

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำในกองทัพบกไทยภายใต้สภาวะสงครามอสมมาตร (Leadership in the Royal Thai Army subjects to Asymmetric Warfare)” ในครั้งนี้ เป็นการนำเอามิติตัวแปร 4 ตัว อันได้แก่ มิติคุณลักษณะของผู้นำ (Leader Traits) มิติอำนาจของผู้นำ (Leader Power) มิติปัจจัยความสำเร็จ (Success Factor) และมิติสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (Situation & Intervening Variables) มาหาข้อสรุปแล้วทำการเชื่อมโยงมิติต่างๆต่อภาวะผู้นำในกองทัพบกไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาภาวะผู้นำในกองทัพบกไทยภายใต้สภาวะสงครามอสมมาตร เพื่อให้ได้คุณลักษณะที่เหมาะสมของผู้นำในกองทัพบกไทย อันนำไปสู่การบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยคุณภาพ เพื่อหาภาวะผู้นำในกองทัพบกไทยภายใต้สภาวะสงครามอสมมาตรที่น่าจะเป็นในอนาคต ผู้วิจัยจึงเลือกวิธีการวิจัยแบบ EFR (Ethnographic Futures Research) เป็นวิธีการเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ท่านจนได้ฉันทามติแล้วนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จนได้ผลการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

สรุปผลการศึกษา

ผลการวิจัยนี้เป็นการศึกษาหาภาวะผู้นำในกองทัพบกไทย (Leadership in the Royal Thai Army) ในระดับตัวบุคคล (Individual) ภายใต้สภาวะสงครามอสมมาตร (Asymmetric Warfare) โดยมีขอบเขตการศึกษาไว้ในห้วงปี พ.ศ.2552-2563 (ค.ศ.2009-2020) และกำหนดลักษณะสงครามดังกล่าวไว้ตามนิยามศัพท์ คือ ภาวะทางทหารที่ฝ่ายทำสงครามทั้งสองฝ่ายมีอำนาจและขีดความสามารถในการปฏิบัติการไม่เท่ากัน โดยมีการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและจุดอ่อนของฝ่ายตนเอง และฝ่ายตรงข้ามกระทำต่อกัน การปฏิบัติการดังกล่าวมีการใช้ยุทธศาสตร์และยุทธวิธีที่ไม่เป็นไปตามสงครามตามแบบ (Conventional warfare) ซึ่งมีลักษณะการปฏิบัติในลักษณะอย่างหนึ่งอย่างใดดังต่อไปนี้

- ฝ่ายหนึ่งมีศักยภาพทางเทคโนโลยีที่เหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่งอย่างมาก
- มีการใช้การฝึกและยุทธวิธีในการเอาชนะฝ่ายตรงข้ามได้ โดยเสมือนมีกำลังที่

มากกว่าแม้ความจริงเป็นเพียงกำลังที่น้อยกว่า

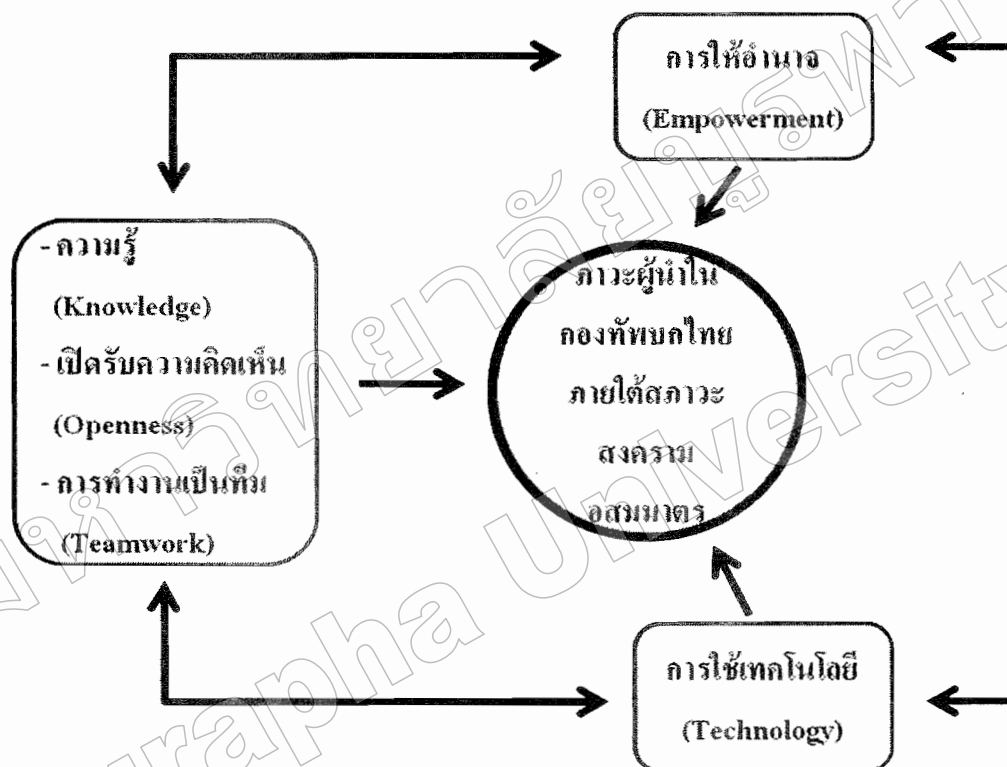
- ฝ่ายเสียเปรียบใช้ยุทธวิธีที่ไม่ยึดตามกฎการสงครามหรือข้อห้ามการปฏิบัติการในการรบ

ข้อมูลประเด็นสำคัญที่อ้อมตัวที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาเข้ากระบวนการวิเคราะห์การวิจัยจนได้ประเด็น (Concepts) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยในเรื่องภาวะผู้นำในกองทัพไทยภายใต้สภาวะสงครามสมมาตร สามารถวิเคราะห์ในมิติคุณลักษณะของผู้นำ (Leader Traits) ได้ 3 ประเด็น คือ ความรู้ (Knowledge) การเปิดรับความคิดเห็น (Openness) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork) การวิเคราะห์ในมิติอำนาจของผู้นำ (Leader Power) ได้หนึ่งประเด็น คือ การให้อำนาจ (Empowerment) และการวิเคราะห์ในมิติสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (Situation & Intervening Variables) ได้หนึ่งประเด็น คือ การใช้เทคโนโลยี (Technology) โดยเฉพาะการใช้ Information technology ส่วนมิติปัจจัยความสำเร็จ (Success Factor) ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความเห็นว่าประเด็นสำคัญของมิติปัจจัยความสำเร็จจะเป็นตัวกำหนดมาตรฐานคุณลักษณะของผู้นำในการพัฒนาระบบผู้นำ ซึ่งจะปรากฏในมิติคุณลักษณะผู้นำ (Leader Traits) ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าภายใต้สภาวะสงครามสมมาตร คุณลักษณะของผู้นำต้องประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) การเปิดรับความคิดเห็น (Openness) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork) โดยในแต่ละองค์ประกอบมีการนำเอาเทคโนโลยี (Technology) ที่ทันสมัย เหมาะสมต่อสถานการณ์มาใช้แล้วคุณลักษณะของผู้นำดังกล่าวจะแสดงออกในพฤติกรรมที่มีการให้อำนาจ (Empowerment) อย่างถูกต้อง และเต็มใจ อันเป็นผลสำเร็จขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันทุกประเด็นซึ่งสามารถนำมาสร้างเป็นรูปแบบ (Model) ได้ดังนี้

