

## กลยุทธ์ทางการทหารในการเสริมสร้างศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก

ชัยพล สุวัฒน์ฤกษ์<sup>1\*</sup>, บุญไทย แก้วขันตี<sup>2</sup>, จงดี พฤกษารักษ์<sup>3</sup>, ธีรพงศ์ พงษ์เพ็ง<sup>4</sup>

1, 2, 3, 4 วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Received: 29 January 2020

Revised: 21 October 2020

Accepted: 21 October 2020

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับของกลยุทธ์ทางการทหาร (2) ศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์ทางการทหารที่มีผลต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก และ (3) เสนอแนวทางในการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ตัวอย่าง คือ ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 260 คน ในกองทัพภาคที่ 1-4 จาก 46 ค่าย ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า (1) กลยุทธ์ทางการทหาร ได้แก่ การพัฒนาความรู้ความสามารถ การสร้างสรรค์นวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล การสร้างพันธมิตรในกองกำลัง กลยุทธ์ทางการทหาร ความสามารถในการตัดสินใจ และศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบกอยู่ในระดับมาก ส่วน การบูรณาการเทคโนโลยี การยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม อยู่ระดับปานกลาง (2) กลยุทธ์ทางการทหาร มีอิทธิพลต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยทุกตัวแปรสามารถร่วมทำนายศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ร้อยละ 88 และ (3) แนวทางการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ผ่านกลยุทธ์ทางการทหาร ใน 3 ด้าน คือ (1) พัฒนาความรู้ ความสามารถในการบูรณาการเทคโนโลยี และการตัดสินใจที่รวดเร็วแม่นยำ (2) แสดงวิสัยทัศน์ของผู้นำที่สะท้อนให้เห็นศักยภาพภาวะผู้นำทางการทหารที่ทันสมัย เพื่อเสริมสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่น และ (3) ใช้กลยุทธ์สนับสนุนการปฏิบัติงาน ด้วยการยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม และ การสร้างพันธมิตรในกองกำลังระดับองค์กรของกองทัพบก

**คำสำคัญ :** กลยุทธ์ทางการทหาร นวัตกรรม การบูรณาการเทคโนโลยี ศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก

\* ผู้ประสานงานหลัก; อีเมล: mintpoom11@gmail.com

## Military Strategies for Strengthening the Army Leadership Potential

Chaiyapol Suwattanarerk<sup>1,\*</sup>, Boonthai Keawkuntee<sup>2</sup>, Jongdee Phusalux<sup>3</sup>,  
Teerapong Pongpeng<sup>4</sup>

<sup>1, 2, 3, 4</sup> College of Innovation and Management, Suan Sunadha Rajabhat University

*Received: 29 January 2020*

*Revised: 21 October 2020*

*Accepted: 21 October 2020*

---

### ABSTRACT

The purposes of this research were (1) to study the level of military strategies; (2) to study the influence of military strategies on the army leadership potential; and (3) to propose the guidelines for development of leadership potential of the Royal Thai Army. This research was designed as a quantitative research. The research sample comprised 260 high executives from 46 camps of the 1<sup>st</sup>–4<sup>th</sup> Army Area Commands, obtained by stratified random sampling. A questionnaire was used as the data collecting instrument. Data were analyzed using the structural equation modeling. The results of this research showed that (1) the military strategies that were rated at the high level were the development of knowledge and ability, the creation of innovations, the having far and wide vision, the creation of allies in the armed forces, and the decision making ability; while the military strategies that were rated at the moderate level were the integration of technology, and the adherence to morality and ethics; furthermore, the army leadership potential was rated at the high level; (2) military strategies had significant influences on the army leadership potential at the 0.05 statistical significance level; all military strategy factors could be combined to predict the army leadership potential by 88 percent; and (3) the guidelines for development of the army leadership potential via military strategies in three aspects were (1) developing knowledge and ability in integration of technology and in fast and accurate decision making; (2) showing the leadership vision that reflects the up-to-date military leadership potential in order to enhance the confidence of the sub-ordinates; and (3) using the strategies to support work performance with the adherence to morality and ethics and the creation of allies in the organizational work units of the Royal Thai Army.

**Keywords:** Military strategy, Innovation, Technology integration, Leadership potential of the Royal Thai Army

---

\* Corresponding Author; Email: mintpoom11@gmail.com

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยภารกิจของทหารในการปกป้อง และพัฒนาประเทศจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีศักยภาพภาวะผู้นำในการนำกองทัพเพื่อช่วยเหลือประชาชน และปกป้องคุ้มครองประเทศชาติ ให้ก้าวไปสู่การแข่งขันในโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกช่วงเวลาที่เกิดปัญหา ได้แก่ ความไม่สงบตามชายแดน ปัญหาความขัดแย้งภายในประเทศ ปัญหาด้านเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อสังคม นอกจากนี้ ปัญหาความมั่นคง ปัญหาแรงงานต่างด้าวที่เข้ามาลักลอบทำงาน รวมถึงปัญหา ยาเสพติด ซึ่งปัญหาดังกล่าว ทหารทุกหน่วยเหล่า โดยเฉพาะทหารบก จำเป็นต้องร่วมกับหน่วยงานภาครัฐหน่วยงานอื่นๆ ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ประเทศชาติ และประชาชน มีชีวิตความเป็นอยู่อย่างสงบสุข ดังนั้น ผู้นำทางการทหารของกองทัพทุกระดับ จำเป็นต้องมีศักยภาพ มีภาวะของผู้นำในการนำกองทัพ

