

บทบาทของผู้นำทหารในอนาคตเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข
ของกองบัญชาการช่วยรบที่ 1 อำเภอกะฉัง จังหวัดชลบุรี

The Role of Future Military Leaders to Create a Happy Organization of the 1st
Combat Command, Koh Chan District Chonburi Province

วีระยุทธ สมหมาย¹ และ ชยุต ภวานันท์กุล²

Weerayut Sommay¹ and Shayut Pavapanunkul²

กองบัญชาการช่วยรบที่ 1^{1,2}

1st Army Support Command, Thailand^{1,2}

E-mail: veerayutsommai@gmail.com¹

Received: July 5, 2022

Revised: August 13, 2022

Accepted: August 16, 2022

บทคัดย่อ

ผู้นำทหารของกองทัพไทยถูกถ่ายทอดมาจากคู่มือราชการสนาม ADP 6-22 ของกองทัพบก สหรัฐอเมริกา กองทัพไทยได้นำคู่มือดังกล่าวมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำทหาร ภายในประเทศ กองบัญชาการช่วยรบที่ 1 เป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดกองทัพ ที่ผู้บังคับใช้บทบาทในการสั่งการ มากกว่าการแสดงความเมตตา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทของผู้นำทหารในอนาคตที่จะ สร้างองค์กรแห่งความสุขของกองบัญชาการช่วยรบที่ 1 อำเภอกะฉัง จังหวัดชลบุรี 2) สร้างรูปแบบของผู้นำ ทหารในอนาคตของกองบัญชาการช่วยรบที่ 1 อำเภอกะฉัง จังหวัดชลบุรี ให้มีแนวโน้มที่เป็นไปได้ในอนาคต ในการศึกษาบทบาทผู้นำทหารในอนาคตที่จะสร้างองค์กรแห่งความสุข และสร้างรูปแบบของผู้นำทหารในอนาคต กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่ม ผู้บังคับบัญชาระดับวางนโยบายกลุ่ม ระดับนโยบายมาปฏิบัติ และกลุ่มผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามนโยบายและได้รับผลกระทบจากนโยบาย รวมทั้งสิ้น 17 คน คัดเลือก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจงดำเนินการวิจัยตามเกณฑ์เทคนิคเดลฟายของ Tomas, T. Macmillan ระดับความคลาดเคลื่อนที่ 0.04 เก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 3 รอบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ เชิงพรรณนา

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นสอดคล้องเป็นฉันทามติ ผลที่ได้จะ นำไปสร้างรูปแบบผู้นำทหารในอนาคตที่จะสร้างองค์กรแห่งความสุขของกองบัญชาการช่วยรบที่ 1 อำเภอกะฉัง จังหวัดชลบุรี เพื่อนำไปวางแผนปรับโครงสร้างองค์กรต่อไป

คำสำคัญ: บทบาทของผู้นำทหารในอนาคต, องค์กรแห่งความสุข, กองบัญชาการช่วยรบที่ 1

Abstract

The military leaders of the Thai Army conveyed from the US Army's ADP 6-22 Field Service Manual. The Royal Thai Army has adapted the manual following the roles and duties of domestic military leaders. The 1st Army Support Command is a unit under the Royal Thai Army where commanders also serve as commanders rather than demonstrating mercy. The objectives of this research were to 1) analyze the role of future military leaders in creating an organization of happiness 1st army support command Koh Chan district Chonburi province; 2) create the role of the future military leader of 1st army support command Koh Chan district in Chonburi province, which are potential prospect in analyzing the role of future military leaders, create an organization of happiness and a model for future military leaders. Three key informant groups, including a group of supervisors at the policy-making level, a group of supervisors involved in policy compliance, and a group of supervisors affected by the policy, were 17 persons obtained by purposive sampling. Use the Delphi Technique of Tomas T. Macmillan with a standard error of 0.04. The data was collected three times and analyzed by descriptive statistics.

The study results revealed that three groups of key informants had viewpoints consistent with consensus. The results will be create a model of the future military leader of the 1st army support command in Koh Chan district in Chonburi province to plan for further organizational restructuring.

Keywords: The Role of the Future Military Leader, The Organization of Happiness, The 1st Combat Service Headquarters