K = ความรู้ (Knowledge)	มีความรู้ทางวิชาการ, ประสบการณ์, มีวิสัยทัศน์, รู้เรื่องการบริหารจัดการอย่างดี
O = เปิดรับความคิดเห็น (Openness)	รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น, มีศิลปะการจูงใจคน และมีความยืดหยุ่นสูง
T = การทำงานเป็นทีม (Teamwork)	มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ด้วยการทำงานเป็นทีมเวิร์ค (Teamwork)
T = การใช้เทคโนโลยี (Technology)	ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยกับส่วนต่างๆ ในองค์การ โดยเฉพาะ Information technology ซึ่งข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ต้องมีการแยกแยะ ปรัชญาหรือ และจัดลำดับความเร่งด่วนของข้อมูล

E = การให้อำนาจ (Empowerment)

กระจายอำนาจอย่างเต็มที่โดยมอบอำนาจให้
ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการทุกระดับ และให้
ความสำคัญกับทุกหน้าที่



ภาพที่ 5-1 KOTTE Model

จากผลการวิจัยสามารถนำมาเปรียบเทียบการนำคุณลักษณะต่างๆของผู้นำ การใช้ปัจจัย
สิ่งแวดล้อม และการแสดงออกทางพฤติกรรมไปใช้ในการสงครามตั้งแต่อดีต และควรปรับปรุงไป
ใช้ในสงครามอสมมาตรอย่างไร ดังแสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 5-1 การเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำในสงครามตามแบบ (Conventional warfare)
และ สงครามอสมมาตร (Asymmetric warfare)

	สงครามตามแบบ (Conventional warfare)	สงครามอสมมาตร (Asymmetric warfare)
ความรู้ (Knowledge)	-เรียนรู้การรบตามแบบ ใช้กำลังขนาดใหญ่เข้าทำสงคราม -เรียนรู้วิชาการทหารตามตำราและบทเรียนจากการรบในอดีต -กลไกการเอาชนะ คือ ใช้กำลัง และอาวุธยุทโธปกรณ์ทุกชนิดเพื่อให้เกิดผลตามที่ต้องการ บิดตามกฎการทำสงคราม -ผลการทำสงคราม คือการทำลายฝ่ายตรงข้าม และชนะอย่างเด็ดขาด	-เรียนรู้วิวัฒนาการการรบ และมีการนำมาใช้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว -มีการเรียนรู้ในหลายศาสตร์ และมีการเชื่อมโยงในหลายๆมิติ -กลไกการเอาชนะ คือ การใช้จิตวิทยา และยุทธวิธีที่ได้รับความร่วมมือจากฝ่ายตนเอง และฝ่ายตรงข้ามด้วยความเต็มใจ -ผลการทำสงคราม คือ การมีอิทธิพลเหนือฝ่ายตรงข้าม โดยได้รับความร่วมมือและยอมรับอย่างเต็มใจ
เปิดรับความคิดเห็น (Openness)	-เป็นระบบการสั่งการตามสายการบังคับบัญชาจากบนสู่ล่าง ว่ากันตามระบบระเบียบ และวินัย -ผู้บังคับบัญชามีความคิดที่ดี และถูกต้องเสมอ -การทำงานเป็นระบบผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ชัดเจน มีช่องว่างระหว่างกันมาก	-ผู้บังคับบัญชามีความยืดหยุ่น สามารถใช้จิตวิทยาจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชากล้าแสดงความคิดเห็น ให้ข้อมูลอย่างเต็มที่ -มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล และความคิดเห็นกันในการทำงาน เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร
การทำงานเป็นทีม (Teamwork)	-มีการทำงานเป็นกลุ่มเป็นพวกแยกกันชัดเจน ตามหน้าที่ที่กำหนด โดยแต่ละคนรู้จุดมุ่งหมายในแต่ละระดับที่แตกต่างกัน -มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบขอบเขตแยกกันชัดเจน	-มีการทำงานเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน รู้จุดมุ่งหมายโดยรวม -การทำงานเป็นกลุ่มที่มีการฝึกฝนร่วมกันอย่างดี ทำให้เกิดความรักในหมู่คณะ มีความไว้วางใจซึ่งกันและกันมาก

ตารางที่ 5-1 (ต่อ)

	สงครามตามแบบ (Conventional warfare)	สงครามอสมมาตร (Asymmetric warfare)
การใช้เทคโนโลยี (Technology)	-ใช้เทคโนโลยีในการทำสงครามไม่เต็ม จิตความสามารถ และเหมาะสมของ วิทยาการนั้น -ผู้บังคับบัญชาไม่ได้ใช้เทคโนโลยีเรื่อง ข้อมูลในการตัดสินใจสั่งการ และ ปฏิบัติการในการสงครามอย่างถูกต้อง เหมาะสม และทันเวลา	-ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยกับส่วนต่างๆ ใน องค์การ โดยเฉพาะ Information technology -ใช้ข้อมูล โดยมีการแยกแยะ ปรัชญาหรือ และ จัดลำดับความเร่งด่วนของข้อมูล เพื่อให้ ผู้บังคับบัญชาใช้ตกลงใจสั่งการ ได้อย่างถูกต้อง และทันเวลา
การให้อำนาจ (Empowerment)	-การทำสงครามเป็นการรวมอำนาจ มีผู้ สั่งการเด็ดขาดแต่เพียงผู้เดียว มีความ มั่นใจในตนเองสูง ไม่ค่อยยอมรับ คำปรึกษา และคำแนะนำจากผู้อื่นอย่าง เต็มที่ -มีการกระจายอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหน่วยรอง แต่หน่วยรองไม่มี ความคิดริเริ่ม และมั่นใจในตนเองในการ ปฏิบัติต่างๆ	-การทำสงครามเป็นการกระจายอำนาจอย่างเต็ม ใจ -มอบอำนาจให้ผู้บังคับบัญชาหน่วยรองและฝ่าย อำนวยการทุกระดับ และให้ความสำคัญกับทุก หน้าที่ เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่ม และความ มั่นใจของผู้ใต้บังคับบัญชา -มีการมอบอำนาจเต็มทั้งคน เงินและ ยุทธโศปกรณ์ที่เหมาะสมในการบริหารจัดการ ต่างๆ

อภิปรายผล

โลกในปัจจุบันอยู่ในยุคที่เรียกว่าโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่เชื่อมโลกทั้งโลกเข้าด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการค้า การเงิน การลงทุน การเมือง สังคม และวัฒนธรรม และยังรวมถึง การเชื่อมโยงทางความรู้ แนวคิด ค่านิยม และพฤติกรรม ผ่านการถ่ายโอนข้อมูลด้วยระบบสารสนเทศ และการสื่อสารมวลชน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีขั้นสูง: การเกิดขึ้นของนวัตกรรมใหม่ๆ นั้นก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคมด้านต่าง ๆ เป็นอย่างมาก เช่น การบินขึ้นสู่อวกาศของมนุษย์เป็นครั้งแรกในศตวรรษที่ 20 นอกจากนี้ในศตวรรษเดียวกันมนุษย์ยังสามารถบินขึ้นสู่อวกาศและได้ไปสัมผัสดวงจันทร์ ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทำให้มนุษยชาติได้ก้าวผ่านขีดจำกัดและจินตนาการหลายๆ อย่าง เช่น เทคโนโลยีด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีการสื่อสารและ

