



การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศ
ในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง



คู่มือนี้พิมพ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา
วิทยาลัยครูสุริยเทพ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต
ปีการศึกษา 2567



**THE DEVELOPMENT OF AIR FORCE OFFICER'S GOOD LEADERSHIP
IN THE SQUADRON OFFICER SCHOOL**



**BY
SQN. LDR. AURARIN UNHALEKHAKA**

**A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF DOCTOR OF EDUCATION IN EDUCATIONAL STUDIES
SURYADHEP TEACHERS COLLEGE**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2024**

คุษฎีนิพนธ์เรื่อง

การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศ
ในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

โดย

น.ต.หญิง อรรณพ อุณหเลขกะ

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา

มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2567

รศ. ดร. อัจฉรา ประเสริฐสิน
ประธานกรรมการสอบ

รศ. ดร. สุพัฒน์ สุขมกลั่นต์
กรรมการ

ผศ. ดร. พิมพ์ไฉไล ลิ้มปัทม์
กรรมการ

ผศ. ดร. วัลลภา เฉลิมวงศาเวช
กรรมการ

ผศ. ดร. สุพินดา เลิศฤทธิ์
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ศ.ดร. สี่อิจิตต์ เพ็ชรประสาน)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

5 กรกฎาคม 2567

Dissertation entitled

**THE DEVELOPMENT OF AIR FORCE OFFICER'S GOOD LEADERSHIP IN THE
SQUADRON OFFICER SCHOOL**

by

SQN. LDR. AURARIN UNHALEKHAKA

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Doctor of Education in Educational Studies

Rangsit University
Academic Year 2024

Assoc. Prof. Ujsara Prasertsin, Ph.D.
Examination Committee Chairperson

Assoc. Prof. Suphat Sukamolson, Ph.D.
Member

Asst. Prof. Pimurai Limpapath, Ph.D.
Member

Asst. Prof. Wallapa Chalermvongsavej, Ph.D.
Member

Asst. Prof. Supinda Lertlit, Ed.D.
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Prof. Suejit Pechprasarn, Ph.D.)

Dean of Graduate School

July 5, 2024

กิตติกรรมประกาศ

คุษณินพนธ์ฉบับนี้จะประสบความสำเร็จได้ต้องกราบขอบพระคุณผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยทุกท่าน ที่ได้ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ และให้การสนับสนุน ร่วมเป็นส่วนหนึ่งในงานวิจัย รวมถึงร่วมให้ข้อมูลกับผู้วิจัยจนทำให้คุษณินพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนร่วมดังต่อไปนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพินดา เลิศฤทธิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ชี้แนะแนวทาง ให้คำปรึกษา และตรวจสอบงานวิจัยจนคุษณินพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ขอกราบขอบพระคุณประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.อัสรา ประเสริฐสิน และคณะกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ สุขมลสันต์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อุไร ภูมิพัทธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา เกลิมวงศาเวช ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการทำงานวิจัยที่เป็นประโยชน์อย่างมาก จนคุษณินพนธ์ ฉบับนี้สำเร็จ

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในกองทัพอากาศและนอกกองทัพอากาศ ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการสร้าง ตรวจสอบ พัฒนา และปรับปรุงเครื่องมืองานวิจัย และร่วมให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำคู่มือฯ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในคุษณินพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน รวมไปถึงบุคคลที่มีส่วนร่วมกับคุษณินพนธ์ฉบับนี้ที่ไม่ได้กล่าวนามถึง และเพื่อนทุกท่านที่ให้กำลังใจรวมถึงช่วยอำนวยความสะดวกในทุก ๆ เรื่องให้กับผู้วิจัยด้วยดีมาโดยตลอด

น.ต.หญิง อรรณู อุณหเลขกะ

ผู้วิจัย

6306162 : น.ต.หญิง อรรณพ อุณหเลขกะ
 ชื่อคุณิพนธ์ : การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียน
 นายทหารชั้นผู้บังคับฝูง
 หลักสูตร : ศึกษาศาสตรคุณิบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา
 อาจารย์ที่ปรึกษา : ผศ. ดร.สุพินดา เลิศฤทธิ

