

การวิเคราะห์ลักษณะของผู้นำ ในพระราชนิพนธ์แปล
เรื่องนายอินทร์ ผู้ปิดทองหลังพระและติโต

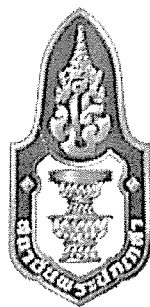
นาวาอากาศตรี หญิงวิชชดา พิงษ์ชื่น

รายงานวิชาการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 9

สถาบันพระปกเกล้า

พ.ศ. 2559

ลิขสิทธิ์ของสถาบันพระปกเกล้า



การวิเคราะห์ลักษณะของผู้นำ ในพระราชนิพนธ์แปลเรื่องนายอินทร์ ผู้ปิดทอง
หลังพระและติโต

โดย

นาวาอากาศตรีหญิง วิชชุดา พึ่งชื่น

รหัสประจำตัว 59-09-038

สถาบันพระปกเกล้า

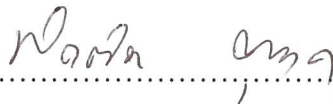
รายงานวิชาการส่วนบุคคล เรื่อง การวิเคราะห์ลักษณะของผู้นำ ในพระราชนิพนธ์แปล
เรื่องนายอินทร์ ผู้ปิดทองหลังพระและติโต

อาจารย์ที่ปรึกษา :



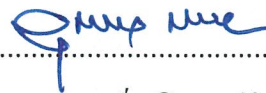
.....
(อาจารย์วิทวัส ชัยภาคภูมิ)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม :



.....
(อาจารย์กิตติมา บุญนาค)

อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 9



.....
(ศาสตราจารย์วุฒิสาร ตันไชย)

เลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า

บทคัดย่อ

- ชื่อผู้จัดทำ : นาวาอากาศตรีหญิง วิชชุดา พึ่งชื่น นักศึกษาสถาบันพระปกเกล้า หลักสูตร
การพัฒนาผู้บริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 9
- ชื่อหัวข้อเอกสาร : การวิเคราะห์ลักษณะของผู้นำในพระราชนิพนธ์แปล เรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทอง
หลังพระและติโต
- อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์วิวัฒน์ ชัยภาคภูมิ
- อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม : อาจารย์กิตติมา นุนนาค

การวิเคราะห์ลักษณะของผู้นำในพระราชนิพนธ์แปล เรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระและติโตเป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ และใช้วิธีการเชิงพรรณนา ศึกษาข้อมูลจากเอกสารหลักและเอกสารที่เกี่ยวข้อง นำทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ มาประกอบกันเพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้นำ เพื่อให้สามารถชี้ให้เห็นถึงลักษณะที่ดีและพึงประสงค์ของผู้นำ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพิจารณาลักษณะผู้นำที่มีความเหมาะสมและเป็นแนวทางให้ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาพบว่าลักษณะของผู้นำในพระราชนิพนธ์แปล เรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระและติโต เป็นไปตามกรอบแนวคิดที่ได้ทำการศึกษา ได้แก่ ความเชื่อมั่นตนเอง สติปัญญาเฉลียวฉลาด รอบรู้หลายด้าน มีกำลังกายและใจที่เข้มแข็ง เป็นผู้มีอุดมการณ์ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีความรับผิดชอบและกล้าตัดสินใจ นอกจากนี้ต้องรู้จักเลือกผู้ร่วมงานให้เหมาะสม ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรัก เมตตา เอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และมีอารมณ์ขันเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน บุคคลที่เป็นผู้นำทั้งสองท่านนี้ ผ่านอุปสรรคและความยากลำบากในการปฏิบัติงาน ต้องใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะและองค์ประกอบหลายด้านประกอบกันในการเป็นผู้นำที่ดีและดำเนินภารกิจได้เป็นผลสำเร็จ

การศึกษาวรรณกรรมเป็นส่วนหนึ่งในการนำประโยชน์และสาระที่ได้ไปใช้การพัฒนาตนเองและประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเอง คำคมหรือข้อความสำคัญในหนังสือหรือวรรณกรรมที่ดีสามารถให้ข้อคิด เตือนสติ ให้บุคคลตั้งมั่นอยู่ในความดี มีอุดมการณ์และเชื่อมั่นในสิ่งที่ตนกระทำ เช่น การปิดทองหลังพระ การเสียสละเพื่อประเทศชาติบ้านเมือง เมื่อมีจิตสำนึกที่ดีแล้วไม่ว่าจะเป็นผู้นำหรือปฏิบัติงานส่วนหนึ่งส่วนใดก็สามารถทำประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับตนเอง หน่วยงาน สังคม และประเทศชาติได้ทั้งสิ้น

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำเอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง การวิเคราะห์ลักษณะของผู้นำ ในพระราชนิพนธ์แปล เรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระและติโต เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาอบรมหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 9 ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาดังลักษณะที่ดีของผู้นำ จะเป็นประโยชน์ที่สามารถใช้ได้จริงในการพัฒนาตนเองและปฏิบัติงานกับผู้นำทุกระดับชั้น

เอกสารวิชาการชิ้นนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาอย่างสูง จากอาจารย์วิวัฒน์ชัยภาคภูมิ และอาจารย์กิตติมา นูนนาค อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ทุกท่านที่มอบบรรยายให้ความรู้ แนวคิดและประสบการณ์ ตลอดจนสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำนักรักษาความปลอดภัย ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัด เจ้าหน้าที่จากสำนักพัฒนาบุคลากร และเจ้าหน้าที่ของสถาบันพระปกเกล้า ที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ศึกษาตลอดหลักสูตร ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

นาวาอากาศตรีหญิง วิชชุดา พึ่งชื่น
นักศึกษาคณะหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 9
สถาบันพระปกเกล้า
20 สิงหาคม 2560

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญภาพ	ง
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของการศึกษา	1
1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา	2
1.3 แนวทางการศึกษา	2
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	4
2.1 ความหมายและแนวคิดในการศึกษาผู้นำ	4
2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ	7
2.3 หลักการของความเป็นผู้นำ	10
2.4 คุณสมบัติของผู้นำ	14
2.5 หนังสือพระราชนิพนธ์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9	24
บทที่ 3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์	28
บทที่ 4 วิเคราะห์ลักษณะของผู้นำในพระราชนิพนธ์แปลเรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระ และติโต	33
4.1 สาระสำคัญในพระราชนิพนธ์แปล	33
4.2 วิเคราะห์ลักษณะของผู้นำในพระราชนิพนธ์แปล	34
บทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	45
5.1 การนำไปใช้ในพัฒนาตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน	47
5.2 ข้อมูลสนับสนุนประกอบการพิจารณาเลือกสรรผู้นำที่ดี	48
บรรณานุกรม	50
ภาคผนวก	52
ประวัติผู้ศึกษา	54

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1	รูปแบบพื้นฐานของผู้นำตามสถานการณ์
	9

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของการศึกษา

ในแผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ.2557 – 2560 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2558) ประเด็นความท้าทายในด้านทรัพยากรบุคคล ข้อ 3.1 พัฒนาคณาจารย์ให้มีความเป็นมืออาชีพทุกสายงาน ซึ่งการปฏิบัติงานให้เป็นมืออาชีพได้นั้น จำเป็นต้องมีหลายส่วนประกอบกัน ที่สำคัญคือมีการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งอาจกระทำได้โดยการฝึกอบรม เช่นการเข้าศึกษาในหลักสูตรต่างๆ ที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและหน่วยงานภายนอกจัดขึ้น และการเรียนรู้โดยไม่ฝึกอบรม วิธีการหนึ่งคือการเรียนรู้ด้วยตนเอง (self learning) เพื่อเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นไปตามหลักการและเหตุผลของหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง (นบส.) ซึ่งคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) ในฐานะเป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคล ได้ให้ความสำคัญของการเสริมสร้างสมรรถนะ (competency) และขีดความสามารถ (capability) เพื่อให้บุคลากรข้าราชการที่เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้ทุกคนมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเสริมสร้างการเป็นผู้นำ ซึ่งจะส่งผลให้หน่วยงานในสังกัดรัฐสภาก้าวไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศได้

การเสริมสร้างสมรรถนะ (competency) เป็นไปตามแนวคิดเรื่องสมรรถนะของ McClelland ที่กล่าวถึงบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับแบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg model) สามารถอธิบายได้ว่าลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็ง ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาวนปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้และทักษะต่างๆ ได้นั้น ยังไม่เพียงพอ จำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องลึกหรือส่วนที่อยู่ใต้น้ำภูเขาน้ำแข็ง ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสม รวมถึงแนวคิดของตนเอง (self concept) ได้แก่ ทักษะคิดและค่านิยม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ปรับเปลี่ยนได้ แต่ต้องใช้ระยะเวลาและสามารถทำได้

การที่บุคคลมีทัศนคติและค่านิยมที่ดีเป็นส่วนหนึ่งในการเสริมสร้างสมรรถนะที่มีต่อแนวคิดของแต่ละคน ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน วิธีการหนึ่งที่สามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ คือ การรับรู้ เรียนรู้จากอดีตชีวิตประวัติ การปฏิบัติ คำสอน การชี้แนะแนวทางทั้งโดยตรงและโดยอ้อมจากบุคคลต้นแบบอันเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดความตระหนัก คิดตามและปฏิบัติตาม อาจจะเป็นบุคคลใกล้ชิด บุคคลที่ชื่นชม เทิดทูนบูชา ในความคิดของผู้ศึกษานั้นคือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ซึ่งเป็นที่ทราบกันทั่วไปว่า พระราชกรณียกิจของพระองค์ท่านนั้นหาที่สุดมิได้

พระอัจฉริยภาพที่ทรงแสดงออกมาให้พสกนิกรของพระองค์ได้ชื่นชมในพระปรีชาสามารถนั้น ครอบคลุมทุกสาขาวิชา ส่วนหนึ่งคืองานวรรณกรรม ซึ่งพระราชนิพนธ์ของพระองค์มักจะ สอดแทรกแนวพระราชดำริทางการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจและสังคม คติธรรม ความจงรักภักดี ต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ดังพระบรมราโชวาทตอนหนึ่งว่า “...ในบ้านเมืองนั้น มีทั้งคนดีและ คนไม่ดี ไม่มีใครจะทำให้ทุกคนเป็นคนดีได้ทั้งหมด การทำให้บ้านเมืองมีความปรกติสุขเรียบร้อย จึงมิใช่การทำให้ทุกคนเป็นคนดี หากอยู่ที่การส่งเสริมคนดี ให้คนดีได้ปกครองบ้านเมือง และ ควคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจ ไม่ให้ก่อความเดือดร้อนวุ่นวายได้...” (พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ในพิธีงานชุมนุมลูกเสือแห่งชาติ ครั้งที่ 6 ณ ค่ายลูกเสือวชิราวุธ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี เมื่อ 11 ธันวาคม 2512)

การศึกษาวรรณกรรมจากพระราชนิพนธ์แปลทั้งสองเรื่องคือ นายอินทร์ผู้ปิดทองหลัง พระและติโต เป็นแนวทางหนึ่งที่จะนำไปสู่การได้รับรู้สิ่งที่พระองค์ท่านทรงสอนและชี้นำผ่านงาน วรรณกรรม เป็นการเรียนรู้คุณสมบัติของผู้นำที่จะสามารถนำไปใช้พัฒนาตนเองเพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะการปฏิบัติงานในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และเป็นประโยชน์ต่อการใช้ คุณพินิจพิจารณาเลือกผู้นำที่เหมาะสม รวมถึงเป็นการสนับสนุนข้อมูลทางวิชาการแก่ผู้สนใจต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อศึกษาพระราชนิพนธ์แปลฯ ในมุมมองของการเป็นผู้นำ ภูมิหลังและปัจจัย สนับสนุนลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำ
2. เพื่อศึกษาเชิงวิเคราะห์ลักษณะของผู้นำทั้งในด้านอุปนิสัย ความรู้ ความคิด หลักการและการปฏิบัติงาน
3. เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง เสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานในสำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรและเป็นข้อมูลสนับสนุนประกอบการพิจารณาเลือกสรรผู้นำที่ดี

1.3 แนวทางการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้จะศึกษาและวิเคราะห์เฉพาะเรื่องลักษณะของผู้นำ ในหนังสือพระราช นิพนธ์แปลเรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระและติโต

1.3.2 ระยะเวลาในการศึกษา

ใช้ระยะเวลาในการศึกษาวิจัย ในช่วงเดือนมกราคม 2560 ถึงเดือนมิถุนายน 2560

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

ในการศึกษาค้างนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) และใช้วิธีการเชิงพรรณนา (descriptive method) โดยใช้การศึกษาข้อมูลจากเอกสารหลักและเอกสารที่เกี่ยวข้อง (documentary research) เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการศึกษาและวิเคราะห์ลักษณะของผู้นำในหนังสือพระราชนิพนธ์แปลเรื่อง นายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระและติโต

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำ
2. ได้ทราบถึงรวมถึงภูมิหลังและปัจจัยสนับสนุนลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำ รวมถึงอุปนิสัย ความรู้ ความคิด หลักการและการปฏิบัติงาน
3. สามารถนำไปใช้พัฒนาตนเองและเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
4. เป็นการเพิ่มพูนความรู้และข้อมูลสนับสนุนประกอบการพิจารณาเลือกสรรผู้นำที่ดี
5. ชาวซึ่งในพระมหากษัตริย์คุณและชื่นชมในพระปรีชาสามารถของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ที่ทรงถ่ายทอดพระราชนิพนธ์แปล เพื่อให้พสกนิกรของพระองค์ได้ทราบถึงบุคคลชั้นนำของโลกจากหนังสือสองเล่มนี้

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

2.1 ความหมายและแนวคิดในการศึกษาผู้นำ

2.1.1 ผู้นำ (Leader)

กามเนอร์ (Alvin W. Gouldner, อ้างถึงใน ศิริชัย ชินะดังกูร, 2530 : 2)

1. ผู้นำคือบุคคลที่พยายามทำทุกสิ่งทุกอย่าง เพื่อให้งานขององค์การบรรลุถึงวัตถุประสงค์
2. ผู้นำคือ บุคคลผู้ทำการกระตุ้นให้บุคคลภายในองค์การร่วมมือประสานกันทำงานในองค์การ
3. ผู้นำคือ บุคคลที่มีสถานภาพเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ในฐานะที่เป็นหัวหน้าที่ทุกคนยอมรับและเข้าร่วมกระทำกิจกรรมร่วมกัน

ฮาลปิน (Andrew W. Halpin, อ้างถึงใน ศิริชัย ชินะดังกูร, 2530 : 2) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ดังนี้

1. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
 2. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่น
 3. ผู้นำหมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการอำนวยความสะดวกให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ
 4. ผู้นำหมายถึง บุคคลที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
 5. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำ หรือหัวหน้าในหน่วยงาน
- สุวรรณ ทองประดิษฐ์ (2537 : 2) ได้กล่าวถึงผู้นำดังนี้
- ผู้นำ คือ ผู้ที่เป็นแบบอย่างและมีความสามารถพิเศษ แสดงบทบาทในการสั่งการและออกคำสั่งที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น

บุญทัน ดอกไธสง (2540 : 266) ได้สรุปเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า “ผู้นำ” หมายถึง

1. ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ
2. เป็นผู้นำและแนะนำ เพราะผู้นำต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความสามารถ
3. ผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแต่วางแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่ม และนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2541) ให้ความหมายผู้นำว่า คือบุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน ทั้งที่เป็นการอยู่รวมกันหรือทำการร่วมกัน เพื่อไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจ ส่วน อานันท์ ปันยารชุน (2541) มีแนวคิดเพิ่มเติม โดยกล่าวถึงผู้นำที่ดีว่า ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่นำคนอื่น แต่ผู้นำที่ดีคือ ผู้ที่ผู้อื่นอยากเดินตาม และผู้นำต้องเป็นผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นคล้อยตามเพราะมีศรัทธาต่อคนๆนั้น และประเวศ วะสี (2541) ให้ความหมายผู้นำในขอบเขตที่กว้างขึ้นว่า ผู้นำคือผู้ที่สามารถก่อให้เกิดสังคมมีอุดมการณ์ร่วมกันและรวมพลังกันปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามอุดมการณ์ (อ้างถึงใน รัตติกกรณ์ จงวิศาล , 2556 : 10)

2.1.2 ภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้นำโดยตรง เพราะการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำในการบริหารงาน ฉะนั้นคำว่าภาวะผู้นำนี้จึงมีส่วนสำคัญสำหรับผู้นำหรือผู้บริหารงานเป็นอย่างมาก ซึ่งมีผู้ให้นิยามในความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” ไว้แตกต่างกันดังต่อไปนี้

ลิปแฮม (James M. Lipham) (อ้างถึงใน ศิริชัย ชินะตังกูร, 2530 : 3) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็น สัมพันธภาพระหว่างบุคคลในสังคมหนึ่งๆ ซึ่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคลมุ่งสร้างสรรค์ และดำรงรักษาโครงสร้างของการปฏิสัมพันธ์และความคาดหวัง เพื่อการคงอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม

สต็อกคิล (R. M. Stogdill) (อ้างถึงใน ศิริชัย ชินะตังกูร, 2530 : 3) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นกิจกรรมของการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่ม เพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้

เบน นิส (Warren G. Bennis) (อ้างถึงใน ศิริชัย ชินะตังกูร, 2530 : 4) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือกระบวนการชักนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามที่ต้องการ

แทนเนนบอม (R. Tannenbaum) (อ้างถึงใน ศิริชัย ชินะตังกูร, 2530 : 4) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง และการอำนวยความสะดวกโดยอาศัยกระบวนการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

พรหมทิพย์ ศิริวรรณบุษย์ (2540 : 1) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการศึกษานิยามของภาวะผู้นำในหลายทัศนะสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม ในความพยายามที่จะทำให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

2.1.3 แนวความคิดในการศึกษาผู้นำ

มโนทัศน์ (Concept) เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ โดย Charles W. Merrifield (อ้างถึงใน ศิริชัย ชินะตังกูร, 2530 : 4-5) ได้แบ่งออกเป็น 3 แนวทาง คือ

1.) ความเป็นผู้นำเป็นคุณสมบัติที่อยู่ภายในตัวของผู้นำแต่ละคน (Leadership as trait within Individual Leader) ในสมัยก่อนเชื่อกันว่า ความเป็นผู้นำเป็นผลมาจากพันธุกรรม คือ เป็นสิ่งที่มีติดตัวมาตั้งแต่เกิด (Leader was born , not made) สิ่งที่ทำให้บุคคลกลายเป็นผู้นำ หรือยังคงเป็นผู้นำนั้น เป็นคุณสมบัติภายในตัวเองของแต่ละบุคคล แต่ในปัจจุบันเชื่อว่าความเป็นผู้นำสามารถปลูกฝังและเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ในตัวบุคคล

2.) ความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับกลุ่ม (Leadership as a Function of the Group) ลักษณะความเป็นผู้นำเป็น โครงสร้างทางสังคมของกลุ่ม มากกว่าตัวบุคคลเป็นคุณสมบัติของกลุ่ม บุคคลแต่ละคนจะนำเอาลักษณะเฉพาะตัว ทักษะ ทักษะ ความต้องการส่วนตัวติดตัวมาด้วย เมื่อเข้าสู่กลุ่ม ทุกคนจะต้องปรับตัวเพื่อที่แต่ละคนและกลุ่ม ได้มีวัตถุประสงค์หรือความต้องการสอดคล้องกัน ทั้งนี้ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับผลตามเป้าหมาย และในขณะเดียวกัน จะกลายเป็นกลุ่มที่มีการรวมตัวกัน อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวโดยสรุป ความเป็นผู้นำภายในกลุ่มถูกกำหนดโดยผลรวมของทักษะ ความต้องการของกลุ่มมากกว่าบุคลิกภาพของบุคคลเพียงคนเดียว

3.) ความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ (Leadership as a Function of the Situation) การพิจารณาลักษณะผู้นำตามลักษณะภายในตัวของผู้นำแต่ละคน และลักษณะของกลุ่ม ยังไม่พอเพียงที่จะอธิบายความเป็นผู้นำ สถานการณ์มีบทบาทต่อความเป็นผู้นำมาก สถานการณ์ที่กลุ่ม กำลังเผชิญในขณะนั้น ก่อให้เกิดผู้นำได้ ความเป็นผู้นำจึงขึ้นอยู่กับสถานการณ์ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ของกลุ่มหรือองค์กรนั้นๆ

สต็อกคิล (R.M. Stogdill) (อ้างถึงใน ศิริชัย ชินะตังกูร, 2530 : 5-6) ได้ทำการสำรวจ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะความเป็นผู้นำอย่างกว้างขวาง จากงานวิจัยมากกว่า 15 เรื่อง เขาพบข้อสรุปร่วมกันดังนี้

1.) สำหรับบุคคลทั่วไปที่ดำรงตำแหน่งผู้นำ จะมีคุณสมบัติเหนือกว่าสมาชิกในกลุ่ม ในด้านสติปัญญา ความสามารถที่จะเป็นที่พึ่งพาของผู้อื่น ในการปฏิบัติงาน ความเป็นผู้นำ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมและฐานะทางสังคมมิติ

2.) ลักษณะคุณภาพและทักษะที่ต้องการในตัวผู้นำ ต้องพิจารณาอย่างกว้างขวางจาก สถานการณ์ที่เขาจะต้องทำหน้าที่ผู้นำ

นอกจากนี้ จากงานวิจัยที่เขาสำรวจมากกว่า 10 เรื่อง ได้ข้อสรุปว่า ในกลุ่มหนึ่งๆ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำจะมีคุณสมบัติเหนือกว่าบุคคลอื่นในกลุ่ม ดังนี้

- ก. ความสามารถในการสมาคมกับผู้อื่น
- ข. การรู้วิธีการทำงานให้สำเร็จ
- ค. ความเชื่อมั่นในตนเอง
- ง. ความเข้าใจและความตื่นตัวต่อสถานการณ์
- จ. ความกว้างขวางในหมู่คน
- ฉ. การให้ความร่วมมือ
- ช. ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น
- ซ. การรู้และเข้าใจในความสามารถด้านสติปัญญาและความสนใจของผู้ตาม
- ณ. ความสามารถในการใช้ถ้อยคำ

ลักษณะความเป็นผู้นำ จากการเรียงเรียงของ C.A. Gibb (อ้างถึงใน ศิริชัย ชินะตั้งกูร, 2530 : 7) สามารถจัดองค์ประกอบของความเป็นผู้นำที่ดีได้ ดังนี้

- 1.) องค์ประกอบทางด้านความสามารถ ได้แก่ สติปัญญา ความตื่นตัว ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ ความหมายในการใช้ถ้อยคำ
- 2.) องค์ประกอบทางด้านความสำเร็จ ได้แก่ ความสำเร็จทางด้านความรู้ ความสำเร็จทางด้านการทำงาน ความสำเร็จทางด้านกีฬา ฯลฯ
- 3.) องค์ประกอบทางด้านความรับผิดชอบ ได้แก่ รับผิดชอบต่อตัวเองและผู้อื่น เป็นที่พึ่งของผู้อื่นได้ การมองการณ์ไกล ความเชื่อมั่นในตนเอง ความต้องการทำให้ผลงานดียิ่งขึ้น
- 4.) องค์ประกอบทางการมีส่วนร่วม ได้แก่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรม ความสามารถในการสมาคมกับผู้อื่น การให้ความร่วมมือแก่หมู่คณะ ความมีอารมณ์ขัน
- 5.) องค์ประกอบทางด้านสถานภาพ ได้แก่ ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความกว้างขวางในหมู่คณะ

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

ทฤษฎีของการศึกษาลักษณะผู้นำ (วิทยาลัยการทัพบก, 2540 : 3-6) จำแนกได้ 3 แนวความคิด คือ 1. ทฤษฎีคุณลักษณะสำคัญ 2. ทฤษฎีพฤติกรรม 3. ทฤษฎีสถานการณ์

1) ทฤษฎีคุณลักษณะสำคัญ (Trait Theory)

คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น Edwin Chiselli (อ้างถึงใน วิทยาลัยการทัพบก, 2540 : 3) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาว่า มีคุณลักษณะที่สำคัญประการใดบ้าง ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จนั้น มีคุณลักษณะที่สำคัญอย่างน้อย 5 ประการ คือ

- ก. มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด (Intelligence)
- ข. มีความสามารถในการบังคับบัญชา (Supervisory Ability)
- ค. มีความคิดริเริ่ม (Initiative)

ง. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Assurance)

จ. มีการรับรู้เกี่ยวกับสถานภาพของอาชีพของตนว่า อยู่ในระดับสูงในสังคม (Self- Perceived Occupational Level)

ผลจากวิจัยของนักวิชาการเกี่ยวกับเรื่องนี้ในระยะต่อมา รวมทั้งผลการวิจัยที่เพิ่มเติมของ Chiselli ด้วย พบว่าลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ นอกจาก 5 ประการดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีลักษณะเพิ่มเติมอีก 3 ประการ คือ

ฉ. มีความต้องการความสำเร็จเป็นแรงจูงใจ (Achievement Motivation)

ช. มีความกล้าในการตัดสินใจ (Decisiveness)

ซ. มีความปรารถนาที่จะบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต (Self-Actualizing Motivation)

2) ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theory)

ในขณะที่ทฤษฎีคุณลักษณะอธิบายให้เห็นว่า ผู้นำคือใคร โดยอธิบายคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำว่าประกอบด้วยอะไรบ้าง ทฤษฎีพฤติกรรมพยายามที่จะอธิบายว่าผู้นำทำอะไร

Robert Bales (อ้างถึงใน วิทยาลัยการทัพบก , 2540 : 4) ได้นำเสนอการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยมีฐานความคิดที่สำคัญว่าหน้าที่หรือภารกิจหลักของผู้นำ มีอยู่ 2 ประการ คือ การทำงานให้สำเร็จและสนองความต้องการของสมาชิก ซึ่งผู้นำคนเดียวกันไม่จำเป็นต้องประสบความสำเร็จทั้งสองประการเสมอไป จากผลการศึกษาของ Bales ได้แบ่งลักษณะของผู้นำออกเป็น 4 แบบด้วยกัน คือ

ก. ผู้นำแบบเคร่งครัดระเบียบกับแบบพิจารณาเหตุผล (Structuring and Considerate leaders) ผู้นำแบบเคร่งครัดระเบียบ หมายถึงผู้นำที่มีพฤติกรรมสนใจในการกำหนดรายละเอียด เช่น การจัดระเบียบงานที่จะทำการนิยามความสัมพันธ์หรือบทบาทของสมาชิกและช่องทางในการสื่อข้อความ รวมตลอดจนวิธีการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ส่วนผู้นำแบบพิจารณาเหตุผลนั้น หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมแสดงถึงความไว้วางใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา

ข. ผู้นำแบบมุ่งความสนใจในงานกับแบบมุ่งความสนใจในคน (Production – centered and Employee – centered leaders) ผู้นำแบบมุ่งความสนใจในงาน หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมเน้นการผลิต หรืออีกนัยหนึ่ง มนุษย์เปรียบเสมือนเครื่องจักร ไม่มีชีวิตจิตใจ ส่วนผู้นำแบบมุ่งความสนใจในตัวคน หมายถึง ผู้นำที่ถือว่าสมาชิกในองค์กรเป็นมนุษย์มีชีวิตจิตใจ มีปัญหา มีความต้องการ และแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน

ค. ผู้นำแบบควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดกับแบบควบคุมปานกลาง (Close and general styles of leadership)

ง. ผู้นำแบบอำนาจนิยมกับแบบประชาธิปไตย (Authoritarian and Democratic leadership styles) ผู้นำแบบอำนาจนิยม หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมในการใช้อำนาจสูงมากและ

เป็นผู้ตัดสินใจปัญหาต่างๆ ของหน่วยด้วยตนเองเกือบทั้งหมด ส่วนผู้นำแบบประชาธิปไตย หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมในการมอบอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้สมาชิกในหน่วยงานที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจปัญหาของหน่วยงานในขอบเขตที่กว้างขวาง

3) ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational leadership Theory)

หรือทฤษฎีสามมิติ (Tri – dimensional leadership Theory) เจ้าของทฤษฎีนี้คือ William Reddin (อ้างถึงใน วิทยาลัยการทัพบก, 2540 : 5) สารสำคัญของทฤษฎีนี้คือ รูปแบบของผู้นำขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ระหว่างปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ คือ พฤติกรรมผู้นำ พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร และสถานการณ์แวดล้อมอื่นๆ หากเขียนเป็นสูตรหรือสมการ ก็อาจเขียนได้ดังนี้

$$L = f (I, F, S)$$

L = ความสำเร็จในการเป็นผู้นำ (Leadership)

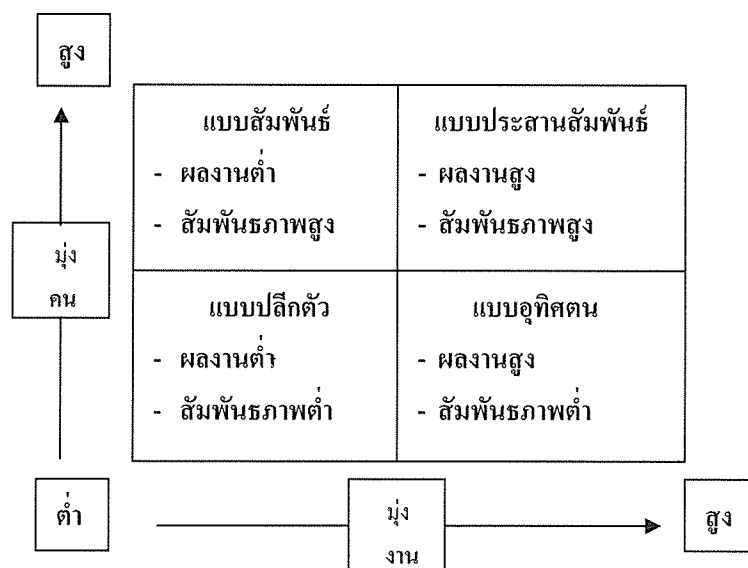
I = พฤติกรรมของผู้นำ (Leader's behavior)

F = พฤติกรรมของผู้ตาม (Follower's behavior)

S = สถานการณ์แวดล้อม (Situation)

คำว่า สามมิติ หมายถึง นำเอามิติที่สาม คือ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) รวมกับสองมิติแรก คือ การมุ่งความสนใจในงาน (Task orientation) กับ การมุ่งความสนใจในสัมพันธภาพของคน (Relationship orientation)

Reddin ได้แบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 แบบ ซึ่งเป็นหัวใจของทฤษฎีสามมิติ คือ แบบปลีกตัว (Separated) แบบอุทิศตน (Dedicated) แบบสัมพันธ์ (Related) และแบบประสานสัมพันธ์ (Integrated) ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบพื้นฐานของผู้นำตามสถานการณ์

- ผู้นำแบบปลีกตัว : เป็นผู้นำที่คอยแก้ไขสิ่งผิดปกติ ชอบเขียนมากกว่าพูด ไม่ชอบติดต่อกับคน และถือกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด
- ผู้นำแบบอุทิศตน : มักจะข่มผู้อื่น ชอบออกคำสั่งกับลูกน้อง ผูกพันตัวเองกับนายและวิทยากรในองค์กร และมองข้ามความสำคัญของคนในองค์กร
- ผู้นำแบบสัมพันธ์ : ยอมรับคนอื่นในสภาพที่ผู้นั้นเป็นอยู่ ชอบสนทนามากที่สุด และไม่สนใจเรื่องเวลามากนัก
- ผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ : ชอบเข้าไปมีส่วนร่วมในเรื่องต่างๆ มีการสื่อข้อความแบบสองทาง บริหารงานแบบอาศัยทีมงานที่ดี

2.3 หลักการของความเป็นผู้นำ

หลักการของความเป็นผู้นำ (Leadership Principles) คือ กฎหรือแนวทางซึ่งได้รับการทดลองหรือพิสูจน์มาแล้วเป็นเวลานานนับปีจากผู้นำที่ประสบความสำเร็จ (โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง, 2544 : 3-5) หลักการสำคัญ ๆ ได้แก่

1. รู้งานในหน้าที่ (Know Your Job)

ผู้นำจะต้องรู้ว่างานของตนคืออะไร จะปฏิบัติอย่างไร เพราะความรู้ในเรื่องปฏิบัติเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้ผู้นำสามารถนำกลุ่มไปได้ถูกทิศทางหรือทำให้ไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่จุดมุ่งหมายได้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ถูกต้อง จะต้องเข้าใจภารกิจของหน่วยงานอย่างดี เข้าใจความเกี่ยวข้องของงานนั้นกับส่วนอื่นๆ เข้าใจการบริหารงาน นอกจากนี้จะต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจว่าพวกเขามีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงานอย่างไร และพวกเขามีความรับผิดชอบต่องานอย่างไร

2. รู้จักตนเอง (Know Yourself)

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องรู้ว่าตนเองมีจุดเด่น จุดอ่อนหรือข้อด้อยอะไร พยายามใช้จุดเด่นให้เป็นประโยชน์ และแก้ไขข้อบกพร่องหรือปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น

เช่น รู้จักว่าตนเองพูดไม่เก่ง ก็ต้องปรับปรุงโดยอาจจะไปเรียน “การพูดเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ” หรืออาจใช้วิธีสังเกตว่าผู้ที่เป็นนักพูดเก่งๆ นั้นเขาทำอย่างไร แล้วทดลองทำดูบ้าง

3. ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี (Set the Example)

ผู้นำจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาจะคอยดูการประพฤติปฏิบัติของผู้นำเสมอ ซึ่งอาจจะปฏิบัติตามหรือไม่ก็ได้ แต่จะใช้เป็นข้อแก้ตัว เมื่อพวกตนปฏิบัติบกพร่องในสิ่งหนึ่งสิ่งใด ลักษณะท่าทางและการปฏิบัติของผู้นำจะต้องเป็นไปในทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อถือ ภาคภูมิใจ และปรารถนาที่จะมีมาตรฐานในด้านต่างๆ ตามที่ผู้นำได้กำหนดไว้

เช่น การรักษาร่างกายให้สมบูรณ์อยู่ตลอดเวลา แต่งกายสะอาดเรียบร้อยถูกต้อง สามารถควบคุมอารมณ์ได้ หรือการเล็งผลเลิศในการปฏิบัติหน้าที่เสมอ ประพฤติปฏิบัติงานแต่ในทางที่ดีงามไม่ให้เป็นที่ตำหนิติเตียนได้

4. เอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Care for People)

การเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้ผู้นำเข้าใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีปฏิกิริยาอย่างไร ภายใต้สภาวะการณ์ต่างๆกัน หากผู้นำได้ใช้ความสังเกตอย่างใกล้ชิดและสุจริตใจ ก็จะมี ความคุ้นเคยกับผู้ใต้บังคับบัญชาและรับรู้ในความแตกต่างกันของแต่ละคน รู้ว่าเขาต้องการอะไร เพื่อสนับสนุนเท่าที่จะทำได้

การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับผลอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับการที่ตนได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานอย่างเพียงพอหรือไม่ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าผู้นำมีความห่วงใยในพวกเขา ก็จะมี ความเชื่อถือ มั่นใจ และจงรักภักดีต่อผู้นำ

5. การติดต่อสื่อสาร (Communicate)

ผู้บังคับบัญชาจะประสบผลสำเร็จในการสั่งการและการบริหารงานด้านต่างๆมากน้อยเพียงใดมีส่วนประกอบสำคัญส่วนหนึ่งคือ การติดต่อสื่อสาร เพราะผู้บังคับบัญชาจะกระทำการหรือปฏิบัติตนเป็นผู้นำอยู่ได้ก็โดยมีระบบของการติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องช่วยให้ติดต่อไปยังสมาชิกฝ่ายต่างๆให้เข้าใจได้ การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การแจ้งให้ทราบ การบอก หรือการส่งผ่านข้อมูล ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งได้รับข้อมูลข่าวสารถูกต้อง จะทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และผู้นำที่ประสบความ สำเร็จก็มักจะเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

6. เห็นความสำคัญของการศึกษา (Educate)

ผู้นำจะต้องเห็นความสำคัญของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้ในงานที่ทำ ความรู้นี้ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ในหลักสูตรอย่างเป็นทางการ หรือความรู้จากการฝึกฝน หรือประสบการณ์ส่วนตัวจากการทำงานในหน่วย

ผู้นำจะต้องไม่ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานทุกอย่างที่ไม่มีความรู้ในเรื่องนั้นๆเพราะอาจนำความเสียหายมาสู่หน่วยงานได้

7. จัดหาเครื่องมือในการทำงานมาให้ (Equip)

เป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะจัดหาเครื่องมือในการทำงานมาให้ ไม่ใช่ว่าได้แต่สั่งงานแต่ไม่สนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องมือในการทำงานเลย ผลงานก็จะไม่ได้หรือได้ก็ไม่ดี

8. สร้างแรงจูงใจ (Motivate)

ในการสั่งงานใด ๆ ผู้บังคับบัญชาย่อมต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่งทำงานอย่างขยันขันแข็งและทุ่มเทให้กับองค์การอย่างเต็มประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงต้องเข้าใจถึงกลไกของพฤติกรรมว่ามีลักษณะอย่างไร และจะใช้วิธีในการจูงใจอย่างไร จึงจะทำให้

ผู้บังคับบัญชาในฐานะที่เป็นผู้นำสามารถชักจูง กำกับหรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดได้

9. มีความรับผิดชอบ (Accept Your Responsibility)

ผู้นำจะต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของหน่วย ไม่ว่าจะถูกหรือผิด ถ้าหาก ผู้นำไม่มีความรับผิดชอบ ก็จะทำลายความเคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ควรปลูกฝัง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักรับผิดชอบงานของตนด้วย โดยใครทำดีก็ควรจะได้รับรางวัล ใครทำผิดก็ ควรได้รับการลงโทษ

10. สร้างความเป็นหมู่คณะ (Develop Teamwork)

ผู้นำจะต้องรวมความสามารถของแต่ละคนให้ทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของ ภารกิจของหน่วย ควรรู้ว่าจะทำอย่างไร จึงจะทำให้แต่ละคนทำงานร่วมกันได้ พยายามส่งเสริมให้มี ความเข้าใจกัน มุ่งรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยพยายามสร้างสรรค์และส่งเสริมความ สามัคคีให้เกิดขึ้น

นอกจากนี้ ยังได้มีการนำหลักธรรมของพระพุทธศาสนาบางประการเปรียบเทียบกับ ลักษณะของผู้นำตามหลักการของ Department of The Army (ทินพันซ์ นาคะตะ, 2543:56-58) ดังนี้

คุณสมบัติหรือลักษณะของผู้นำในทางหลักการ	คุณธรรมของผู้ปกครองหรือผู้นำในทางพระพุทธศาสนา
1. ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) คือ การไม่ฉวยโอกาสเอาเปรียบเพื่อความสุข ผลประโยชน์หรือความปลอดภัยเฉพาะ ส่วนตน	ทศพิธราชธรรม 1. ทาน คือ การให้ บริจาค คือ การเสียสละเพื่อส่วนรวม
2. ลักษณะท่าทาง (Bearing) คือ การวางตัวเหมาะสม ทั้งในด้านการปกครองและด้าน ความประพฤติ ตลอดจนมีความสงบเสงี่ยม (Humility) คือ การไม่อวดดี ไม่หยิ่งหรือภูมิใจ โดยไร้เหตุผลอันควร	2. มททว คือ ความสุภาพอ่อนโยน ทั้งทางกาย และวาจา ไม่แข็งกระด้าง อวิโรธน์ คือ ความสงบเสงี่ยมและการมีสติ ควบคุมรักษามารยาทไม่ให้ผิดระเบียบ ประเพณี กฎหมาย และศีลธรรม ให้มีความ สุภาพเมื่อจะเสียขันติ สีล คือ ความมีศีลธรรม สรรวมควบคุม ความประพฤติทางกาย วาจา ใจ ให้เรียบร้อย

คุณสมบัติหรือลักษณะของผู้นำในทางหลักการ	คุณธรรมของผู้ปกครองหรือผู้นำในทางพระพุทธศาสนา
<p>3. ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) คือ การซื่อตรงมั่นคงอยู่ในศีลธรรม รักษาสัจจะและเกียรติยศ ตลอดจนเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ (Dependability) ในเรื่องการทำงาน และมีความภักดี (Loyalty) ต่อผู้ใหญ่กว่า ผู้ร่วมงาน ตลอดจนผู้ใต้บังคับบัญชา</p>	<p>3. อาชชว คือ ความซื่อตรงต่อตนเอง ต่อการทำงานและต่อบุคคลอื่น และมีความภักดี ตั้งอยู่ในสุจริตธรรม</p>
<p>4. ความอดทน (Endurance) คือ ทนต่อความเคร่งเครียดต่าง ๆ ทั้งทางกายและใจ เช่น อดทนต่อความเจ็บปวด เหนื่อยอ่อน ทนต่อความทุกข์ เดือดร้อน และความยากลำบากโดยไม่ยอมแพ้</p>	<p>4. ขนฺติ คือ ความอดทน อดกลั้น รู้จักข่มใจ และห้ามใจตนเอง ทนทานต่อกิเลสและทุกข์ มีสติควบคุมจิตใจให้คงที่อยู่ตามปกติ ไม่กำเริบหวั่นไหวเมื่อเผชิญกับความยุ่งยากลำบากหรือภัยอันตราย เป็นธรรมที่จะพ้นฝ่าอุปสรรคไปจนถึงจุดหมายปลายทางได้</p>
<p>5. ความเด็ดขาด (Decisiveness) คือ มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมั่นคงและรวดเร็ว ไม่ลังเล และมีอำนาจในตัว (Force) คือ ความสามารถที่จะบังคับให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความตั้งใจของตน</p>	<p>5. ตป คือ การมีอำนาจ หรือธรรมที่ทำลายหรือขจัดความชั่ว เป็นอำนาจที่ทำให้เกิดความเคารพยำเกรง</p>
<p>6. ความเห็นอกเห็นใจ (Sympathy) คือ รู้จักแบ่งเบาความรู้สึกของผู้อื่นที่อยู่ร่วมกัน รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา</p>	<p>6. อุกุโธ คือ ความไม่กลัวโรทรโดยใช้วิสัย มีความเมตตา รัก และปรารถนาดีต่อผู้อื่น อวิหีส คือ ความไม่เบียดเบียน มีความกรุณาช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นทุกข์</p>
<p>7. ความยุติธรรม (Justice) คือ มีความเสมอภาค ไม่ลำเอียงในการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การให้รางวัล หรือการลงโทษ</p>	<p><u>คุณธรรมของผู้ใหญ่หรือผู้ปกครอง</u> 7. ปกครองโดยยุติธรรม เว้นจากอคติ 4 คือ เว้นจากความลำเอียงอันเป็นเหตุให้เสียความเป็นธรรม อันเนื่องมาจากความรัก ความเกลียดชัง ความเขลา หรือความกลัว</p>

คุณสมบัติหรือลักษณะของผู้นำในทางหลักการ	คุณธรรมของผู้ปกครองหรือผู้นำในทางพระพุทธศาสนา
<p>8.ความรู้ (Knowledge) คือ มีความรอบรู้ในวิชาชีพและความรู้ทั่วไป รู้จักงานของตน มีความรู้เข้าใจบุคคลอื่น รวมทั้งมีความฉลาด (Intelligence) มีสติปัญญาจัดการกับปัญหาต่างๆ และมีความแนบเนียน มีกาลเทศะ(Tact) คือ มีปฏิภาณไหวพริบ สามารถปฏิบัติต่อบุคคลโดยวิธีอันเหมาะสม ปราศจากข้อหุน่เคืองหรือขัดขืน</p>	<p>8. สัปปริสธรรม 7 คือ เป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักคน รู้จักประมาณ รู้จักกาลเวลาอันสมควร รู้จักประชุมชน รู้จักเลือกบุคคล ดังมีพุทธภาษิตที่ว่า “ผู้มีปัญญา ถึงพร้อมด้วยความรู้ฉลาดในวิธีจัดการงาน รู้กาล รู้สมัย เขาพึงอยู่ในราชการได้”</p>
<p>9.ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือ มีความเอาใจใส่ จดจ่อ หรือสนใจอย่างจริงจังต่องานที่ทำและการปฏิบัติต่าง ๆ ตลอดเวลา รวมทั้งมีความริเริ่ม(Initiative) คือ คุณลักษณะที่สังเกตเห็นเองว่า สิ่งใดควรทำขึ้นหรือต้องทำ แล้วทำในสิ่งนั้น</p>	<p>9.อิทธิบาท 4 คือ คุณธรรมที่ทำให้สำเร็จ 4 อย่าง คือ ความพอใจ รักใคร่ในสิ่งนั้น เพียรประกอบในสิ่งนั้น เอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้น ไม่วางธุระหมั่นตรិตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น พร้อมทั้งมีความกระตือรือร้น(อุสโสพุหิ)</p> <p>มรรค 8 คือ มีปัญญาเห็นชอบ ดำริชอบ วาจาชอบ เลี้ยงชีวิตชอบ ทำการชอบ เพียรชอบ ระลึกชอบ ตั้งใจไว้ชอบ</p>

2.4 คุณสมบัติของผู้นำ

การอยู่ร่วมกันเป็นสังคม มนุษย์เชื่อว่าจะมีคุณสมบัติของผู้นำได้ทุกคน มีเพียงบางคนเท่านั้นที่มีความสามารถจะเป็นผู้นำได้ ผู้นำจึงมีคุณสมบัติบางประการที่คนอื่นไม่มี นักวิชาการทางรัฐศาสตร์ ได้รวบรวมคุณสมบัติของผู้นำที่สำคัญทั้งด้านกายภาพและจิตใจที่ผู้นำพึงมี ดังต่อไปนี้

ออร์เวย์ ทีด (Ordway Tead, อ้างถึงใน ฌรงค์ ลินสวัสต์, 2537 : 48 - 62) ได้รวบรวมคุณสมบัติของผู้นำที่สำคัญ ๆ ที่ผู้นำต้องมี ดังนี้

1. พลังกายและพลังประสาท ผู้นำต้องมีพลังกายและพลังประสาทเข้มแข็ง มีกำลังใจกล้าแกร่ง มีความอดทนกว่าคนธรรมดา และผู้นำต้องทำงานมากตรากตรำหลายชั่วโมง มีเวลาพักผ่อนน้อย ถ้าหากพลังกายและพลังประสาทไม่เข้มแข็งจริง ๆ อาจเกิดความเจ็บป่วยหรือดูแลสุขภาพในตนบกพร่องไป

2. **รู้จุดหมายและแนวทางที่จะนำประเทศ** คุณสมบัติอีกประการหนึ่งที่ผู้นำต้องมี คือ การมีนโยบาย หรือแผนปฏิบัติงาน ผู้นำต้องรู้ว่า เป้าหมายในการนำประเทศนั้นมุ่งหน้าไปในแนวทางใด และเป้าหมายจะเป็นจริงได้ถ้าหาก

- ก. มีวิธีการที่แน่นอน (ชัดเจน) เพื่อการบรรลุเป้าหมายนั้น
- ข. คนอื่นสามารถเข้าใจหรืออธิบายให้คนอื่นเข้าใจเป้าหมายและวิธีการนั้น
- ค. คนอื่น ๆ เข้าใจและเห็นด้วยในวิธีการนั้น
- ง. ผู้นำต้องมั่นคงและจริงจัง และพยายามทำเป้าหมายนั้นให้เป็นจริงขึ้นมา

3. **ความกระตือรือร้น** ผู้นำต้องมีความกระตือรือร้น บากบั่นขวนขวายที่จะทำเป้าหมายของตนให้สัมฤทธิ์ผลให้ได้ ทั้งจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพลอยกระตือรือร้นในการทำงานไปด้วย ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินตามแผนงานนั้นราบรื่นขึ้น