โทรคมนาคม เทคโนโลยีด้านการแพทย์ เทคโนโลยีด้านวัสดุศาสตร์ และเทคโนโลยีชีวภาพ ทำให้วิธีการดำเนินชีวิตในสังคมไทยเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมาก

2. การแพร่กระจายและการเข้าถึงข้อมูล ข่าว และสารสนเทศ: เมื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากนวัตกรรมต่าง ๆ ได้พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ผลที่ตามมาคือความสามารถของระบบการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ได้ถูกพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ทำให้การสื่อสารในรูปแบบต่างเป็นไปอย่างง่าย สะดวก รวดเร็ว มีคุณภาพ มีค่าใช้จ่ายที่ถูกลง ข้อมูลข่าวสาร และสารสนเทศ ถูกส่งผ่านกระจายไปยังผู้รับสารได้อย่างทั่วถึงและตลอดเวลา ทำให้มนุษย์มีการตัดสินใจที่ดีขึ้น ความสำเร็จและอำนาจของบุคคลจะอยู่ที่ความสามารถในการเข้าถึงการบริหารจัดการ และประยุกต์ใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่มีอยู่ปริมาณมากเหล่านี้ได้ ทั้งนี้เพราะ สารสนเทศมีผลกระทบและมีอิทธิพลต่อสภาพสังคมไทยในอนาคต

3. การแข่งขันที่รุนแรง: ความก้าวหน้าของเครือข่ายสารสนเทศที่ ทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถเข้าถึง ข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศ จากมุมต่าง ๆ ของโลกได้มากขึ้น สะดวกขึ้น รวดเร็วขึ้น และ เท่าเทียมกัน ทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นเพราะกำแพงกีดกันต่าง ๆ ได้มลายหายไป เพราะแต่ละส่วน แต่ละฝ่าย แต่ละบริษัท หรือแม้กระทั่งประเทศ ต่างต้องดิ้นรนเพื่อความอยู่รอด จึงความได้เปรียบท่ามกลางโอกาสที่เท่าเทียมกันของทุก ๆ ฝ่าย ทำให้เกิดการแข่งขันในระดับที่รุนแรงที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องในอนาคต

4. การเพิ่มบทบาทและความสำคัญของความรู้ในสังคม: นวัตกรรมของเทคโนโลยีสารสนเทศได้เปิดโลกการเรียนรู้ออกไปอย่างไร้ขีดจำกัด รวมถึงการสร้างกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ของมนุษยชาติ โดยความรู้จะกลายเป็นสิ่งที่มีค่า (สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้) ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ได้โดยหลากหลาย ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ นำความรู้มาใช้ในการสร้างความได้เปรียบและแข่งขันกัน หน่วยงานใด สังคมใด หรือ ประเทศใดที่ไม่มีความรู้ที่เพียงพอ จะทำให้เป็นฝ่ายที่เสียเปรียบไม่ว่าจะเป็นสังคมระดับไหนก็ตาม ซึ่งประเทศไทยก็ไม่ต่างกับประเทศอื่นที่ต้องให้ความสำคัญกับความรู้เพื่อรองรับกับผลกระทบที่จะตามมา

5. การเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย: การดำรงตนอย่างโดดเดี่ยวไม่ว่าจะเป็น ระดับบุคคล องค์กร หน่วยงาน หรือประเทศ เป็นเรื่องที่กระทำได้ยากในสภาวะแวดล้อมปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์นี้ เพราะการแข่งขันที่รุนแรง การอยู่รอดและเพิ่มความแข็งแกร่งของตนเองจะต้องอาศัยการเชื่อมโยงถึงกันเป็นเครือข่าย โดยจะสะท้อนออกมาในรูปของเครือข่ายทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา เทคโนโลยี และ วัฒนธรรม เป็นต้น ซึ่งการรวมกันเหล่านี้จะมีจุดหมายที่ชัดเจนคือเสริมสร้างความแข็งแกร่งระหว่างสมาชิกในเครือข่าย เพื่อประสิทธิภาพใน

การบริหารจัดการ การแบ่งปันและจัดสรรทรัพยากรร่วม และเพื่อการสร้างอำนาจการต่อรองแก่กลุ่มตนเอง

6. การขยายตัวของกระแสประชาธิปไตย: กระแสของประชาธิปไตยได้ขยายตัวมากขึ้นในแต่ละชุมชนของสังคมโลกนั้นมาจากปัจจัยหลักสามประการ คือ (1) การล่มสลายของลัทธิคอมมิวนิสต์ในช่วงศตวรรษที่ 20 ทำให้ยังไม่มีทางเลือกอื่นใดในการจัดการปกครองสังคมนอกจากลัทธิประชาธิปไตย (2) การเรียกร้องและกดดันของประเทศมหาอำนาจที่ใช้บทบาทของรูปแบบการปกครองระบอบประชาธิปไตย ผลักดันรูปแบบของการค้าเพื่อเอื้อประโยชน์ทางเศรษฐกิจให้กับประเทศตน หรือกลุ่มประเทศของตน และบีบบังคับให้ประเทศเล็ก ๆ ต้องปฏิบัติตาม และ (3) การเรียกร้องประชาธิปไตยจากประชาชนภายในประเทศที่มีการศึกษาสูงขึ้น และความเจริญทางเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร ที่ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและง่ายขึ้น รวมถึงสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยไม่มีกำแพงขวางกั้น โดยกระแสประชาธิปไตยที่ขยายตัวมากขึ้นจะกระตุ้นให้ประชาชนในแต่ละสังคมมีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมทางการเมืองในสัดส่วนที่มากขึ้นตามไปด้วย

7. การแพร่กระจายของวัฒนธรรมต่าง ๆ ในโลก: กระแสโลกาภิวัตน์ได้ส่งผลกระทบให้เกิดสภาพที่ไร้พรมแดนขึ้นในโลกใบนี้ ด้วยความเจริญทางเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารดังกล่าวทำให้เกิดการแพร่กระจายของวัฒนธรรมของแต่ละสังคมไปยังที่ต่าง ๆ โดยที่สังคมแต่ละสังคมยากที่จะสกัดกั้นหรือหลีกเลี่ยงจากผลกระทบของการแพร่กระจายทางวัฒนธรรมได้ ซึ่งประเทศไทยก็ไม่ต่างจากประเทศอื่นที่ได้รับผลกระทบจากการไหลบ่าของวัฒนธรรมที่ส่วนใหญ่แล้วเป็นวัฒนธรรมตะวันตก อีกทั้งสังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดกว้างทำให้เกิดการซึมซับได้อย่างรวดเร็ว ทำให้วัฒนธรรมบางอย่างของไทยได้หายไป แต่อย่างไรก็ตามการอนุรักษ์นิยมอย่างสุดโต่งอาจนำมาซึ่งความขัดแย้งในสังคม

