได้แก่ การคำนึงถึง
ประโยชน์ขององค์การและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ 3) การกระตุ้นทางปัญญา
ซึ่งความเห็นส่วนใหญ่ได้แก่ การมีความริเริ่มและกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตามลำดับ 4) การคำนึงถึงผู้
ตามซึ่งความเห็นส่วนใหญ่ได้แก่ การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ตามและการสนใจผู้ตาม ตามลำดับ

และ 5) การวางเงื่อนไขเชิงรุกซึ่งความเห็นส่วนใหญ่ได้แก่มีการวางแผนล่วงหน้า กำหนดมาตรฐานงานและเน้นประสิทธิภาพขององค์การตามลำดับ

3. คุณลักษณะผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จในการบังคับบัญชา ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการมีวิสัยทัศน์ รองลงมาคือมีความเสียสละ ส่วนคุณลักษณะผู้นำที่มีผลต่อความล้มเหลวในการบังคับบัญชา คือการขาดวิสัยทัศน์และการไม่คำนึงถึงคุณธรรมและความเสียหายขององค์การ ตามลำดับ

4. พฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จในการบังคับบัญชา ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการเห็นประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว รองลงมาคือการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อความล้มเหลวในการบังคับบัญชาคือการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวและไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นตามลำดับ

5. ปัญหาและอุปสรรคในการเป็นผู้นำหน่วยในภาวะปัจจุบันของผู้บังคับกองพันส่วนใหญ่คือ ยุทธศาสตร์องค์การ ไม่ชัดเจน รองลงไปได้แก่ กำลังพลขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กำลังพลยึดติดกับวัฒนธรรมองค์การแบบเดิมๆ และกำลังพลมีหนี้สินจำนวนมาก ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะของผู้ศึกษาในการที่จะทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บังคับหน่วยทหารระดับกองพันมีรูปแบบภาวะผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จของกองพัน คือ มีระบบการคัดเลือกผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บังคับกองพันโดยมีกฎเกณฑ์ที่แน่นอนและให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำ รวมทั้งเพิ่มความเข้มข้นในการเรียนการสอน และปลูกฝังเรื่องภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าพร้อมทั้งมีแทรกอยู่ในทุกหลักสูตรตามแนวทางรับราชการ เช่น โรงเรียนเสนาธิการทหารบกโดยเน้นในเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำที่สามารถใช้ได้ผลและมีการศึกษาอยู่ในปัจจุบันคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สำหรับปัญหาอุปสรรคในการบังคับบัญชาของกองพันนั้น มีข้อเสนอแนะในการแก้ไขดังนี้ ปัญหาอุปสรรคในเรื่องยุทธศาสตร์องค์การไม่ชัดเจนนั้น ควรแก้ไขโดย ให้ทุกระดับหน่วยจนถึงกองพันจัดทำยุทธศาสตร์ของหน่วยตนเองโดยยึดกรอบยุทธศาสตร์ของกองทัพบกเป็นหลัก ด้านกำลังพลขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น ควรแก้ไขโดยให้มีการเลื่อนไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม พร้อมกับเพิ่มค่าตอบแทนให้สูงขึ้น ด้านกำลังพลยึดติดกับวัฒนธรรมองค์การเดิมๆ ควรแก้ไขโดยสร้างองค์การของตนให้เป็นองค์การเรียนรู้ ด้านกำลังพลมีหนี้สินจำนวนมากซึ่งเป็นปัญหาของทุกหน่วยงานที่แก้ไขได้ยากนั้น ควรแก้ไขโดย การให้กำลังพลมีรายได้เพิ่มจากอาชีพเสริม และประหยัดค่าใช้จ่าย

ABSTRACT

Title of Research Paper : Commander Battalion's Leadership in Commander Battalion's Opinion : A Study of Infantry, Cavalry and Artillery Battalions in 3rd and 6th Infantry Division

Author : Lt.Col.Chalit Bunchongpru

Degree : Master of Arts (Social Development)

Year : 2005

The purpose of the study was twofold : 1) to examine the pattern of leadership of the army regiment commanders in the Infantry Division 3 and the Infantry Division 6, and 2) to identify the problems of being leaders of the army regiments at present.

This qualitative research collected the data by using in-depth interview. The key informants were 24 heads of the regiments under the Infantry Division 3 and the Infantry Division 6. The interviews were conducted during July 1 – 31, 2005.