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี 2) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี 3) เพื่อตรวจสอบและพัฒนาแบบแผนการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี และ 4) เพื่อสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ใช้การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ และวิธีเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ ข้าราชการที่เข้ารับการศึกษาโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง จำนวน 300 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหาร ทอ. จำนวน 11 คน เป็นผู้พิจารณาความถูกต้องของเนื้อหาในคู่มือ เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน เพื่อวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยมีดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีมีปัญหา เช่น บางรายวิชาเนื้อหาล้าสมัย และเน้นไปที่การบรรยาย ขาดแยกฝ่ายอำนวยการและฝ่ายปฏิบัติการในเวลาฝึกเนื้อหา ส่วนของความต้องการพัฒนา เช่น การปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัย การใช้สถานการณ์จริงมากกว่าการบรรยาย เป็นต้น 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี พบว่า ผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) องค์ประกอบที่ 1 มีตัวแปรสังเกต จำนวน 10 ตัวแปร มีน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .681 ถึง .878 องค์ประกอบที่ 2 มีตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ .767 ถึง .844 องค์ประกอบที่ 3 มีตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าตั้งแต่ .802 ถึง .843 3) การตรวจสอบและพัฒนาแบบแผนการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี พบว่า โมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยค่าดัชนี Chi-Square = 103.021, df = 83 Relative Chi-Square = 1.241 p-value = .067, GFI = .964, CFI = .996, AGFI = .925, RMSEA = .028 แม้ว่าจะมีค่า Chi-Square สัมพัทธ์สูงเล็กน้อยและค่า p-value ที่มีนัยสำคัญเล็กน้อยก็ตาม และ 4) สามารถสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีได้จากผลวิจัยนี้

(คุณิพนธ์มีจำนวนทั้งสิ้น 319 หน้า)

คำสำคัญ: ผู้นำที่ดี, โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

6306162 : Sqn. Ldr. Aurarin Unhalekhaka
 Dissertation Title : The Development of Air Force Officer's Good Leadership in the
 Squadron Officer School
 Program : Doctor of Education in Educational Studies
 Dissertation Advisor : Asst.Prof. Supinda Lertlit, Ed.D.

Abstract

This research aims 1) to analyze the problems and needs in developing good leadership, 2) to analyze the components for developing good leadership, 3) to examine and develop a pattern for developing good leadership, and 4) to create a guideline for developing good leadership for military officers at the Squadron Officer School. The research employed both quantitative and qualitative research methods. The sample group consisted of 300 military officers undergoing training at the Squadron Officer School as well as 11 experts and administrators. They served as assessors for the accuracy of the content in the guideline. The research tools included questionnaires and interviews. Data analysis involves percentages, frequencies, means, standard deviation, confirmatory factor analysis for structural analysis, and content analysis.

The research findings are as follows: 1) the development of good leadership faces issues such as outdated content and a focus on lecturing in some subjects. There is a lack of distinction between management and operational duties during training. Improvement needs include updating content to be more relevant, using real-life scenarios more than lecturing, and teaching that aligns with duties. 2) In analyzing the confirmatory factor analysis of the components for developing good leadership qualities, it was found that latent variables have factor loading as follows: component 1 consists of 10 observed variables with component weights ranging from .681 to .878; component 2 comprises 4 observed variables with component weights ranging from .767 to .844; and component 3 includes 4 observed variables with weights ranging from .802 to .843. 3) The structural model fits well with the empirical data, as indicated by the Chi-Square value of 103.021, $df = 83$, Relative Chi-Square = 1.241, $p\text{-value} = .067$, GFI = .964, CFI = .996, AGFI = .925, and RMSEA = .028. Although the Chi-Square value is slightly high, and the $p\text{-value}$ is marginally significant; the model is still acceptable. 4) Additionally, a guideline for developing good leadership can be created based on the research findings.