8. กระแสการตื่นตัวในเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม: ความเจริญของมนุษยชาติที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วได้ส่งผลให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลืองและสัดส่วนการชดเชยจากธรรมชาตินั้นมีสัดส่วนที่ไม่สมดุลกัน ดังตัวอย่างเช่น การเกิดมลพิษทางอากาศ ทางเสียง และ ทางน้ำ ทำให้หลายภาคส่วนในสังคมเริ่มหันมาให้ความสนใจกับการรักษาสิ่งแวดล้อมและอนุรักษ์ธรรมชาติ นอกจากนี้ประเด็นปัญหาเรื่องสิ่งแวดล้อมได้ถูกนำมาเป็นประเด็นสำคัญในการกำหนดเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและธุรกิจการค้า และยังรวมไปถึงประเด็นทางการเมืองที่ประเทศไทยต้องเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

ซึ่งการเปลี่ยนแปลงต่อสถานะแวดล้อมดังกล่าวส่งผลกระทบกับประเทศต่างๆทั่วโลก ทำให้เกิดผลกระทบในมิติต่างๆ ประเทศไทยก็เป็นหนึ่งในหลายๆประเทศที่ต้องมีการปรับตัวกับ

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทำให้องค์การภายในโดยเฉพาะกองทัพไทยมีผลกระทบในแง่การแก้ปัญหาด้านความมั่นคงในสงครามที่เปลี่ยนรูปแบบเป็นสงครามอสมมาตร (Asymmetric Warfare) ซึ่งนำมาสู่การวิจัยนี้มีผลสรุปในมิติกรอบการวิจัยดังนี้

มิติคุณลักษณะของผู้นำ (Leader Traits)

มิตินี้ได้ผลการวิจัยที่เป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้นำ 3 ประการ คือ

1. ความรู้ (Knowledge)

ผู้นำต้องมีความรู้กว้างขวางทางวิชาการ คือ วิทยาศาสตร์ (สังคมจิตวิทยา การเมือง เศรษฐกิจ ฯลฯ) และศิลปะทุกแขนง (Human Dimension) สามารถใช้ประสบการณ์สร้างความคิดริเริ่ม รู้จักใช้สมองสร้างจินตนาการ สามารถจัดการบริหารงานที่ดีพร้อมต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (Dynamic) มีการสร้างกรอบแนวความคิดใหม่ หรือการคิดนอกกรอบ ปัจจุบันไม่ใช่แค่การรบอย่างเดียวต้องรู้และใช้เทคโนโลยีได้ดี มีความทันสมัยในเรื่องความรู้ และวิทยาการใหม่ๆ มีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่างๆสูง และควรมี Leadership 14 ประการ คือ

1. วางตัวเหมาะสม คือ รู้จักปฏิบัติตัวในสถานที่ และเวลาที่ถูกต้องเหมาะสม
2. มีความกล้าหาญ คือ การนำที่ดีที่สุดคือ Lead by example
3. มีความเด็ดขาด คือ กล้าตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง และทันเวลา
4. มีความไว้วางใจ คือ เป็นที่ยอมรับของทุกๆคน
5. มีความอดทน คือ มีความอดทนพร้อมปฏิบัติงานต่อสงครามยืดเยื้อ
6. มีความกระตือรือร้น คือ ฝ่าฟันความรู้ตลอดเวลา
7. มีความริเริ่ม คือ กล้าคิดในแนวใหม่ หรือคิดนอกกรอบ สร้างสรรค์ทันต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกและสภาพแวดล้อมต่างๆ
8. มีความซื่อสัตย์ คือ เป็นทหารอาชีพด้วยการทำหน้าที่ให้เต็มขีดความสามารถ
9. คุณพินิจ คือ มีความรอบครอบในการตกลงใจต่างๆ
10. ความยุติธรรม คือ ทำงานอย่างมีระบบ ใช้วินัยเป็นตัวกำหนด
11. ความรู้ คือ ต้องรอบรู้ทุกมิติ รู้จักมองภาพกว้าง หาความสัมพันธ์ และเชื่อมโยงมิติต่างๆ
12. ความจงรักภักดี คือ มีอุดมการณ์เพื่อชาติ ศาสน์ กษัตริย์ และประชาชน
13. ความแนบเนียน คือ มีการประสานงานกับส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้องได้อย่างดี
14. ความไม่เห็นแก่ตัว คือ เป็นผู้ที่เสียสละ ท่วมเท่อทุกๆสิ่งสูง

การสงครามในอดีตได้วิวัฒนาการมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้นำต้องมีการพัฒนาเรื่องภาวะผู้นำ (Leadership) เพิ่มขึ้นจากภาวะผู้นำ 14 ประการข้างบนนี้ ในเรื่องการมีวิสัยทัศน์ การรู้เรื่องการบริหารจัดการอย่างดี และรู้จักใช้ประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

2. เปิดรับความคิดเห็น (Openness)

ผู้นำต้องเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นจากฝ่ายอำนวยการ และยอมรับความคิดเห็นนั้นๆ เปิดกว้างรับฟังจากทั้งข้างบน (นายทหาร) และล่าง (พลทหาร) ไม่ยึดติดของเดิมๆหรือความสำเร็จในอดีตโดยยอมรับการเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่บางอย่างเดียวต้องดูภาวะผู้ตาม สิ่งสำคัญเปิดกว้างโดยไม่มีอคติ การเปิดกว้างรับฟังผู้ใต้บังคับบัญชาต้องได้ใจลูกน้อง มีศิลปะการจูงใจคน มีการพูดสามารถชักจูงจิตใจคนให้เกิดการร่วมมือ มีการใช้สงครามจิตวิทยาที่เหมาะสมเพราะในสภาวะสงครามอสมมาตรมีการทำสงครามจิตวิทยากันอย่างมาก อย่างต่อเนื่อง และตลอดเวลา ทำให้กองทัพบกไทยต้องมีผู้นำที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถทางสงครามจิตวิทยาได้ตอบ และริเริ่มกระทำต่อฝ่ายตรงข้ามก่อน ดังเห็นได้ในการก่อการร้าย (Terrorism) คือ การใช้ความรุนแรงหรือข่มขู่ว่าจะใช้ความรุนแรงซึ่งได้ไตร่ตรองไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเมือง ลัทธิศาสนา หรืออุดมการณ์โดยสร้างความหวาดผวหรือความกลัว ด้วยวิธีการข่มขู่ หรือบังคับด้วยกำลัง ซึ่งการกระทำดังกล่าวมีการใช้สงครามจิตวิทยาในระดับสูง

การเปิดรับฟังความคิดเห็นเป็นการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความคิดริเริ่ม เป็นการฝึกผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบงาน โดยมีผู้บังคับบัญชาเป็นโค้ชที่ดี ผลลัพธ์ที่ต้องการ คือ เป็นการสร้างผู้นำระดับล่างให้มีความคิดริเริ่ม สามารถทำงานอิสระได้ และสามารถวิเคราะห์ภารกิจได้ (Mission type order)

3. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ผู้บังคับบัญชาต้องมีคุณธรรมจริยธรรม, เสียสละ, ซื่อสัตย์, จงรักภักดี, เป็นต้นแบบที่ดี ต้องมีอุดมการณ์ เป็นทหารอาชีพด้วยการทำหน้าที่ให้เต็มขีดความสามารถ, รู้หน้าที่ตนเอง, ทุ่เมเทสร้างการยอมรับด้วยทำให้ทุกคนทราบ และมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน โดยการใช้บาร์มี ไม่ใช่อำนาจ

มีการสร้างผู้นำ เริ่มจากการศึกษา แล้วทำการฝึก จึงเป็นระบบการสร้างผู้นำ (Training system) ซึ่งผู้นำที่ดีต้องเกิดในทุกระดับสายการบังคับบัญชา อันส่งผลให้สามารถร่วมกันปฏิบัติงานได้อย่างเต็มขีดความสามารถ องค์การเกิดประสิทธิผลสูงสุด ตัวอย่างทหารที่ต้องการในการทำงานเป็นทีม (Teamwork) คือ เป็น Strategic soldier คือ รบเก่ง และรู้เรื่องอื่นๆอย่างดียิ่งด้วย เช่น ทหารอังกฤษ 4-5 คนเป็นกลุ่มเล็กๆที่ปฏิบัติการในไอร์แลนด์เหนือ

สรุปในมิติของลักษณะของผู้นำ (Leader Traits) กองทัพบกไทยต้องมีการพัฒนาสร้างความพร้อมด้านกำลังพล ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถของกำลังพล ให้มีความสอดคล้องกับสถานะแวดล้อมและวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีที่รู้ดหน้าไปอย่างรวดเร็ว สามารถที่จะปฏิบัติงานในหลายด้านในเวลาเดียวกันรวมทั้งกำลังพลมีคุณภาพ มีความพร้อมทั้งคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบ มีความริเริ่ม สำนึกในความเป็นทหาร และมีอุดมการณ์แน่วแน่ ยึดมั่นจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และเป็นที่ยอมรับของประชาชน

มิติอำนาจของผู้นำ (Leader Power)

ผลการวิจัยในมิติอำนาจของผู้นำ (Leader Power) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของคุณลักษณะผู้นำ ซึ่งมีพฤติกรรมในเรื่องการให้อำนาจ (Empowerment) เพียงเรื่องเดียว ดังมีรายละเอียดดังนี้

- การให้อำนาจ (Empowerment)

ภายในองค์การผู้นำมีการแสดงออกในเรื่องการกระจายอำนาจ คือ กระจายอำนาจอย่างเต็มที่ โดยกระจายอำนาจให้ผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการทุกระดับ ให้ความสำคัญกับทุกหน้าที่ที่มีการกระจายอำนาจให้หน่วยรองมากที่สุดและมั่นใจในหน่วยรองของตน มีการมอบอำนาจให้หน่วยจนถึงระดับล่างสุด ให้เสรีการปฏิบัติด้วยการมอบทรัพยากรอย่างเพียงพอ(คน,เงิน) โดยผู้บังคับบัญชามีหน้าที่กำกับดูแลตรวจสอบเท่านั้น

ภายนอกองค์การผู้นำทางทหารมีบทบาทชักชวนให้ผู้อื่นมาร่วมมือกัน โดยเป็นองค์การดั้งเดิมต่างมารวมมือกันอย่างเหมาะสม แต่ไม่ใช่เป็นผู้นำทุกเรื่อง ต้องรู้จักเป็นผู้ตามที่ดีด้วย มีการประสานทั้งรัฐบาลและประชาชน รู้จักประสานงาน ทำงานร่วมกับผู้อื่น และหน่วยงานราชการอื่น ๆ ดังเห็นได้จาก การรณรงค์ด้วยการเสริมความมั่นคง (Consolidation Campaign) คือ การรณรงค์ในพื้นที่ที่มีลำดับความเร่งด่วนด้วยการผสมผสานฝ่ายพลเรือน ตำรวจ และทหาร โดยปกติจะกระทำในระดับจังหวัด เป็นการปฏิบัติการซึ่งสนธิแผนงานทั้งด้านการพัฒนาและการป้องกันเข้าด้วยกัน เพื่อจัดตั้งดำรงไว้หรือฟื้นฟูการควบคุมพื้นที่และประชาชนโดยฝ่ายรัฐบาล โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อกูลต่อการปรับปรุงและดำเนินการด้านเศรษฐกิจ การเมือง และกิจกรรมทางสังคมโดยปกติของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งกองทัพบกไทยมีการร่วมมือกับองค์การอื่น ๆ เพื่อให้ภารกิจสำเร็จตามความมุ่งหมายที่ต้องการ

สงครามอสมมาตร(Asymmetric Warfare) ที่มีผลต่อประเทศไทยในแง่การรบที่เป็นอุดมคติ อาศัยอุดมการณ์ มีเครือข่ายที่เหนือกว่า และไม่มีกฎเกณฑ์ ดังนั้นกองทัพบกไทยควรลดบทบาทการควบคุม ดังภาครัฐอื่น ๆ มาเกี่ยวข้อง เพราะกองทัพบกไทยมีความชำนาญเฉพาะด้านไม่ครอบคลุมทุกเรื่อง จำกัดเรื่องทรัพยากร และจำกัดเรื่องการฝึก-ศึกษา ซึ่งปัญหาดังกล่าวสามารถใช้

กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน (กอ.รมน.) เป็นเครื่องมือที่สามารถแก้ไขปัญหาของประเทศไทยได้ เพราะมีกฎหมายรองรับ แต่ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน เข้าใจภารกิจชัดเจน และสร้างความปึกแผ่นของประเทศโดยรวม โดยกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายใน (กอ.รมน.) มีการกำหนดเป้าหมายที่จิตใจของคน และเป็นศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงของชาติ เพื่อบูรณาการในงานป้องกัน(สร้างคน) และต่อสู้ภัยคุกคามเร่งด่วน(ยาเสพติด,แรงงานคนต่างด้าว,การก่อการร้าย ฯลฯ)

สรุปมิติอำนาจของผู้นำ (Leader Power) ทำให้กองทัพไทยต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถใน เรื่องการพัฒนาหลักนิยม สามารถวิจัยและพัฒนาหลักนิยมทางทหารในระดับยุทธศาสตร์ ยุทธการ และยุทธวิธี ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างสมดุลทั้งในบทบาทการปฏิบัติการทางทหาร และการปฏิบัติการทางทหารที่ไม่ใช่สงคราม และมีการพัฒนาความทันสมัย สามารถพัฒนาความทันสมัยในทุกด้าน ทั้งยุทธวิธี แนวความคิด ระบบงาน การประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ และการบริหารจัดการทรัพยากรของกองทัพ เพื่อเป็นกองทัพที่ทันสมัย มีความพร้อมรบในสงครามอนาคต

มิติปัจจัยความสำเร็จ (Success Factor)