4. **ความเป็นมิตรและความรัก** ผู้นำต้องมีความรักและความเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีความโอบอ้อมอารี เอื้ออาทรต่อความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงาน และประชาชน ซึ่งเป็นพลังแห่งยึดเหนี่ยวจิตใจและสร้างศรัทธาในตัวผู้นำให้แนบแน่นต่อไป

5. **ความน่าเชื่อถือ** ผู้นำจะต้องทำตนให้น่าเชื่อถือ พูดจริงทำจริง ไม่เป็นคนเหลวไหล หรือท้อแท้ จีบจกด บริวารและคนใกล้ชิดจะได้มีความมั่นใจว่า พวกเขาสามารถฝ่ากอนาคต และผลประโยชน์ของพวกเขาไว้กับผู้นำได้

6. **ความกล้าตัดสินใจ** ความกล้าตัดสินใจเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำ ปัญหาแต่ละปัญหาอาจมีทางออกได้หลายทาง จะเป็นทางใดดี ผู้นำจะต้องกล้าตัดสินใจ ในบางสถานการณ์อาจทำให้มีเวลาทบทวนครุ่นคิดไม่มากนัก ผู้นำจะต้องตัดสินใจเลือกทางออกทางใดทางหนึ่งให้แน่นอน

7. **สติปัญญาความรอบรู้ (วิสัยทัศน์)** ผู้นำควรเป็นผู้มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด รอบรู้เรื่องราวต่าง ๆ กว่าคนสามัญทั่วไป แต่ในบางโอกาส บางสถานการณ์ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นำอาจมีสติปัญญาไม่เฉลียวฉลาดเหนือบุคคลธรรมดา แต่ความเฉลียวฉลาดรู้ทันเกมการเมืองเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เขาวิสัยปัญญาของผู้นำเป็นสิ่งสำคัญ ทำให้ผู้นำอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบคนอื่นหลาย ๆ ด้าน คือ รู้ทันคน แคล้วคล่อง และเจนจัด สามารถตัดสินใจปัญหาได้อย่างแยบคาย

คุณสมบัตินี้ควรมีพร้อมกับสติปัญญาความรอบรู้ ได้แก่ การมีจินตนาการ (Imagination) และการมีอารมณ์ดี จินตนาการ คือ มีวิสัยทัศน์ในการวางแผนหรือแนวปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เป็นแนวทางการแก้ปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้องต่าง ๆ จินตนาการต้องไม่เป็นความเพ้อฝัน ส่วนอารมณ์ดีนั้นเปรียบเหมือนน้ำมันหล่อลื่นในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ช่วยไม่ให้เกิดความตึงเครียดเนื่องจากความตั้งใจในการทำงานจริงจังมากเกินไป

8. **ครูที่ดี** ผู้นำที่ดีต้องเป็นครูที่ดี เพราะในฐานะผู้นำนั้นจะต้องสามารถชี้แนวทาง เหตุผล ในการปฏิบัติที่ถูกต้องและความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เมื่อมีปัญหาก็สามารถ ชี้แจงให้ผู้ร่วมงานหรือคนใกล้ชิดเข้าใจได้ด้วยคำพูดธรรมดา ๆ

9. **ศรัทธาและความเชื่อมั่น** การทำงานบริหารประเทศนั้น จะให้ผลสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อ เหล่าผู้นำมีอุดมการณ์ที่มั่นคง มีศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อความสำเร็จสูงและสามารถสร้างความ เชื่อมั่นและศรัทธาในความสำเร็จของงานให้เกิดขึ้นกับลูกน้องหรือประชาชน เหนือสิ่งอื่นใดผู้นำ จะต้องสามารถทำให้ลูกน้องมีความเข้าใจว่า ความศรัทธา และความเชื่อมั่นในตนเองจะเป็นบ่อเกิด แห่งความสำเร็จของเขา

ทวิช เปล่งวิทยา (2530 : 284 –306) ได้รวบรวมคุณสมบัติของผู้นำ โดยแยกพิจารณา เป็น 4 ลักษณะ คือ

- ลักษณะทางสติปัญญา
- ลักษณะทางร่างกาย
- ลักษณะทางอารมณ์
- ลักษณะทางอุปนิสัย

ลักษณะทางสติปัญญา ประกอบด้วยข้อพิจารณา 5 ประการ คือ

1. **ความตื่นตัว (Alertness)** มีความว่องไว เตรียมพร้อม ระวังระไวตื่นตัวอยู่เสมอ และมีสมองดี คิดได้ว่องไว มีไหวพริบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างฉับพลัน

2. **ความคิดอย่างมีเหตุผล (Logical thought)** คิด บริหารงาน และแสดงออกทาง ภาย วาจา ประกอบด้วยเหตุผลที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ หรือพิจารณาก่อนทำว่า ดีหรือไม่

3. **สามัญสำนึก (Common sense)** มีความรู้สึกผิด ชอบ ชั่ว ดี

4. **ดุลยพินิจ (Judgment)** พิจารณาใคร่ครวญก่อนตัดสินใจทำงาน ใช้ประสบการณ์ การเรียนให้เกิดดุลยพินิจในการแก้ปัญหา

5. **การเห็นการณ์ไกล (fore sight)** เมื่อกระทำการสิ่งใดเล็งผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ประเมินสถานการณ์ วางแผนการปฏิบัติงานอย่างมีเหตุผล โดยตั้งสมมติฐาน รวบรวมข้อมูลและ ใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมา เป็นแนววิเคราะห์พิจารณาใคร่ครวญวิธีปฏิบัติให้เกิดผลดีมากกว่าผลเสีย

ลักษณะทางร่างกาย ประกอบด้วยข้อพิจารณา 5 ประการ คือ

1. **สุขภาพ (Health)** ผู้นำต้องมีความสมบูรณ์ทางร่างกาย เพื่อให้มีความพร้อมใน การทำงานอยู่เสมอ สุขภาพดีก็จะอำนวยความสะดวกให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. **กำลังกาย (Energy)** ต้องมีกำลังกายที่ดี เพราะบางโอกาส บางสถานการณ์ผู้นำ ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยการใช้พลังทางกาย

3. ความทรหดอดทน (Endurance) มีร่างกายแข็งแรง อดทนต่อความยากลำบาก ความหิวกระหาย และความเลวร้ายของดินฟ้าอากาศ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ในทุกสถานที่

4. รูปร่างท่าทางดี (Pleasing appearance) มีทรวดทรงบุคลิกลักษณะเป็นผู้นำ สง่าผ่าเผย เป็นที่เกรงขาม และดึงดูดความเลื่อมใสจากผู้ใต้บังคับบัญชา อดีตผู้นำไทยที่มีบุคลิกลักษณะเช่นนี้ที่เห็นได้ในปัจจุบัน เช่น พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ นายอานันท์ ปันยารชุน เป็นต้น

ลักษณะทางอารมณ์ ประกอบด้วยข้อพิจารณา 11 ประการ คือ

1. มองโลกในแง่ดี (Optimism) มองคนอื่นในฐานะเป็นมิตร มีความเข้าใจคนอื่น
2. การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptability) สามารถปรับตัวได้รับผู้ใหญ่และผู้ใต้บังคับบัญชา วัฒนธรรมประเพณีของท้องถิ่น ทักษะคติของสังคม และภูมิศาสตร์ ดิน ฟ้า อากาศ
3. ความมีใจเยือกเย็น (Even temper) มีการอดกลั้นอารมณ์ไว้ได้ มีใจหนักแน่น ไม่โกรธง่าย ไม่แสดงอารมณ์
4. การบังคับตนเอง (Self-control) บังคับตนเองและสำรวจไว้ด้วยดี ไม่ให้ตกไป ในอำนาจฝ่ายต่ำหรือสิ่งชั่วร้ายให้ขมใจอันก่อให้เกิดการละเมิดมาตรฐานทางจริยธรรม และวัฒนธรรมของสังคม
5. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) ตั้งใจกระฉับกระเฉงในการทำงาน ไม่ผัดวันประกันพรุ่ง และมีการเตรียมแผนงานไว้ในใจ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด
6. การสังคมดี (Sociability) มีธรรมาศัยไมตรี มีสัมพันธภาพได้กับคนทุกชั้นวรรณะ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไม่ถือตัว ไม่วางท่ายกตนข่มท่าน
7. ความแนบเนียน (Tact) เมื่อทำพุดคิด รู้จักกาลเทศะ มีความแนบเนียน ไม่เก้งก้าง ในการแก้ปัญหา ข้อนี้ต้องอาศัยความมีศิลปะ ประสบการณ์ และการฝึกฝนอยู่เสมอ
8. อารมณ์ขัน (Sense of humor) ทำงานด้วยความรู้ตัวอยู่เสมอ ไม่ให้เกิดอารมณ์เครียด มองโลกในแง่ดี อารมณ์ขันนี้จะทำให้ไม่เหนื่อย บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ผู้นำไม่ควรแสดงอารมณ์ขันต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างพร่ำเพรื่อ จนขาดความนับถือยำเกรง
9. ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) มีความมั่นใจ มั่นคงทางจิต ไม่อ่อนไหวตามคำพูดของคนอื่น สามารถตัดสินใจต่าง ๆ ด้วยเหตุผล และความเชื่อมั่นของตนเอง ที่สำคัญคือ ต้องมีประสบการณ์มาก ๆ ดังประโยคที่ว่า “ การเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีต้องเป็นฝ่ายอำนวยความสะดวกที่ดีมาก่อน ”
10. ความสนใจกว้างขวาง (Bread of interest) มีความอยากรู้อยากเห็น เรียนรู้สิ่งต่างๆ อยู่เสมอ ไม่สำคัญตนว่าเป็นผู้รู้ดี มีความกล้าปรึกษาหารือถามผู้รู้

11. การเข้าใจคน (Human understanding) มีวิจารณ์ญาณ สังเกต เข้าใจพฤติกรรมของ ผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อมอบงานให้เหมาะสมแก่จริตผู้นั้น และงานจะสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ลักษณะทางอุปนิสัย ประกอบด้วยข้อพิจารณา 8 ประการ คือ

1. ความตรงไปตรงมา (Truthfulness) เป็นคนพูดจริงทำจริง พูดอย่างไรทำอย่างนั้น มีสัจจะต่อคำสัญญา ไม่ผิคนัด

2. ความจงรักภักดี (Royalty) จงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ผู้นำ ต้องสร้างความจับใจในการบัญชาของคนแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อเกิดความจงรักภักดีตามมา

3. ความสำนึกในหน้าที่ (Sense of duty) มีความสำนึกในการปฏิบัติงานตาม นโยบายที่ได้วางไว้ด้วยความรับผิดชอบ ไม่ก้าวก่ายแทรกแซงหน้าที่ของผู้อื่น

4. ความไว้วางใจได้ (Dependability) ดำรงตนอยู่ในจริยธรรม ไม่เป็นคนหน้าไหว้ หลังหลอก เป็นที่ไว้วางใจของผู้อื่น

5. ความกล้าหาญ (Courage) มีความกล้าหาญทางจริยธรรม กล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ทำงานด้วยเหตุผลและกล้ารับผิดชอบ

6. ความเข้มแข็ง (Force) ไม่มีความย่อท้อต่ออุปสรรคต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล

7. ความยุติธรรม (Fairness) ไม่ลำเอียง วางตัวเป็นกลาง บริหาร โดยยึดความ ถูกต้องและผลประโยชน์ของชาติเป็นหลัก

8. ความไม่เห็นแก่ตัว (Selflessness) มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เสียสละ บางอย่างแก่ผู้ได้บังคับบัญชา สละความสุขส่วนตน บำเพ็ญประโยชน์เป็นแบบอย่าง

จากที่กล่าวมาข้างต้น คุณสมบัติต่าง ๆ ที่ผู้นำพึงมี สามารถสรุปได้ดังนี้ คือ

- ลักษณะทางสติปัญญา คือ มีความรู้ความสามารถในรัฐประศาสน์ทั้งด้านทฤษฎี และการปฏิบัติ มีไหวพริบสามารถวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเฉียบแหลมและทันทั่วทั้งที่

- ลักษณะทางร่างกาย คือ มีบุคลิกภาพทางกายดี สุขภาพแข็งแรง มีพลังศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และภาวะร่างกายที่ดียอมแสดงออกซึ่งบุคลิกภาพของการ เป็นผู้นำได้เด่นชัดมากยิ่งขึ้น

- ลักษณะทางอารมณ์ คือ สามารถบังคับหรือควบคุมอารมณ์และบทบาทของการ เป็นผู้นำได้ เมื่อควบคุมตัวเองเป็นแบบอย่างที่ดีได้ ก็เป็นเหตุให้ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาได้ง่าย

- ลักษณะทางอุปนิสัย คือ มีพฤติกรรมทางจริยธรรมอันดี เช่น ความซื่อสัตย์ ความ อ่อนโยน ความมีสัจจะ ความรับผิดชอบ และความไม่เห็นแก่ตัว เป็นต้น หรือยึดมั่นในรัฐนิยมอัน เป็นแผนปฏิบัติของชาติ

นอกจากนี้ เมย์ สมิธ และ เซอร์ วอลเตอร์ พักกี (Smith & Puckey) (อ้างถึงใน พรหมทิพย์ ศิริวรรณบุษย์, 2540 : 3) ได้สรุปคุณสมบัติของผู้นำที่ดีไว้ดังนี้

1. มีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบทันคน (Intelligence) สามารถควบคุมการทำงานให้เกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดอรรถประโยชน์
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self – confidence) มีความมั่นใจ เมื่อสั่งงานไม่เกิดความโลเล และรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ใคร่ครวญในการตัดสินใจอย่างถี่ถ้วน
3. มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ (Good decision making) กล้าตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเด็ดขาดและกล้าพญผลดีและผลเสียที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจนั้น
4. มีกำลังใจเข้มแข็ง (Strong will power) มีจิตใจเข้มแข็งต่องานที่ทำ ไม่ท้อถอยเมื่อล้มแล้วสามารถลุกขึ้นยืนหยัดใหม่ได้ด้วยตนเอง
5. มีปฏิภาณไหวพริบ (Impulsive) สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างฉับไว รู้วิธีโต้ตอบสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างทันท่วงทีและถูกต้อง
6. มีความรอบรู้ (Well – rounded) มีความสนใจในสถานการณ์รอบด้าน และมีความใฝ่รู้สิ่งรอบตัวอยู่เสมอ
7. มีความรับผิดชอบและตื่นตัวอยู่เสมอ (Responsibility and well alert) มีความรับผิดชอบสูงต่องานในหน้าที่ และตื่นตัวต่อสภาพการณ์รอบด้านเสมอ
8. มีน้ำใจ เมตตา และเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา (Generous kind and sympathy) มีความสุภาพทางกาย และวาจา เอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้ความเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและครอบครัวของเขา
9. มีความซื่อสัตย์และความยุติธรรม (Royalty and justice) ต้องให้ความยุติธรรม ความเสมอภาค ความถูกต้องและความผิดกับผู้ปฏิบัติงานเท่าเทียมกัน ไม่ลำเอียงเห็นแก่หน้าเฉพาะฝ่ายใดฝ่ายใด
10. มีความสามารถที่จะสอนคนอื่นได้ (Good instructor) รู้วิธีมอบงานให้คนอื่นทำ และมีความสามารถอธิบายวิธีการทำงานให้คนอื่นทำได้ด้วย
11. มีศรัทธาต่องานและผู้ร่วมงาน (Faith) ให้ความไว้วางใจและศรัทธาต่อผู้ร่วมงานและ ผู้นำต้องรักและศรัทธาในหน้าที่ของตนก่อน จึงจะนำผู้ใต้บังคับบัญชาได้
12. มีอารมณ์ขัน (Sense of humor) ผู้นำไม่ควรใช้เฉพาะพระเดช แต่ต้องมีอารมณ์ขันสอดแทรกพอเหมาะ เพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์และทำให้ไม่ให้เกิดความเครียดในการทำงาน

2.4.1 ผู้นำในทฤษฎีของนักปรัชญาการเมือง

ในงานเขียนของแมเคียเวลลี (Nicolo Machiavelli) ที่มีชื่อเสียงที่สุดคือ หนังสือเรื่อง The Prince ซึ่งเขียนถึงวิธีการที่ผู้ปกครองประเทศควรนำมาใช้ พอจะสรุปใจความนำเสนอได้ดังนี้

1. อย่าใช้จินตนาการมากเกินไป มากเกินไปจนลืมนึกถึงโลกของความเป็นจริง

เพราะชีวิตมนุษย์ในความเป็นจริงนั้นห่างไกลจากชีวิตในอุดมคติมากนัก ผู้ที่ไม่นึกถึงโลกของความเป็นจริงเป็นที่ตั้ง จะพบกับความพินาศ ถ้าคิดแต่จะทำความดี แล้วจะต้องเสียใจ ผู้นำต้องเรียนรู้ที่จะทำอะไรดี และก็ใช้ความรู้ในบางครั้งที่ และไม่ใช่ในบางครั้งแล้วแต่โอกาส

ผู้นำจะต้องไม่ให้คนทั่วไปรำลือถึงความชั่วร้ายในแบบต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวเขา นอกเสียจากว่า คำรำลือถึงความชั่วร้ายของเขานั้นเกิดจากความจำเป็นที่เขาต้องทำอะไรดี เพื่อรักษาอาณาจักรของเขาไว้ (บทที่ 15)

2. อย่าทำตนเป็นคนใจกว้างฟุ่มเฟือย

เพราะถ้าใช้ทรัพย์สินของตาก็จะจนลงเรื่อยๆ ถ้าไม่ใช่ทรัพย์สินของตาก็ต้องไปริบมาจากผู้ได้ปกครอง ซึ่งทำให้เกิดความเกลียดชังจากราษฎรได้ ใจกว้างฟุ่มเฟือยเป็นสิ่งที่ทำลายตัวของมันเอง เพราะเงินทองเมื่อใช้ไปแล้ว มันก็ไม่ใช้ของเราอีกต่อไป และจะใช้มันไม่ได้ จึงเป็นการฉลาดที่จะเป็นคนตระหนี่ ซึ่งอาจจะนำความอภัยมาให้บ้าง แต่ไม่ทำให้เกิดความเกลียดชัง (บทที่ 16)

3. ผู้นำจะต้องเป็นคนมีเมตตาธรรม แต่จะต้องไม่ใช่เมตตาธรรมนั้นอย่างผิดๆ

บางครั้งก็ต้องโหดร้าย ถ้าความโหดร้ายนั้นสามารถรักษาความสามัคคีในหมู่ประชาชนและรักษาความจงรักภักดีต่อตัวเขา ซึ่งการโหดร้ายเพียง 2-3 ครั้ง อาจจะเป็นการโหดร้ายน้อยกว่าความมีเมตตาหรือความ ใจอ่อนเกินไปในการปกครอง ทำให้เกิดความไม่สงบ การนองเลือด การปล้นสะดม ซึ่งทำให้ทั้งสังคมปั่นป่วนวุ่นวาย

ผู้นำควรจะให้ผู้ที่ตามตั้งรักและกลัวผู้นำ แต่การที่จะให้มีทั้งสองอย่างในเวลาเดียวกัน อาจจะเป็นการยาก ถ้ามีความจำเป็นต้องเลือกเอาเพียงอันใดอันหนึ่งแล้ว ควรจะเลือกให้คนกลัวมากกว่า (บทที่ 17)

4. ผู้นำต้องรู้จักใช้กฎหมายและใช้กำลัง กฎหมายนั้นเป็นเรื่องของมนุษย์ แต่การใช้กำลังเป็นเรื่องของสัตว์

การใช้กฎหมายอย่างเดียบบางครั้งก็ไม่พอ จึงอาจจะต้องใช้วิธีการของสัตว์บ้าง นั่นคือ การใช้กำลัง

ผู้นำที่เรียนรู้พฤติกรรมเยี่ยงสัตว์นั้น ควรจะเป็นทั้งสิงโตและสุนัขจิ้งจอก เพราะสิงโตนั้นไม่อาจป้องกันตนเองจากแร้วได้ ส่วนสุนัขจิ้งจอกไม่สามารถป้องกันตนเองจากสุนัขป่าได้ เพราะฉะนั้นผู้นำที่ดีควรเป็นทั้งสุนัขจิ้งจอกซึ่งสามารถหลบหลีกแร้วหรือกับดักได้ กับทั้งเป็นสิงโตเพราะสามารถขับไล่สุนัขป่าไปได้ แต่จะเป็นเพียงสิงโตอย่างเดียวย่อมไม่พอ คนทั่วไปเป็นคนไม่ดีไม่ซื่อกับท่าน ท่านจึงไม่จำเป็นต้องซื่อกับเขา

ผู้นำควรมีจุดหมายในการรักษาความคงอยู่ของรัฐเป็นสำคัญ และวิธีการใดที่นำไปถึงจุดหมายนี้ได้ก็ยอมเป็นวิธีที่มีความชอบธรรม (บทที่ 18)

5. ผู้นำจะต้องวางแผนหรือกระทำการที่ทำให้คนในปกครองรู้สึกว่าการกระทำของผู้นำนั้นยิ่งใหญ่

มีความสำคัญสำหรับคนทั้งปวง และเป็นสิ่งที่ต้องใช้ความอดทนอย่างยิ่งในการ

กระทำนั้น และในการปกครองก็จะต้องเป็นลักษณะที่ว่าตัดสินใจแล้วคำไหนต้องเป็นคำนั้น ไม่เปลี่ยนไปมา จะได้ไม่มีใครกล้าคิดหลอกลวงหรือคดโกงเขา

ถ้าประชาชนไม่เกลียดผู้นำ เขาก็ไม่ต้องเกรงกลัวการวางแผนโค่นเขา แต่ถ้าคนทั่วไปเกลียดชังผู้นำ ผู้นำจะต้องกลัวคนทุกคนและทุกสิ่งทุกอย่าง เพราะฉะนั้น ผู้นำจึงจะต้องไม่บีบบังคับคนชั้นสูงจนพวกเขาทนไม่ได้ และจะต้องทำให้ประชาชนทั่วไปพอใจกับความเป็นอยู่ของพวกเขาตลอดเวลา (บทที่ 19)

6. ผู้นำควรจะทำงานที่ยิ่งใหญ่และแสดงความสามารถให้ประจักษ์ เพื่อผู้คนที่ได้ยกย่อง ผู้นำควรจะทำงานที่ดีเด่น เพื่อเป็นตัวอย่างให้คนเห็นถึงความสามารถของเขา

ผู้นำจะได้รับยกย่องเป็นอย่างมาก ถ้าเขาเป็นเพื่อนหรือเป็นศัตรูที่แท้จริง นั่นคือเขาควรแสดงตนออกให้เห็นชัดไปเลยว่าเขาเป็นพวกใครและเป็นศัตรูของใคร นโยบายเช่นนี้ดีกว่าวางตนเป็นกลาง (บทที่ 21)

7. ความประทับใจครั้งแรกที่คนมีต่อผู้นำก็คือคนที่ห้อมล้อมผู้นำอยู่ ถ้าคนที่เป็นคนสนิทหรือเป็นผู้ที่ช่วยทำงานอยู่เป็นคนที่มีความซื่อสัตย์และมีความสามารถ คนก็จะเห็นว่าผู้นำเป็นคนฉลาด เพราะแสดงว่าผู้นำสามารถที่จะเอาคนมีความสามารถมาช่วยทำงานและยังมีความซื่อสัตย์ต่อผู้นำด้วย แต่ถ้าเป็นในลักษณะที่ตรงกันข้ามแล้ว คนก็จะมีความรู้สึกในทางตรงกันข้ามกับผู้นำ เพราะความผิดพลาดครั้งแรกของผู้นำก็คือการเลือกคนที่มาทำงานด้วย (บทที่ 22)