(Total 319 pages)

Keywords: Good Leadership, the Squadron Officer School

Student's Signature Dissertation Advisor's Signature

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูป	ณ
สัญลักษณ์และคำย่อ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	6
1.3 คำถามการวิจัย	6
1.4 สมมติฐานการวิจัย	6
1.5 ขอบเขตการวิจัย	7
1.6 กรอบแนวคิดการวิจัย	8
1.7 นิยามศัพท์	10
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	11
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
2.1 ภาวะผู้นำ	12
2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ	15
2.3 การพัฒนาทักษะของผู้นำ	32
2.4 การทำคู่มือพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศ	40
2.5 โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง	41
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	45

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย	63
3.1 การวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง	63
3.2 การวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง	69
3.3 การตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง	70
3.4 การสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง	72
3.5 การได้รับรองจริยธรรมการทำวิจัยในคน (Ethical Review Approval)	73
บทที่ 4 ผลการวิจัย	74
4.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง	74
4.2 ผลการวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง	101
4.3 ผลการตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง	117
4.4 ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง	121
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	128
5.1 สรุปผลการวิจัย	128
5.2. อภิปรายผลการวิจัย	133
5.3 ข้อเสนอแนะ	137

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม	139
ภาคผนวก	146
ภาคผนวก ก แบบสอบถามการวิจัย	147
ภาคผนวก ข คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศ ในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง	156
ภาคผนวก ค ทรัพยากรหลักสูตร หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง รร.นฝ.ยศ.ทอ. พ.ศ.2567	304
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	314
ประวัติผู้วิจัย	319



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	สรุปทฤษฎีองค์ประกอบของภาวะผู้นำ	31
2.2	สรุปทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ	32
2.3	สรุปทฤษฎีการพัฒนาทักษะของผู้นำ	39
3.1	การสุ่มตัวอย่างของข้าราชการที่เข้ารับการศึกษารองเรียนนายทหาร ชั้นผู้บังคับฝูง ที่ผ่านหลักสูตรฝึกอบรมแล้ว จำนวน 6 รุ่น	64
3.2	ค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล	70
4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	87
4.2	ภาพรวมองค์ประกอบของภาวะผู้นำ	88
4.3	องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการฟัง	89
4.4	องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านความเห็นอกเห็นใจ	89
4.5	องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการเชี่ยวชาญ	90
4.6	องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการตระหนักรู้	90
4.7	องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าว	91
4.8	องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการสร้างแนวคิด	91
4.9	องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการมองเห็นโอกาส	92
4.10	องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการให้การดูแล	93
4.11	องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน	93
4.12	องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการสร้างชุมชน	94
4.13	ภาพรวมคุณลักษณะผู้นำ	95
4.14	คุณลักษณะผู้นำด้านความฉลาดทางอารมณ์	95
4.15	คุณลักษณะผู้นำมนุษยสัมพันธ์	96
4.16	คุณลักษณะผู้นำความคิดสร้างสรรค์	97
4.17	คุณลักษณะผู้นำการสร้างนวัตกรรม	97
4.18	ภาพรวมทักษะของผู้นำ	98
4.19	ทักษะของผู้นำด้านความคิด	98
4.20	ทักษะของผู้นำทักษะด้านมนุษย	99

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.21	ทักษะของผู้นำทักษะด้านเทคนิค	100
4.22	ทักษะของผู้นำทักษะด้านการออกแบบ	100
4.23	การทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้	101
4.24	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของของเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในองค์ประกอบของภาวะผู้นำ	103
4.25	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของของเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในองค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำ	104
4.26	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของของเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของทักษะของผู้นำ	105
4.27	ค่าความร่วมกัน (Communalities)	105
4.28	การวิเคราะห์ Total Variance Explained	107
4.29	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)	109
4.30	ตัวแปรองค์ประกอบของภาวะผู้นำ	111
4.31	ตัวแปรคุณลักษณะผู้นำ	112
4.32	ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง	113
4.33	ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง	114
4.34	ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสาม	114
4.35	ผลลัพธ์ของโมเดลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง	115
4.36	ผลลัพธ์ของโมเดลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง	116
4.37	ผลการปรับโมเดลจะได้แบบจำลองสมการโครงสร้างที่สอดคล้องกับข้อมูลประจักษ์	117
4.38	ค่าความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดแต่ละตัวแปรแฝง	120
4.39	คะแนน IOC ของคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษา ของ ทอ.	124
4.40	การเชื่อมโยงรายวิชา กับทักษะที่จะได้รับการพัฒนา	126
4.41	การปรับปรุงวิธีการประเมิน	126