ผู้นำที่มีศักยภาพในการนำกองทัพได้อย่างเข้มแข็ง ต้องมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านกลยุทธ์ทางการทหาร ให้กองทัพมีกำลังอำนาจในการการปกป้องประเทศ มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ มุ่งมั่นในการพัฒนากองทัพ และประเทศชาติ ที่ผ่านมามีผู้นำทางการทหารปฏิบัติหน้าที่เต็มกำลังความสามารถแต่มีภาพลักษณ์กล่าวถึงแต่ทางลบ โดย Emmett (2016) ศึกษาพบว่า กลยุทธ์ทางการทหารคือการทำให้กระบวนการจัดการกองทัพมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดพลังอำนาจ ความสามารถในการตัดสินใจของผู้นำทางทหาร ในเรื่องการจัดกาณ์ด้านงบประมาณ การบริหารจัดการกองทัพ นอกจากนี้ปัญหาการละเลยหน้าที่ความรับผิดชอบต่อปัญหาความขัดแย้งชายแดนกับประเทศเพื่อนบ้าน และการจัดซื้ออาวุธยุทโธปกรณ์ในกองทัพ จากการศึกษาของ Heineman (2016) พบว่า กองทัพมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของกองทัพ ทำให้มีกองทัพ ประสิทธิภาพเกิดความไว้วางใจ สร้างความมั่นคงให้กับประเทศชาติ และประชาชน

Morgenthaler (2015), Ball (2016), Abney (2016) และ Emmett (2016) พบว่า คุณธรรมจริยธรรมของผู้นำเหล่าทัพเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความมั่นใจ และหากผู้นำกองทัพมีการนำกลยุทธ์ทางการทหารมาใช้ในการบริหารจัดการกองทัพ ประโยชน์ย่อมเกิดต่อประชาชน และประเทศ ชาติ ซึ่งในประเทศที่มีความสามารถทางการทหารในระดับสูงหลายประเทศ นอกจากนี้ วิสัยทัศน์ของผู้นำทางการทหารเป็นส่วนสำคัญในการนำกองทัพสู่ความมีประสิทธิภาพและความปลอดภัยของประเทศ เพราะวิสัยทัศน์ของผู้นำเป็นส่วนสำคัญในการบริหารจัดการทุกเหล่าทัพให้มีประสิทธิภาพ มุมมองและวิธีคิดที่ชาญฉลาดก็สามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการทหารได้อย่างเหมาะสม การปฏิบัติงานในกองทัพให้มีประสิทธิภาพได้นั้น สอดคล้องกับนักวิชาการหลายท่าน เช่น Lucke and Furtner (2015), Emmett (2016), Kirchner (2018) และ Waldrop (2016) เป็นต้น ที่ทำการศึกษาและพบว่า กลยุทธ์ทางการทหารมีความสำคัญที่จะทำให้กระบวนการจัดการกองทัพเป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาตัวแปรกลยุทธ์ทางการทหาร และศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบกในปัจจุบัน หากความสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีผลต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก เพื่อนำมาสร้างแบบจำลองกลยุทธ์ทางการทหารในการเสริมสร้างศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาระดับของกลยุทธ์ทางการทหาร ได้แก่ การพัฒนาความรู้ สร้างสรรค์นวัตกรรม บูรณาการเทคโนโลยี ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล การตัดสินใจ การสร้างพันธมิตรในกองกำลัง และศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก

2. ศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์ทางการทหาร ได้แก่ การพัฒนาความรู้ สร้างสรรค์นวัตกรรม บูรณาการเทคโนโลยี ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล การตัดสินใจ การสร้างพันธมิตรในกองกำลัง ที่มีผลต่อศักยภาพ ภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก
3. เสริมสร้างแนวทางในการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก

## เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความเป็นผู้นำทางทหาร และความเป็นผู้นำแบบพลเรือนมีคุณลักษณะแตกต่างกันความเป็นผู้นำทางทหาร ต้องพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้าโดย Samuels et al. (2010) "กองทัพที่มีประสิทธิภาพบุคลากรต้องเชี่ยวชาญในทุกๆ ด้าน" จึงจะนำกองทัพของตนเองให้มีประสิทธิภาพทัดเทียมกับนานาชาติประเทศ และจากการศึกษา ของ Ayers (2016) และ Kirchner (2018) พบว่า ความสำเร็จของกองทัพ ผู้นำกองทัพต้องมีกลยุทธ์ (Strategy) หรือ ยุทธศาสตร์เป็น แผนปฏิบัติการซึ่งวางเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายจำเพาะ กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในทางทหารนั้น แตกต่างจากยุทธวิธี ซึ่งว่าด้วยการดำเนินการรบปะทะ (Engagement) ขณะที่ยุทธศาสตร์นั้น ว่าด้วยวิธีการเชื่อมโยง การรบปะทะต่างๆ เข้าด้วยกัน ด้วยคำถามที่ว่า "จะสู้รบอย่างไร" เป็นปัญหาทางยุทธวิธี แต่ข้อกำหนดและเงื่อนไขซึ่งมี การสู้รบกันและความเหมาะสมในการสู้รบกันนั้นเป็นปัญหาทางยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการสงคราม (Warfare)