8. ปัญหาใหญ่อีกประการหนึ่งของผู้นำก็คือการป้อยอ ซึ่งทางแก้ก็ดูเหมือนมีอยู่ทางเดียว คือ บอกให้คนทั้งหลายรู้ว่า ถึงแม้ทุกคนจะพูดแต่ความจริงก็จะไม่ทำให้ผู้นำขุ่นเคือง ปัญหาที่ตามมาก็คือ ถ้าทุกคนสามารถพูดความจริงทุกอย่างได้ดังที่เขาต้องการแล้ว ก็หมายความว่า พวกเขาไม่เคารพผู้นำอีกต่อไปแล้ว ด้วยเหตุนี้เอง การบอกให้ทุกคนพูดความจริงได้ตามที่ต้องการจึงไม่ดี เพราะจะนำไปสู่การขาดความเคารพได้ วิธีที่ดีที่สุดก็คือ จะต้องเลือกผู้ทำงานใกล้ชิดเฉพาะผู้ที่ฉลาดเฉลียว และให้เสรีภาพแก่พวกเขาที่จะพูดความจริงได้เต็มที่ แต่ต้องเป็นเฉพาะในเรื่องที่ผู้นำถามเท่านั้น หลังจากฟังความเห็นจากหลาย ๆ คนในเรื่องที่ถามแล้วจึงนำมาไตร่ตรองและตัดสินใจทำด้วยตนเอง ผู้นำจะต้องทำให้ผู้ใกล้ชิดที่ฉลาดทั้งหลายเห็นว่า เขากล้าพูดมากเท่าไรก็จะได้รับการยอมรับมากขึ้นเท่านั้น นอกเหนือไปจากผู้ใกล้ชิดแล้วก็ไม่ควรฟังใครทั้งสิ้น (บทที่ 23)

9. คนจำนวนมากเชื่อว่าวิถีชีวิตคนเรานั้นถูกกำหนดโดยโชคชะตาและพระเจ้า เราจะหนีสิ่งที่โชคชะตากำหนดให้เรามาเป็นไปไม่ได้ แต่ตามความคิดของแมเคย์เวลล์แล้ว โชคชะตา กำหนดวิถีชีวิตของคนเพียงครั้งเดียว อีกครั้งหนึ่งนั้นแต่ละคนจะเป็นผู้กำหนดเองจากความคิดและการกระทำของเขา

การไปถึงเป้าหมายที่คนทั่วไปปรารถนาคือเกียรติยศและความมั่งคั่งนั้น อาจจะมีวิธีการไปได้หลายทาง คนบางคนอาจจะแสวงเกียรติยศและความมั่งคั่งได้ เช่น บางคนอาจจะได้เกียรติและความมั่งคั่งมาได้โดยการใช้จ่ายเงินแรง บางคนอาจจะได้มาด้วยความเจ้าเล่ห์ บางคน

อาจจะได้มาด้วยความมีน้ำอคน้ำหนในการทำงาน แต่บางคนก็อาจจะทำในทางตรงกันข้ามกับที่กล่าวนี้ แต่ก็สามารถหาเกียรติยศและความมั่งคั่งได้เช่นกัน ซึ่งข้อสำคัญก็คือการดำเนินชีวิตให้เหมาะสมกับกาลเวลาและสภาพแวดล้อม ถ้าเวลาและโอกาสเปลี่ยนแปลงไปก็จะต้องเปลี่ยนวิถีดำเนินชีวิตไปด้วย ถ้าอย่างจะมีความสำเร็จตลอดไป (บทที่25)

2.4.3 ผู้นำในพระชนะของไทย

การศึกษาคุณลักษณะผู้นำของไทยนั้น พบว่าผลงานทางวิชาการยังมีน้อยชิ้นแต่ก็มีผู้รู้และนักวิชาการบางท่านที่ได้ทำการรวบรวมไว้ ดังนี้

1) คุณสมบัติบุคคลที่มีลักษณะเป็นผู้นำหรือมหาบุรุษ ของพลตรีหลวงวิจิตรวาทการ ซึ่งเขียนไว้ตั้งแต่ปี พ.ศ.2471 (2542: 82-83)

1. อนามัย (Good Health)
2. ความเป็นผู้ไม่ตื่นตื่น (Calmness)
3. ความเป็นผู้มีใจเบิกบาน (Cheerfulness)
4. ความมุ่งหมาย (Aim)
5. ความเป็นผู้ไม่รู้จักหมดหวัง (Hopefulness)
6. ความไม่หวาดหวั่นต่อความยากลำบาก (Energy)
7. ความเป็นผู้มีหัวใจเข้มแข็ง (Strongmindedness)
8. ความเป็นผู้ตรงต่อเวลา (Exactitude)
9. ความเป็นคนขยันขันแข็ง (Activeness)
10. การทำการเสมอต้นเสมอปลาย (Steadiness)
11. สมาธิ (Concentration)
12. ความกล้าหาญและไม่ท้อถอยในเมื่อทำอะไรไม่สำเร็จ (Courage)
13. วิธีการ (Method)
14. ความเป็นผู้มีระเบียบ (Orderliness)
15. ความไตร่ตรอง (Reflection)
16. ความเป็นคนละเอียดลออ (Thoroughness)
17. การหาเหตุผลให้ถูกต้อง (Right Reasoning)
18. ความวินิจฉัยที่ถูกต้อง (Good Judgment)
19. ความเชื่อในตนเอง (Self-Confidence)
20. ความรวดเร็ว (Rapidly)
21. ความสังเกต (Observation)
22. สัมผัสปัญญา (Perception)

- 23.ความไม่หวาดกลัวต่อบุคคลอื่น (Positiveness)
- 24.การทำตนให้เป็นที่ต้องใจของคนอื่น (Charming Personality)
- 25.ความรู้จักกาลเทศะ (Tact)
- 26.ความระมัดระวัง (Precaution)
- 27.ปฏิกิริยา (Intuition)
- 28.ความป้องกันตัว (Self Defense)
- 29.กระทำตนให้คนเชื่อถือได้ (Trustworthiness)
- 30.การพูดแต่ความจริง (Truthfulness)
- 31.ความเป็นผู้ดี (Nobility)
- 32.การทำตนให้สมกับเกียรติยศ (Dignity)
- 33.ความรู้ (Knowledge)
- 34.ความจำ (Memory)
- 35.ความฝึกฝนตนเอง (Self-Culture)
- 36.มโนคติ (Imagination)
- 37.การช่วยตัวเอง (Self-Help)
- 38.การชนะตัวเอง (Self-Control)
- 39.การไม่ละทิ้งความพยายาม (Perseverance)
- 40.มโนมยิทธิ (Will Power)

2) คุณลักษณะผู้นำในสังคมไทย

รัศมี ภีบาลแทน (2523: 40-47) ได้ทำการศึกษาคูณลักษณะผู้นำในสังคมไทย พบว่ามีคุณลักษณะแตกต่างกันออกไป แต่ส่วนใหญ่จะสอดคล้องหรือคล้ายคลึงกัน ดังต่อไปนี้

1. ความฉลาดและไหวพริบ (Intellectual capacity)
2. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative)
3. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness)
4. ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence)
5. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
6. คุณธรรม (Virtue)
7. ความมีเหตุผล (Reasonability)
8. ความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness)
9. มนุษยสัมพันธ์ (Human-relationship)
10. ความมีชีวิตชีวา (Vitality)
11. ความเข้มแข็งอดทน (Endurance)

12. การยอมรับฟังความเห็นของผู้อื่น (Consideration)

13. รู้จักวางแผน (Planning)

3) คุณลักษณะผู้นำสำหรับสังคมไทย (กวี วงศ์พุด, 2550 : 126-127)

1. ผู้มีอาวุโส (Seniority) เพราะสังคมไทยนิยมยกย่องผู้มีอาวุโสกว่า เป็นผู้รอบรู้ เป็นผู้ที่มีประสบการณ์

2. ผู้มีตำแหน่ง (Rank) การที่ข้าราชการได้รับยศ หรือตำแหน่งงานในฐานะผู้นำ ย่อมเป็นที่ยอมรับตามมา รวมไปถึงภาคเอกชน

3. ผู้อยู่ในระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) ซึ่งในสังคมไทยยังมีอำนาจของผู้ใหญ่แอบแฝงอยู่ในการแต่งตั้งผู้นำระดับต่างๆ

4. ผู้มีวุฒิการศึกษา (Education) ในประเทศไทยถือว่าใบปริญญาบัตรเป็นสิ่งที่กำหนดว่าควรจะเป็นผู้นำที่ดี ยิ่งสำเร็จปริญญาเอกก็สามารถเป็นผู้นำได้ทันที

5. ผู้ทรงคุณความรู้ (Expertise) ผู้ทรงคุณความรู้หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชาถือว่าเป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่อง จากความสำเร็จในการคิดค้นสิ่งต่างๆ เป็นที่ยอมรับของสังคมได้อย่างรวดเร็ว

2.5 หนังสือพระราชนิพนธ์ ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9

ตลอดระยะเวลา 70 ปีนับตั้งแต่ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช เสด็จขึ้นครองสิริราชสมบัติ ทรงพระราชนิพนธ์งานเขียนไว้มากมาย แสดงให้เห็นถึงพระอัจฉริยภาพ และ พระปรีชาสามารถด้านภาษาและวรรณกรรม ทรงพระราชนิพนธ์งานเขียนไว้ตั้งแต่ครั้งเสด็จขึ้นครองราชย์เมื่อครั้งทรงพระเยาว์ งานพระราชนิพนธ์ชิ้นแรกๆ ของพระองค์นั้นมีผู้ทูลขอให้ทรงพระราชนิพนธ์เรื่องราวต่างๆ พระราชทาน ครั้งแรกได้ทรงพระราชนิพนธ์เป็นบันทึกเรื่องราวต่าง ๆ พระราชทาน คือ “พระราชทานกิจวัตรรัชกาลที่ 8” และพระราชนิพนธ์เรื่อง “เมื่อข้าพเจ้าจากสยามสู่สวีเดน” ต่อมาเมื่อพระองค์ทรงเห็นว่าภาษาอังกฤษได้กลายมาเป็นภาษาสำคัญในเวลาว่างพระองค์จะทรงพระอักษรและทรงพระราชนิพนธ์แปลบทความจากวารสารภาษาต่างประเทศ

สำหรับหนังสือพระราชนิพนธ์และทรงแปล ได้แก่

1. เมื่อข้าพเจ้าจากสยามสู่สวีเดนแลนด์, 2489

เป็นพระราชนิพนธ์เรื่องแรก และได้ตีพิมพ์ครั้งแรกในหนังสือ รายเดือน วรรณคดี ฉบับประจำเดือนส.ค. 2490 เป็นตอนแรก ทรงพระราชนิพนธ์ขึ้นในช่วงเวลาเสด็จพระราชดำเนินเพื่อกลับไปศึกษาต่อที่ประเทศสวีเดนอีกครั้ง เมื่อวันที่ 19 ส.ค. 2489 หลังจากพระองค์เสด็จขึ้นครองราชย์เป็นพระมหากษัตริย์ลำดับที่ 9 ในราชวงศ์จักรี เมื่อวันที่ 9 มิ.ย. 2489 พระองค์ได้ทรงบันทึกผ่านพระอักษรเป็นเรื่องราวการเดินทาง แสดงถึงความรู้สึกของพระองค์ ตลอดจนเหตุการณ์

ที่ทรงได้ประสบ ความบางตอนแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่พระองค์ได้รับฟัง เช่น การมีพสกนิกรตะโกนว่า “อย่าละทิ้งประชาชน” เป็นต้น

2. นายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระ (แปล), 2537

ทรงแปลจากต้นฉบับภาษาอังกฤษเรื่อง “A Man Called Intrepid” ของ William Stevenson ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเมืองการทหาร และประวัติศาสตร์ในสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 ซึ่งยังไม่เคยได้รับการเปิดเผยมาก่อน ข้อสังเกตในบทพระราชนิพนธ์แปลเรื่องนี้คือ ทรงใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย ไม่แปลคำต่อคำ ทรงรักษาสำนวนเดิมไว้ให้ใกล้เคียง ต้นฉบับมากที่สุด บางครั้งทรงแทรกสำนวนไทย และทรงหมายเหตุคำอธิบายหรือความหมายเพิ่มเติมในส่วนที่ต้นฉบับเดิมไม่กระจ่าง

เป็นหนังสือที่ได้รับความนิยมและมียอดจำหน่ายกว่า 2 ล้านเล่ม ทรงใช้ระยะเวลาในการแปลถึง 3 ปี เริ่มตั้งแต่เดือน มิ.ย.2520 และเสร็จเมื่อเดือน มี.ค.2523 มีจำนวนถึง 501 หน้า แสดงให้เห็นว่าทรงมีพระราชอุตสาหะในการแปลเป็นอย่างมาก และทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน) จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายทั่วประเทศ ในปี พ.ศ.2536 โดยมอบรายได้จากการจัดจำหน่ายสมทบมูลนิธิชัยพัฒนา

3. ทิโต (แปล), 2537

ทรงแปลเรื่อง ทิโต จากต้นฉบับเรื่อง “Tito” ของ Phyllis Auty เมื่อปี พ.ศ.2519 เพื่อใช้ในการศึกษาและเรียนรู้ชีวประวัติบุคคลที่น่าสนใจของโลกคนหนึ่งคือ ทิโต หรือ โยชิป โบรส ผู้นำที่รวบรวมยูโกสลาเวียที่ประกอบขึ้นด้วยชาติพันธุ์ต่างๆ ให้เป็นปึกแผ่น และรอดพ้นจากภัยสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้ ทรงแปลโดยใช้ภาษาและโวหารเปรียบเทียบกับสามัญชนเข้าใจได้ง่าย เพื่อให้ผู้สนใจในประวัติศาสตร์ได้รู้จักติโตอย่างกว้างขวางมากขึ้น

ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน) จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายทั่วประเทศ ในปี พ.ศ.2537 โดยมอบรายได้จากการจัดจำหน่ายสมทบมูลนิธิชัยพัฒนา

4. พระมหาชนก, 2539 และพระมหาชนก ฉบับการ์ตูน, 2542

พระราชนิพนธ์เรื่อง พระมหาชนก มีทั้งภาคภาษาไทยและภาษาอังกฤษอยู่ในเล่มเดียวกัน ทรงแปลพระมหาชนกชาดกเสร็จสมบูรณ์ เมื่อปี พ.ศ.2531 และทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ จัดพิมพ์ในโอกาสเฉลิมฉลองกาญจนาภิเษกแห่งรัชกาล เมื่อปี พ.ศ.2539 พระราชนิพนธ์พระมหาชนกนี้ มีภาพวาดโดยศิลปินที่มีชื่อเสียงหลายท่าน ที่สำคัญมีภาพฝีพระหัตถ์ของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช อาทิ ภาพวันที่เรือล่ม โดยมีแผนที่อากาศแสดงเส้นทางพายุที่เกิดขึ้น และภาพพระมหาชนกทรงว่ายน้ำ โดยมีนางมณีเมขลาเหาะอยู่เบื้องบน เป็นต้น

ต่อมาในโอกาสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษาครบ 6 รอบ เมื่อปี พ.ศ.2542 พระองค์ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จัดพิมพ์พระมหาชนกเป็นฉบับการ์ตูนเพื่อสะดวกแก่การศึกษา

ทำความเข้าใจของเด็กและเยาวชน อีกทั้งยังมีการจัดพิมพ์เป็นฉบับอักษรเบรลล์ เพื่อเผยแพร่แก่ผู้พิการทางสายตาก็ด้วย

5. เรื่องทองแดง, 2545 และทองแดง ฉบับการ์ตูน, 2547

ทรงพระราชนิพนธ์ เรื่อง ทองแดง (The Story of Tongdaeng) เผยแพร่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษในเล่มเดียวกัน และเป็นหนังสือที่ติดอันดับขายดีที่สุดของประเทศในปี พ.ศ.2545

คุณทองแดง มีลักษณะพิเศษทั้งด้านกายภาพและอุปนิสัย แสนรู้ เฉลียวฉลาด เป็นสุนัขทรงโปรดของพระองค์ท่านที่มีชื่อเสียงโด่งดัง เป็นที่ประทับใจของประชาชนชาวไทยทุกคน เป็นสุนัขทรงเลี้ยงตัวที่ 17 ติดตามถวายงานรับใช้พระองค์ท่านทุกครั้ง ไม่ว่าจะเสด็จพระราชดำเนินไปที่ใด เนื้อหาเป็นเรื่องความกตัญญูรู้คุณของคุณทองแดง รวมทั้งความจงรักภักดี ความมีมารยาท และการสั่งสอนลูกของคุณทองแดง ต่อมาพระราชทานพระบรมราชานุญาตให้จัดพิมพ์อีกครั้งหนึ่งในปี พ.ศ.2547 ในรูปแบบลายเส้นการ์ตูน โดยใช้ชื่อ ทองแดงฉบับการ์ตูน

6. บทความที่ทรงแปลและเรียบเรียง อีกหลายเรื่องด้วยกัน ดังนี้

- 1) ข่าวจากวิทยุเพื่อสันติภาพและความก้าวหน้า จาก Radio Peace and Progress ในนิตยสาร Intelligence Digest ฉบับลงวันที่ 1 เมษายน ค.ศ. 1975 (พ.ศ. 2518)
- 2) การคืบหน้าของมาร์กซิสต์ จาก The Marxist Advance Special Brief
- 3) รายงานตามนโยบายคอมมิวนิสต์ จาก Following the Communist Line
- 4) ฝันร้ายไม่จำเป็นจะต้องเป็นจริง จาก No Need for Apocalypse ในนิตยสาร The Economist ฉบับลงวันที่ 17 พฤษภาคม ค.ศ. 1975 (พ.ศ. 2518)
- 5) รายงานจากลอนดอน จาก London Report ในนิตยสาร Intelligence Digest : Weekly Review ฉบับลงวันที่ 18 มิถุนายน ค.ศ.1975 (พ.ศ. 2518)
- 6) ประเทศจีนอยู่ยง จาก Eternal China ในนิตยสาร Intelligence Digest : Weekly Review ฉบับลงวันที่ 13 มิถุนายน ค.ศ.1975 (พ.ศ. 2518)
- 7) ทศนะนำอัศจรรย์จากชิลีหลังสมัยอาลเลนเด จาก Surprising Views from a Post-Allende Chile ในนิตยสาร Intelligence Digest : Weekly Review ฉบับลงวันที่ 20 มิถุนายน ค.ศ.1975 (พ.ศ. 2518)
- 8) เขาว่าอย่างนั้น เราก็ว่าอย่างนั้น จาก Sauce for the Gander... ในนิตยสาร Intelligence Digest : Weekly Review ฉบับลงวันที่ 20 มิถุนายน ค.ศ.1975 (พ.ศ. 2518)
- 9) จีนแดง:ตัวเหี้ยค้ายาเสพติดแห่งโลก จาก Red China : Drug Pushers to the World ในนิตยสาร Intelligence Digest : Weekly Review ฉบับลงวันที่ 20 มิถุนายน ค.ศ.1975 (พ.ศ. 2518)
- 10) วีรบุรุษตามสมัยนิยม จาก Fashion n Heroes โดย George F. Will ในนิตยสาร Newsweek ฉบับลงวันที่ 6 สิงหาคม ค.ศ.1979 (พ.ศ. 2522)

การศึกษาพระราชนิพนธ์แปล เรื่อง นายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระและติโต พบว่าเป็นวรรณกรรมที่ควรค่าแก่การศึกษาสำหรับผู้ที่ต้องการทราบประวัติศาสตร์ในภาพรวม โดยศึกษาเรื่องราวผ่านบุคคล คุณลักษณะโดยนัยของบุคคลต้นเรื่องและการตีความจากคำสอนที่แทรกในเนื้อหา ซึ่งผู้แปลคือพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ผู้ทรงเป็นพระมหากษัตริย์ที่ทรงมีคุณูปการต่อประเทศชาติอย่างใหญ่หลวง การที่พระองค์แนะนำหนังสือหรือยิ่งกว่านั้น คือ ทรงใช้พระอัจฉริยภาพ และพระวิริยะอุตสาหะ เมื่อว่างจากพระราชกรณียกิจวันละเล็กน้อย มาทรงแปลหนังสือภาษาต่างประเทศเป็นภาษาไทยด้วยพระองค์เอง เพื่อถ่ายทอดและเผยแพร่ให้พสกนิกรชาวไทยได้รับรู้และนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตให้เกิดคุณประโยชน์ตามที่แต่ละคนจะเห็นเหมาะสม ทำให้เห็นถึงคุณค่าและความสำคัญของหนังสือสองเล่มนี้ อีกทั้งเมื่อได้พิจารณาจะพบว่า หนังสือมีจำนวนหน้าที่หนามาก กล่าวคือ นายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระ มีจำนวน 603 หน้า และเรื่องติโตมีจำนวน 121 หน้า เนื้อหาลงในเชิงลึกและละเอียดมากในหลายสาขาวิชา ได้แก่ อักษรศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รัฐศาสตร์ และจิตวิทยา เป็นต้น ซึ่งหากบุคคลที่มีได้มีความรู้ความสนใจทางด้านดังกล่าวหรืออ่านเพียงผ่านๆ น้อยคนจะทำความเข้าใจได้อย่างลึกซึ้ง อาจกล่าวได้ว่าพระองค์ทรงแปลหนังสือสองเล่มนี้เพื่อให้บุคคลชั้นนำของประเทศ ทั้งฝ่ายการเมืองและและการทหาร รวมถึงนักวิชาการด้านต่าง ๆ ได้อ่าน ศึกษาและทำความเข้าใจมิใช่ทรงแปลเพื่อให้อ่านเพลิดเพลินกันอย่างแน่นอน

การที่ผู้ศึกษาได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูงฯ รุ่นที่ 9 จึงได้เห็นว่าเป็นโอกาสดีที่จะทำการศึกษาพระราชนิพนธ์แปลในรูปแบบการวิจัยเอกสาร เพื่อได้ศึกษาหนังสือที่มีคุณค่าและเป็นมรดกชิ้นสำคัญจากพระองค์ท่าน แม้เพียงส่วนหนึ่งในด้านการวิเคราะห์ลักษณะของผู้นำ ซึ่งเป็นเรื่องที่ใกล้ชิด นำไปใช้ได้จริงทั้งในการเป็นหัวหน้างาน และการเป็นหนึ่งในประชาชนชาวไทยที่มีส่วนในการสนับสนุนให้เกิดผู้นำที่ดี

บทที่ 3

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำตามที่ได้ค้นคว้ามาเป็นแนวทาง ซึ่งให้เห็นถึงคุณสมบัติ และลักษณะของผู้นำในด้านต่าง ๆ อย่างมากมายหลายประการที่มีความสอดคล้องกัน ไม่ว่าจะเป็น เป็นแนวคิด ทฤษฎี หลักการของนักวิชาการและหลักการในแนวทางของศาสนา สรุปหัวข้อใน ส่วนของคุณสมบัติและคุณลักษณะที่มีความสำคัญ ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง การมีสติปัญญา เฉลียวฉลาด มีกำลังกายและใจเข้มแข็ง มีอุดมการณ์และมุ่งมั่นในงาน ฯลฯ เป็นต้น

ในบรรดาคุณสมบัติและคุณลักษณะเหล่านี้ ได้นำมาประยุกต์เป็นกรอบโดยการ วิเคราะห์และอ้างอิงจากแนวคิด ทฤษฎี ที่ได้นำมากล่าวไว้ในบทที่ 2 และจะได้นำมาใช้ในการ วิเคราะห์ลักษณะของผู้นำในหนังสือพระราชนิพนธ์แปลเรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระ และ ตีโต ซึ่งผู้นำในหนังสือสองเรื่องนี้เป็นผู้นำทางการเมืองและการทหารที่มีความสามารถมากมาย หลายด้าน มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ และมีคุณลักษณะของผู้นำที่ดี ผู้ศึกษาจึงได้จำแนกคุณลักษณะ ของผู้นำออกเป็น 10 ประการด้วยกัน เพื่อจะใช้วิเคราะห์ว่าผู้นำในหนังสือพระราชนิพนธ์แปล ทั้งสองเรื่อง มีลักษณะเหล่านั้นหรือไม่ อย่างไร ดังต่อไปนี้คือ