บทนำ

ผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ภายใต้แนวคิดคู่มือภาคสนาม FM 22 - 100 เนื่องจากแนวคิดนี้เป็นต้นแบบแนวคิดผู้นำทางทหารของกองทัพบกสหรัฐอเมริกา และถูกถ่ายทอดมายังกองทัพบกไทย ผ่านนายทหารที่ได้รับการศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกาตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ผู้นำทางทหารและหลักการผู้นำที่ได้บัญญัติไว้ในคู่มือเล่มนี้กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาต้องแสดงความเป็นผู้นำต่อทหารผู้ใต้บังคับบัญชา (The Air University, n.d.; U.S. Marine Corps JROTC, 2009) ผู้นำทางทหารของกองทัพบก เป็นผู้นำตามสายการบังคับบัญชา ประกอบด้วย กำลังพลหลายประเภท ซึ่งได้รับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ซึ่งกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบให้กับผู้นำทางทหารทุกหน่วยซึ่งมีส่วนที่คาบเกี่ยวกันและเป็นองค์ประกอบที่ทำให้แต่ละส่วนมีความสมบูรณ์ ทั้งนี้ผู้นำที่เป็นทางการในกองทัพบกมี 3 ประเภท คือ นายทหารสัญญาบัตร นายทหารประทวน และข้าราชการพลเรือนกลาโหม (ศูนย์พัฒนาหลักนิยมและยุทธศาสตร์ กรมยุทธศึกษาทหารบก กระทรวงกลาโหม, 2556) การปลูกฝังในเรื่องความเป็นผู้นำทางทหารของโรงเรียนเตรียมทหาร (โรงเรียน

เตรียมทหาร, 2545) มีแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำทางทหาร 4 ด้าน ของนักเรียนโรงเรียนเตรียมทหาร คือ 1) ด้านความรับผิดชอบ 2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 3) ด้านความสามารถในการตัดสินใจ 4) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ดังนั้นบทบาทผู้นำที่ดีเป็นได้ทั้งผู้ที่สวมเครื่องแบบ หรือแต่งกายชุดสากล ผู้นำทุกคนต้องกล่าวคำปฏิญาณ เมื่อเข้ามารับราชการในกองทัพบก ผู้นำทางทหารเหล่านี้ร่วมงานกันภายใต้แนวความคิดการอยู่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชาในตำแหน่งผู้บังคับบัญชาและเป็นผู้นำอย่างเป็นทางการ โดยใช้ภาวะผู้นำซึ่งนำทุกแง่มุมของหลักความประพฤติด้วยคุณลักษณะที่พึงประสงค์เดียวกันมาใช้โดยไม่คำนึงถึงประเภทของกำลังพล พันธกิจทางทหาร เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความสมบูรณ์และมีการบูรณาการอย่างสูง ในขณะที่ทหารเน้นด้านการต่อสู้และการเอาชนะสงคราม กำลังพลข้าราชการพลเรือนกลาโหมจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยการสนับสนุนที่ครบถ้วนนี้โดยการดำรงการปฏิบัติและการช่วยในการปรับสภาพต่าง ๆ ให้เอื้ออำนวยต่อการบรรลุภารกิจ การพึ่งพาอาศัยกัน และการประสานงานกันระหว่างบรรดาผู้นำภายในกองทัพบกทำให้พันธกิจที่เพิ่มมากขึ้นได้รับการปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จทำให้กองทัพบกเป็นกำลังที่มีขีดความสามารถสูงสุดเป็นหลักสำคัญของประเทศชาติเป็นที่มั่นใจของประชาชน และเครื่องมือสำคัญที่รัฐบาลต้องพึ่งพาอาศัยในการสร้างความเกรงใจสำหรับมิตรประเทศ สร้างความเกรงกลัวสำหรับคู่ขัดแย้ง ในพลังอำนาจของกองทัพบกไทย (กรมยุทธศึกษาทหารบก, 2552) กองบัญชาการช่วยรบที่ 1 เป็นหนึ่งในหน่วยงานของกองทัพบกที่มีบทบาทในการสนับสนุนกองทัพส่งกำลังบำรุงแก่หน่วยในอัตรากองทัพภาคที่ 1 รวมทั้งบรรจุมอบหรือขึ้นสมทบและหน่วยงานอื่น ๆ ตามที่กองทัพบกกำหนด (กองบัญชาการช่วยรบที่ 1, 2563) มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กรทุกประเภทในการช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรรวมทั้งสามารถใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร และใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยเห็นว่ากองบัญชาการช่วยรบที่ 1 ผู้นำยังมีการสั่งการมากกว่าแสดงการมีน้ำใจ การเห็นอกเห็นใจ และปัจจัยอื่น ๆ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ยังคงความสำเร็จของงานด้วยการมุ่งมั่นมากกว่ามุ่งคน ซึ่งจริง ๆ ผู้นำควรมุ่งปัจจัยอื่น ๆ ไปพร้อมกัน ถ้าผู้นำต้องการก็จะมีความสุข ไม่ใช่ให้สุขแก่กายแต่ต้องสุขใจด้วย ถ้าผู้นำขาดองค์ประกอบเหล่านี้ก็ไม่สามารถสร้างองค์กรแห่งความสุขภายใต้แนวคิดที่วางไว้ได้ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยพึงประสงค์ที่มีต่อผู้นำทหารในอนาคตเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุขของกองบัญชาการช่วยรบที่ 1 อำเภอกะฉังนทร์ จังหวัดชลบุรี เพื่อเป็นแนวคิดในการสร้างรูปแบบผู้นำทหารในอนาคตที่จะสร้างองค์กรแห่งความสุขให้แก่กองบัญชาการช่วยรบที่ 1 ต่อไป