นอกจากนี้ "ผู้นำที่มีศักยภาพจะนำกองทัพได้อย่างเข้มแข็ง ด้วยการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านกลยุทธ์ ทางการทหารให้กองทัพมีกำลังอำนาจในการปกป้องประเทศ ภาวะผู้นำของกองทัพต้องมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และมีประสบการณ์ ในการสร้างสรรค์ หรือนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ และแสดง แสขยานภาพ ปรารถนาให้เกิดความยำเกรง" สอดคล้องกับการศึกษาของ Lucke and Furtner (2015) ที่พบว่า ความรู้ ความสามารถ ของผู้นำเหล่าทัพในทุกๆระดับชั้น เป็นปัจจัยที่สำคัญ ในการสร้างศักยภาพทางการทหาร ให้มี ประสิทธิภาพ และนวัตกรรมที่สอดคล้องกับงานทางทหาร โดย Benmelech and Frydman (2015) และ White (2017) ศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมทางทหารในสงคราม โดยให้ความสำคัญของผู้นำทหารอาวุโส พบว่า การวัดความสำเร็จ ทางการทหารในสงคราม จำเป็นต้องนำนวัตกรรมทั้งกระบวนการ วิธีการใหม่ๆ รวมถึง การใช้อาวุุธยุทโธปกรณ์ที่ ทันสมัย ให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ทางการทหารในการรบ และการทำสงครามให้ประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำทาง ทางการทหารต้องเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ใช้ในการสงคราม และบทบาทของผู้นำทางทหารระดับสูงต้องบูรณาการ เทคโนโลยี หรือการนำอุปกรณ์สื่อสาร อาวุธยุทโธปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อความสามารถของกองทัพ ที่ปกป้องเอกราช และความสงบสุขของประเทศชาติ สอดคล้องกับนักวิชาการ Morgenthau (2015) และ Ayers (2016) ที่พบว่า การนำนวัตกรรมใช้ในกองทัพ เป็นกระบวนการปรับเปลี่ยนอาวุุธยุทโธปกรณ์ให้ทันสมัยเหมาะสม กับสถานการณ์ นอกจากนี้ Huang (2016) ยังพบว่า ถ้ากองทัพมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนา ศักยภาพของกองทัพ ทำให้เกิดการความไว้วางใจ ให้ความเชื่อมั่นกับประเทศชาติ และประชาชน นอกจากนี้ จากการศึกษาเรื่อง การยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรมของผู้นำ โดย Waldrop (2016) และ Dunwoody (2015) พบว่า ความมีคุณธรรม และจริยธรรมของผู้นำ เป็นการสร้างภาวะผู้นำในกองทัพ เพราะทำให้การอยู่ร่วมกันเป็นไปด้วย ความเรียบร้อย สงบร่มเย็น สอดคล้องกับ Morgenthau (2015) และ Abney (2016) ที่ศึกษาเกี่ยวกับ คุณธรรม และจริยธรรมของผู้นำเหล่าทัพ เป็นการเสริมสร้างความมั่นใจให้กับประชาชน และกำลังพลในกองทัพ นอกจากนี้

จากการศึกษา เรื่องการมีวิสัยทัศน์ก้าวไกลของ Lucke and Furtner (2015) และ Heineman (2016) พบว่า วิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำกองทัพ คือ มองการณ์ไกล วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน เพื่อวางกรอบนโยบายกลยุทธ์ เพื่อพัฒนา กองทัพ และมีภาวะผู้นำที่ต้องกำหนดกลยุทธ์ทางการทหารได้เหมาะสม ส่วนการสร้างพันธมิตรในกองกำลังจะเกิดได้ ผู้นำต้องได้รับความรู้ร่วมกัน ผ่านการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการในโครงการการศึกษาทางทหารมืออาชีพร่วมกัน และมีประสบการณ์จากการมอบหมายในองค์กรร่วมกัน ผู้นำกองทัพต้องรู้ และเข้าใจวิธีการรวมความสามารถของกองทัพ กับของงานบริการอื่น ๆ โดยเฉพาะการสร้างเป็นพันธมิตรที่มีการดำเนินการแบบครบวงจร ทั้งในระดับองค์กร และ ระดับยุทธศาสตร์ (Emmett, 2016)

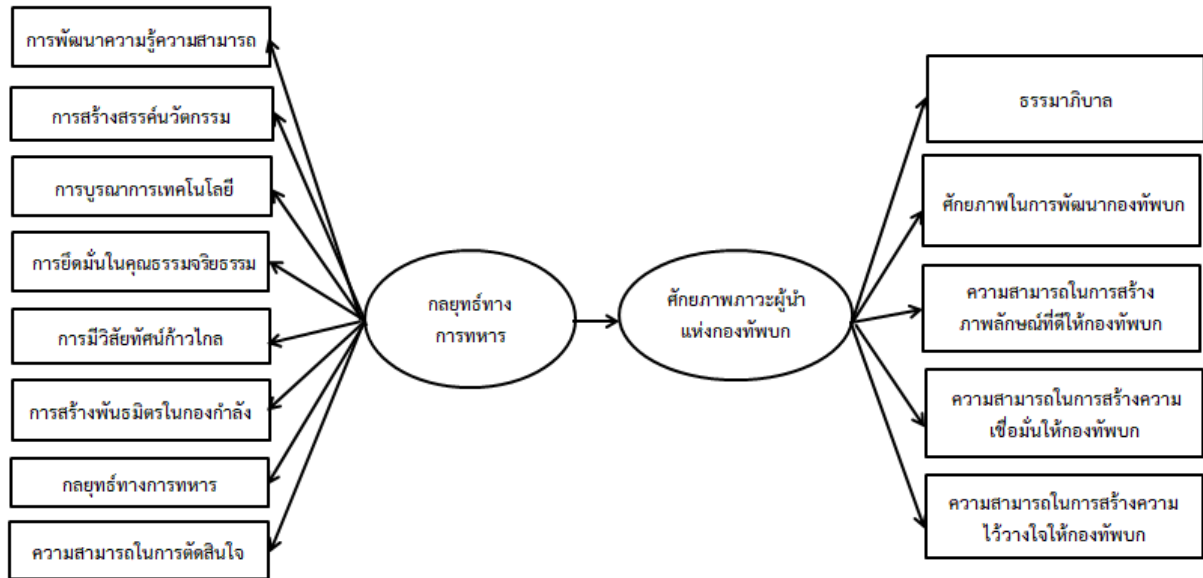
จากการศึกษาของ Lucke and Furtner (2015), Emmett (2016), Kirchner (2018) และ Waldrop (2016) พบว่า กลยุทธ์ทางการทหาร คือ การทำให้กระบวนการจัดการกองทัพมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสร้างธรรมาภิบาล ให้เกิดพลังอำนาจ นอกจากนี้ ความสามารถในการตัดสินใจของผู้นำทางการศึกษาของ Morgenthaler (2015), Thompson (2016) และ Waldrop (2016) พบว่าภาวะผู้นำทางการทหารที่นำกองทัพให้ประสบความสำเร็จ ต้องมีความสามารถในการตัดสินใจขณะปฏิบัติงานการรบได้ทุกยุทธวิธี ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการ Ayers (2016), Miranda (2016), Emmett (2016), Hill (2016) และ Heineman (2016) พบว่าการตัดสินใจที่ดี นำไปสู่การพัฒนา ผู้นำเหล่าทัพที่มีประสิทธิภาพ ยังมีการศึกษาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพ พบว่า ผู้นำทางการทหารที่มีศักยภาพเหมาะสมกับภาวะการณ์ ต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล ในการจัดการกองทัพด้านการจัดหา อาวุธในการป้องกันประเทศ และการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทางการทหารด้วยการใช้หุ่นยนต์มาใช้ปฏิบัติการ เป็นการป้องกันชีวิตทหารและพลเรือนได้มากขึ้นจากสถานการณ์ของสงคราม และการสู้รบ นอกจากนี้ Lucke and Furtner (2015) พบว่า ผู้นำปกครองด้วยหลักธรรมาภิบาลจะทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี สร้างความเชื่อมั่น ไว้วางใจ และยำเกรงของผู้ใต้บังคับบัญชา