สารบัญรูป

รูปที่	หน้า
1.1	9
2.1	23
2.2	33
4.1	108
4.2	110
4.3	116
4.4	117
4.5	118
4.6	119
4.7	123

สัญลักษณ์และคำย่อ

สัญลักษณ์	ความหมาย
$\bar{X}$	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)
S.D.	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
p-value	ค่าสัดส่วนของความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิเสธสมมติฐานและเป็นค่าที่คำนวณได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ (Observed Significance Level)
SKEW	ค่าความเบ้ (Skewness)
KUR	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
r	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย
CR	ค่าความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct reliability)
AVE	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรแฝงที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted)
χ^2	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนประเภทค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)
χ^2/df	ค่าองศาความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
GFI	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
AGFI	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
CFI	ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index)
RMSEA	ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation)
S.E.	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
R^2	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient of Determination)
n	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของกระแสโลกาภิวัตน์ของโลก ทำให้ส่งผลกระทบต่อองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน จึงต้องมีการปรับทิศทางเพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ (Makgone, 2013) องค์กรจะต้องสร้างควมมีประสิทธิผลและควมมีคุณภาพขององค์กรระหว่างเน้นความยืดหยุ่นและการริเริ่มใหม่ ๆ ที่มุ่งผลทั้งระยะสั้นและระยะยาว (Hellriegel, Slocum, & Woodman, 2001) การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่มุ่งพัฒนาให้คนไทยมีทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับโลกยุคใหม่ ทั้งทักษะในด้านความรู้ ทักษะทางพฤติกรรม และคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม และเร่งรัดการเตรียมพร้อมกำลังคนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน เป็นการสร้างหลักประกันและความคุ้มครองทางสังคมที่สามารถส่งเสริมความมั่นคงในชีวิต (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี ฉบับที่ 13, 2565)

กระทรวงกลาโหมได้มีนโยบายการปฏิรูปกองทัพและการส่งเสริมการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ได้ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างของส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อม เพื่อให้สามารถรองรับภารกิจทั้งในปัจจุบันและในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการปฏิรูประบบงานให้เกิดการบูรณาการการทำงาน ร่วมกันอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการปรับปรุงและพัฒนาสวัสดิการและคุณภาพชีวิต ตลอดจนดูแลขวัญกำลังใจของกำลังพล และการนำเทคโนโลยีรวมทั้งนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ (กระทรวงกลาโหม, 2563) ตามยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ 20 ปี (2561 - 2580) มีความต่อเนื่องในการพัฒนาและรองรับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งมุ่งประเด็นการเตรียมกองทัพเพื่อรองรับสิ่งที่เกิดขึ้นใน 20 ปีข้างหน้า กองทัพอากาศมีประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ 1) พิทักษ์รักษาเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ 2) เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ 3) รักษาความมั่นคงของรัฐ 4) รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ และ 5) สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ในส่วนประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ

มีการขับเคลื่อน 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ ใช้กำลังพลเป็นแกนนำ และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือพัฒนา ส่งผลให้ทุกภาคส่วนต้องเร่งพัฒนาสมรรถนะกำลังพลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ ซึ่งจะกำหนดไว้ในกลยุทธ์ที่ 2.13 พัฒนาสมรรถนะและคุณภาพชีวิตของกำลังพล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสมรรถนะกำลังพลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ มีความพร้อมในการปฏิบัติการกิจ และสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ของกองทัพอากาศ นโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศในแต่ละท่าน ส่วนกล่าวถึงประเด็นการพัฒนาด้านกำลังพล แนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญ ในการขับเคลื่อนกองทัพอากาศ ได้แก่ 1) เสริมสร้างค่านิยมหลักของกองทัพอากาศ โดยกำลังพลประพฤติปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นพฤติกรรมของกำลังพลเพื่อให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรของกองทัพอากาศ โดยเฉพาะการปลูกฝังความเป็นทหารอากาศผ่านการฝึกและศึกษา 2) การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะกำลังพล (Competency) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กองทัพอากาศและการปฏิบัติการกิจของกองทัพอากาศ 3) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการศึกษาให้ทันสมัย รวมทั้งส่งเสริมการจัดการความรู้และการขับเคลื่อนหน่วยงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาความรู้ มาตรฐานงาน และทักษะกำลังพลมุ่งสู่การเป็นกองทัพอากาศแห่งการเรียนรู้ อย่างยั่งยืน การพัฒนากองทัพอากาศในทุกด้านอย่างเป็นระบบเพื่อให้กองทัพอากาศมีความสามารถที่เพียงพอและเหมาะสมในการปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการส่งเสริมพัฒนาข้าราชการกองทัพอากาศให้มีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน (กองทัพอากาศ, 2563) แต่ด้วยสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไป นโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ ประจำปี 2567 - 2568 นโยบายเพื่อพัฒนากองทัพอากาศที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ “Unbeatable Air Force” กองทัพอากาศที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ ด้านกำลังพลและการศึกษา เน้นพัฒนากำลังพลกองทัพอากาศให้มีขีดสมรรถนะตามมาตรฐานสากลด้วยการเรียนที่ทันสมัยเพิ่มพูนความรู้และทักษะการทำงานที่หลากหลาย (Multi-Skill) ส่งเสริมกองทัพให้เป็นองค์กรเรียนรู้รองรับการปรับโครงสร้างกองทัพอากาศในอนาคต พร้อมทั้งยกระดับการศึกษาของกองทัพอากาศให้ทันสมัย สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยบูรณาการหลักสูตรการศึกษาทหารอาชีพ (Professional Military Education: PME) เพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำระดับยุทธศาสตร์ (Strategic Leadership) รวมถึงยกระดับการศึกษาของนักเรียนทหารให้ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล ตลอดจนส่งเสริมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ในประเทศและต่างประเทศ อันจะนำไปสู่ความรู้และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (กองทัพอากาศ, 2566)

โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงเป็นหลักสูตรที่สำคัญ ซึ่งมีหน้าที่ให้คำปรึกษาและฝึกอบรมนายทหารสัญญาบัตรของกองทัพอากาศในระดับยุทธวิธีความเป็นผู้นำการอำนวยการ และการบริหารจัดการสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ หลักสูตรนายทหาร

ชั้นผู้บังคับผู้มุ่งเน้นสร้างเสริมพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ การแก้ปัญหา และการประสานงาน เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้บังคับบัญชา และฝ่ายอำนวยการระดับผู้บังคับที่มีคุณธรรมและจรรยาบรรณของ ทหารอาชีพ ผู้เข้ารับการศึกษาจะต้องมีความสามารถนำและบริหารทีมงานในความรับผิดชอบของตน ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และตระหนักถึงคุณค่าของความเป็นผู้นำ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของภารกิจ มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องความมั่นคงแห่งชาติ ยุทธศาสตร์และ กำลังทางอากาศ รวมทั้งตระหนักถึงคุณค่าทางอากาศ มีความเข้าใจหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ การจัดการ ฝ่ายอำนวยการของกองทัพอากาศ และมีความสามารถในการแก้ปัญหา วางแผนงานและโครงการ รวมทั้งเสนอแนะผู้บังคับบัญชาได้อย่างมีหลักการและเหตุผล

การศึกษาในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับผู้ได้มีหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างความรู้ในด้านต่าง ๆ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบันในการเป็น “สถาบันที่มีความ เป็นเลิศในการพัฒนาบุคลากรของกองทัพอากาศ ให้เป็นผู้นำที่มีเกียรติ ศักดิ์ศรี มีความรู้คู่คุณธรรม สามารถ ประยุกต์ใช้ปรัชญาและศาสตร์ทางทหาร และก้าวหน้าในการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพและ มุ่งมั่นสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน” ซึ่งสถาบันต้องการผู้นำที่เริ่มต้นอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียน นายทหารชั้นผู้บังคับผู้เป็น โรงเรียนอันดับแรกของการเข้ารับการศึกษาหลักสูตรขั้นปลายที่เป็น จุดเริ่มต้นของความเป็นผู้นำ ให้มีการคิดวิเคราะห์ แยกแยะ คิดอย่างสมเหตุสมผล สามารถแก้ปัญหา และแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง มีทักษะกระบวนการคิดมีกระบวนการในการทำงาน มีความสามารถในการ เป็นผู้นำและผู้ตามในการทำงาน และจะเป็นผู้บริหารที่ดีของกองทัพอากาศในอนาคตต่อไป

โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับผู้ได้ให้ความสำคัญกับการฝึกความเป็นผู้นำ เพราะความเป็น ผู้นำ (Leadership) คือ “ศิลปะในการมีอิทธิพลเหนือ และนำคน เพื่อให้เขาเชื่อ เชื่อสัจย์ เชื่อตรงและ นับถือในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน” จากคำว่า “บรรลุเป้าหมายร่วมกัน” นี้เอง ผู้นำจึงต้อง ใช้ความชำนาญในการติดต่อประสาน เพื่อให้ผู้ตามชาวซึ่งในเป้าหมาย หรือภารกิจที่จะทำเท่ากับตัว ผู้นำเอง เพราะภารกิจจะต้องถูกถ่ายทอดให้ผู้ตามได้รับทราบ เข้าใจ ยอมรับ และกลายเป็นเป้าหมาย ของทีม และผู้นำจะต้องทำให้ผู้ตามเข้าใจความสำคัญของเป้าหมาย หรือภารกิจ ความสัมพันธ์ของ เป้าหมายกับงานที่จะต้องทำ เพื่อปฏิบัติงานบรรลุผลในที่สุด ซึ่งผู้นำจะต้องใช้ศิลปะของความเป็น ผู้นำอย่างจริงจัง เพื่อให้ผู้ตามได้ให้ความร่วมมือ ให้ความนับถือ ตัวผู้นำจะต้องเข้าใจตัวของผู้ตาม และความสามารถที่จะเป็นผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีการตื่นตัวอยู่เสมอ มีความตั้งใจ ที่จะเรียนรู้เรื่องราว บุคลิกลักษณะของพฤติกรรมมนุษย์ หลักการจัดหน่วยงานหรือองค์การการบริหาร และ การควบคุมบังคับบัญชา ความสามารถติดต่อประสานงานในตัวผู้นำ และการรู้ว่าคุณเองมีลักษณะนิสัย

อย่างไร และสามารถประยุกต์ความรู้ที่ตนมีมาใช้ได้อย่างไรด้วยหลักการเหล่านี้ ทางโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงจึงได้พัฒนาหลักสูตรความเป็นผู้นำและการบริหารขึ้นมา

จากขั้นตอนทั้ง 6 ขั้นตอนนี้ สิ่งที่สำคัญคือ ความเข้าใจในแต่ละขั้นตอน โดยเฉพาะขั้นตอนที่ 1 ที่มีความสำคัญที่สุด คือ การทำความเข้าใจกับปัญหานั้น คือ การวิเคราะห์สาเหตุที่มีน้ำหนักมากที่สุด ที่ส่งผลให้เกิดปัญหานั้น ๆ ขึ้น เมื่อแก้ไขปัญหานี้ปัญหาเดียว ปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมดอาจหมดไปได้ เมื่อใจหลักการแล้วสามารถนำไปใช้แก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากทักษะในการแก้ไขปัญหมาแล้ว สิ่งที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ คือ ทักษะการบริหาร ซึ่งมีกระบวนการที่สำคัญทั้งหมด 5 กระบวนการ คือ