- 1.) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Assurance / Self-Confidence)
- 2.) สติปัญญาเฉลียวฉลาดและมีความรอบรู้ (Intelligence and Knowledge)
- 3.) กำลังกายและใจเข้มแข็ง (Energy and Strong-Mind)
- 4.) มีอุดมการณ์และมุ่งมั่นในงาน (Purpose and Commitment)
- 5.) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร (Communication)
- 6.) ความรับผิดชอบและกล้าตัดสินใจ (Responsibility and Decisiveness)
- 7.) การรู้จักเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job)
- 8.) ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Set the Example)
- 9.) ความรัก, เมตตา และเห็นใจผู้ได้บังคับบัญชา (Love, Generous, Kind and Sympathy)
- 10.) มีอารมณ์ขัน (Sense of humor)

ที่มาของการใช้กรอบแนวคิดดังกล่าว ได้มาจากการวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถอธิบายในรายละเอียด ได้ดังนี้

1.) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Assurance / Self-Confidence)

เป็นคุณลักษณะที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ก่อนที่ผู้นำจะสามารถนำผู้อื่นได้จะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองเสียก่อน ความเชื่อมั่นและศรัทธาในตนเองนี้เป็นคุณสมบัติภายในของแต่ละคน (ศิริชัย ชินะตั้งกูร, 2530:4) ทำให้เกิดความมั่นใจ มั่นคงทางจิต ไม่อ่อนไหวตามคำพูดของคนอื่น สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยเหตุผลและความเชื่อมั่นของตนเอง อาจมีองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ช่วยเสริมความรู้สึกมั่นคงของตนเองร่วมด้วย เช่น ความสำเร็จทางด้านความรู้ ความสำเร็จทางการงาน ความสำเร็จทางด้านกีฬา ฯลฯ (C.A.Gibb –อ้างถึงใน ศิริชัย ชินะตั้งกูร, 2530 : 7) และที่สำคัญ คือการปฏิบัติหน้าที่ที่มีผลก้าวหน้าในปัจจุบัน จะเป็นแรงผลักดัน สนับสนุนให้เกิดกำลังใจและเชื่อมั่นตนเองในการทำหน้าที่ผู้นำสืบเนื่องต่อไป

2.) สถิติปัญญาเฉลียวฉลาดและมีความรอบรู้ (Intelligence and Knowledge)

ถือได้ว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญมากประการหนึ่ง ซึ่งนักวิชาการและนักวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำ ลงความเห็นว่า เป็นลักษณะที่ผู้นำจะต้องมีเหนือบุคคลอื่น การมีสติปัญญาดี เฉลียวฉลาดในที่นี้ หมายรวมถึง ปฏิภาณไหวพริบ (Impulsive) การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรอบรู้ในหน้าที่รับผิดชอบและในสถานการณ์ต่าง ๆ รอบด้านรวมถึงเข้าใจบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) เล็งเห็นการณ์ไกล (fore sight) สามารถประเมินสถานการณ์เห็นผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและวางแผนปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง (ทวิช เปล่งวิทยา, 2530:284)

นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ (Knowledge) มีการศึกษาดี ซึ่งอาจจะมาจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง จากประสบการณ์หรือการทำงาน และเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญของการศึกษาหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

3.) กำลังกายและใจเข้มแข็ง (Energy and Strong-Mind)

การเป็นผู้นำนั้นจะต้องมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีจิตใจเข้มแข็ง ไม่ท้อถอย เมื่อล้มแล้วสามารถลุกขึ้นยืนหยัดใหม่ได้ด้วยตนเอง (Smith & Puekey –อ้างถึงในพรหมทิพย์ ศิริวรรณบุศย์, 2540:3) มีความอดทน (Endurance) ต่อความกดดัน ความบีบคั้นต่าง ๆ มากกว่าคนธรรมดา ไม่ว่าจะมีความอดทนต่อความเจ็บปวด ความเหน็ดเหนื่อยเมื่อยล้า มีเวลาพักผ่อนน้อย ทนต่อความทุกข์ความเดือดร้อน และความยากลำบากโดยไม่ยอมแพ้ รวมทั้งมีความกล้าหาญ (Courage) ทั้งทางร่างกายและจิตใจ คือตระหนักถึงความกลัว แต่ก็ยังสามารถเผชิญกับอันตรายได้ด้วยความสงบมั่นคง ควบคุมตัวเองได้ (Department of Army - อ้างถึงใน ทินพันธ์ นาคะตะ, 2543 : 57) ในทางพุทธศาสนาใช้คำว่า ขนฺติ ซึ่งเป็นข้อหนึ่งในทศพิธราชธรรม 10 ประการ นอกจากนี้ พลตรี หลวงวิจิตรวาทการ (2542 : 82- 83) ยังได้ให้ความสำคัญในเรื่องนี้มาก กล่าวคือ ผู้นำต้องมีอนามัย (Good Health) ความเป็นผู้ไม่ตื่นเต็น (Calmness) ความเป็นผู้ไม่รู้จักหมดหวัง (Hopefulness) ความไม่หวาดหวั่นต่อความยากลำบาก (Energy) ความเป็นผู้มีหัวใจเข้มแข็ง (Strongmindedness)

สมาธิ (Concentration) ความกล้าหาญและไม่ท้อถอยในเมื่อทำอะไรไม่สำเร็จ (Courage) ความไม่หวาดกลัวต่อบุคคลอื่น (Positiveness) การไม่ละทิ้งความพยายาม (Perseverance) และมโนมยิทธิ (Will Power)

4.) มีอุดมการณ์และมุ่งมั่นในงาน (Purpose and Commitment)

การมีอุดมการณ์ที่แน่วแน่ของผู้ นำ เป็นการแสดงถึงจุดยืนที่ชัดเจน ทำให้ผู้ตามไม่ลังเลในการปฏิบัติตาม เมื่อเห็นว่าอุดมการณ์เป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสม และยังเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นเป้าหมาย ตลอดจนแผนการปฏิบัติงานที่จะทำให้กิจการใด ๆ นั้นประสบความสำเร็จซึ่งก็ ต้องมีความสำนึกในหน้าที่ (Sense of duty) และการบังคับตัวเอง (Self-Control) ร่วมด้วย (ทวิช เปล่งวิทยา, 2530:284) เมื่อมีเป้าหมายแล้วก็ต้องมุ่งมั่นทำให้สำเร็จ โดย (Ordway Tead, อ้างถึงใน ณรงค์ สิ้นสวัสดิ์, 2537:48)

- ก. มีวิธีการที่แน่นอนและชัดเจนเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น
- ข. สามารถอธิบายให้คนอื่น ๆ เข้าใจเป้าหมายและวิธีการ
- ค. คนอื่น ๆ เข้าใจและเห็นด้วยในวิธีการนั้น
- ง. ผู้นำต้องมั่นคงและจริงจัง พยายามทำเป้าหมายให้เป็นจริงขึ้นมา

5.) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร (Communication)

ผู้นำทุกยุคทุกสมัย ล้วนต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่เป็นผลสำเร็จ การสื่อสารที่ดี นำมาซึ่งความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ความชัดเจนในการปฏิบัติงาน ฯลฯ ไม่ว่าจะเป็น การพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์ การใช้เทคโนโลยีทางการสื่อสาร หรือแม้กระทั่งการรู้จักฟัง การรับข้อมูลข่าวสารและวิเคราะห์ได้ถูกต้อง การข่าวที่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการได้เปรียบ ทางกลยุทธ์ทางการเมืองและการทหาร นอกจากการรับ-ส่งข้อมูลข่าวสารแล้ว ยังสามารถใช้ ในการปฏิบัติการทางจิตวิทยาสำหรับผู้นำได้อีกทางหนึ่ง ในการพูดปลุกเร้าใจและจูงใจคน การโฆษณาชวนเชื่อ การกระตุ้นให้ปฏิบัติในสิ่งที่ผู้นำต้องการ การทำให้เกิดความรู้สึกร่วม ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ส่วนใหญ่ มักจะต้องใช้การพูด ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า ผู้นำที่มีทักษะและ ความสามารถทางการพูดและการติดต่อสื่อสารจึงมักเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ในงานวิจัย ลักษณะความเป็นผู้นำของ R.M. Stogdill (อ้างถึงในศิริชัย ชินะตังกูร, 2530: 5-7) กล่าวถึง เรื่องเดียวกันนี้ว่า ผู้นำต้องมีความสามารถในการใช้ถ้อยคำและการสมาคมกับผู้อื่น ทั้งกับ ผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่า ผู้ร่วมงานระดับเดียวกันและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้นำจะต้องมี ความสามารถในการบังคับบัญชาด้วย (Supervisory Ability) (Edwin Chiselli-อ้างถึงในวิทยาลัย การแพทย์, 2540:3) หรือในการเจรจากับฝ่ายตรงข้าม ก็ต้องมีกลวิธีในการสื่อสาร เพื่อความ ได้เปรียบและบรรลุจุดมุ่งหมายของฝ่ายตน

6.) ความรับผิดชอบและกล้าตัดสินใจ (Responsibility and Decisiveness)

ผู้นำจะต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติการกิจของหน่วย ไม่ว่าจะถูกหรือผิด การแสดงความรับผิดชอบเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็น การแสดงถึงความเป็นผู้นำที่เชื่อถือได้ พุดจริงทำจริง ไม่เหลวไหล, โทเลหรือจบบัด (Ordway Tead-อ้างถึงในณรงค์ สินสวัสดิ์, 2537:50) ถ้าหากผู้นำไม่มีความรับผิดชอบ ก็จะทำลายความ เคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ ความกล้าตัดสินใจก็เป็นคุณสมบัติที่สำคัญอีก ประการหนึ่งของผู้นำ ปัญหาที่เผชิญหน้าผู้นำนั้นมักเป็นปัญหาสำคัญที่เกี่ยวกับความเสื่อมถอย หรือความรุ่งเรืองของประเทศชาติ ในบางสถานการณ์อาจมีเวลาทบทวนครุ่นคิดไม่มากนัก ผู้นำ จะต้องตัดสินใจเลือกทางใดทางหนึ่งซึ่งมันอาจจะถูกหรือผิดก็ได้ และเมื่อตัดสินใจลงไปแล้วผู้นำ จะต้องกล้ารับผิดชอบต่อผลที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจนั้น

7.) การรู้จักเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job)

การเป็นผู้นำย่อมมีงานต่าง ๆ มากมายที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งผู้นำไม่สามารถทำได้เอง เพียงคนเดียวทั้งหมด การมีผู้ร่วมงานและทีมงานที่ดีในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตาม จึงเป็นสิ่ง สำคัญที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนให้งานประสบความสำเร็จ Nicolo Machiavelli (The Prince : บทที่ 22) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในเรื่องนี้ว่า “ความผิดพลาดครั้งแรกของผู้นำก็คือเลือกคนที่จะมา ทำงานด้วย” ทางพุทธศาสนา ในหลักธรรมราชสังคหวัตถุ 4 ประการ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ช่วยวาง นโยบายการปกครองและบริหารบ้านเมือง กล่าวไว้ในข้อ ปุริสมธิ คือ การรู้จักดูคน รู้จักใช้คน ให้เหมาะสมกับงาน และบำเหน็จรางวัลตามความชอบของเขา (ทินพันธ์ นาคะตะ, 2543:57) ไม่มีผู้ใด เก่งไปหมดทุกเรื่อง ผู้นำจึงต้องมีวิจาร์ณญาณ สังเกต และเข้าใจพฤติกรรมของคน(Human Understanding) เป็นพื้นฐาน ทั้งนี้เพื่อมอบงานให้เหมาะสมแก่จริตของผู้คนและงานจะสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ (ทวิช เปล่งวิทยา, 2530:285)

8.) ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Set the Example)

“การกระทำนั้นมีเสียงดังกว่าคำพูด” เป็นสำนวนที่มักใช้กันโดยทั่วไป ในฐานะผู้นำที่ จะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาจะคอยดูความประพฤติปฏิบัติ ของผู้นำเสมอ ดังนั้น ลักษณะท่าทางและการปฏิบัติของผู้นำจะต้องเป็นไปในทางที่ก่อให้เกิด ความเลื่อมใสภาคภูมิใจและเป็นมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ตามที่ผู้นำปรารถนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตาม (รร.นายทหารชั้นผู้บังคับฝูง, 2544:4) นอกจากนี้ หน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งของผู้นำ ก็คือ การสอน แนะนำ ชี้แจง อธิบายถึงเป้าหมายและการปฏิบัติอยู่เสมอ การทำงานอยู่กับคน ในบางครั้งการใช้คำพูดเพียงอย่างเดียวก็ไม้อาจประสบความสำเร็จได้ ถ้าไม่ปฏิบัติเป็นแบบอย่าง ให้ดู ซึ่งมีตั้งแต่รูปลักษณะภายนอก เช่น การแต่งกาย การพูดจา การวางตัว ฯลฯ อุปนิสัย เช่น

ถ้าผู้นำมีความกระตือรือร้น ก็จะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพลอยกระตือรือร้นในการทำงานไปด้วย ทำให้งานนั้นสำเร็จได้เร็วขึ้น (Ordway Tead อ้างถึงใน ณรงค์ สตินสวัสดิ์, 2537:48)

9.) ความรัก เมตตา และเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา (Love, Generous, Kind and Sympathy)

สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้มนุษย์แตกต่างจากสัตว์ก็คือ มนุษย์เต็มไปด้วยอารมณ์ความรู้สึก ซึ่งถ้านำไปใช้และแสดงออกอย่างถูกต้อง ย่อมเกิดผลอย่างมหาศาล ดังเช่น พระพุทธเจ้า ทรงมีเมตตาสั่งสอนมวลมนุษย์ให้ตั้งอยู่ในธรรม และประกอบแต่กรรมดี พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงบำเพ็ญพระราชกรณียกิจนานัปการเพื่อประโยชน์สุขแก่พสกนิกรของพระองค์ ดังนี้ เป็นต้น ในทางพุทธศาสนา ข้อ อักโกระ ในทศพิธราชธรรม 10 ประการกล่าวไว้ว่า ผู้นำต้องไม่กริ้วโกรธ มีความรัก เมตตา และปรารถนาดีต่อผู้ใต้ปกครอง สม่าเสมอ (ทินพันธุ์ นาคะตะ, 2543:24) ผู้นำที่ปกครองด้วยความรักและเมตตานั้น ย่อมแสดงออกด้วยความจริงใจ เป็นกันเอง ร่วมทุกข์ร่วมสุข ห่วงใยในผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อจะตัดสินใจใดๆลงไป ก็จะย่อนึกถึงผลดีหรือผลเสียที่จะเกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เป็นอันดับแรก และยังสามารถทำงานโดยไม่เห็นแก่ความเหนื่อยยาก เมื่อเห็นว่าตนเองมีความสำคัญต่อคนเหล่านั้น ในทางกลับกัน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นว่าผู้นำมีความรัก ห่วงใย หุ่่มเทเพื่อพวกเขา ก็จะมี ความเชื่อถือ มั่นใจ และจงรักภักดีต่อผู้นำ (ร.ร.นายทหารชั้นผู้บังคับฝูง, 2544:4) ในบางครั้ง ถึงขนาดยอมตายแทนเลยก็มี

10.) มีอารมณ์ขัน (Sense of humor)

คุณลักษณะในข้อนี้ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของผู้ผู้นำในการสร้างความมีส่วนร่วมของหมู่คณะและการสมาคมกับผู้อื่น (C.A. Gibb อ้างถึงใน ศิริชัย ชินะดังกูร, 2530:7) การที่ผู้นำมีอารมณ์ขันและรู้จักผ่อนคลาย หรือเป็นผู้ที่มีใจเบิกบานนั้น (วิจิตรวาทการ, 2542:82) เป็นพลังเสน่ห์ที่ยึดเหนี่ยวผู้คนรอบข้างให้เป็นมิตรและอยากทำงานด้วย อารมณ์ขันจะทำให้ทั้งผู้นำและผู้ตาม ไม่เครียด มองโลกในแง่ดี และบริหารงานได้อย่างราบรื่น เพียงแต่ผู้นำไม่ควรแสดงอารมณ์ขันต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างพร่ำเพรื่อจนขาดความนับถือยำเกรง (ทวิช เปล่งวิทยา, 2530:285) การที่ผู้นำมีอารมณ์ขันทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกสบายใจที่ได้ร่วมงานด้วย เมื่อมีความผ่อนคลายในการทำงานย่อมจะสามารถทำงานได้โดยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนสามารถแก้ไข ปัญหาข้อขัดข้องให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี

บทที่ 4

วิเคราะห์ลักษณะของผู้นำในพระราชนิพนธ์แปลเรื่อง

นายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระและติโต

4.1 สารสำคัญของพระราชนิพนธ์แปล

4.1.1 เรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระ

เรื่อง “นายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระ” พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงแปลจากต้นฉบับเรื่อง A Man Called Intrapid ของวิลเลียม สตีเวนสัน (William Stevenson) เป็นเรื่องราวของนายอินทร์ (Intrapid) หรือ เซอร์ วิลเลียม สตีเฟนสัน (Sir William Stephenson) หัวหน้าฝ่ายจารกรรมของฝ่ายสัมพันธมิตรในสงครามโลกครั้งที่ 2 เนื้อเรื่องจะเล่าถึงการปฏิบัติงานของเขาและบุคคลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในช่วงนั้น ที่สำคัญคือการเข้าร่วมสงครามโลกครั้งที่ 2 ของอังกฤษและสหรัฐอเมริกา นอกจากนี้ ยังมีการทำงานอย่างเสียสละของสายลับที่ต้องต่อสู้กันอย่างทรนทน ต้องฝ่าอันตรายอย่างโดดเดี่ยว โดยไม่ได้รับการคุ้มครองหรือสิทธิใดๆที่พึงได้จากการเป็นทหารประจำการ ตัวอย่างสายลับหญิงสองราย คือ มาเดอลีน และซินเธีย ได้แสดงถึงความเฉลียวฉลาดและความกล้าหาญที่มีในตัว แม้ในที่สุดมาเดอลีนจะเป็นผู้หนึ่งที่ได้กลับมา

นอกเหนือจากเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นมาตามลำดับ ในเรื่องนี้ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการข่าวลับ ซึ่งนับว่าเป็นอาวุธที่สำคัญและอันตรายที่สุดในยามสงครามและยังได้เห็นถึงความชาญฉลาด สุขุมรอบคอบ และความสามารถพิเศษของผู้นำซึ่งก็คือนายอินทร์หรือ สตีเฟนสันผู้นี้ เขาเป็นผู้มีจิตใจดีงาม มิได้รักการรบ แต่ทำเพื่อประเทศชาติ ทำงานหนักโดยไม่รับเงินเดือนรวมถึงใช้ทุนทรัพย์ส่วนตัวเพื่อให้สัมพันธมิตรชนะสงคราม เขามีความเชื่อว่า ประเทศที่บ้ำคั้งจากผู้นำธรรมย่อมเป็นฝ่ายพ่ายแพ้ เมื่อเขาเป็นหัวหน้าฝ่ายจารกรรม เขารักลูกน้อง เขาใช้ความสามารถทั้งหมดที่มีไม่ว่าจะเป็น การคำนวณทางคณิตศาสตร์ งานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การใช้คลื่นวิทยุ กลยุทธ์ทางทหารทุกรูปแบบ จิตวิทยา การให้คำปรึกษา ให้ความคุ้มครอง และคาดเดาเหตุการณ์ เขาเปิดเผยให้เห็นถึงความโหดร้ายของสงครามและความจำเป็นที่ต้องรบให้ชนะ เพื่อนำสันติภาพและความสงบสุขกลับคืนมา อีกทั้งได้ตั้งความหวังอย่างแรงกล้าว่า โลกนี้จะเริ่มศักราชแห่งการอยู่ร่วมกันด้วยความสงบและปลอดภัย

4.1.2 เรื่องติโต

“ติโต” เป็นนามแฝงของ โยชิป โบรช ขณะทำงานในพรรคคอมมิวนิสต์สากล เป็นชาวสลาฟใต้ ชนชาติโครแอต บิดาเป็นชาวโครแอต มารดาเป็นชาวสโลวีเนีย ครอบครัวเป็นชาวนาที่ยากจนมาแต่เดิม ความทรงจำในวัยเด็กของเขา ชาวสลาฟอยู่ใต้การปกครองของฮังการี ถูกเหยียดหยามว่ามีฐานะต่ำต้อยกว่าพวกที่อยู่ในจักรวรรดิ ซ้ำยังถูกกดขี่จากรัฐบาลในขณะนั้น

เริ่มแรกของการเข้าสู่วิถีการเมือง ดิโตนทำงานเป็นสมาชิกพรรคคอมมิวนิสต์สากลในประเทศรัสเซีย เขามีความคิดเป็นคอมมิวนิสต์ แต่เป็นคอมมิวนิสต์ที่รักชาติอย่างรุนแรง เขาทำทุกอย่างเพื่อให้ยูโกสลาเวีย (รวมกันของชาติ Serbs ,Croate, Slovenes) เป็นชาติอิสระและเป็นปึกแผ่น

เขาผ่านมรสุมต่าง ๆ มาหนักมาก ตั้งแต่การรบในสงครามโลกครั้งที่ 1 การปฏิวัติบอลเชวิค การกวาดล้างครั้งใหญ่ของสตาลิน ซึ่งเขารอดชีวิตมาได้ ในขณะที่ผู้ร่วมงานและเพื่อนฝูงของเขาอีกมากถูกกำจัด เขาได้เป็นเลขาธิการพรรคฯ และหัวหน้าพรรคคอมมิวนิสต์แห่งยูโกสลาเวียในเวลาต่อมา เขาเรียนรู้วิธีการอยู่รอดในสังคมที่เต็มไปด้วยศัตรู สัญชาตญาณการระแวดระวังภัยรอบตัวมีสูงเพราะต้องใช้อู่เสมอ เขาเห็นความสำคัญของการพึ่งตนเองและเรียนรู้วิธีที่จะเข้ากับคนทุกประเภท อีกทั้งยังมีความสามารถในการใช้ภาษา 3 ภาษานี้ได้ดี คือ เซอร์โบ-โครแอต, เยอรมันและรัสเซีย ซึ่งถือว่าเป็นประโยชน์ที่สำคัญต่อการทำงานของเขา

เมื่อเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 ยูโกสลาเวียถูกฝ่ายอักษะบุกโจมตี เขาเป็นผู้นำฝ่ายปาร์ติซานซึ่งเป็นกลุ่ม/ขบวนการใต้ดินที่มีประสิทธิภาพในการต่อต้านผู้รุกราน เขาและทหารปาร์ติซานได้ต่อสู้อย่างทรหดกับฝ่ายทหารเยอรมันและอิตาลี สามารถยืนหยัดอยู่ได้จนฝ่ายสัมพันธมิตรชนะสงคราม ซึ่งก็หมายถึงเขาและพรรคพวกประสบความสำเร็จและได้รับการยอมรับจากนานาชาติไปด้วย ในด้านการปกครองบังคับบัญชา เขาเชื่อในเรื่องการให้การศึกษาและให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มาก ภาระเบื้องต้นในการเป็นผู้นำของเขา คือ สอนทหารและอาสาสมัครจำนวนมากที่ไม่รู้หนังสือให้อ่านออกเขียนได้ เพื่อให้แต่ละคนทราบถึงจุดมุ่งหมายของการต่อสู้ มีผลทำให้กองทัพแข็งแกร่งและมีขวัญดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการประสานความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของฝ่ายทหารและฝ่ายพลเรือน

ดิโตนได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำทางการทหารและทางการเมืองที่ทำคุณประโยชน์แก่ประเทศชาติไว้มาก เขาใช้ความสามารถและคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ ทั้งความเฉลียวฉลาด กำลังกายและใจที่ยอดเยี่ยม พันฝ่าอุปสรรคตลอดช่วงสงคราม เป็นผู้ทำให้ประเทศยูโกสลาเวียซึ่งประกอบไปด้วยชนชาติ ศาสนาและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ให้กลับมารวมเป็นปึกแผ่น รักษาความเป็นชาติและเพิ่มพูนความเจริญของประเทศตลอดชีวิตของเขา

4.2 วิเคราะห์ลักษณะของผู้นำในพระราชนิพนธ์แปล

จากการรวบรวมคุณลักษณะผู้นำ เพื่อสร้างกรอบแนวคิดพื้นฐาน สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ดังนี้