การเสริมสร้างศักยภาพภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้กองทัพพบ โดยเน้นความรู้ ของผู้นำกองทัพที่ทำให้เกิดมิตรทางทหารเพิ่มขึ้น เพราะผู้นำทำให้เกิดความเชื่อมั่น มีอำนาจต่อรองกับประเทศอื่น ที่สำคัญผู้นำควรส่งเสริมวัฒนธรรม และบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ มีการพัฒนาทีมงานสร้างความไว้วางใจผ่าน ความร่วมมือระหว่างสมาชิกคนอื่นๆ และสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ติดตาม และผู้ที่ อยู่นอกองค์กรโดยการฝึกฝนความสามารถในการเป็นผู้นำ (Emmett, 2016) ผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถรู้ มีทักษะ มีบุคลิกลักษณะที่ดี และมีความเป็นธรรมจึงทำให้เกิดความเชื่อถือไว้วางใจ (Hill, 2016) นอกจากนี้ยังมีการศึกษา ความสามารถในการสร้างความไว้วางใจให้กองทัพพบ จากการศึกษาของ Snider (2005) พบว่า ความไว้วางใจช่วยให้ ความสามารถของผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และการควบคุมกองกำลังพล การสั่งการอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเชื่อมั่นในความสามารถ และพฤติกรรมของผู้นำ โดยมีแนวโน้มที่จะมีอิทธิพลต่อกันและกันเพิ่มมากขึ้นตาม สายบังคับบัญชา ความเชื่อถือที่สร้างขึ้นแม้เวลาผ่านไป แต่ความเคารพซึ่งกันและกันจะช่วยให้เกิดประสบการณ์ที่ดีต่อกัน

ทั้งนี้ขีดความสามารถทางการทหารที่เสริมสร้างภาวะผู้นำทางการทหาร คือ ความรู้ความสามารถ และทักษะ ด้านกลยุทธ์ทางการทหาร เป็นปัจจัยในให้กองทัพพบมีความสามารถที่จะบรรลุวัตถุประสงค์โดยเฉพาะในยามสงคราม จึงมีการกำหนดความต้องการขีดความสามารถทางการทหาร เพื่อเตรียมความพร้อมการปฏิบัติการกิจในสงคราม และการปฏิบัติการกิจอื่นนอกเหนือจากสงคราม (Military Operations Other Than War: MOOTW) (Department of the Army Personnel, 2017) เพื่อสร้างให้กองทัพมีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับมีผลมาจากความสามารถในการสร้าง ภาพลักษณ์ให้กองทัพพบ โดยภาพลักษณ์ที่ดี ในการศึกษาของ Waldrop (2016) และ Dunwoody (2015)

ทำการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ พบว่า ภาวะผู้นำเหล่าทัพสร้างธรรมาภิบาล ความเชื่อมั่น ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่เคารพนับถือ และพัฒนากองทัพให้เจริญก้าวหน้า

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาแสดงในภาพที่ 1 ประกอบด้วย กลยุทธ์ทางการทหาร ได้แก่ การพัฒนาความรู้ การสร้างสรรคนวัตกรรม มีวิสัยทัศน์ การสร้างพันธมิตร กลยุทธ์ทางการทหาร และความสามารถการตัดสินใจ ที่มีผลต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ประกอบด้วย ธรรมาภิบาล ศักยภาพในการพัฒนากองทัพ สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้เกิดความเชื่อมั่น และความไว้วางใจให้กองทัพบก

### สมมติฐานการวิจัย

การศึกษาตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. แบบจำลองสมการโครงสร้างกลยุทธ์ทางการทหารที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Lucke and Furtner, 2015; Emmett, 2016; Kirchner, 2018; Waldrop, 2016)
2. กลยุทธ์ทางการทหารมีอิทธิพลต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก (Dunwoody, 2015; Lucke and Furtner, 2015; Emmett, 2016; Kirchner, 2018; Waldrop, 2016)

## วิธีดำเนินการวิจัย

### แบบแผนของการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์โมเดลแบบจำลองสมการโครงสร้าง

### ประชากรและตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บังคับการกรมและผู้อำนวยการกองของกองทัพบก ซึ่งประกอบด้วย กองทัพภาคที่ 1-4 จากค่ายทหาร 46 ค่าย กำลังพลในกองทัพและหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 525 คน (Announcement of the Office of the Prime Minister for Military Officers, 2016)