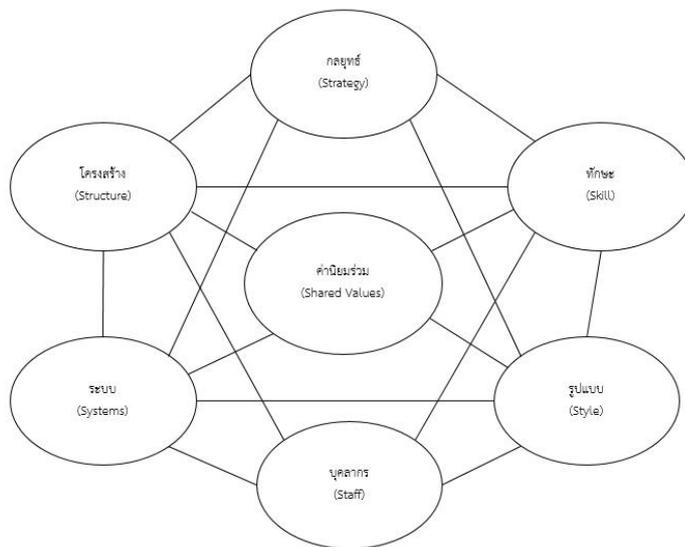
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทของผู้นำทหารในอนาคตที่จะสร้างองค์กรแห่งความสุขของกองบัญชาการช่วยรบที่ 1 อำเภอกะฉังนทร์ จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อสร้างรูปแบบของผู้นำทหารในอนาคตของกองบัญชาการช่วยรบที่ 1 อำเภอกะฉังนทร์ จังหวัดชลบุรี

การทบทวนวรรณกรรม

ลักษณะผู้นำทางทหาร ผู้นำทางทหารต้องแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตด้วยความถูกต้องและความภาคภูมิใจต่อชื่อเสียงที่ได้รับการมีชีวิตอย่างมีเกียรติตามค่านิยมกองทัพบกอันเป็นแบบอย่างให้กับสมาชิกทุกคนในองค์กร และทำให้เกิดบรรยากาศ และขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงานภายในองค์กร การทำหน้าที่และการปฏิบัติตนของผู้นำแสดงถึงตัวตนของผู้นำแสดงถึงตัวตนและการเป็นผู้นำของคนผู้นั้น คือ 1) ความซื่อสัตย์ 2) ความกล้าหาญในตนเอง 3) ความสามารถในการเข้าใจผู้อื่น 4) หัวใจนักรบกล้าโหม (ศูนย์พัฒนาหลักนิยมและยุทธศาสตร์ กรมยุทธศึกษาทหารบก กระทรวงกลาโหม, 2556)

แนวคิดของ 7's แมคคินซี เกิดขึ้นจากความเกี่ยวพันระหว่างกันของตัวแปรทั้งหมดโดยที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับตัวแปรทั้งฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ซึ่งแนวความคิดของโครงสร้างพื้นฐาน 7's แมคคินซี นี้ ยังถูกนำมาใช้เป็นพื้นฐานให้เกิดแนวความคิดการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ จากการวิจัยของ Thomas J. Peters และ Robert H. Waterman, jr. ใน In Search of Excellence ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยองค์กรธุรกิจอเมริกาที่ประสบความสำเร็จจำนวน 62 บริษัท และนำเสนอคุณลักษณะสำคัญที่ผลักดันให้องค์กรธุรกิจเหล่านั้นประสบความสำเร็จในทางธุรกิจ ซึ่งคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 7 ประการ (พสุ เดชะรินทร์, 2551)



ภาพที่ 1 โครงสร้างพื้นฐาน 7's แมคคินซี
ที่มา: พสุ เดชะรินทร์ (2551)

แนวคิดศาสตร์ของพระราชากับทหารไทย กองทัพบก ได้ตระหนักถึงภาระหน้าที่อันสำคัญที่จะต้องสนองพระราชปณิธานของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ในการน้อมนำศาสตร์ของพระราชารูปแบบใหม่มาปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม ทั้งในส่วนของการกำลังพลและครอบครัวให้มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิต เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา (กองทัพบก, 2562)

แนวคิดองค์กรแห่งความสุข HAPPY 8 ความสุขแปดประการ เป็นแนวทางหนึ่งในการตอบคำถามที่ว่าความสุขคืออะไร จะจัดการความสุขได้อย่างไร เพื่อให้เกิดสมดุลของชีวิตในการทำงานและใช้ชีวิต มีไอคิว

(ความฉลาดทางสติปัญญา) สมดุลกับบ็อคิว (ความฉลาดทางอารมณ์และเหตุ) สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2548)

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้ เป็นการวิจัยเชิงผสม (เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ) ใช้วิธีวิจัยอนาคต (Future Research) หรืออนาคตศาสตร์ (Futurism) โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ของ Tomas T. Macmillan.