ผลการวิจัยในมิตินี้ไม่มีข้อมูลที่แสดงให้เห็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดภาวะผู้นำตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย แต่เป็นหลักการ และข้อกำหนดที่นำไปสนับสนุนคุณลักษณะของผู้นำในมิติคุณลักษณะของผู้นำ (Leader Traits) ดังมีข้อมูลดังนี้

กองทัพไทยต้องมีการวางระบบบริหารจัดการกำลังพล แนวทางการรับราชการ และการพัฒนาขีดความสามารถขององค์การ โดยทำขนาด ทบ.ให้มีความเหมาะสม คือ มีการพัฒนากองทัพให้มีขีดความสามารถสูงสุด สามารถเผชิญภัยคุกคามทุกรูปแบบ ทุกระดับ และทุกเวลา มีขีดความสามารถในหลากหลายภารกิจ ด้วยการพัฒนาการศึกษาให้ครบวงจร จากระดับมัธยมสู่โรงเรียนการทหาร ขจัดระบบอุปถัมภ์ ใช้ระบบกรองกำลังพล ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาเลือกกำหนดเอง

การพัฒนาระบบผู้นำควรทำให้เป็นระบบด้วย

1.ระบบการคัดเลือกผู้นำ โดยใช้

- 1.1) เกณฑ์ความรู้, สติปัญญา, ประสิทธิภาพ เป็นผู้ที่มีผลการศึกษที่ดี
- 1.2) เกณฑ์ผลงานที่ผ่านมา เคยดำรงตำแหน่งที่สำคัญตามสายงานต่างๆ
- 1.3) เกณฑ์อุดมการณ์ มีการดำรงไว้ในชาติ, ศาสน์, กษัตริย์

2.ระบบการพัฒนา สร้างความรู้ด้วยการเข้าศึกษาตามแนวทางรับราชการของกองทัพ และการเพิ่มพูนความรู้ในหลักสูตรต่างๆทั้งในและต่างประเทศ การสัมมนาในศาสตร์แขนงอื่นๆ และมีการมอบอำนาจหน้าที่โดยการหมุนเวียนการรับราชการให้ครบใน 7 ส่วนงานของกองทัพ เพื่อเป็นพื้นฐานของผู้นำทางทหารที่เหมาะสม และเพื่อให้มองมิติสัมพันธ์ได้

การวิวัฒนาการของกองทัพบกไทยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน มีการพัฒนาปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อม และภัยคุกคามในรูปแบบต่างๆ ซึ่งปรากฏให้เห็นดังนี้

การจัดกองทัพบกสมัยใหม่เกิดขึ้นอย่างชัดเจนในสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ซึ่งมีการจัดและการแบ่งส่วนราชการในกองทัพบกไว้ สรุปได้ดังนี้

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงดำริที่จะปฏิรูปการทหารเป็นการเร่งด่วน โดย

1. สร้างเอกภาพในการบังคับบัญชา โดยการจัดสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น พระองค์ทรงมีอำนาจสูงสุดในการบังคับบัญชาหน่วยทหารทั้งปวง
2. สร้างความเป็นปึกแผ่นในหน่วยทหาร
3. สร้างความเข้มแข็งโดยนำยุทธวิธีแบบใหม่ มาฝึกหัดทหารให้ชำนาญ สะสมยุทธโศภณให้พร้อม จัดระเบียบการส่งกำลังบำรุง โดยเฉพาะอย่างยิ่งขวัญและวินัยของทหารเป็นปัจจัยสำคัญ

4. ขยายกำลังทหารให้มีจำนวนพอแก่การรักษาอาณาเขต

5. ปลุกฝังให้ทหารมีความรักชาติ เสียสละและจงรักภักดีต่อพระมหากษัตริย์

ใน พ.ศ.2437 ได้มีการลดอัตรา กระทรวงยุทธนาธิการ ลงเป็น กรมยุทธนาธิการ และให้มีหน้าที่เกี่ยวกับการ ทหารบก เพียงอย่างเดียว โดยมีหน่วยขึ้นตรงของกรมยุทธนาธิการ ได้แก่

- กรมเสนาธิการทหารบก
- กรมบัญชาการทหารบก มณฑลกรุงเทพฯ
- กรมบัญชาการทหารบก มณฑลราชบุรี
- กองบัญชาการทหารบก มณฑลราชสีมา

กรมเสนาธิการทหารบก ในตอนนั้นไม่ได้ทำหน้าที่ฝ่ายอำนวยการเช่นในปัจจุบัน

ต่อมาในปี พ.ศ.2450 พลเอกพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้าจักรพงษ์ภูวนาถ กรมหลวงพิษณุโลกประชานาถ ขณะทรงดำรงตำแหน่งเสนาธิการทหารบก ได้มีการปรับการจัดกองทัพบกเป็น 10 กองพล วางอยู่ตามมณฑลต่าง ๆ ทั่วประเทศ และเมื่อวันที่ 3 เมษายน 2452 ได้ทรงจัดตั้งโรงเรียนเสนาธิการทหารบกขึ้น

ในสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เมื่อปี พ.ศ.2453 ได้มีการจัดตั้งกองทัพน้อยขึ้น 3 กองทัพน้อยและ 1 กองพลอิสระ

ในสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้มีการลดกำลังทหารลงเหลือเพียง 2 กองทัพน้อย เนื่องจากเศรษฐกิจตกต่ำในปี พ.ศ.2470 และในปี พ.ศ.2475 ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง ได้มีการยุบกองบัญชาการต่าง ๆ ลงเหลือเพียงหน่วยกองพันเท่านั้น

ก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้มีการขยายกำลังเป็น 2 กองทัพสนาม 1 กองพลอิสระและได้มีการขยายกำลังเพิ่มขึ้นอีกเมื่อเกิดสงครามอินโดจีน และสงครามมหาเอเชียบูรพา

หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ในปี พ.ศ.2491 ได้มีการปรับการจัดกองทัพบก โดยให้กองทัพบก มีหน่วยขึ้นตรง คือ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนกำลังรบ

ในปี พ.ศ.2495 ได้มีการปรับการจัดกองทัพบกตามแบบกองทัพบกสหรัฐฯ ดังแสดงไว้ในบทที่ 2 เรื่องโครงสร้างกองทัพบกไทย

สรุปได้ว่าการพัฒนาขีดความสามารถกองทัพบกไทยให้สอดคล้องกับสถานการณ์และข้อจำกัดของงบประมาณ ควรมีการปรับปรุงในด้านการฝึกศึกษา สามารถดำเนินการฝึกกำลังประจำการ กำลังสำรอง กำลังกึ่งทหารและกำลังประเภทอื่น ๆ เพื่อเป็นการสร้างขีดความสามารถและประสิทธิภาพของกำลังพล อันเป็นอำนาจกำลังรบที่ไม่มีตัวตน ซึ่งจะไปชดเชยอำนาจกำลังรบที่มีตัวตน สำหรับในด้านการศึกษานั้น มุ่งเน้นให้การศึกษาแก่กำลังพลอย่างต่อเนื่องในระหว่างรับราชการ ในหลักสูตรตามโรงเรียนเหล่า/สายวิทยาการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมทั้งหลักสูตรทางพลเรือน