ตัวอย่าง คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บังคับการกรมและผู้อำนวยการกองของกองทัพบก ซึ่งประกอบด้วย กองทัพภาคที่ 1-4 จากค่ายทหาร 46 ค่าย กำลังพลในกองทัพและหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 260 คน กำหนดขนาดตัวอย่างด้วยการประมาณค่าจากตัวแปรสังเกตได้ (Observed variable) จำนวน 13 ตัวแปร ในสัดส่วน 1 ต่อ 20 และทำการสุ่มการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ

### เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถาม เรื่อง กลยุทธ์ทางการทหารในการเสริมสร้างศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 105 ข้อ แบ่งออกเป็น 9 ด้าน ประกอบด้วย (1) การพัฒนาความรู้ความสามารถ (2) การสร้างสรรค์นวัตกรรม (3) การบูรณาการเทคโนโลยี (4) การยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม (5) การมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล (6) กลยุทธ์ทางการทหาร (7) การสร้างพันธมิตรในกองกำลัง (8) ความสามารถในการตัดสินใจ และ (9) ศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพไทย ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objectives Congruence : IOC) มากกว่า 0.5 ทุกข้อคำถาม โดยปรับปรุงตามข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดขอบเขตของข้อคำถาม และปรับปรุงข้อคำถามให้มีความชัดเจน มีความเป็นปรนัยในการตอบ หาค่าความเที่ยงโดยวิธีหาค่าความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่า 0.95

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการติดต่อประสานงานกับผู้บริหารระดับสูง ผู้บังคับการกรม และผู้อำนวยการกองของกองทัพบก ซึ่งประกอบด้วย กองทัพภาคที่ 1-4 จากค่ายทหาร 46 ค่าย กำลังพลในกองทัพ และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อเข้าถึงข้อมูลด้วยตนเอง พร้อมกับขอความร่วมมือจากผู้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถาม โดยมีผลของอัตราการได้รับแบบสอบถามกลับมาร้อยละ 74

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อแจกแจงคุณสมบัติของตัวแปรที่ศึกษา และการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ ระหว่าง กลยุทธ์ทางการทหาร ตัวแปรเชิงประจักษ์ ได้แก่ การพัฒนาความรู้ความสามารถ การสร้างสรรค์นวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล การสร้างพันธมิตรในกองกำลัง กลยุทธ์ทางการทหาร ความสามารถในการตัดสินใจ และศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ตัวแปรเชิงประจักษ์ ได้แก่ ธรรมาภิบาล

ศักยภาพในการพัฒนาองค์กร ความสามารถในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้องค์กร ความสามารถในการสร้างความไว้วางใจให้องค์กร มีสถิติเพื่อใช้ทดสอบความกลมกลืนของตัวแบบ คือ  $\chi^2$ , df, p-value,  $\chi^2 / df$ , RMSEA, P-Value for Test of Close Fit, NFI, IFI, RMR, SRMR, CFI, GFI, AGFI และ CN

## ผลการวิจัย

1. ศึกษาาระดับของกลยุทธ์ทางการทหาร ผลการวิเคราะห์พบว่า กลยุทธ์ทางการทหาร ระดับ การพัฒนาความรู้ความสามารถ การสร้างสรรค์นวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล การสร้างพันธมิตรในองค์กร กลยุทธ์ทางการทหาร ความสามารถในการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก ขณะที่ การบูรณาการเทคโนโลยี การยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับปานกลาง และศักยภาพภาวะผู้นำแห่งองค์กร ธรรมชาติ ศักยภาพในการพัฒนาองค์กร ความสามารถในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้องค์กร อยู่ในระดับมาก การแปลความหมายของตัวแปร ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลความหมายของตัวแปรที่ศึกษา

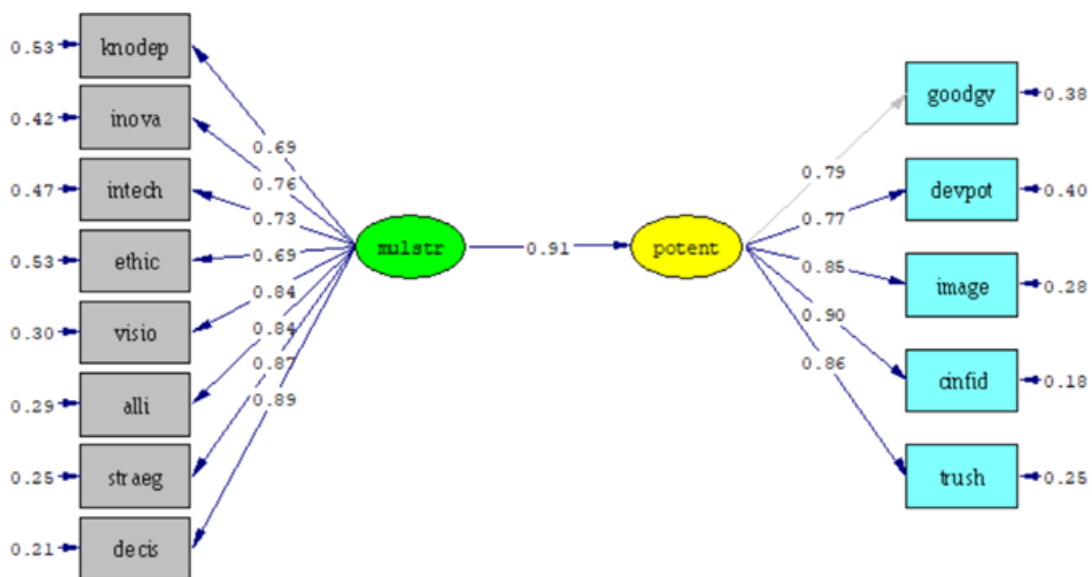
| ตัวแปร  | M    | SD  | แปลผล   |
|---|------|-----|---------|
| <b>1. กลยุทธ์ทางการทหาร</b>                     |      |     |         |
| 1.1 การพัฒนาความรู้ความสามารถ                   | 4.00 | .68 | มาก     |
| 1.2 การสร้างสรรค์นวัตกรรม                       | 3.72 | .70 | มาก     |
| 1.3 การบูรณาการเทคโนโลยี                        | 3.48 | .80 | ปานกลาง |
| 1.4 การยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม                 | 3.20 | .84 | ปานกลาง |
| 1.5 การมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล                      | 3.71 | .76 | มาก     |
| 1.6 การสร้างพันธมิตรในองค์กร                    | 4.10 | .74 | มาก     |
| 1.7 กลยุทธ์ทางการทหาร                           | 3.97 | .70 | มาก     |
| 1.8 ความสามารถในการตัดสินใจ                     | 3.82 | .69 | มาก     |
| รวมเฉลี่ย                                       | 3.75 | .74 | มาก     |
| <b>2. ศักยภาพภาวะผู้นำแห่งองค์กร</b>            |      |     |         |
| 2.1 ธรรมชาติ                                    | 3.74 | .71 | มาก     |
| 2.2 ศักยภาพในการพัฒนาองค์กร                     | 3.94 | .81 | มาก     |
| 2.3 ความสามารถในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร | 3.95 | .80 | มาก     |
| 2.4 ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้องค์กร  | 4.05 | .83 | มาก     |
| 2.5 ความสามารถในการสร้างความไว้วางใจให้องค์กร   | 4.07 | .77 | มาก     |
| รวมเฉลี่ย                                       | 3.95 | .78 | มาก     |