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บังคับบัญชาระดับวางนโยบาย จำนวน 4 ท่าน 2) กลุ่มผู้บังคับบัญชาระดับนำนโยบายมาปฏิบัติ จำนวน 4 ท่าน 3) กลุ่มผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามนโยบายและได้รับผลกระทบจากนโยบาย จำนวน 9 ท่าน ทำการคัดเลือกโดยวิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) และคัดเลือกเฉพาะผู้ที่ยินดีเสียสละเวลา สามารถตอบแบบสอบถามได้จนเสร็จสิ้นกระบวนการวิจัย และสามารถติดต่อได้สะดวกเท่านั้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม

1. แบบสอบถามรอบที่ 1: แบบสอบถามปลายเปิด (Opened End) จำนวน 5 ข้อ
2. แบบสอบถามรอบที่ 2: แบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 3 ส่วน มีข้อความส่วนละ 7 ข้อ รวมทั้งหมดจำนวน 21 ข้อ
3. แบบสอบถามรอบที่ 3: แบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) เป็นการพัฒนาขึ้นจากแบบสอบถามรอบที่ 2 แบ่งเป็น 3 ส่วน มีข้อความส่วนละ 7 ข้อ รวมทั้งหมดจำนวน 21 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดประเด็นปัญหาของการวิจัยโดยการพยากรณ์ภาพในอนาคต คัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยวิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 3 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 17 คน ประสานแจกแบบสอบถาม ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1: Open Ended ถามประเด็นปัญหาหรือกรอบกว้าง ๆ ของปัญหา เก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2: Rating Scale ถามความคิดเห็นจากรอบของปัญหาที่ได้จากรอบที่ 1 เก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 3: Rating Scale คำถามชุดเดียวกันกับรอบที่ 2 ให้ยืนยัน/เปลี่ยนแปลงคำตอบ นำผลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติพรรณนา

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) มัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิจารณาความสอดคล้องของข้อมูลด้วยการคำนวณหาค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ หรือ Interquartile Range (IR) รวมทั้งค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างฐานนิยม และมัธยฐาน (Mode -Median) โดยนำมาวิเคราะห์ในโปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นเพศชาย จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 อายุ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 51 - 60 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 58.82 ศาสนา พบว่า ส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 สถานภาพ พบว่า ส่วนใหญ่สมรส จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 82.35

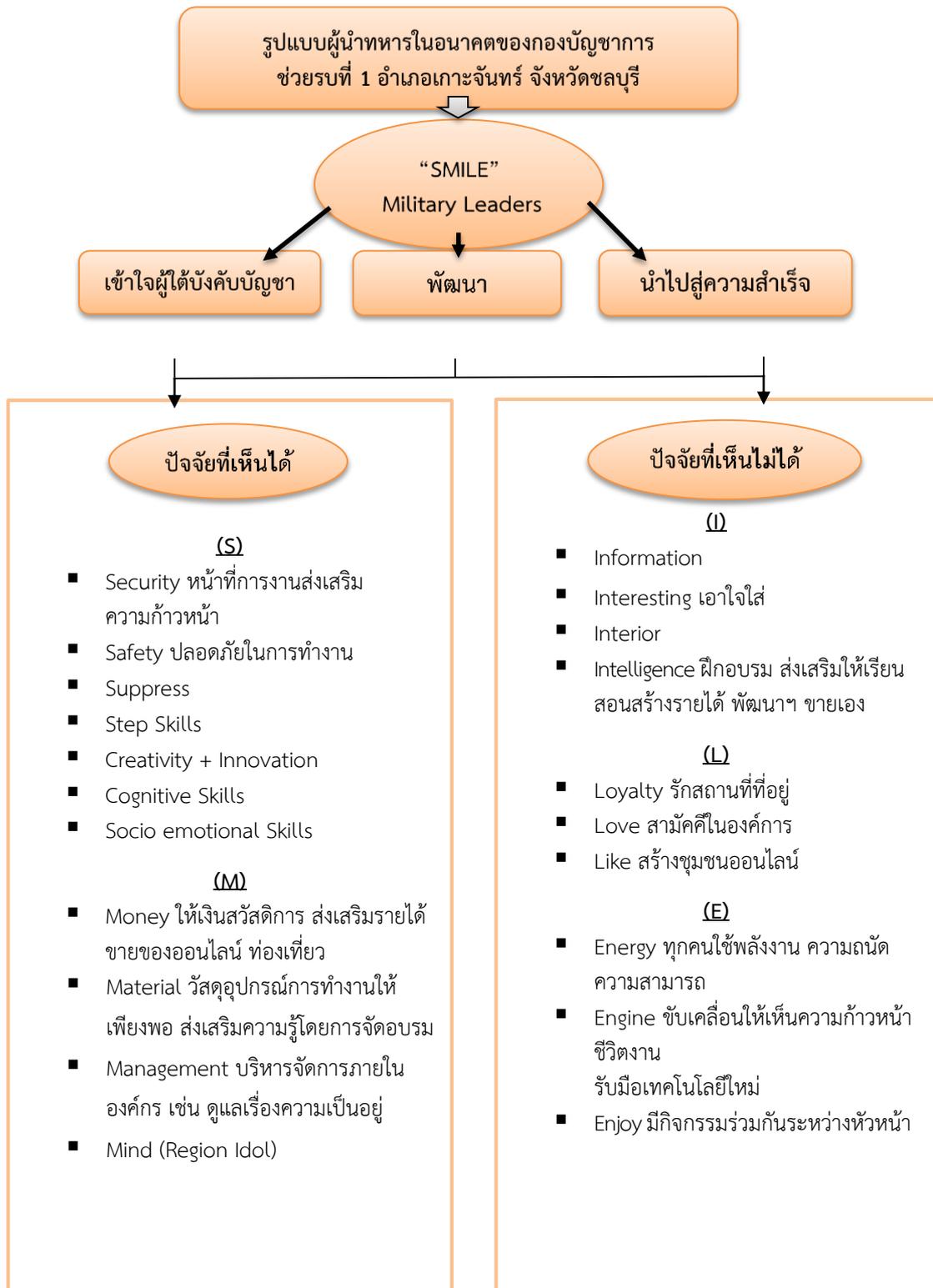
จำนวนบุตร พบว่า ส่วนใหญ่ มีบุตร 1 คน และมีบุตร 2 คน เท่ากัน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 41.17 ระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี/เทียบเท่า จำนวน 11 คิดเป็นร้อยละ 64.70 ปัจจุบันท่านมีชั้นยศใด พบว่า ส่วนใหญ่ ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตร จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานมากกว่า 15 ปี ขึ้นไปจำนวน 16 คิดเป็นร้อยละ 94.11 และรายได้ต่อเดือน พบว่า ส่วนใหญ่เงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท จำนวน 14 คิดเป็นร้อยละ 82.35 และจากการเก็บแบบสอบถาม จำนวน 3 รอบ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