The findings were summed up below.

1. Most of the heads of the regiments in the study had a Bachelor's degree (83.33%) and the rest had a Master's degree. All of them graduated from the Phra Chulachomklao Cadet School and the School for Chiefs of the General Staff. The majority used to be in the position of unit head and general administration section.

2. The appropriate leadership pattern of the army regiment commanders in the eye of regiment heads consisted of 5 aspects (1) idealized influence, that is, having knowledge and integrity, respectively, (2) ability to inspire people, that is, thinking mainly of the benefit of the organization and being able to motivate the subordinates respectively, (3) intellectual stimulus, that is, having initiatives and bravery to change, respectively, (4) personal consideration, that is, listening to the subordinates' s views and interest, respectively, and

(4)

(5) management by exception-active, that is, planning in advance, setting work standards and focusing on the organizational efficiency, respectively.

3. Regarding the characteristics of the leader that contributed to his success, most of the subjects gave the most importance to vision, followed by sacrifice. In contrast, the characteristics of the leader that contributed to his failure in the subjects' opinion were lack of vision, not thinking of moral and damage to the organization, respectively.

4. The leader's behaviors that led to the success in administration were thinking of the benefit of the organization rather than the benefit of himself (the most important), followed by boosting the subordinates' morales. In contrast, the leader's behaviors that led to the failure in his administration were thinking only of his own benefit and not listening to other's opinions, respectively.

5. The most important problem of being leaders at present were the unclearness of the organization's strategies, second by lack of incentives to work the work force's adherence to the traditional organizational culture and the work force's indebtedness, respectively.

The following were recommended so that the heads of army regiments would have the right leadership that could bring success in their work. First, there should be an appropriate selection system to select those who would be heads of the army regiments. Specific criteria should be set, with emphasis on leadership. Second, the Phra Chulachomklao Cadet School should intensively teach the students about leadership. All the curriculums should have leadership as one of the subject to be taught. For example, the school for chiefs of the General Staff should focus on the modern leadership that was now in trend, that is, leading change.

As for the administrative problems, the following were recommended. First, every army unit should set its own work strategy based on the main strategy of the Royal Army. To boost the subordinates' morale, the superior should be fair in granting promotion to a higher position. Also, the pay should be increased. The traditional organization culture should be changed to a learning organization culture. The soldiers should be encouraged to earn extra income by taking secondary occupations and by being economical.

กิตติกรรมประกาศ

ภาคินิพนธ์เรื่องภาวะผู้นำของผู้บังคับหน่วยทหารระดับกองพัน ในทัศนะของผู้บังคับกองพันศึกษากรณีผู้บังคับกองพันทหารราบ,ทหารม้า และทหารปืนใหญ่ ในกองพลทหารราบที่ 3 และกองพลทหารราบที่ 6 สำเร็จได้ เนื่องจากบุคคลหลายท่านได้กรุณาช่วยเหลือให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะ คำปรึกษาแนะนำ ความคิดเห็นและกำลังใจ

ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชาย รัตนดิลล ก ณ ภูเก็ท ที่ได้ให้คำชี้แนะและตรวจสอบภาคินิพนธ์ทุกขั้นตอน และขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ สามีคศิริธรรม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ พงษ์เทพ จันทสุวรรณ ที่ได้แนะนำให้การศึกษภาคินิพนธ์เรื่องนี้สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์

ขอขอบพระคุณคณะอาจารย์ทุกท่านของคณะพัฒนาสังคมที่ได้ถ่ายทอดและสร้างความรู้ให้แก่ผู้ศึกษา

ขอขอบคุณผู้บังคับกองพัน...เหล่าทหารราบ,ทหารม้าและทหารปืนใหญ่ ในกองพลทหารราบที่ 3 และกองพลทหารราบที่ 6 ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลเกี่ยวกับภาคินิพนธ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ภาคินิพนธ์ของผู้ศึกษาสำเร็จลุล่วง

ท้ายสุดนี้ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และขอขอบคุณ ครอบครัวของผู้ศึกษา ภาคินิพนธ์ที่ได้สนับสนุนและเป็นกำลังใจตลอดมาให้ผู้ศึกษาจัดทำภาคินิพนธ์

พันโท ชลิต บรรจงปรี

ตุลาคม 2548