2. อิทธิพลของกลยุทธ์ทางการทหารที่ส่งผลต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก พบว่า กลยุทธ์ทางการทหาร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ .94 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ และกลยุทธ์ทางการทหาร สามารถทำนายศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ได้ร้อยละ 88 ผลการศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์ทางการทหาร ที่มีต่อ ศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model, SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป พบว่าแบบจำลองที่เน้นการปรับแก้ (Adjust Model) มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 2 และตารางที่ 2 โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ทดสอบความกลมกลืนคือ  $\chi^2 = 75.29$ ,  $df = 168$ ,  $p\text{-value} = 0.00000$ ,  $\chi^2 / df = 1.60$ ,  $RMSEA = 0.048$ ,  $P\text{-Value for Test of Close Fit} = 0.54$ ,  $NFI = 0.99$ ,  $IFI = 1.00$ ,  $RMR = 0.016$ ,  $SRMR = 0.029$ ,  $CFI = 1.00$ ,  $GFI = 0.96$ ,  $AGFI = 0.92$ ,  $CN = 240.23$

### 3. การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 แบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของกลยุทธ์ทางการทหารที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดย กลยุทธ์ทางการทหาร มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.94 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้

สมมติฐานที่ 2 กลยุทธ์ทางการทหารมีอิทธิพลต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก กลยุทธ์ทางการทหารสามารถทำนายต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ได้ร้อยละ 88



Chi-Square=645.55, df=64, P-value=0.00000, RMSEA=0.187

ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างกลยุทธ์ทางการทหารที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก (n = 260)

3. การเสริมสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ในแบบจำลองกลยุทธ์ทางการทหาร เสริมสร้างศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก โดยศักยภาพของผู้นำของกองทัพบก ประกอบด้วย ความรู้ความสามารถ ในการแก้ไขปัญหาในหลายมิติ ผู้นำทางการทหารของกองทัพบกทุกระดับจำเป็นต้องมีศักยภาพภาวะผู้นำ มีการนำ กลยุทธ์ทางการทหารมาใช้ในการบริหาร จัดการกองทัพ มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม การบูรณาการทางเทคโนโลยี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลมีการสร้างพันธมิตรในกองกำลัง และมีความสามารถในการตัดสินใจ เพื่อนำมาสร้างเสริม ศักยภาพภาวะผู้นำของกองทัพบก ให้เกิดศักยภาพในพัฒนากองทัพ ธรรมาภิบาล สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กองทัพ สร้าง ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจของประชาชนต่อกองทัพ นำพาทองทัพในการปกป้องประเทศ และช่วยเหลือ ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ตารางที่ 2** ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ของสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) และอิทธิพลโดยรวม (Total Effect) จากแบบจำลองสมการปรับแก้ (n = 260)

| ตัวแปรต้น (Independent Variable) | อิทธิพล | ตัวแปรตาม (Dependent Variable)                            |
|----------------------------------|---------|---|
|                                  |         | ศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก (potent) R <sup>2</sup> =.88 |
| กลยุทธ์ทางการทหาร                | DE      | 0.94 (13.94)  |
|                                  | TE      | 0.94 (13.94)  |

$\chi^2 = 75.29$ ,  $df = 47$ ,  $p\text{-value} = .00547$ ,  $\chi^2 / df = 1.60$ ,  $RMSEA = .048$ ,  $P\text{-Value for Test of Close Fit} = .54$ ,  $NFI = .99$ ,  $IFI = 1.00$ ,  $RMR = .016$ ,  $SRMR = .029$ ,  $CFI = 1.00$ ,  $GFI = .96$ ,  $AGFI = .92$ ,  $CN = 240.23$

## อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาแบบจำลองสมการโครงสร้างอิทธิพลของกลยุทธ์ทางการทหารที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก พบว่า มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกตัว กลยุทธ์ทางการทหาร ได้แก่ กลยุทธ์ทางการทหาร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ส่วนใหญ่แล้วอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.71–4.10 ยกเว้นด้านการบูรณาการเทคโนโลยี และด้านการยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และ 3.20 ตามลำดับ สำหรับศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.74-4.07 ตามลำดับ และ ผลการศึกษาอิทธิพลกลยุทธ์ทางการทหาร สามารถทำนายต่อ ศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ได้ร้อยละ 88 นักวิชาการ Lucke and Furtner (2015), Emmett (2016), Kirchner (2018) และ Waldrop (2016) พบว่า กลยุทธ์ทางการทหารมีความสำคัญที่จะทำให้กระบวนการจัดการกองทัพเป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