โครงสร้างกำลังกองทัพ โครงสร้างกำลังมีความกะทัดรัด และได้สมดุลระหว่างกำลังประเภทต่าง ๆ ก่อให้เกิดความอ่อนตัวในการใช้โดยจะไม่มีการขยายกำลังของหน่วยระดับกองพล ดำเนินกลยุทธ์ (พล.ร./ม.) แต่จะปรับการจัดหน่วยให้มีรูปแบบที่เหมาะสม มีอำนาจกำลังรบสูง สามารถคลี่คลายหรือยับยั้งภัยคุกคามรูปแบบต่าง ๆ ได้แต่เนิ่น สามารถจำกัดหรือควบคุมไม่ให้ภัยคุกคามทวีความรุนแรงมากขึ้น รวมถึงสามารถปฏิบัติการกิจในการช่วยพัฒนาประเทศตามนโยบายรัฐบาล

ด้านยุทธโศปกรณ์ มียุทธโศปกรณ์เพื่อความพร้อมรบ ซึ่งเป็นความต้องการยุทธโศปกรณ์ในครบตามอัตราที่กำหนดไว้ และมียุทธโศปกรณ์ที่มีความทันสมัย ซึ่งเป็นความต้องการยุทธโศปกรณ์นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในอัตรา แต่จะเป็นยุทธโศปกรณ์ ที่จะมีส่วนในการเพิ่มพูนขีดความสามารถของหน่วย รวมทั้งเป็นยุทธโศปกรณ์ที่มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของการยุทธ์สมัยใหม่ หรือเพื่อทดแทนยุทธโศปกรณ์ที่เก่า เสื่อมสภาพ และล้าสมัย

ความต่อเนื่องในการรบ สามารถพัฒนาทางการส่งกำลังบำรุง การร่วมมือกับมิตรประเทศในการสะสมกระสุนและสิ่งอุปกรณ์ที่จำเป็น พร้อมทั้งพัฒนาระบบ และพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต และการวิจัย พัฒนายุทธโศปกรณ์ เพื่อการพึ่งตนเอง

อันเป็นการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนในเรื่องการพัฒนากุศลกรอย่างต่อเนื่องจากอดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งต้องมีการพัฒนาผู้นำให้มีศักยภาพ และคุณภาพพร้อมต่อสภาวะสงคราม อสมมาตรในอนาคต

มิติตถานการณที่เปลียนแปลง (Situation & Intervening Variables)

ผลการวิจัยมิติตถานการณที่เปลียนแปลง(Situation & Intervening Variables) มีข้อสรุปที่สำคัญเพียงข้อเดียวในเรื่องการใช้เทคโนโลยี (Technology) โดยมีส่วนสนับสนุนในคุณลักษณะของผู้นำด้วยมีการใช้เทคโนโลยีในทุกคุณลักษณะของผู้นำ ดังมีรายละเอียดดังนี้

-การใช้เทคโนโลยี (Technology)

ผู้นำต้องเรียนรู้ให้มาก เปิดโลกทัศน์ ท้นการเปลียนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผู้บังคับบัญชาต้องทันต่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ สามารถใช้เทคโนโลยีในการควบคุมและบังคับบัญชา ตัดสินใจภายใต้ฐานข้อมูล จากเดิมผู้นำมีการตัดสินใจไม่มีคุณภาพ เพราะ ผู้นำมีข้อจำกัดด้านสมอง เรื่องเวลา ข้อมูลหาได้ยาก มีสภาวะแวดล้อมเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้นำไม่ต้องเชี่ยวชาญทุกเรื่องแต่ต้องมีข้อมูลและนำมาใช้ โดยใช้ Information technology โดยข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญที่สุดต้องแสวงหาข้อมูลเพื่อการเปรียบเทียบ แยกแยะ กลั่นกรองข้อมูล เพราะข้อมูลถูกปล่อยออกมาอย่างเป็นระบบ มีการจัดลำดับความเร่งด่วนของข้อมูล และต้องเลือกใช้คนให้ถูกประเภทในการแก้ปัญหาต่างๆ สงครามอสมมาตร (Asymmetric Warfare) ใช้ Manpower ต่อพื้นที่ มากกว่าสงครามปกติ ดังนั้นต้องใช้เทคโนโลยี (Technology) ช่วยในการปฏิบัติการต่างๆ และมีการพัฒนาจากผู้รับปฏิบัติ (Labour intensive) มาเป็นทั้งผู้ใช้และผู้ปฏิบัติ (Capital intensive)

ดังนั้น การใช้ภาวะผู้นำในแบบต่าง ๆ จะเหมาะสมในทุกสถานการณ์นั้นยังหาข้อสรุปไม่ได้ แต่ที่มการศึกษากันมาเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญคือ ผู้นำ – ผู้ตาม – สถานการณ์ โดยภาวะผู้นำในแต่ละแบบมีข้อเด่นและข้อด้อยแตกต่างกัน การนำภาวะผู้นำไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์การนั้นต้องมีการใช้ผสมผสานกัน คือมีส่วนเสริมซึ่งกันและกันในเวลาและสถานการณ์ต่าง ๆ อันจะนำไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์การนั้น ๆ

การนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

การนำผลการวิจัยไปใช้

การนำผลการวิจัยไปใช้ในกองทัพบก มีประเด็นสำคัญ 3 เรื่อง คือ

1. เรื่องภาวะผู้นำในกองทัพบกไทย

- กำหนดแนวทางรับราชการ

การพัฒนากำลังพลให้มีคุณภาพเยี่ยม และสามารถใชประโยชน์จากกำลังพลที่มีคุณภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงเป็นเรื่องสำคัญที่สุดในการสร้างความพร้อมรบ และพร้อมรับสถานการณ์สงครามอสมมาตร ดังนั้นการพัฒนาระบบกำลังพลจึงเป็นงานที่มีความจำเป็นอย่างมกงานที่ต้องทำในการพัฒนาระบบกำลังพลทั้งระบบ คือ กำหนดแนวทางรับราชการในแต่ละกลุ่มงาน

ของกำลังพลให้ชัดเจน ตั้งแต่เข้ารับราชการจนเกษียณอายุ ต้องมีการสร้างผู้นำให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสม เริ่มที่การรับเข้าศึกษาโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า ที่ต้องมีระบบการคัดเลือกที่จริงจัง โปร่งใส กำหนดคุณสมบัติ และมีเกณฑ์กำหนดที่ชัดเจน หลังจากนั้นต้องมีระบบการฝึก และศึกษาที่เข้มข้น ทั้งทางวิชาการ, การทหาร และลักษณะผู้นำ