4.2.1 เรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระ

1.) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Assurance / Self-Confidence)

นายอินทร์ หรือ สตีเฟนสัน ผู้นี้ (Intrapid/Sir William Stephenson) เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง เนื่องจากบิดาเสียชีวิตจากการไปรบที่แอฟริกาได้ตอนเขาอายุเพียง 5 ขวบ ทำให้ต้องพึ่งตัวเองและเป็นหัวหน้าครอบครัวตั้งแต่เยาว์วัย เขาศึกษาค้นคว้าทั้งในและนอกตำราด้วยตัวเองเป็นส่วนใหญ่ มีหัวทางการคำนวณและสนใจด้านวิทยาศาสตร์ ในวัยหนุ่มเขามีประสบการณ์การรบในแนวหน้าและเป็นนักบินในสงครามโลกครั้งที่ 1 เกือบทุพพลภาพจากการสู้รบแต่ก็รักษาตัวจนหายดี ถูกจับเป็นเชลยศึกแต่ก็หนีรอดมาได้ เขาออกปฏิบัติการรบจนได้รับเหรียญกล้าหาญทางอากาศ (Distinguished Flying Cross) เหรียญกล้าหาญทัพบก (Military Cross) และเหรียญตราอื่น ๆ อีก อาทิเช่น เลย็อง โคนเนอร์ (Legion d'Honneur) เหรียญราชการสงครามครวส์ เดอ แกร์ พร้อมเข็มเกียรติยศ (Croix de Guerre with Palm) จากฝรั่งเศส เขาได้รับสมญา “กัปตันปืนกล” (Captain Machine Gun) บนเวทิมวย เมื่อเขาเป็นแชมป์โลกทหารรุ่นไลท์เวท ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนมาจากความเชื่อมั่นในตนเองของเขามาแต่ต้น และเป็นส่วนสนับสนุนให้เขาเกิดความเชื่อมั่นตนเองเพิ่มขึ้นต่อไป

เมื่อสงครามโลกครั้งที่ 1 สิ้นสุดลง เขากลับมาเป็นแนวหลังเมื่ออายุเพียงยี่สิบสามปี เขากล่าวว่า “...เมื่อผมยังมีชีวิตอยู่ ผมก็ต้องแสดงว่าที่รอดมานั้นมีเหตุผลอันสมควร” การผ่านสงครามมาทำให้เขารู้สึกว่าทุกวันหลังจากนั้นเป็นกำไรชีวิตทั้งสิ้น จากนั้นเขาได้เข้าวงการวิทยุกระจายเสียง, โทรทัศน์และชุมชนนักวิทยาศาสตร์ ซึ่งผู้นำที่ทำการรวบรวมนักวิทยาศาสตร์ขณะนั้นคือ วินสตัน เชอร์ชิลล์ ผู้ที่เขาได้ร่วมทำสงครามลับในเวลาต่อมา จากการที่เขามีความเชื่อมั่นและตระหนักถึงความสามารถและพรสวรรค์ของตัวเอง อีกทั้งมีองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เสริมความมั่นคงในตัวเองร่วมด้วย เขาได้ใช้ความสามารถทุกด้านก่อให้เกิดประโยชน์มากมายในการทำสงครามลับต่อสู้กับเยอรมัน และเป็นกำลังสำคัญที่ทำให้ฝ่ายสัมพันธมิตรชนะสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้เป็นผลสำเร็จ

2.) สถิติปัญญาเฉลียวฉลาดและมีความรอบรู้ (Intelligence and Knowledge)

คุณลักษณะในข้อนี้ชัดเจนมาก ทั้งในแง่สติปัญญาเฉลียวฉลาดที่ติดตัวมา และการใฝ่เรียนรู้, ศึกษา ค้นคว้าด้วยตนเอง ในวัยเด็ก ครูกล่าวว่า “เขาอยู่ไม่สุขและอยากรู้อยากเห็น ช่างซักช่างถาม เราเข้าใจว่าเขาเป็นหนอนหนังสือ...” เมื่อเริ่มรุ่นหนุ่ม เขาชอบทดลองกับไฟฟ้า เครื่องไอน้ำ วาว เครื่องบินเล่น และต่อเครื่องสัญญาณมอร์สพร้อมด้วยเครื่องรับวิทยุ เขามีความสามารถพิเศษในการจดจำทุกสิ่งที่ผ่านมา เมื่อเสร็จสิ้นภารกิจในสงครามโลกครั้งที่ 1 เขาทำการศึกษาทดลองทางด้านวิทยุกระจายเสียงและโทรทัศน์ นายพลฮอลล์ (พลเรือเอกเซอร์ เรจินัลด์ ฮอลล์ (Admiral Sir Reginald Hall) ผู้มีอิทธิพลมากในวงการราชการลับอังกฤษขณะนั้น) กล่าวถึง สตีเฟนสันว่า “เป็นนักคณิตศาสตร์ที่ปราดเปรื่อง ผู้ไม่ยอมให้มีอะไรมาจำกัดขอบเขตของทักษะ คุณเดียวกับผู้บุกเบิกอเมริกัน...คนนี้เป็นทั้งนักปฏิบัติ เป็นทั้งนักใฝ่ฝันประกอบกันอย่างหาเสมือ้นยาก” เมื่อเข้า

ร่วมกับหมูนุมนักวิทยาศาสตร์ เขาค้นคว้าเกี่ยวกับแสงเลเซอร์ (Laser beam) ควบคู่ไปกับการทำธุรกิจด้านการกระจายเสียง อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ โรลด์ ดาห์ล (Roald Dahl) ผู้เป็นนักประพันธ์ กล่าวถึงสติเฟ่นสันว่า “เมื่อค่อยรู้จักเขาดีขึ้น ก็จะเข้าใจว่าเขามีความสามารถใหญ่หลวง เขาทำงานตัวเป็นเกลียวและทำทั้งงานธุรกิจทั้งงานวิทยาศาสตร์เหมือนเล่นกล เขาผนวกงานทั้งสองอย่างควบคู่กันไป และทำผลประโยชน์อย่างสบายมาก...เขาได้รับความคิดใหม่ทั้งปวง ย่อยพิจารณาทุกอย่างและสร้างสรรค์ของใหม่จากทุกสิ่งที่เขารับรู้”

นอกจากที่เขามีพรสวรรค์ในทางคณิตศาสตร์, วิทยาศาสตร์ และมีความรู้กว้างขวางในวิทยาการอุตสาหกรรมและการคลัง และยังมีความคิดสร้างสรรค์เป็นเยี่ยมแล้ว เขามีความรู้ด้านพฤติกรรมจิตวิทยาของบุคคลหรือโปรไฟล์ลักษณะบรรยาย (Proso-Profiles) เขาเป็นนักวางแผนชั้นยอดสามารถคาดเดาสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างแม่นยำ จากความเฉลียวฉลาดและมีความสามารถรอบด้านของเขานี้เอง ได้นำมาใช้ในการทำสงครามลับได้เป็นผลสำเร็จ และเป็นความก้าวหน้าทางวิชาการอีกหลายแขนงในเวลาต่อมา

3.) กำลังกายและกำลังใจเข้มแข็ง (Energy and Strong-Mind)

สติเฟ่นสัน เติบโตในดินแดนของแคนาดาตะวันตก ซึ่งที่นั่นฤดูหนาวยาวนานและหนาวจัด ทำให้ผู้มาตั้งรกรากมีร่างกายที่สามารถทนต่อสภาพอากาศเลวร้ายได้ดี ในวัยเด็กครูผู้สอนเขาเล่าว่า “เขาชอบการชกมวย ตัวนิดเดียวแต่ใจอดนักสู้...” เขาได้เป็นแชมป์โลกทหารรุ่นไลท์เวท ย่อมแสดงถึงการเป็นนักกีฬาที่มีสภาพร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์ เมื่อเป็นทหารเขาออกสู้รบจนได้รับการสดุดีและเหรียญกล้าหาญต่างๆ ที่ให้เกียรติสูงสุดสำหรับนักบินในสมัยนั้น เมื่อเข้าสู่การทำสงครามลับของฝ่ายพันธมิตร และเป็นที่ปรึกษาพิเศษของวินสตัน เชอร์ชิลล์ งานของเขามีมากจนแทบไม่มีเวลาพักผ่อน งานมากมายได้อัดทับถมตลอดยี่สิบสี่ชั่วโมงของทุกวัน เขากล่าวภายหลังว่า “ตอนนี้เราต้องทำงานตัวเป็นเกลียว ใจจะขาด โดยรวบเองงานที่ตามธรรมดาจะใช้เวลาหนึ่งปีมาทำให้เสร็จในเจ็ดวัน...” และเป็นเช่นนี้ตลอดสงคราม โดยทั่วไปเมื่อประเทศชาติเกิดวิกฤติ ชนชั้นผู้นำย่อมต้องทำงานหนักกว่าคนธรรมดา ซึ่งถ้าหากร่างกายและจิตใจไม่เข้มแข็ง อาจเกิดการเจ็บป่วยหรือขาดกำลังใจทำให้ท้อถอย ที่สำคัญก็คือนายอินทร์หรือสติเฟ่นสันผู้นี้เป็นผู้ที่ทำเพื่อประเทศชาติอย่างแท้จริง เป็นการทำงานด้วยใจรักและเสียสละ ไม่หวังสิ่งตอบแทนการทำงานอย่าง “ปิดทองหลังพระ” นี้ ถือเป็นสปิริต ความกล้าหาญของจิตใจที่อึดเียบกับการทำความดีของตน ไม่บ่นพร่องด้านกำลังใจ จนต้องให้ใครมายกย่องเชิดชูหรือให้รางวัลตอบแทน

4.) มีอุดมการณ์และมุ่งมั่นในงาน (Purpose and Commitment)

นายอินทร์ผู้นี้มีความรักในมนุษยชาติและทำคุณประโยชน์แก่ปวงชนไว้เป็นอันมากในสงครามโลกครั้งที่ 1 เขาได้เข้าร่วมรบและถูกโจมตีจนได้รับบาดเจ็บ เมื่อมีสภาพดีขึ้นได้กลับไปรายงานตัวทำการรบในแนวหน้าอีกครั้ง เขาปฏิบัติงานนักรบราชการเป็นร้อยเอกฝ่ายเสนาธิการ

อันเป็นงานที่ปลอดภัยและมีเกียรติ มารับตำแหน่งที่รื้อยตรีชั่วคราวใน “เหล่ากล้าตาย” และออกปฏิบัติภารกิจได้รับเหรียญกล้าหาญ ซึ่งแสดงถึงการมีอุดมการณ์และมุ่งมั่นในงานของเขา ในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 เขาทุ่มเททำงานอย่างหนักเพื่อผลสำเร็จตามที่ได้กล่าวไว้ในบทนำว่า “ทั้งบุคคลและประชาชาติต้องยึดมั่นในอุดมการณ์อย่างหนึ่งอย่างใด แล้วมีการต่อสู้เพื่ออุดมการณ์นั้นๆ” เขาไม่เห็นด้วยกับสงครามและความรุนแรงที่เกิดขึ้นในโลก โดยมีความเห็นว่ามนุษยชาติมีภัยที่ต้องเผชิญอยู่แล้ว กล่าวคือ ความอดอยากยากจน โรคภัยไข้เจ็บ และความไร้การศึกษา ฯลฯ เป็นต้น ควรที่จะหันหน้ามาสู้รบกับภัยเหล่านี้มากกว่าที่จะมาข่มเหงฆ่าฟันกัน แต่เมื่อมีสงครามเกิดขึ้นก็ร่วมต่อสู้ตามอุดมการณ์ของเขา คือ เพื่อสันติภาพ ความถูกต้องและความผาสุกของมวลมนุษยชาติ

5.) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร (Communication)

ในเรื่องนี้ กล่าวถึงความสำคัญในข้อนี้ไว้ชัดเจนมาก ทั้งในความสามารถของตัวผู้นำและผู้ปฏิบัติเป็นสายลับ เครื่องมือและวิธีการใช้ โดยลักษณะส่วนตัวของสติเฟินสันนั้น เป็นคนที่ไม่ช่างพูด พูดเท่าที่จำเป็นและกินความลึกซึ้ง เขาเป็นผู้ฟังที่ดีและเป็นนักวิเคราะห์ที่ดีด้วย ดังที่โดโนแวน (William J. Donovan ผู้เข้าร่วมปฏิบัติสงครามลับ) เล่าเมื่อครั้งพบสติเฟินสันตอนที่เป็นการผ่านศึกว่า “เขาใช้ทั้งความเมตตาทั้งความเฉียบแหลมในการประเมินจุดอ่อนของเยอรมันในทางทหารและทางจิตวิทยา เขาเป็นเด็กเหลือเกินที่จะเป็นถึงร้อยเอกได้ แต่เมื่อเขาแสดงข้อคิดของเขาออกมา ก็เห็นได้ว่าสมควรแล้ว”

ในด้านเครื่องมือและวิธีการสื่อสาร สติเฟินสันเชื่อว่า ในสมัยต่อไป วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาทางด้านนี้มาก เขาให้ความสำคัญ โดยทำการศึกษา ค้นคว้าและลงสู่อุตสาหกรรมด้านวิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์และภาพยนตร์ด้วยตนเอง อีกทั้งให้ความสนใจในการพัฒนาด้านข่าวลับตลอดช่วงสงคราม ผู้ปฏิบัติเป็นสายลับทุกคนก็ต้องมีการฝึกฝนจนเชี่ยวชาญในศาสตร์สาขานี้ก่อนลงสู่พื้นที่รบจริง สายลับมากมายถูกส่งไปเพื่อหาข่าวและส่งกลับมาเพราะการข่าวที่มีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องแม่นยำสูง ทำให้เกิดความได้เปรียบทางกลยุทธ์ของฝ่ายตน ในทางตรงกันข้าม เมื่อถูกจับได้ก็หมายถึงชีวิตและสิ้นสุดอิสรภาพด้วยเช่นกัน

6.) มีความรับผิดชอบและกล้าตัดสินใจ (Responsibility and Decisiveness)

เขาได้ฝึกรับผิดชอบมาตั้งแต่เยาว์วัย โดยเป็นหัวหน้าครอบครัวหลังจากที่บิดาเสียชีวิต เมื่อต้องออกรบ เขารับผิดชอบในหน้าที่และการปฏิบัติในวินัยทหาร ขณะทำการบินได้ตัดสินใจทำการสู้รบที่เสี่ยงภัยหลายครั้ง แต่ก็อยู่ในหลักวิชาการที่ได้พิสูจน์ทดลองแล้วจึงนำมาใช้ ซึ่งเป็นปัจจัยให้นักบินหลุดพ้นจากอันตรายได้ในหลายกรณี สิ่งนี้แสดงถึงความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและหน้าที่ของทหารที่ต้องรักษาชีวิตและเครื่องบินรบไว้ เมื่อเข้าสู่สงครามลับ เขามีความรับผิดชอบในงานสูงมาก ทั้งในงานของตนเองและรับผิดชอบงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เขาได้รับการมอบอำนาจให้เป็นผู้แทนพิเศษของเซอร์ซิลล์ ทำให้มีงานในความรับผิดชอบมากขึ้น แต่ใน

ขณะเดียวกัน ก็ได้อำนาจในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น เขาทำหน้าที่บังคับบัญชากรมสืบราชการลับและมีอำนาจยิ่งกว่านั้นอีก เขามีอิสระที่จะริเริ่มปฏิบัติการด้านศัตรู ที่ไหนและเมื่อใดก็ได้ ตามที่เห็นสมควร จะปฏิบัติการโดยใช้การทูตลับหรือหน่วยลับใดก็ได้ โดยไม่ต้องรับอนุมัติจากรัฐบาลฉุกเฉินก่อน ความปลอดภัยในการกระทำของเขาขึ้นอยู่กับที่การจำกัดจำนวนคนที่จะทราบและรู้เห็นถึงจุดประสงค์ของการปฏิบัติการของเขา ซึ่งเขาก็ได้รับผิดชอบงานอย่างไม่มีผิดพลาด และก่อผลสำเร็จให้กับหน่วยงานและฝ่ายสัมพันธมิตรในที่สุด

7.) การเลือกรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job)

ในเรื่องนี้ สตีเฟนสันเป็นผู้บังคับบัญชาระดับกลาง มีหัวหน้าคือ วินสตัน เชอร์ชิลล์ ซึ่งเป็นนายกรัฐมนตรีในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 และมีผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานในข่ายจารกรรมอีกมากมาย ทำให้เห็นถึงความสามารถของผู้นำระดับสูงคือ วินสตัน เชอร์ชิลล์ ที่เลือกสตีเฟนสันทำงานเป็นหัวหน้าข่ายจารกรรมและเป็นผู้แทนพิเศษส่วนตัวของเขา ในส่วนสตีเฟนสันเมื่อจะเลือกเพื่อนร่วมงานและเลือกสายลับเพื่อปฏิบัติงาน เขาก็ได้แสดงให้เห็นถึงความฉลาดหลักแหลมและการใช้วิจารณญาณที่สามารถเลือกใช้คนได้อย่างไม่ผิดพลาด กล่าวได้ว่า ชัยชนะของฝ่ายพันธมิตรนั้น มาจากส่วนสำคัญก็คือ การมีทีมงานที่ดี อาทิเช่น ผู้ทำงานราชการลับผู้หนึ่งคือ พันเอก โคลิน กับบิ้นส์ (Colonel Colin Gubbins) กับบิ้นส์ผู้นี้มีความสามารถหลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องกองโจรใต้ดิน เขาได้เขียนคู่มือเรื่องเหล่านี้ด้วยตนเองถึง 3 เล่ม คือ “ศิลปะของสงครามกองโจร” (The Art of Guerrilla Warfare) “คู่มือผู้นำการต่อสู้ใต้ดิน” (Partisan Leader's Guide) และ “คู่มือความรู้เบื้องต้นสำหรับแม่บ้านในการประดิษฐ์ระเบิดในครัวเรือน” (The Housewife's ABC of Home-Made Explosives) ซึ่งหนังสือเหล่านี้เป็นตำราสงครามนอกแบบที่ล้ำสมัยการต่อสู้ในยุคนั้น อีกทั้งเพื่อนร่วมงานของกับบิ้นส์ก็มีประสิทธิภาพสูงมาก ทุกคนได้ฝึกตนเองให้รู้จักสังเกต มีประสบการณ์นอกแบบ สามารถเป็นนักลวงตาที่แทรกเข้าไปได้ทุกที่โดยใช้หน้ากากหรือหน้าปลอม ใช้ภาพหลอนและศิลปะของนักมายากล อันจะเป็นประโยชน์ในกรณีฉุกเฉิน

ในการคัดเลือกสายลับ สตีเฟนสันสรรหาสายลับที่เชื่อมั่นในเกียรติและความดีของมนุษย์ เป็นบุคคลที่ไม่ยึดติดในแบบแผน สิ่งที่คุณพร่องในสายตาข้าราชการที่เข้มงวดวินัยมักจะ เป็นลักษณะที่สตีเฟนสันเห็นว่า เป็นเครื่องหมายของผู้ที่มีพลังจิตใจที่เป็นอิสระ ในการพิจารณารายละเอียดเขาเชื่อว่า “ส่วนใหญ่ สายลับที่ดีที่สุดเป็นพวกที่ในยามสงบจะเป็นนักธนาคารที่ดี แพทย์ที่ดี หรือศิลปินที่มีผลงานสร้างสรรค์ ทักษะของคนเหล่านี้การเผชิญหน้าภัยอันตรายจะเป็นไปในทางบวก ถ้าพูดอย่างสมัยใหม่ คือจัดอยู่ในจำพวกบุคลิกภาพชั้นหนึ่ง เป็นผู้ควบคุมกายใจของตนได้อย่างยอดเยี่ยมแม้จะเผชิญกับแรงกดดัน สายลับที่ดีเป็นบุคคลที่เลือกการปฏิบัติแทนการอยู่เฉยๆ เป็นผู้ที่สามารถฝึกให้ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ และสามารถดึงตัวเองจากสิ่งแวดล้อมชั่วขณะเพื่อตั้งสมาธิในการคิดพิจารณา” การรู้จักเลือกผู้เข้าทำงานของเขานี้เอง ทำให้การข่าวลับดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผลงานใหญ่หลวงของฝ่ายสัมพันธมิตรในสงครามโลกครั้งที่ 2

8.) ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Set the Example)

สตีเฟนสันนั้น เป็นผู้มีลักษณะดีที่สามารถเป็นแบบอย่างได้ทุกด้าน ในการใฝ่หาความรู้ เขาอ่านหนังสือมาก และชอบค้นคว้าทดลองกับงานทางวิทยาศาสตร์ตามความถนัดของเขา เมื่อทำการบิน เขาใช้การคำนวณร่วมด้วยซึ่งแสดงออกมาให้เห็นในท่วงท่าการบินของเขา และยังได้เสนอแบบปีกเครื่องบินแบบใหม่ที่ทำให้มุมการร่อนปลอดภัยขึ้น ซึ่งเป็นการประยุกต์หลักวิชาการมาใช้ในการปฏิบัติจริง ลักษณะการพูดก็เช่นกัน เขาพูดน้อย แต่สื่อความได้ชัดเจน ไม่คุยโวโอ้อวดและไม่ใช้คำฟุ่มเฟือย ในการปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าช่างการกรรรมฯ มองการณ์ได้ไกล คิดไกล คิดเร็ว รู้ลำดับความสำคัญเร่งด่วนก่อน-หลัง มีความคิดฝ่าเหล่าในทางสร้างสรรค์และรู้จักใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำงานอย่างไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อย มีความรับผิดชอบในงานสูงให้ความสำคัญกับการข่าวและรักษาความลับได้เป็นเยี่ยม ซึ่งสิ่งต่างๆเหล่านี้ ล้วนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ทำงานร่วมกับเขาและผู้ใต้บังคับบัญชา สิ่งสำคัญคือ เขาทำงานอย่างปิดทองหลังพระ ไม่แสวงหาเกียรติยศชื่อเสียงจากการทำงาน ฮิวจ์ ดอลตัน(Hugh Dalton) รัฐมนตรีสงครามเศรษฐกิจสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 กล่าวว่า เขาไม่รับเงินเดือนตลอดสงครามและได้บริจาคทรัพย์สินส่วนตัวเป็นจำนวนมากเพื่อให้ชนะสงคราม การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละเช่นนี้ หากผู้ปฏิบัติตัวอย่างเสมอเหมือนได้ยาก ทำให้เกิดความชื่นชมเมื่อรับทราบเรื่องราวและผลงานของเขา

9.) ความรัก เมตตา และเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา (Love, Generous, Kind and Sympathy)

ความรักที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของสตีเฟนสัน เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เขาเปิดเผยเรื่องราวเหล่านี้ขึ้น การเล่าเรื่องเป็นการสวดดีเกียรติคุณของสายลับทั้งหมดซึ่งผู้ที่ถูกกล่าวถึงเป็นเพียงส่วนน้อยในจำนวนคนที่เสียสละอีกเป็นจำนวนมาก เขารายงานถึงความสลดใจจากสงครามในครั้งนั้นว่า “ในบรรดากองทัพลับของฝรั่งเศส อย่างน้อยที่สุด 24,000 คนถูกประหารชีวิต จำนวน 115,000 คนที่ถูกลากตัวไปค่ายมรณะ มีเพียงประมาณ 40,000 คนที่รอดมาได้ในสภาพร่อแร่พอมปางตายตามๆ กัน” ในรายละเอียด เขาได้กล่าวถึงวีรกรรม, ความกล้าหาญของสายลับบางคน อาทิเช่น มาเดอเลน ที่ถูกฝ่ายตรงข้ามจับได้ ถูกทรมานและจบลงด้วยการ โดนยิงเป้า และจีนเซีย สายลับที่รอดกลับมาได้หลังจากทำงานการข่าว สตีเฟนสันชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการใช้สมองที่ว่องไวของเธอในการค้นคว้า ดีกว่าเสียงถูกจับตัวได้ใน การปฏิบัติภารกิจลอบสังหาร