2. กลยุทธ์ทางการทหารที่มีอิทธิพลทางตรงต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ตัวแปรกลยุทธ์ทางการทหาร ได้แก่ การพัฒนาความรู้ความสามารถ การสร้างสรรค์นวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล การสร้างพันธมิตรในกองกำลัง ความสามารถในการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก โดยการพัฒนาความรู้ความสามารถ การสร้างสรรค์นวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์ก้าวไกล การสร้างพันธมิตรในกองกำลัง ความสามารถในการตัดสินใจ มาใช้ในการจัดการกองทัพ สร้างความเข้มแข็ง ทันทสมัย สร้างความไว้วางใจต่อประชาชน

และผู้ที่บังคับบัญชามากยิ่งขึ้น ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำองค์กรให้มีความสามารถในการในการจัดการกองทัพ ทั้งการจัดหาอาวุธยุทธภัณฑ์ต่างๆ ที่ทำให้กองทัพมีประสิทธิภาพในการปกป้องประเทศ นักวิชาการ Hill (2016) และ Ellerman (2016) พบว่า การแสดงภาวะผู้นำของกองทัพที่ต้องมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการ การพัฒนากองทัพ การใช้กลยุทธ์ทางการทหารในการวางแผนยุทธศาสตร์ของกองทัพ และการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในกองทัพล้วนต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และการแสดงศักยภาพของผู้นำทางการทหารทั้งสิ้น นอกจากนี้ในด้านการศึกษาเทคโนโลยี นักวิชาการ อย่าง Waldrop (2016) ศึกษาพบว่า การนำเทคโนโลยีมาเพิ่มศักยภาพให้กับกองทัพทำให้กองทัพมีความเข้มแข็ง โดยเฉพาะด้านอาวุธ เพราะสามารถทำให้ศัตรูรับรู้ถึงศักยภาพของกองทัพมากขึ้น และการยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น แต่ในการศึกษาของ Shunk (2015) พบว่า คุณธรรม และจริยธรรมของผู้นำเหล่าทัพจะสร้างเสริมภาวะผู้นำที่เข้มแข็งให้กองทัพได้ โดยศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ด้านการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กองทัพบก อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กองทัพบก สอดคล้องกับ นักวิชาการ Lucke and Furtner (2015) พบว่า ถ้าผู้นำปกครองด้วยหลักธรรมาภิบาลจะทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี สร้างความเชื่อมั่น ไว้วางใจ และยำเกรงของผู้ใต้บังคับบัญชา และ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการกองทัพ

3. การเสริมสร้างแนวทางในการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ในแบบจำลองกลยุทธ์ทางการทหารในการเสริมสร้างศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ผู้วิจัยมีความเห็นว่าคุณสมบัติดังกล่าวอาจไม่พอเพียงในปัจจุบัน และในอนาคต เพราะปัญหาการขัดแย้งในสังคมปัจจุบัน มีความซับซ้อนมากขึ้น ต้องควรต้องใช้ความรู้ความสามารถในการแก้ไขปัญหาในหลายมิติ ดังนั้น ผู้นำทางการทหารของกองทัพบก ทุกระดับจำเป็นต้องมีศักยภาพภาวะผู้นำ มีการนำกลยุทธ์ทางการทหารมาใช้ในการบริหารจัดการกองทัพ มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม การบูรณาการทางเทคโนโลยี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการสร้างพันธมิตรในกองกำลัง และมีความสามารถในการตัดสินใจ เพื่อนำมาสร้างเสริมศักยภาพภาวะผู้นำของกองทัพบก ให้เกิดศักยภาพในพัฒนากองทัพ โดยใช้หลักธรรมาภิบาล สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กองทัพ เสริมสร้างความเชื่อมั่น และความไว้วางใจของประชาชนที่มีต่อกองทัพ มีความสามารถนำพากองทัพอย่างมีประสิทธิภาพ Snider (2005) พบว่า ความสามารถของผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและความไว้วางใจช่วยให้การควบคุม และสั่งการอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะเชื่อมั่นในความสามารถ และพฤติกรรม และมีแนวโน้มที่จะมีอิทธิพลต่อซึ่งกันและกันมากขึ้นเรื่อยๆ ตามสายบังคับบัญชา กองทัพที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับมาจากความสามารถในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กองทัพบก โดย Dunwoody (2015) และ Waldrop (2016) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การสร้างภาพลักษณ์ พบว่า ภาวะผู้นำเหล่าทัพสร้างธรรมาภิบาล ความเชื่อมั่น การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และสอดคล้องกับ Puwapatthanadol (2019) ที่พบว่า ภาพลักษณ์ของกองทัพบกมีความสัมพันธ์ต่อทัศนคติของประชาชน โดยผู้นำทางการทหารมิได้หมายถึงการที่ทหารได้รับตำแหน่งเป็นผู้นำบังคับบัญชาแต่เพียงอย่างเดียว แต่หมายถึงศักยภาพภาวะผู้นำที่ต้องมีในตัวตน และสำนึกของการเป็นทหาร ต้องมีความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน มีจิตใจเข้มแข็ง กล้าหาญ สามารถพิจารณาตัดสินใจในเรื่องต่างๆ อย่างมีเหตุผล และต้องมีความคิดริเริ่มด้วยการบูรณาการกลยุทธ์ทางการทหารทุกด้าน คือ การพัฒนาความรู้ ความสามารถ การสร้างนวัตกรรม การบูรณาการเทคโนโลยี การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพภาวะผู้นำทางการทหารที่ทันสมัย และมีวิสัยทัศน์ของผู้นำที่ถ่ายทอดได้ชัดเจนแม่นยำรวดเร็วเสริมสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นศรัทธาต่อผู้นำ ส่วนกลยุทธ์การสร้างพันธมิตรในกองกำลังการยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรมช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยการประสานงานในระดับองค์กรของกองทัพบก