1. ต้องการให้แก่วางที่ 1 ปัจจัยเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อสร้างอิทธิพลในองค์กร เป็นปัจจัยเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากเหตุผล 1) ให้ตัดคำว่า เพื่อสร้างอิทธิพลในองค์กรออก เพราะคำว่าสร้างอิทธิพลในองค์กรเป็นคำที่ให้ความหมายได้หลายมุมมอง เช่น จะสร้างอิทธิพลโดยการข่มเหงผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้งานที่ตนทำอยู่ประสบความสำเร็จ เป็นต้น

2. ต้องการให้แก่วางที่ 2 ปัจจัยการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านร่างกาย เป็นปัจจัยการพัฒนา เนื่องจากเหตุผล 1) การพัฒนาไม่จำเป็นต้องเน้นไปทางด้านร่างกายอย่างเดียว ควรเน้นไปที่สภาพจิตใจด้วย 2) การพัฒนาร่างกายควบคู่ไปพร้อมกับการพัฒนาสภาพจิตใจจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสุขในการปฏิบัติงานและสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

3. ต้องการให้แก่วางที่ 3 ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จของกองทัพ เป็น ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ เนื่องจากเหตุผล 1) จะมุ่งความสำเร็จของกองทัพเป็นสิ่งสำคัญไม่ได้ถ้าไม่ให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 2) การนำไปสู่ความสำเร็จมีหลายรูปแบบไม่ควรเน้นตัวกองทัพเป็นสิ่งสำคัญ อาจจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นตัวขับเคลื่อนร่วมไปด้วย