นอกจากนี้ ยังได้เห็นถึงความรักและเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา ในกรณีของการสูญเสียนักบินขับไล่ของอังกฤษ ในช่วงทำการสู้รบ กองทัพอากาศอังกฤษเสียนักบินถึงขั้นวิกฤต ทหารเยอรมันบางคนกราบป็นกลไสนักบินอังกฤษที่ต้องสละเครื่องบิน และกำลังห้อยโโยกับร่มชูชีพอย่างไม่มีทางสู้ เขากล่าวบรรยายภาพว่า เซอร์ซิลล์น้ำตาคลอ กล่าวว่า “อย่าเพิ่งมาพูดกับผม ผมไม่เคยตื่นตันเท่านี้” จากนั้นเซอร์ซิลล์ได้บรรยายบทบาทของเหล่านักบินที่ได้ด้านผู้รู้กราน และหาหนทางให้ได้มาซึ่งความช่วยเหลือของฝ่ายอเมริกัน เพื่อช่วยทำการรบกับผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเอง

แสดงถึงความรัก เมตตา และเห็นใจผู้ได้บังคับบัญชา ที่มีอยู่ในตัวผู้นำระดับสูงคือ เซอร์ซิลล์ ซึ่งสติเฟื่องสนให้ความเคารพยกย่องและชื่นชมผู้นำท่านนี้เป็นอย่างยิ่ง

10.) มีอารมณ์ขัน (Sense of humor)

ลักษณะด้านนี้ของสติเฟื่องสนในหนังสือมิได้กล่าวถึง แต่มีกล่าวถึงในผู้นำประเทศ 2 ท่าน คือ เซอร์ซิลล์ และรูสเวลท์ โดยกล่าวถึงเซอร์ซิลล์ว่า “เซอร์ซิลล์นั้น คึกคักครึกครื้นเหมือนเด็กนักเรียน” และกล่าวถึงรูสเวลท์ว่า “ช่วงทำนองของท่านประธานาธิบดีตามสบายกว่า โดยบรรยายด้วยอารมณ์ขัน” ถึงแม้ลักษณะนี้มีในผู้นำทุกคน แต่ในเรื่องนี้ สติเฟื่องสนมักกล่าวถึงเซอร์ซิลล์ว่า เป็นผู้นำที่มีบุคลิกเปิดเผย มีอารมณ์ขัน ชอบใช้ศัพท์แปลกๆ และมักจะตั้งฉายาตลกๆ ให้ผู้ได้บังคับบัญชา รวมทั้งฝ่ายตรงข้ามเสมอ การมีอารมณ์ขันของเซอร์ซิลล์นั้นช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดในการทำงาน และทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสติเฟื่องสนเห็นถึงความสำคัญในคุณลักษณะข้อนี้ของเซอร์ซิลล์ ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งตัวเขาเองด้วย

4.2.2 เรื่องติโต

1.) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Assurance / Self-Confidence)

โยชิป โบรช หรือติโตนั้น มีความเชื่อมั่นในตนเองที่เห็นได้อย่างชัดเจนมาก เขามีชีวิตที่ค่อนข้างลำบากในวัยเด็ก เมื่อเข้าสู่วัยทำงานและถูกเกณฑ์ทหาร เขาเต็มใจเข้ารับการศึกษาที่ดี และนำความรู้จากการผ่านการเรียนช่างกลมาใช้ร่วมด้วย เขาชนะเลิศกีฬาฟันดาบของกองทัพและได้รองชนะเลิศในการแข่งขันฟันดาบของกองทัพ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ช่วยเสริมความเชื่อมั่นในตนเอง เมื่อสงครามโลกครั้งที่ 1 เกิดขึ้น เขามียศสิบเอก เป็นผู้นำกองพันและถูกส่งไปรบที่รัสเซีย ทำให้ได้ฝึกความเป็นผู้นำ เห็นความสำคัญของการพึ่งตนเอง และรู้จักตัวเองมากขึ้น เมื่อเข้าสู่การเมืองในพรรคคอมมิวนิสต์ เขาพบเจอสัตว์ที่มากในทุกรูปแบบ รวมทั้งการกวาดล้างครั้งใหญ่ของสตาลิน ซึ่งก็รอดพ้นมาได้ ตัวเขามีความเชื่อมั่นว่า เป็นเพราะความพยายามและความสามารถของตนเองเป็นส่วนใหญ่ อุปสรรคแต่ละครั้งทำให้เขาก้าวหน้าขึ้นและเกิดความเชื่อมั่นในตนเองเพิ่มขึ้น เมื่อเป็นหัวหน้ากลุ่มปาร์ติซาน เขาบัญชาการรบด้วยตนเอง โดยใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ คุณสมบัติที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การไม่ยอมเสี่ยงโชค ซึ่งเป็นลักษณะผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่เชื่อโชคชะตาหรือฟ้าลิขิต เขาเชื่อว่าความสำเร็จจะต้องมีได้แน่หากนำดีๆ และก็ทำได้ตามนั้น เมื่อขึ้นเป็นผู้นำทางการเมือง ได้สร้างชาติได้เป็นปีกแผ่นตลอดอายุขัยของเขา

2.) สติปัญญาเฉลียวฉลาดและมีความรอบรู้ (Intelligence and Knowledge)

ติโตเป็นผู้นำที่มีลักษณะในข้อนี้ชัดเจนมาก ในวัยเด็กเขามีรายงานผลการเรียนดีสม่ำเสมอ แม้ต้องออกจากโรงเรียนเมื่ออายุสิบสองเพื่อทำงานในไร่ที่บ้าน เมื่อเข้าทำงานรับจ้างก็ได้เรียนภาคค่ำไปด้วย เขาเล่าว่า เขาแตกต่างจากผู้ร่วมฝึกงานคนอื่นๆ ตรงที่สนใจอ่านหนังสือและชอบ

เรื่องอ่านเล่นเป็นพิเศษ ที่รัสเซีย เขาได้เรียนรู้วิธีการเพื่อการอยู่รอดในสังคมที่เต็มไปด้วยศัตรู ได้เรียนรู้วิธีเข้ากับคนทุกชนิด ทำให้ผู้อื่นต้องพึ่งพาเขา การเรียนรู้ภาษาอย่างแตกฉานถึง 3 ภาษา คือ ภาษาเซอร์โบ-โครแอต เยอรมันและรัสเซีย ทำให้สามารถเรื่องราวรอบด้านได้เป็นอย่างดี ในช่วงสงคราม เขาเป็นนักวางแผนและแสดงความสามารถในการเป็นผู้นำอย่างยอดเยี่ยม เห็นได้จากการที่กองกำลังปาร์ติซานของเขามีชัยชนะ ทั้งๆที่ในตอนแรกนั้นมีกำลังเพียงน้อยนิดและถูกฝ่ายอักษะโจมตีจนแทบหมดสภาพ คุณสมบัติพิเศษอีกประการหนึ่ง คือ เขายินดีเรียนรู้ตลอดชีวิตและฝึกฝนตนเองอยู่เสมอในทุกๆด้านเมื่อมีโอกาส

3.) กำลังกายและใจเข้มแข็ง (Energy and Strong-Mind)

ติโตเป็นคนที่มึนร่างกายและจิตใจเข้มแข็งมาก แม้ในวัยเด็กจะอ่อนแอและไข้โรค จากการที่เขาเคยมีประสบการณ์การรบในสงครามโลกครั้งที่ 1 และเคยผ่านชีวิตในคุกมาแล้วถึง 2 ครั้ง ทำให้มีความเชี่ยวชาญในวิทยาการที่จำเป็นสำหรับทำงานใต้ดิน โดยปลอดภัย ซึ่งเขาได้ใช้ประสบการณ์เหล่านี้ในการนำกองทัพอาร์ติซาน ในช่วงสงครามเมื่อถูกฝ่ายอักษะโจมตี ต้องมีการเคลื่อนขบวนของทหารปาร์ติซานทั้งหญิงชายจำนวนนับพันรวมทั้งผู้บาดเจ็บจำนวนมากซึ่งจะละทิ้งไว้ไม่ได้ ในประวัติศาสตร์ของพวกปาร์ติซานจารึกว่าเป็น “การเดินทางไกล” เดดีเยร์ (Dedijer) เขียนในบันทึกว่า “ขบวนของเรายืดยาวมากจนมองไม่เห็นหัวหรือหาง เพียงขบวนส่วนนี้ก็ยาวกว่าสองไมล์” การเดินทางไกลกินเวลาถึง 115 วัน ตั้งแต่เดือนมิถุนายนถึงตุลาคม โดยเดินได้วันละไมล์เศษๆ การที่เขาไม่มีการป้องกันทางอากาศ เพื่อขัดขวางการโจมตีจากเครื่องบินเยอรมันและอิตาลี ทำให้ฝ่ายปาร์ติซานสูญเสียหนักมาก จำนวนผู้บาดเจ็บก็เพิ่มมากขึ้นและต้องนำผู้บาดเจ็บไปกับกองทัพทั้งหมด ติโตได้เดินเป็นเดือนๆ และทนทุกข์ยากพร้อมกับกองทัพปาร์ติซาน เขาทำงานทั้งกลางวันกลางคืน ซึ่งแสดงว่าเขามีกำลังกายและใจยอดเยี่ยม มีวินัยในตัวเอง เป็นผู้นำที่มีบุคลิกลักษณะแข็งแกร่งมาก

4.) มีอุดมการณ์และมุ่งมั่นในงาน (Purpose and Commitment)

ติโต เป็นคอมมิวนิสต์ แต่เป็นคอมมิวนิสต์นอกแบบ ไม่ได้เป็นเผด็จการหรือยึดถือแนวคิดของตนเพียงฝ่ายเดียว เขามีความเป็นชาตินิยมสูงและรักชาติรุนแรง เป้าหมายสำคัญคือ การปฏิวัติให้ยูโกสลาเวียเป็นคอมมิวนิสต์ และเป็นชนชาติอิสระที่มีความเป็นปึกแผ่น ซึ่งติโตตระหนักดีว่าเขาจะทำอะไรไม่สำเร็จ หากไม่มีพรรคที่มีความสามัคคีและมีวินัย เขาจึงจัดให้ทุกภาคของประเทศมีกรรมการที่ตั้งขึ้นอย่างมีระเบียบและมีสมาชิกที่ปฏิบัติตามคำสั่งของกรรมการกลาง เมื่อยูโกสลาเวียเข้าสู่สงคราม ติโตมีแนวทางปฏิบัติการสงครามและวางแผนระยะยาวเพื่อบรรลุจุดหมายทางการเมือง มีปัจจัยสามอย่างสำหรับติโตในการที่จะครองอำนาจในยูโกสลาเวียหลังสงครามได้สำเร็จ กล่าวคือ หนึ่ง ขบวนการปาร์ติซานต้องได้รับการสนับสนุนจากประชาชนยูโกสลาเวีย สอง ผลสำเร็จในการสู้รบแบบกองโจร และสาม การให้นานาชาติรับรู้รับรองเขา ติโตตระหนักว่างาน

ของตนจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อฝ่ายเยอรมันต้องพ่ายแพ้ ฝ่ายสัมพันธมิตรตะวันตกและรัสเซียต้องชนะ จึงจะทำให้เป้าหมายในการปฏิวัติยูโกสลาเวียเป็นผลสำเร็จ

ในยามสงคราม ระบบการปกครองของปาร์ติซานมีการแยกการปกครองทางทหารกับพลเรือนออกจากกัน แต่มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด บทความที่เขียนไว้มีความว่า “จำเป็นอย่างยิ่งที่จะให้ประชาชนรู้สึกใกล้ชิดและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับทหาร ให้จิตใจเมื่อมีชัยและเศร้าสลดอย่างลึกซึ้งเมื่อพ่ายแพ้ และทั้งนี้จะมีผลได้ก็ต่อเมื่อมีการดำเนินการศึกษาทางการเมืองและวัฒนธรรมอย่างไม่หยุดยั้ง” ดิโตนีมีความเชื่อว่า การดำเนินการศึกษาอย่างไม่หยุดยั้งนี้มีความสำคัญมาก การจัดการศึกษาของพวกปาร์ติซานทั้งชายหญิงตลอดสงครามเป็นไปตามแนวคิดของเขา ผลในระยะยาวคือเพื่อให้ได้มาซึ่งแผนการเมืองของคอมมิวนิสต์ และในระยะสั้นเพื่อให้ได้ทหารที่ยึดมั่นในอุดมการณ์และมีการฝึกฝนที่ดี

5.) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร (Communication)

ดิโตนีเป็นผู้ที่เห็นถึงความสำคัญในด้านนี้ ทั้งในส่วนตัวและการฝึกผู้ใต้บังคับบัญชา เขาเรียนรู้และมีความสามารถในการใช้ภาษาถึง 3 ภาษาด้วยกัน คือ ภาษาเซอร์โบ-โครแอต ซึ่งเป็นภาษาท้องถิ่นที่ใช้ในยูโกสลาเวีย ภาษาเยอรมันและรัสเซีย ซึ่งเป็นภาษาที่ใช้กันมากในพรรคคอมมิวนิสต์ ทำให้เขาสามารถสื่อสารได้ดีและไม่มีทางเข้าใจผิดจากการแปลภาษา ในช่วงที่ทำงานให้กับพรรคคอมมิวนิสต์ในมอสโคว์ งานของเขาคือการเขียนบันทึกและเขียนบทความการประชุม การอ่านและทำรายงาน ทำให้มีโอกาสดูฝึกฝนและมีประสบการณ์เพิ่มขึ้น เขาทำหน้าที่ล่ามบ้างเป็นครั้งคราว และเคยแสดงปาฐกถาเรื่องประสบการณ์เมื่อครั้งเป็นกรรมกรในสหภาพแรงงาน นอกจากนี้ เขามักจะใช้เวลาฟังและเฝ้าดู

เมื่อเป็นผู้นำพวกปาร์ติซาน เขาเป็นผู้ส่งสารถึงฝ่ายคอมมิวนิสต์รัสเซียโดยผ่านการติดต่อทางวิทยุ เพื่อขอความช่วยเหลือให้กับกองกำลังของเขา ในการปกครองระหว่างสงคราม เขาใช้วิธีปาฐกถา อภิปราย และสำหรับพวกที่อ่านหนังสือออกก็มีใบปลิวและหนังสือพิมพ์ ซึ่งจะตีพิมพ์ออกมาเมื่อมีกระดาษและเครื่องพิมพ์พร้อมใช้ และเมื่อโอกาสอำนวย โดยแจ้งให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายของการต่อสู้ คือขับไล่พวกเยอรมันและพรรคพวก และต่อมาคือ เพื่อที่จะให้ยูโกสลาเวียเป็นประเทศที่มีปีกแผ่น เมื่อมีเวลาว่าง ดิโตนีและผู้บังคับบัญชาชั้นสูงจะแสดงปาฐกถาแก่ทหารและในที่ประชุมชาวบ้าน ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะสามารถเข้าใจคนก็มักจะพูดปลุกกระดมทุกแห่งไป ซึ่งวิธีการของดิโตนีประสบความสำเร็จทั้งในระยะสงครามและหลังสงครามที่เขาขึ้นสู่อำนาจทางการเมือง

6.) ความรับผิดชอบและกล้าตัดสินใจ (Responsibility and Decisiveness)

ดิโตนีได้แสดงถึงคุณลักษณะในข้อนี้ชัดเจน เมื่อตั้งใจที่จะปักหลักในงานของพรรคคอมมิวนิสต์สากล เขาทุ่มเทให้งานนี้และได้เลื่อนขึ้นเป็นเลขาพรรคฯ และหัวหน้าพรรคคอมมิวนิสต์ในยูโกสลาเวีย ตามลำดับ เขารับผิดชอบมากขึ้น และได้ใช้อำนาจนี้เพื่อบังคับสมาชิกให้

มีความสามัคคีและอยู่ในระเบียบของพรรค ดิโตะจัดการกับสมาชิกที่ไม่ลงรอยกันหลายคนแล้ว แต่พรรคก็ยังขาดความสามัคคี วิธีการควบคุมงานของดิโตะก็คือการส่งคณะพิเศษไปตามส่วนต่างๆ ของประเทศ เพื่อกระตุ้นความกระตือรือร้นในพรรคท้องถิ่นที่ท้อแท้หรือหมดกำลังใจ อีกวิธีในการกระตุ้นให้เกิดความสามัคคีในพรรคก็คือการจัดประชุมใหญ่ โดยให้โอกาสผู้แทนจากทุกภาคของประเทศมาพบกัน เพื่อรับทราบนโยบายของพรรค ทั้งทำให้อุ่นใจเพราะเห็นความสมัครสมานสามัคคีในพวกเดียวกัน

เมื่อเยอรมันบุกยูโกสลาเวีย สถานการณ์ทั่วประเทศสับสนและไม่มียะไรแน่นอน แต่ในฐานะหัวหน้าพรรคคอมมิวนิสต์ยูโกสลาเวีย ดิโตะได้แสดงให้เห็นว่า เขามีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการเป็นผู้นำที่อิสระ ถ้ามาพิจารณาการตัดสินใจต่างๆ ในวาระนั้น เขามีความเห็นว่าความสำเร็จของฝ่ายคอมมิวนิสต์ขึ้นอยู่กับต่อต้านการบุกรุกจากต่างประเทศไม่ว่าที่ใด เขาตัดสินใจสั่งการที่สามารถปฏิบัติการได้ทันทีให้พรรคคอมมิวนิสต์ที่กระจัดกระจายอยู่ตามภูมิภาคของทั่วประเทศ ให้ตั้งกลุ่มเล็กๆ ในทุกเมืองทุกหมู่บ้าน ทำการสะสมอาวุธและฝึกใช้อาวุธเหล่านั้น เปิดหลักสูตรพยาบาลและการปฐมพยาบาล รวบรวมข่าวสารเรื่องระบบการปกครองใหม่ และวางกำลังรักษาดินแดน เมื่อเป็นผู้นำกองกำลังปาร์ติซาน เขารับผิดชอบในการปฏิบัติการทางทหารทั้งหมดรวมทั้งการต่างประเทศในระหว่างสงคราม การตัดสินใจปัญหาสำคัญ เช่น การเจรจากับเยอรมัน เรื่องการแลกเปลี่ยนเชลยศึกหรือไม่ นั่นดิโตะเป็นผู้ตัดสินใจทั้งสิ้น ซึ่งเขาได้แสดงถึงความพร้อมที่จะสามารถตัดสินใจได้อย่างฉับพลันโดยไม่ต้องหาหรือผู้ใดที่มีตำแหน่งสูงกว่า

7.) การเลือกรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job)

ดิโตะมีพรสวรรค์และความสามารถด้านนี้เป็นพิเศษ จากการทำงานกับพรรคคอมมิวนิสต์ที่รัสเซีย เขามีสัญชาตญาณของการระวางภัยรอบตัวสูง ได้เรียนรู้ถึงจิตใจมนุษย์ รู้วิธีดูคนและรู้จักใช้คน ในช่วงแรกที่พรรคคอมมิวนิสต์ยูโกสลาเวียยังอ่อนแอ ดิโตะได้รับสมัครสมาชิกใหม่ เขาเลือกผู้ร่วมงานอย่างระมัดระวังตามคุณสมบัติที่ต้องการ และมีโอกาสฝึกฝนบุคคลกลุ่มนี้ให้เข้าใจแนวความคิดของเขา เพื่อเป็นกำลังสำคัญได้ก่อนที่สงครามจะอุบัติขึ้นหลายคน ในจำนวนนี้อยู่เคียงบ่าเคียงไหล่กับเขาตลอดสงครามและหลังสงคราม ชัยชนะในทางการทหารและการเมืองของเขาส่วนหนึ่งนั้นก็มาจากการมีลูกน้องที่ไว้วางใจได้ และสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8.) ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Set the Example)

ดิโตะเป็นผู้ที่มีความพร้อมที่จะเผชิญสถานการณ์ต่างๆ อย่างมั่นใจ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจ เชื่อมั่นในตัวเขาและพร้อมที่จะปฏิบัติตาม การที่เขาไม่ประสพการณ์ต่างๆ รอบด้าน เกิดประโยชน์ในการสร้างบุคลิกลักษณะผู้นำในตัวเขา นอกจากนี้ เขายังรักที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต เห็นประโยชน์ของการอ่านหนังสือและการศึกษา เขาได้หมั่นเพียรในการศึกษาด้วย

ตนเองและได้รับผลสำเร็จ การจัดการศึกษาให้พวกปาร์ติซันก็เพื่อให้ทหารทุกคนมีความรู้และสามารถใช้ในชีวิตต่อไปได้หลังสงครามสงบลง ในการบังคับบัญชา เขาสามารถถ่ายทอดให้ผู้อื่นมีความเชื่อมั่นในเป้าหมายเดียวกัน เขาทำงานเต็มที่และมุ่งหมายให้ทุกคนทำงานอย่างสุดกำลังเหมือนดังที่เขาทำ และในตอนสงครามผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาก็ทำได้เช่นนั้น

9.) ความรัก เมตตา และเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา (Love, Generous, Kind and Sympathy)

ในความสำเร็จของดิโตน ส่วนหนึ่งที่สำคัญนั้นมาจากความรัก รักดีของผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาเอง ด้วยลักษณะที่ดีในเรื่องนี้ เขาใจกว้างและเห็นใจผู้อื่น เห็นได้ตั้งแต่เป็นสิบเอกโบรช ผู้นำกองพันที่ถูกส่งไปรบที่รัสเซีย เขาดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้รับอาหารเท่าที่จะแสวงหามาได้ตามมีตามเกิด เมื่อเป็นผู้นำเขลยศึกในค่ายกักกัน เขาใช้ความสามารถพิเศษ คือ ศิลปะการบิดกฏข้อบังคับเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ประโยชน์มากที่สุด จนต้องขัดกับเจ้าหน้าที่ของค่ายหลายครั้ง เขาไม่ยอมทำโทษเขลยศึกด้วยกันที่มาทำงานช้าเพราะหิวโหย อ่อนแอ หมดกำลังใจ จนทำให้เขาถูกนายทหารสั่งให้เขียนด้วยแส้หนังในครั้งหนึ่ง

เมื่อเป็นผู้นำปาร์ติซัน ดิโตนและที่ปรึกษาของเขาตกลงกันว่าจะถือหลักความเมตตาปราณี แม้จะผิดหลักกฏวิธีในการรบ โดยนำผู้บาดเจ็บ รวมทั้งพวกที่ต้องผ่าตัดและที่ต้องหายไปพร้อมกับกองทัพหลัก เป็นเหตุให้กองทัพเคลื่อนได้ช้าเพราะถูกถ่วงด้วยผู้บาดเจ็บจำนวนเกือบ 4,000 คน แต่เขาก็ยังยึดหลักนี้เรื่อยมาจนฝ่ายสัมพันธมิตรมาให้ความช่วยเหลือในภายหลัง นอกจากนี้ นิสัยของเขาที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารักใคร่มากก็คือ เขาให้ความเป็นกันเอง ร่วมทุกข์ร่วมสุขและใช้ชีวิตร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกครั้งเมื่อมีโอกาส

10.) มีอารมณ์ขัน (Sense of humor)

ดิโตนเป็นผู้มีอารมณ์ขันอยู่เสมอ เป็นบุคลิกที่ชัดเจน เขามีใจเป็นมิตรและชอบสังสรรค์ครึกครื้น ในวัยเด็ก เขาได้เรียนรู้ลักษณะต่างๆ จากตาของเขาซึ่งรวมถึงความชอบเรื่องขำขันและการล้อเล่นตลกๆ ซึ่งเขาได้ใช้มันให้เป็นประโยชน์มากในการบังคับบัญชา โดยในตอนหนึ่งกล่าวว่า “ ส่วนหนึ่งในนิสัยของเขาที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานรักใคร่มากก็คือความสามารถที่จะผ่อนคลายอารมณ์เครียดและความพอใจในความสุจริตใจของชีวิต เมื่อมีโอกาสอันวยและความปลอดภัยพอ เขาชอบอาหารอร่อย คัมสุรา สนุกกับผู้หญิง มีอารมณ์ขัน และชอบล้อเล่นสนุกๆ ไปกฮา แต่ไม่เคยให้มากเกินไปจนขอบเขตหรือถึงกับทิ้งภาระหน้าที่ ” ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวนี้เป็นส่วนสำคัญที่ดิโตนผูกใจผู้ร่วมงานใกล้ชิดได้ตลอดสงคราม จะเห็นได้จากความร่วมมือร่วมใจของทุกคนภายใต้การนำของเขา ไม่มีใครตีจากอำนาจและอุดมการณ์ของเขาเลย