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก คือ กลยุทธ์ทางทหารด้านการเสริมสร้างศักยภาพภาวะผู้นำแห่งกองทัพบก ควรมีการพัฒนาด้านการบูรณาการเทคโนโลยีให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาครัฐควรให้การสนับสนุนงบประมาณเพื่อการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ที่มีความจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดหาอาวุธยุทโธปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อลดความเสี่ยงในการปฏิบัติภารกิจทางทหาร เพราะผู้นำแห่งกองทัพบกในปัจจุบันจำเป็นต้องมีศักยภาพในการป้องกันประเทศจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ และนอกจากการเสริมสร้างความรู้ความสามารถจะต้องมีความประพฤติดี มีจริยธรรม และความเหมาะสมกับตำแหน่ง จึงมีความสามารถปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาในกองทัพ ดังนั้น ควรนำแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพภาวะผู้นำนี้ใช้ในการพัฒนาบุคลากรของกองทัพบก ในการคัดสรรผู้ดำรงตำแหน่งผู้บังคับหน่วย มีการพิจารณาคุณสมบัติที่สำคัญไว้ คือ ต้องจบการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า และสำเร็จหลักสูตรโรงเรียนเสนาธิการทหารบก ซึ่งเป็นหลักสูตรที่วางแนวทางการรับราชการในตำแหน่งผู้บังคับหน่วย และฝ่ายอำนวยการของกองทัพบก โดยเป็นไปตามลำดับอาวุโส ตามรุ่นที่จบจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาแบบจำลองสมการโครงสร้าง อิทธิพลของการพัฒนาสมรรถนะที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างขีดความสามารถกำลังพลของกองทัพ และการนำข้อมูลมาใช้พัฒนากองทัพบก ขยายฐานความรู้สู่กำลังพลเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาแบบองค์รวมในกองทัพไทย

## เอกสารอ้างอิง

- Announcement of the Office of the Prime Minister for Military Officers. (2016). *Government Gazette Volume 133*, Special section 203, pages 1-45. [Online]. Retrieved September 19 2016, from: <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2559/E/067/1.PDF> (in Thai)
- Abney, A. C. (2016). *Authentic Leadership: A Model for Professional Moral Courage*. Thesis of the Degree of Doctor of Philosophy Program in Organizational Leadership, Virginia, USA: Regent University.
- Ayers, R. B. (2016). Optimizing workforce performance: Perceived differences of army officer critical thinking talent across level of education.
- Ball, R. D. (2016). *Ethical leadership under duress: An exegetical study of Daniel 1-6*. Thesis of the Degree of Doctor of Philosophy Program in Business & Leadership. Virginia, USA: Regent University.
- Benmelech, E., and Frydman, C. (2015). Military ceos. *Journal of Financial Economics*, 117(1), 43-59.
- Dunwoody, A. (2015). *A Higher Standard: Leadership Strategies from America's First Female Four-star General*. Boston, MA: Da Capo Press.

- Department of the Army Personnel. (2017). *Documentation for the Army Personnel Competency Development Project*. Bangkok: Education Division Department of the Army Personnel. (in Thai) [n.p.]
- Emmett, E. (2016). *Ethical behavior, Leadership, and Decision-Making* Walden University. [Online]. Retrieved September 19, 2016, from: <http://scholarworks.waldenu.edu>
- Heineman, J. A. (2016). Supporting veterans: Creating a “military friendly” community college campus. *Community College Journal of Research and Practice*, 40(3), 219-227.
- Hill, R. L. (2016). *Factors affecting college choice and transfer: A study of the decision-making process of student veterans*. [Online]. Retrieved December 9, 2019, from: [http://digitalcommons.odu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1008&context=efl\\_etds](http://digitalcommons.odu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1008&context=efl_etds)
- Huang, J. Y. C. (2016). *When opportunity doesn't knock: examining military non-investment in emerging technologies*. Thesis of the Degree of Doctor of Philosophy Program in International Affairs, Science, and Technology. Georgia, USA: Georgia Institute of Technology.
- Kirchner, M. J. (2018). Veteran as leader: The lived experience with US Army leader Development. *Human Resource Development Quarterly*, 29(1), 67-85.
- Lucke, G. A. and Furtner, M. R. (2015). Soldiers lead themselves to more success: A self-leadership intervention study. *Military Psychology*, 27(5), 311-324.
- Miranda, R. H. (2016). The Correlation Between Emotional Intelligence and Decision Making Among Military Police Officers. (2016). [Online]. Retrieved December 21, 2019, from: [https://digitalcommons.brandman.edu/edd\\_dissertations/89](https://digitalcommons.brandman.edu/edd_dissertations/89)
- Morgenthaler, J. (2015). *The courage to take command: Leadership lessons from a military trailblazer*. New York, USA.: McGraw-Hill Education.
- Puwapatthanadol, T. (2019). The Strategies of Developing High Class Educational Institutes of The Royal Thai Army Towards Organizations in The Era of Thailand 4.0. *Sripatum Review of Humanities and Social Sciences*, 19(2), 21-24. (in Thai)
- Samuels, S. M., Foster, C. A., and Lindsay, D. R. (2010). Freefall, self-efficacy, and leading in dangerous contexts. *Military Psychology*, 22(1), S117-S136.
- Snider, D. M. (2005). *The future of the army profession*. L. J. Matthews (Ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Waldrop, M. S. (2016). *Understanding Women Leaders in a Male-Dominated Profession: A Study of the United States Marine Corps' Women Generals*. Thesis of the Degree of Doctor of Philosophy. California, USA: University of San Diego. [Online]. Retrieved from: <https://digital.sandiego.edu/dissertations/60>