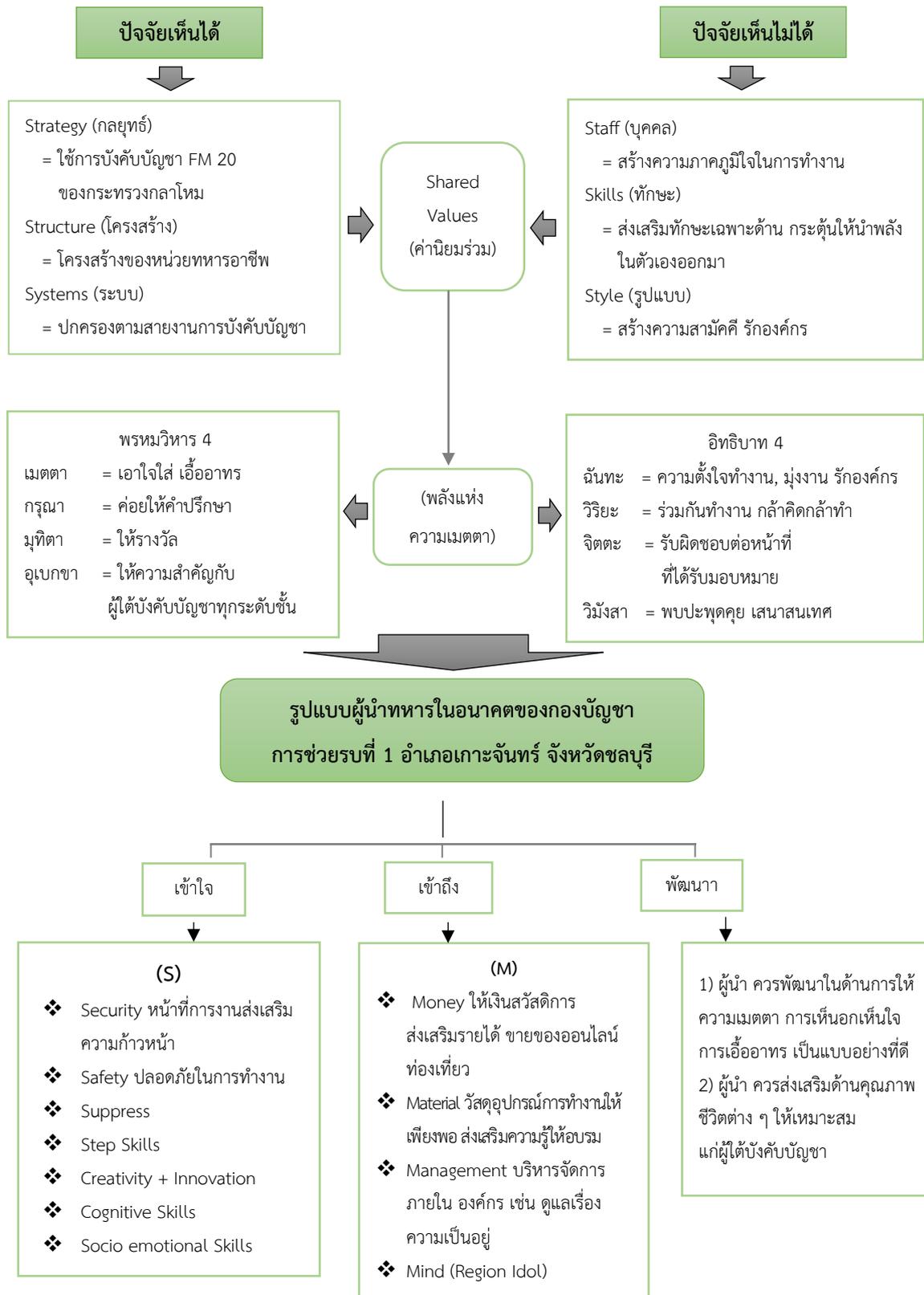
ผู้วิจัยได้นำกลับไปให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญพิจารณาความเหมาะสมเพื่อนำไปสู่การอภิปรายผลในการจัดทำรูปแบบผู้นำทหารในอนาคตของกองบัญชาการช่วยรบที่ 1 อำเภอกะเจ็ญ จังหวัดชลบุรี จึงได้ปัจจัยของแต่ละส่วนของสองส่วนให้ออกเป็น 1) ปัจจัยเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ปัจจัยการพัฒนา 3) ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ดังภาพที่ 1 รูปแบบผู้นำทหารในอนาคตของกองบัญชาการช่วยรบที่ 1 อำเภอกะเจ็ญ จังหวัดชลบุรี