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาลักษณะของผู้นำในหนังสือพระราชนิพนธ์แปลทั้งสองเรื่องนั้น เป็นการศึกษาเชิงวิเคราะห์โดยใช้กรอบแนวคิดที่ได้จากการรวบรวมคุณลักษณะของผู้นำ ตามทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ มาประกอบกัน เพื่อให้สามารถชี้ให้เห็นถึงลักษณะที่ดีและพึงประสงค์ของผู้นำ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการพิจารณาว่าผู้นำลักษณะใดบ้างที่มีความเหมาะสมและเป็นแนวทางให้ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาวรรณกรรมในเรื่องที่เกี่ยวกับผู้นำนั้นพบว่า มีการศึกษากันอยู่หลายแนวทางด้วยกัน อาทิเช่น การสัมภาษณ์ตัวผู้นำ การศึกษาความนิยม ทศนคติของผู้ที่เข้าร่วมงาน การประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ การเรียบเรียงประวัติ การศึกษา ประสบการณ์ และผลงาน เปรียบเทียบกับผู้นำคนอื่นๆ ในระดับเดียวกัน ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งผลที่ได้ในการศึกษาชีวประวัติของบุคคลชั้นนำจากหนังสือ วรณกรรมหรือพงศาวดาร ย่อมมีประโยชน์แก่เราเป็นอเนกประการ นอกเหนือจากที่ได้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของการทำเอกสารวิชาการส่วนบุคคลแล้ว ยังได้ทราบถึงสัจธรรมของมนุษย์ คนส่วนใหญ่มักมุ่งสู่อำนาจและความก้าวหน้า เมื่อเอ่ยถึงคำว่าผู้นำแล้ว ใครๆ ก็อยากเป็น แต่ชีวิตของผู้นำแต่ละคนนั้นมิได้รุ่งโรจน์ขึ้นมาในวันเดียว ทุกคนล้วนต้องผ่านอุปสรรคและความยากลำบากมาแล้วทั้งสิ้น การที่จะขึ้นมาเป็นผู้นำได้นั้นจึงต้องมีความอดทน พากเพียรพยายามสร้างผลงานขึ้นมา กว่าที่คนส่วนใหญ่จะได้รับรู้บางครั่งนานจนตัวตายไปก่อนก็มี นอกจากนี้ การได้ทราบเรื่องราวบุคคลที่มีคุณูปการต่อโลก ต่อประเทศชาติจะปลูกจิตสำนึกที่ดีงาม และเกิดการเอาใจใส่อย่าง อีกทั้งยังเป็นการปลุกขวัญและกำลังใจให้กับเราในยามที่อ่อนแอและท้อแท้ ให้เกิดความมานะ พากเพียร เข้มแข็ง และพร้อมที่จะฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ ไปให้ได้

จากการวิเคราะห์ลักษณะผู้นำในพระราชนิพนธ์แปลเรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระ และติโต พบว่าลักษณะของผู้นำที่ได้ทำการศึกษาในหนังสือ 2 เล่มนั้น เป็นไปตามกรอบแนวคิดทั้ง 10 ประการ ที่เห็นได้ชัดเจน คือ ความเชื่อมั่นตนเอง สติปัญญาเฉลียวฉลาด มีความรอบรู้หลายด้าน และมีกำลังกายและใจที่เข้มแข็ง ปัจจัยสนับสนุนอื่น ที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้นำอย่างมากก็คือ ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ดี มีประสิทธิภาพและไว้วางใจได้ ส่วนในเรื่องของภูมิหลังที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของผู้นำนั้น ทั้งสองเรื่องมีเหมือนกันคือ การพึ่งพาตัวเองตั้งแต่วัยเด็ก ซึ่งสิ่งนี้ได้ส่งผลต่อการเชื่อมั่นตนเอง กล่าวคือทำให้รู้จักคิด พิจารณา ลองผิดลองถูก และรับผิดชอบมากกว่าเด็กในวัยเดียวกัน นอกจากนั้น การประสบความสำเร็จในเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ และความก้าวหน้าในชีวิตแต่ละขั้นก็มีส่วนสนับสนุนด้วย ในเรื่องอุปนิสัยส่วนตัวนั้น เป็นเอกลักษณ์

เฉพาะตัวของแต่ละคน ที่เอื้อต่อการมีมนุษยสัมพันธ์และการบริหารงาน ซึ่งเป็นปัจจัยเสริมและไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัว ลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำก็คือ มีอุดมการณ์และมุ่งมั่นในงาน ซึ่งผู้นำทั้ง 2 เรื่องนี้ได้ทุ่มเทกำลังกายกำลังใจและกำลังสติปัญญาไปทั้งหมด ก็เพื่ออุดมการณ์หรือเป้าหมายที่มองแล้วว่าจะเป็นประโยชน์แก่ประชาชนและผู้ใต้บังคับบัญชาของเขา ส่วนที่พบเพิ่มเติมในเรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระก็คือ ผู้นำในเรื่องนี้ทำงานด้วยความเสียสละและปิดทองหลังพระอย่างแท้จริง กล่าวคือ ไม่อวดอ้างลำเล็ก ไม่แสวงหาสิ่งตอบแทนไม่ว่าในรูปแบบใด มีความสันโดษ รู้จักหยุด ถอนตัวและอยู่อย่างสงบเมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ มิได้เข้าสู่วงการเมืองดังที่พบเห็นกันทั่วไปในผู้มีประสบการณ์สูงส่วนใหญ่

ลักษณะของผู้นำที่พบในพระราชนิพนธ์แปลเรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระและติโต มิได้มีเพียงในกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์เท่านั้น อาจมีลักษณะอื่นๆอีกบ้างในรายละเอียด ที่พบในเรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระอีกประการหนึ่งคือ บทสนทนามักกล่าวอ้างถึงข้อเขียนในวรรณกรรมของ จอร์จ ออร์เวล (นักประพันธ์และผู้แต่งวรรณกรรมทางการเมืองที่มีชื่อเสียงของอังกฤษ) คำประพันธ์ของวิลเลียม เชกสเปียร์ และข้อเขียนจากเรื่อง “แฮมเล็ต” เมื่อขึ้นภาคใหม่ (ในหนังสือมีทั้งหมด 6 ภาค/49 บท) จะมีคำคมที่เป็นปรัชญาแทรกไว้ทุกภาคกับอีก 1 บทสุดท้าย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของวรรณกรรมที่มีในชนชั้นผู้นำ ปัจจุบันถือว่าเป็นสหวิทยาการคือ ทุกศาสตร์สามารถเชื่อมถึงกันได้

ในเรื่องติโตนั้น จะพบว่าเป็นเรื่องราวของผู้นำที่เป็นคอมมิวนิสต์ ซึ่งคนไทยมักมองในด้านลบ แต่ถ้ามองกว้าง รับฟังข่าวสารทุกเรื่องจากทุกประเทศทุกระบบการปกครองอย่างไม่มีอคติได้แล้ว ย่อมเป็นการเปิดโลกทัศน์และมุมมองต่างๆให้กว้างขึ้น ไม่ยึดติดที่จะเอาอย่างผู้นำที่มีความสามารถ เฉพาะประเทศที่ปกครองในระบบประชาธิปไตย การศึกษาประวัติศาสตร์จากนานาอารยประเทศ ทำให้ได้ทราบเรื่องราวดีๆอย่างเช่นติโตมากขึ้น เกิดวิสัยทัศน์ใหม่ๆ มีทางเลือกในเรื่องต่างๆ เพิ่มขึ้นมา การแตกแขนงทางความคิดและปัญญามีมากขึ้น ได้เห็นถึงความเป็นจริง (reality) ในพัฒนาการของอีกหลาย ๆ ประเทศ ไม่ติดอยู่กับแนวคิดในด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว ซึ่งย่อมจะทำให้เกิดอคติและความคับแคบทางภูมิปัญญาตลอดจนวิจารณ์ญาณ และอาจจะบดบังวิสัยทัศน์และโลกทัศน์ไปอย่างน่าเสียดาย ดังนั้น การที่เกิดความกว้างไกลทางปัญญา จึงไม่ควรจำกัดอยู่ในวิธีการเดิมๆหรือแหล่งการศึกษาหาข้อมูลเดิม แต่การได้มาซึ่งความรู้ใดๆนั้นควรศึกษาจากวิชาการหลายแขนง บุคคลหลายแบบ ที่สำคัญคือ การเปิดใจรับรู้ข้อมูลข่าวสารและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิตประจำวัน

5.1 การนำไปใช้ในพัฒนาตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

- เรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระ

1) ตระหนักรู้ว่าความรู้ทุกศาสตร์ทุกสาขา จะเอื้อประโยชน์แก่ตนเองและสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างไม่มีขีดจำกัด จึงควรทบทวนสิ่งที่เคยรู้มาแล้ว และเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ อยู่เสมอ

2) การปฏิบัติงานเพื่อมุ่งประโยชน์ส่วนรวม ต้องทุ่มเท ขยันขันแข็ง เสียสละความสุขส่วนตัว เหนื่อยมากขึ้นและทำงานมากขึ้น ท้ายสุดย่อมเกิดผลสำเร็จตามที่หวังตั้งใจไว้ ทั้งต่อประเทศชาติ หน่วยงาน และต่อตนเอง

3) รู้จักสังเกต และละเอียดรอบคอบทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานที่เป็นความลับและเกิดผลกระทบต่อหน่วยงานหรือคนหมู่มาก

4) วิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยสร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น ในปัจจุบันการใช้คอมพิวเตอร์ก็เป็นผลมาจากฐานวิชาเหล่านี้ จะต้องศึกษา เรียนรู้ ฝึกทักษะให้มีประสิทธิภาพ และนำไปใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รวดเร็วขึ้น และทันสมัยมากขึ้น

5) การฝึกคนควรให้งานรับผิดชอบตั้งแต่เยาว์วัย จะทำงานใหญ่ได้ในวันหน้า

6) เมื่อเป็นผู้บังคับบัญชาระดับกลาง ต้องประสานสัมพันธ์กับคนทุกชั้น ให้ความเมตตาและใกล้ชิดต่อลูกน้อง สื่อสารสองทางกับผู้บังคับบัญชา รายงาน ทบทวนและแก้ไขให้เร็ว หากเจออุปสรรคหรือปัญหา

7) เมื่อรู้ว่าตนมีความรู้ความสามารถ ให้อาสาทำงานที่ยากกว่าคนอื่น ทำงานเกินหน้าที่ ปิดจุดอ่อนและไม่ต้องหวังผลตอบแทน

8) มีความสุขและพอใจที่ได้ทำงาน ไม่โอ้อวด ไม่ลำเลิก ไม่คุยโวให้ผู้อื่นมาชื่นชม หรือเห็นความดีความสำคัญของตนที่มีต่อผลสำเร็จของงาน หรือแสวงหาผลประโยชน์อื่นใดจากการทำงาน ถึงเวลาที่จบการทำงานก็ควรจบอย่างมีความสุข เวลาที่นึกครั้งใดจะได้ยิ้มออกภูมิใจในการทำงานแบบปิดทองหลังพระ

- เรื่อง ตีโต

1) ตั้งมั่นในอุดมการณ์ที่ดี เชื่อมมั่นและปฏิบัติงานตามอุดมการณ์ที่ได้อยู่ในใจอย่างแน่วแน่ มั่นคง

2) เมื่อมีงานทำ อย่าเลือกงาน อย่าปฏิเสธงานที่ได้รับมอบหมาย ทำงานทุกอย่างให้เต็มที่ ช่วยเหลือผู้ร่วมงานรอบข้างเท่าที่จะทำได้ งานทุกอย่างจะให้ความรู้และเป็นประสบการณ์ ไม่มีใครรู้ว่าอนาคตเราอาจต้องใช้ประสบการณ์ที่ได้นั้นเป็นหนทางไปสู่ความก้าวหน้า

3) เมื่อเป็นผู้อ่อนอาวุโสในการทำงาน ต้องดูแลฟังให้มาก พูดให้น้อย

4) เรียนรู้ภาษาต่างประเทศให้สามารถใช้การได้ดี จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเฉพาะภาษาที่ต้องใช้บ่อย ควรเรียนและฝึกการใช้ภาษาให้ได้อย่างแตกฉาน และเพิ่มความชัดเจน และลดความผิดพลาดในการสื่อสาร

5) ทำงานอย่างไม่ประมาท ไม่ใช้การเสียงดวงหรือแล้วแต่โชคชะตา คาดการณ์ถึงสิ่งเลวร้ายที่อาจเกิดขึ้นและเตรียมทางป้องกัน หากเกิดเหตุวิกฤต ต้องคิดทางแก้ไขให้เร็วและดีที่สุดเท่าที่โอกาสอำนวย และลงมือทำทันที

6) เรียนรู้อย่างไม่หยุดยั้ง เรียนรู้จากผู้อื่นและสอนผู้อื่นให้รู้ตามด้วย จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

7) วางแผนในการทำงาน หากเป็นงานที่ทำร่วมกับผู้อื่น ต้องพูดคุยกัน ชี้แจงทำความเข้าใจงานทุกระยะ ทุกขั้นตอน เพื่อให้ทุกคนรู้จุดหมายและเกิดอารมณ์ร่วมเมื่องานนั้นประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว

8) เมื่อเป็นผู้นำ ต้องเชื่อมั่นในความสามัคคีที่ทำให้เกิดพลังอันยิ่งใหญ่ ทำงานใดก็ประสบความสำเร็จ การพูดและการกระทำใด ต้องมุ่งไปสู่ความสามัคคีของส่วนรวมเป็นสำคัญ ไม่กระทำการใดๆให้เกิดความคลางแคลงใจ เกิดความแตกแยก หมั่นสร้างสรรค์กิจกรรมที่ทำให้เกิดความรักสามัคคีในหมู่คณะ

ที่สำคัญ คือ ผู้ปฏิบัติงานต้องมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำยังลึกลงในจิตใจเสมอ ไม่ว่าจะเป็งานใด ถูกย้ายหมุนเวียนไปหน่วยงานใหม่ ได้เลื่อนตำแหน่งหรือปฏิบัติงานตำแหน่งเดิม ไม่ควรคิดบั่นทอนลดกำลังใจตนเองหรือหลีกเลี่ยงงานเพียงไม่ได้สมดังที่หวังไว้หรือไม่ได้บำเหน็จรางวัล ดังพระบรมราโชวาทตอนหนึ่งว่า “ เมื่อมีโอกาสมะมีงานให้ทำ ควรเต็มใจทำโดยไม่จำเป็นต้องตั้งข้อแม้หรือเงื่อนไขอันใดไว้ให้เป็นเครื่องกีดขวาง คนที่ทำงานได้จริงๆนั้น ไม่ว่าจะจับงานสิ่งใดย่อมทำได้เสมอ ถ้ายังมีความเอาใจใส่ มีความขยันซื่อสัตย์สุจริต ก็ยิ่งจะช่วยให้ประสบผลสำเร็จในงานที่ทำสูงขึ้น ” (พระบรมราโชวาทของ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของ วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วันที่ 8 กรกฎาคม พ.ศ. 2530)

ผลจากการวิเคราะห์ลักษณะผู้นำในพระราชนิพนธ์แปลทั้งสองเรื่องนี้ นอกจากการนำไปใช้ในพัฒนาตนเองเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้แล้วนั้น ยังสามารถนำเสนอผู้เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาหัวข้อที่สอดคล้องในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยมที่เหมาะสมสำหรับข้าราชการต่อไปอีกด้วย

5.2 ข้อมูลสนับสนุนประกอบการพิจารณาเลือกสรรผู้นำที่ดี

1) เป็นผู้ที่ทำงานโดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง มีความรัก เมตตา ปรารถนาดีต่อทุกคน ไม่ว่าฝ่ายใดพวกใด มีการกระทำและผลสำเร็จในเชิงประจักษ์ที่เห็นได้อย่างชัดเจน ว่าคิดและทำเพื่อส่วนรวม มิใช่เพียงงานเดียว แต่เป็นเช่นนั้นตลอดมา

2) เป็นผู้มีสุขภาพกายแข็งแรง ไม่เจ็บป่วยง่าย สามารถรับพิศชอบงานที่หนักและนาน มีสุขภาพใจที่หนักแน่นมั่นคง ไม่หวั่นไหวสั่นคลอนต่ออุปสรรคที่เข้ามาทุกรูปแบบ

3) มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์หลายแขนง เห็นได้จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ การเสนอความเห็น การบรรยายหรืออภิปราย การแก้ไขปัญหา เหตุการณ์เฉพาะหน้า รวมถึงมีทีมงาน ผู้ร่วมงาน ผู้ช่วยงานที่มีความรู้ความสามารถ

4) มีความสามารถในการพูดต่อหน้าชุมชน สื่อสารได้หลายภาษา เพื่อใช้ในการ ติดต่อสื่อสารทุกเรื่องทุกเหตุการณ์ได้อย่างถูกต้องชัดเจน ได้ด้วยตนเอง ไม่ผ่านคนกลาง ทำให้ไม่เกิดความผิดพลาดจากการสื่อความหมายผิด

5) เป็นผู้ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาและการเรียนรู้อย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งใน ส่วนตัวและสนับสนุนผู้อื่น รวมถึงการให้คำปรึกษาและแนวทางปฏิบัติ

6) กล้าหาญและซื่อตรง รับพิศชอบในสิ่งที่ตนพูดและทำ รวมถึงมีความเป็นกลาง ไม่มีอคติต่อฝ่ายใด ให้ความยุติธรรมต่อคู่ขัดแย้งโดยไม่เลือกข้าง

7) เป็นผู้มีอิสระทางความคิดและการตัดสินใจเพื่อส่วนรวม ไม่ถูกชี้นำหรือ ครอบงำจากบุคคลใกล้ชิดหรือผู้มีอิทธิพลฝ่ายต่างๆ

8) ประสานสามัคคี พูดและทำการทุกอย่างเพื่อมุ่งความสามัคคีของส่วนรวม ไม่ แบ่งแยกตนเองและผู้อื่น เพียงมีเหตุด้านเชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ ภาษา ศาสนา วัฒนธรรมขนบธรรมเนียม ประเพณีที่แตกต่างกัน

9) เป็นผู้นำในการปฏิบัติตนที่ถูกต้องตามหลักกฎหมาย หลักศาสนา ศีลธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี บุคคลทุกหมู่เหล่าให้การยอมรับนับถือว่าเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม อย่างแท้จริง มิใช่เพียงสร้างภาพในระยะเวลาหนึ่ง

ข้อมูลประกอบการเลือกสรรผู้นำที่ดีนั้น เป็นข้อเสนอแนะโดยสังเขป จากการวิเคราะห์ ลักษณะผู้นำในพระราชนิพนธ์แปลเรื่องนายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระและติโต ซึ่งการเลือกสรร ผู้นำที่ดี อาจจะมีข้อพิจารณาอื่นๆที่นำมาใช้ประกอบการพิจารณาบุคคลให้รอบด้านมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การเกิดเหตุการณ์สำคัญสามารถสร้างหรือชี้ให้เห็นความเป็นผู้นำที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล โดยเฉพาะเหตุการณ์ด้านลบหรือเกิดวิกฤตการณ์ จะสามารถวัดกำลังใจของผู้ที่ก้าวขึ้นมาแก้ไข เหตุการณ์ ในขณะที่ยามปกติหรือเกิดผลดี จะไม่สามารถแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะผู้นำที่จะ นำมาใช้เป็นข้อพิจารณาให้เห็นมากนัก

บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พัฒน์. (2550). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : บี.เค.อินเตอร์พริ้นท์ จำกัด.
- ฉรงค์ สิ้นสวัสดิ์. (2537). ผู้นำการเมือง : แนวทางวิเคราะห์และกรณีศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ออเรียนแทลสกอล่า.
- ทวิช เปล่งวิทยา. (2530). จิตวิทยาผู้นำ. กรุงเทพฯ : เลียงเชียงจงเจริญ.
- ทินพันธ์ นาคะตะ. (2543). พระพุทธศาสนากับสังคมไทย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สหายบล็อก และการพิมพ์.
- นิโคโล มาคิโอเวลลี. (2542). เจ้าผู้ปกครอง. แปลโดย สมบัติ จันทรวงศ์. กรุงเทพฯ : โครงการจัดพิมพ์คบไฟ.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2540). การจัดการองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย. มุฉนธิพัฒนายกรณนุชยและเทคโนโลยีนบพ.
- พรรณทพิษ คีรวรรณนุศย. (2540). การสร้งบคคภภของผู้นำการเมืองไทย. เอกสารประกอบการบรรยาย สถาบันพระปกเกล้า. พ.ย.2540.
- ฟิลลิส ออติ. (2537). ติโต. ทรงแปลโดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : บริษัทอมรินทร์พริ้นดิงแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัสมิ ภิบาลแทน. (2523). คุณลักษณะของความเป็นผู้นำ. วารสารรามคำแหง ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 มกราคม 2523.
- โรงเรียนทหารชั้นผู้บังคับฝูง สถาบันวิชาการทหารอากาศชั้นสูง. (2544). ความเป็นผู้นำ. เอกสารประกอบการบรรยาย หมวดวิชาที่ 1 ตอนวิชาที่ 1.
- วิจิตรวาทการ. (2542). มหาบุรุษ. กรุงเทพฯ : บริษัท โรงพิมพ์เดือนตุลา จำกัด.
- วิทยาลัยการทัพบก สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง. (2540). ภาวะผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์. เอกสารประกอบการบรรยาย หลักสูตรหลักประจำชุดที่ 42 ปีการศึกษา 2540.
- วิลเลียม สตีเวนสัน. (2537). นายอินทร์ผู้ปิดทองหลังพระ. ทรงแปลโดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช. พิมพ์ครั้งที่ 14. กรุงเทพฯ : บริษัทอมรินทร์พริ้นดิงแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- ศิริชัย ชินะดังกูร. (2530). ทฤษฎีภาวะผู้นำ. ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุวรรณ ทอดประดิษฐ์. (2537). ความเป็นผู้นำ. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: กรุงเทพฯ.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- ข่าวสด. (2559). พระราชนิพนธ์ “ในหลวง” พระอัจฉริยภาพ “ภาษา-วรรณกรรม”. สืบค้นเมื่อ 31 พฤษภาคม 2560, จาก https://www.khaosod.co.th/special-stories/news_83089
- สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน ฉบับกาญจนาภิเษก. (2542). เหตุใดพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระอัจฉริยภาพด้านภาษาและหนังสือ. สืบค้นเมื่อ 31 พฤษภาคม 2560, จาก <http://kanchanapisek.or.th/kp6/BOOKK/chapter1/tk1-4-1.htm>
- VANAT PUTNARK. (2559). 6 พระราชนิพนธ์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลฯ. สืบค้นเมื่อ 31 พฤษภาคม 2560, จาก <https://thematter.co/pulse/kings-works/11013>

ภาคผนวก



นายอินทร์
ผู้ปิดทองหลังพระ

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ ทรงแปล
จากเรื่อง A MAN CALLED INTREPID
โดย WILLIAM STEVENSON



ตีโต

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ ทรงแปล
จากเรื่อง Tito ของ Phyllis Auty

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ - สกุล	นาวาอากาศตรีหญิง วิชชุดา พึ่งชื่น
ตำแหน่งปัจจุบัน	วิทยากรชำนาญการพิเศษ กลุ่มงานอำนวยการรักษาความปลอดภัย สำนักรักษาความปลอดภัย
คุณวุฒิการศึกษา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ชื่อหน่วยงาน	สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
สถานที่ติดต่อ	482 ซอยพหลโยธิน 56 แขวงสายไหม เขตสายไหม กรุงเทพฯ 10220
หมายเลขโทรศัพท์	ที่ทำงาน : 0 2244 1403 ที่บ้าน : 0 2531 2438 มือถือ : 081 867 6342