- การพัฒนาผู้นำ

การพัฒนาผู้นำ มีแนวทางหลักในการพัฒนาผู้นำ อยู่ 3 แนวทาง ซึ่งต้องกระทำควบคู่กันไปอย่างเป็นระบบ ได้แก่ 1) การพัฒนาภูมิปัญญา (Knowledge) ด้วยระบบการศึกษา การฝึกอบรม การฝึกภาวะผู้นำด้วยการฝึกอบรมหลักสูตรผู้นำหน่วยขนาดเล็ก รวมทั้งการส่งเสริมให้ศึกษาค้นคว้า เรียนรู้ ด้วยตนเอง มีการนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ โดยเฉพาะให้ความสำคัญในเรื่อง Information technology 2) การพัฒนาทักษะและประสบการณ์ ด้วยการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน หรือเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ ในโครงสร้างของกองทัพบกทั้ง 7 ส่วนงาน 3) การพัฒนาความรับผิดชอบและความสามารถในการตัดสินใจ รู้จักการแบ่งมอบอำนาจ (Empowerment) ด้วยการปฏิบัติงานในการนำหน่วยตั้งแต่ขนาดเล็กไปจนถึงขนาดใหญ่ รู้จักการทำงานร่วมกันมีทีมเวิร์ค (Teamwork) รู้จักการเปิดรับความคิดเห็น (Openness) คือรู้จักการเป็นผู้นำ และผู้ตามที่ดี

2. เรื่องกองทัพบกไทย

ในส่วนของโครงสร้างกองทัพบกไทย เรื่องที่ต้องปฏิรูปเป็นการเร่งด่วนในสถานะสงครามสมมาตร คือ การปรับโครงสร้างการจัดหน่วย โดยมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

- การปรับโครงสร้างการจัด

จากการประเมินภัยคุกคามในอนาคต ที่มีลักษณะรวดเร็ว รุนแรง มียุทธวิธีแบบใหม่ และใช้กำลังขนาดเล็ก รวมทั้งการบริหารงานสมัยใหม่ตามนโยบายของรัฐที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของประชาชน อย่างครบถ้วนให้ทันกับความแปรปรวนของกระแสโลกาภิวัตน์ กองทัพบกจึงต้องปรับโครงสร้างการจัด ให้สามารถตอบสนองภารกิจต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว มีความอ่อนตัวสูงพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนตอบรับได้ทุกสถานการณ์ในทุกระดับของความขัดแย้ง มีความสมบูรณ์พอที่จะปัญหาได้ครบวงจร และมีเครือข่ายเชื่อมโยงกับหน่วยต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดสายการบังคับบัญชาลงและเพิ่มการกระจายอำนาจ การตอบสนองภารกิจได้อย่างรวดเร็ว ครบวงจร มีความสมบูรณ์เพียงพอในตัวเอง มีเอกภาพในการปฏิบัติ มีเอกภาพในการตัดสินใจ และมีความอ่อนตัวต่อภารกิจต่าง ๆ ภายใต้นโยบายของกองทัพบก ควรปรับปรุงการจัดภายในของแต่ละกลุ่มงาน ลดความซ้ำซ้อน ลดสายการบังคับบัญชาเพิ่มการกระจายอำนาจ รวมทั้งอาจมีการปรับยุบ โอนหน่วยข้ามกลุ่มงาน ปรับอำนาจหน้าที่ของแต่ละกลุ่ม เพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด กลุ่มกำลังรบให้ความสมบูรณ์เพียงพอที่ระดับกองพล

โดยจัดหน่วยที่อ่อนตัว รับภารกิจในการฝึก และรับการศึกษางานด้านสงครามอสมมาตร โดยเฉพาะ คือ มีการเตรียม 1 หน่วย (ขนาดเท่ากองพล) ที่บรรจุกำลังพล และยุทธโศปกรณ์ที่ทันสมัย และเหมาะสมไว้ให้พร้อมตอบสนองภารกิจดังกล่าว ซึ่งอาวุธยุทธโศปกรณ์ของหน่วยนี้ต้องทันสมัย เช่น ระบบการติดต่อสื่อสารที่สามารถถ่ายทอด และสั่งการคำสั่งได้ทันทีในเวลาเดียวกัน (Real time) พร้อมกันทุกคนในหน่วยปฏิบัติการนั้นๆ หรือมีระบบมองภาพสนามรบได้ในเวลาเดียวกัน ทั้งหน่วยปฏิบัติการ ซึ่งเป็นการเอาเทคโนโลยีมาชดเชยจุดอ่อนในเรื่องขีดความสามารถกำลังพลได้ โดยกองทัพบกต้องให้ความสำคัญกับหน่วยนี้เป็นอันดับแรก มีการเตรียมพร้อม และนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม

3. เรื่องสงครามอสมมาตร

- การปฏิรูประบบการศึกษา

การพัฒนากองทัพบกในทุกแผนงานจึงต้องเริ่มต้นที่การพัฒนาระบบการศึกษาที่ต้องตระหนักในการเปลี่ยนแปลงศาสตร์การสงคราม โดยในปัจจุบัน และอนาคตกองทัพบกต้องเผชิญกับสงครามอสมมาตร ดังนั้นการพัฒนาระบบการศึกษาจึงต้องปรับปรุงหลักสูตรที่เน้นในเรื่องสงครามอสมมาตรและกระบวนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนากำลังพลอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ ปรับปรุงบุคลากร สถานที่ สิ่งอุปกรณ์ โสตทัศนูปกรณ์ รวมทั้งปรับปรุงระบบการสนับสนุนต่าง ๆ หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ทุกหลักสูตรทั้งหลักสูตรเพื่อการผลิต หลักสูตรตามแนวทางรับราชการ และหลักสูตรเพื่อการพัฒนาศักยภาพ จะต้องพัฒนาให้ทันสมัย เหมาะสม เชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับภารกิจของกองทัพในภาวะสงครามอสมมาตร การใช้ระบบการศึกษาเป็นแกนกลางในการหมุนเวียนกำลังพลข้ามกลุ่มสายงาน และเป็นข้อพิจารณาหลักในการคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง กำลังพลในทุกระดับ อีกทั้งกองทัพบกต้องมีการศึกษาสงครามอสมมาตรอย่างต่อเนื่อง และจริงจัง โดยมอบภารกิจนี้ให้กับกรมยุทธศึกษาทหารบกเป็นเจ้าภาพในการวิจัย พัฒนา และทำความเข้าใจกับองค์การต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อสามารถนำเอาองค์ความรู้ทางสงครามอสมมาตรมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคง และการพัฒนาประเทศไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง และทันเวลา อันนำไปสู่ความมั่นคงที่ยั่งยืนสืบไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

ในการวิจัยต่อไปควรศึกษาพัฒนาต่อเนื่อง และในแง่มุมอื่นๆ ดังนี้ คือ

1. ควรมีการวิจัยที่ทำความเข้าใจเรื่องสงครามอสมมาตร (Asymmetric Warfare) ในบริบทที่ประเทศไทยต้องเผชิญในอนาคตอย่างลึกซึ้ง เพราะเหมือนการตั้งโจทย์ที่เป็นรูปธรรม แล้วส่งผลต่อการปฏิบัติงานในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ควรมีการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำ (Leadership) ในระดับอื่นๆอีก ทั้งระดับระหว่างบุคคล (Dyadic) ระดับกลุ่ม (Group) และระดับองค์การ (Organizational) เพื่อทำให้เกิดการเชื่อมโยงเรื่องภาวะผู้นำที่สมบูรณ์ มีการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ต่างๆ

3. ควรมีการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางทหาร (Military Leadership) ในรูปแบบของกองทัพไทยในบริบทที่อ่อนตัว เอื้ออำนวยต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีรูปแบบที่ชัดเจน

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University