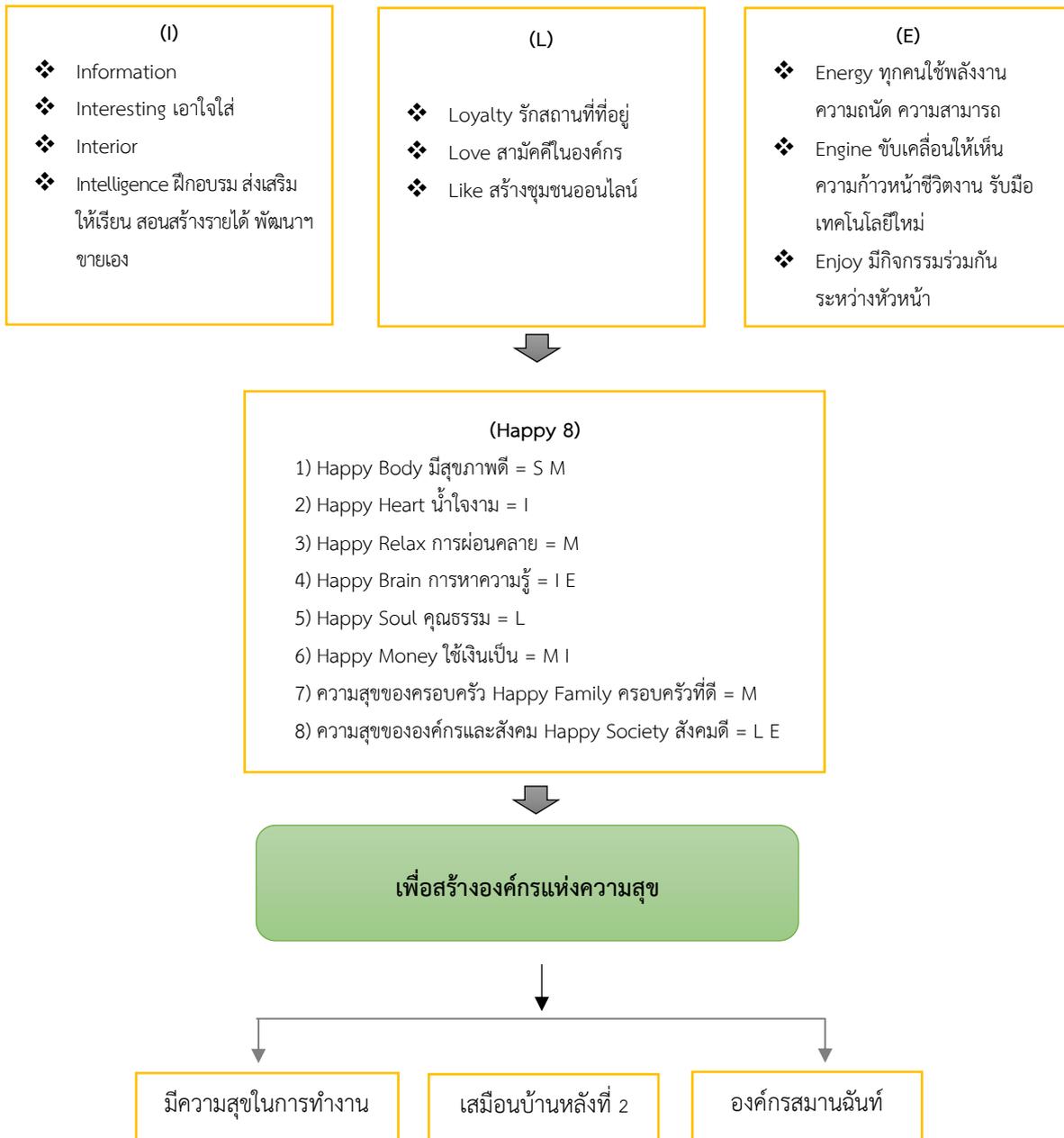


ภาพที่ 2 รูปแบบผู้นำทหารในอนาคตของกองบัญชาการช่วยรบที่ 1 อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้นำทหารในอนาคตเพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุขของกองบัญชาการช่วยรบที่ 1 อำเภอกะฉัง จันทบุรี มีประเด็นสำคัญอภิปราย โดยผู้วิจัยขออภิปรายตามผลการวิจัย ซึ่งได้จากวัตถุประสงค์ที่ 1 และวัตถุประสงค์ที่ 2 และจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ผู้นำมีหลายรูปแบบ เช่น ผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบตามสบาย ซึ่งผู้นำทางทหารของไทยได้รับอิทธิพลมาจากนายทหารที่ไปศึกษาต่างประเทศสหรัฐอเมริกากลับมาถ่ายทอดประสบการณ์การทั้งหมดผ่านนายทหารท่านหนึ่ง และจากคู่มือภาคสนาม FM 22 - 100 ของกองทัพบกสหรัฐอเมริกา ได้บอกรายละเอียดเกี่ยวกับคุณลักษณะของทหาร หน้าที่ความรับผิดชอบ และบทบาทที่สำคัญต่อประเทศชาติ และผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้นำที่จะสามารถสร้างองค์กรแห่งความสุข จากปัจจัยที่พึงประสงค์จำนวน 3 ปัจจัยหลัก คือ 1) ปัจจัยเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ ให้ความสำคัญกับครอบครัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องที่ผู้บังคับบัญชาอยากทราบ พบปะกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นประจำ หรือเสวนาสันทัด จัดสรรสวัสดิการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามสิทธิ์ที่พึงได้ 2) ปัจจัยการพัฒนา มีการจัดการส่งเสริมด้านการศึกษาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาจัดให้มีอาชีพเสริมเพิ่มรายได้หลังเวลาราชการ เช่น การเปิดตลาดนัดขายของในค่ายทหาร สร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานให้มีความสุข หาสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ตู้ ATM, ร้านค้าสหกรณ์, เครื่องซักผ้าหยอดเหรียญ ฯลฯ 3) ปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ เอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น สื่อสารด้วยภาษาที่เป็นกันเอง ไม่สื่อสารด้วยภาษาที่เป็นไปในทิศทางสั่งการ สร้างสัมพันธภาพในองค์กรแบบเป็นกันเอง สร้างความไว้วางใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับชั้น แนวคิดของ 7S Mckinsey มองว่าความสัมพันธ์ภายในองค์กร 7 ประการ ที่จะช่วยให้ผู้นำสามารถประเมินสถานภาพขององค์กรว่าควรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด (ไพศาล ต้นคุ้ม, 2545) และทฤษฎีบรรทัดฐาน (Normative Theory) จะช่วยให้ผู้นำสามารถตัดสินใจในเรื่องที่เกิดขึ้น แต่ต้องใช้วิจารณ์ญาณประกอบการตัดสินใจ (ปิยะนุช เหลืองงาม, 2552) ปัจจุบันกองทัพยังได้นำแนวคิดศาสตร์พระราชามาประยุกต์ใช้ในกองทัพ เพื่อให้ผู้นำสามารถเข้าใจ เข้าถึง พัฒนา ประกอบกับผู้วิจัยได้นำ Happy 8 ประการ มาประยุกต์ใช้เพื่อจะสร้างองค์กรแห่งความสุขของกองบัญชาการช่วยรบที่ 1 (สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2548)





ภาพที่ 3 อภิปรายผลของการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. หน่วยงานควรส่งเสริมให้ข้าราชการทุกระดับปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศให้ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน ให้ความรู้ที่ยังขาดอยู่ในด้านงานนั้นๆ
2. หน่วยงานส่งเสริมการกำหนดกรอบอัตรากำลังคนให้ตรงกับงานและความสามารถที่มีอยู่ ผลงานที่ออกมาจะมีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากขึ้น

3. หน่วยงานกำหนดอัตราเงินค่าตอบแทนขั้นผู้น้อยให้มีความเหมาะสมจะสามารถแก้ปัญหาลดความเหลื่อมล้ำระหว่างข้าราชการชั้นผู้ใหญ่กับผู้น้อยได้มาก

4. หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีการประชุมการจัดการความรู้หน่วยงานภายในในเรื่องกระบวนการประสานงานตามลำดับขั้นของสายบังคับบัญชา ผู้บริหารเขต หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน ผู้ปฏิบัติงาน ให้มีขั้นตอนที่ชัดเจน เข้าใจถูกต้องมีแบบแผนที่ชัดเจน

5. หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีกลยุทธ์ขับเคลื่อนกิจกรรมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นในตัวของผู้บริหารเอง เพื่อให้เกิดแรงจูงใจขึ้นแสดงศักยภาพตนเองออกมาก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตทวีวัฒนา

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ผู้บังคับบัญชาควรแสดงออกถึงการชื่นชมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2. หน่วยงานส่งเสริมพัฒนาบุคลากรในการก้าวเข้าสู่การดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ผ่านกระบวนการที่เป็นธรรมเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามสายงานอาชีพของตนเอง

3. ผู้บังคับบัญชาควรรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการกำหนดวิธีการ แนวทางที่ถูกต้องและเหมาะสม จะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมมีความคล่องตัวมากขึ้น

4. หน่วยงานควรส่งเสริมให้มีรูปแบบกิจกรรมเชิงบวกที่มุ่งให้บุคลากรได้ฝึกพัฒนาตัวเองด้วยการตั้งเป้าหมาย ความรับผิดชอบและการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ให้ได้พัฒนาทักษะใหม่ ๆ ในการทำงานเพิ่มขึ้น จะทำให้บุคลากรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่จูงใจมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อที่จะได้ทราบความต้องการของบุคลากรซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะ ปัจจัยจูงใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

3. ศึกษาแบบและแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

กรวรรณ ปัญญาพล และธนัช กนกเทศ. (2559). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในเครือข่ายบริการปฐมภูมิ อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก. การประชุมสัมมนาวิชาการ ราชภัฏนครสวรรค์วิจัย ครั้งที่ 1. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

กองยุทธศาสตร์บริหารจัดการ กรุงเทพมหานคร. (2562). แผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. 2562. ค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2563, จาก <https://webportal.bangkok.go.th/upload/user/00000130/planing/BMAPLAN/BMAplan62.pdf>

- วิไล ชัยสมภาร และเทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์. (2559). ผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติราชการของพนักงานเทศบาลในจังหวัดลำพูน. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 14(1), 153-168.
- ศุภชัย ยาวะประภาษ และปิยากรณ์ หวังมหาพร. (2552). *นโยบายสาธารณะไทย: กำเนิด พัฒนาการ และสถานภาพของศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: จุฑทอง.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2562). *แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (20) ประเด็นการบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ พ.ศ. 2561 – 2580*. ค้นเมื่อ 21 สิงหาคม 2563, จาก <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/04/20.pdf>
- สุรีย์พร น้อยมณ. (2560). *ปัจจัยที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลคลองจินดา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Dye, T. R. (1978). *Understanding Public Policy*. (3rd ed.). Engle wood Cliffs: Prentice-Hall.
- Easton, D. (1971). *The Political System: An Inquiry in to the State of Political*. (2nd ed.). New York: Alfred A. Knopf.
- Lasswell, H. & Kaplan, A. (1970). *Power and Society*. New Haven: Yale University Press. N.J.:Prentice Hall.
- Sharkansky, I. (1970). *Policy Analysis in Political Science*. Chicago: Markham.