- 1) การวางแผน
- 2) การจัดหน่วย
- 3) การประสานงาน
- 4) การสั่งการ
- 5) การควบคุม

ทักษะการบริหารเหล่านี้ต่อเนื่องมาจากทักษะการแก้ไขปัญหาก็เมื่อเริ่มการแก้ไขปัญหาก็แล้วจะต้องมีการวางแผนในสิ่งที่จะทำในอนาคต การจัดทำแผนเป็นสิ่งที่จะช่วยลดความไม่แน่นอนและเพิ่มทางที่จะเป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหาก็เมื่อสามารถกำหนดแผนที่ชัดเจนได้แล้วจึงดำเนินการจัดหน่วย การจัดหน่วยจะต้องคำนึงถึงหลัก 4 ประการ คือ เอกภาพการบังคับบัญชา ขอบเขตของการบังคับบัญชา การจัดกลุ่มงานที่เหมือนกันไว้ด้วยกัน และการมอบอำนาจ การจัดหน่วยนี้เพื่อให้เกิดการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น เพียงพอใจตนเอง และเป็นมาตรฐาน นอกจากนี้ การจัดหน่วยนี้ยังรวมไปถึงการจัดหาพัสดุสิ่งของ การกำหนดวิธีการทำงาน การแบ่งเวลา การประสานงาน การสั่งการ การควบคุม และทักษะการบริหารสุดท้ายคือ ทักษะของกระบวนการกลุ่มหรือการนำกระบวนการกลุ่มไปประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การประชุมสัมมนา การเป็นผู้นำตามสถานการณ์ และปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ ในกลุ่ม สำหรับการอบรมเพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจในหลักการและทฤษฎี ทางโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ได้กำหนดกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการประยุกต์ใช้มากที่สุดคือ

- 1) กิจกรรมห้องทดลองความเป็นผู้นำ ได้แก่ การประชุมสัมมนา แบบฝึกหัดต่าง ๆ ในสนาม
- 2) กิจกรรมห้องทดลอง โดยการแข่งขัน ได้แก่ เกมการแข่งขันต่าง ๆ ในสนาม
- 3) กิจกรรมการทดสอบความเป็นผู้นำ

ทั้งสามกิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการเผชิญหน้ากับสถานการณ์สมมติที่จะสามารถใช้หลักการและทฤษฎีของความเป็นผู้นำ มาจัดการดำเนินงาน ดำเนินการตามขั้นตอน และนำกระบวนการกลุ่มมาประยุกต์ใช้ในการค้นคว้าวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาโดยใช้ผู้ที่เรียนรู้ในหลักสูตรความเป็นผู้นำและการบริหารของโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง แนวทางพัฒนาในการนำรูปแบบแนวคิดไปสู่พฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศที่เข้ารับการศึกษาหลักสูตรโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

นอกจากที่ได้กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยได้วิเคราะห์งานวิจัยที่มีผู้ได้ทำมาแล้วพบว่า มีผู้ที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ โดยเน้นกระบวนการส่งเสริมคุณธรรมการพัฒนาการทำงานเป็นทีม การพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการ รวมไปถึงหลักสูตรที่ได้พัฒนา จะมีการกำหนดหลักสูตร เช่น วัตถุประสงค์การอบรม กระบวนการอบรม การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาเนื้อหาการอบรม และการวัดและประเมินผล ซึ่งงานวิจัยดังกล่าวเป็นจะเน้นที่การพัฒนาทักษะ และพัฒนาหลักสูตร ซึ่งแตกต่างกับกระบวนการวิจัยที่ผู้วิจัยพัฒนา จะต้องวิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการจากผู้ที่เคยเรียนจบหลักสูตรไปแล้ว พร้อมทั้งการวิเคราะห์หาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทักษะผู้นำก่อนการพัฒนาหลักสูตรที่มีอยู่ ให้เกิดการพัฒนา และสามารถปฏิบัติได้จริง

จากที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้นจะเห็นได้ว่ากระบวนการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำของโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงได้มีการวางแผนกระบวนการพัฒนาทั้งในส่วนของภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติไว้อย่างครบถ้วน ซึ่งจากกระบวนการดังกล่าวทางโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ยังไม่เคยวัดถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนากระบวนการดังกล่าวว่าสามารถส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการศึกษาสามารถพัฒนาทักษะได้จริงหรือไม่ ซึ่งการวิจัยนี้จะทำการศึกษาถึงสภาพปัญหาและความต้องการของผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้อง และศึกษาถึงปัจจัยที่จะส่งผลต่อความเป็นผู้นำเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรมที่จะพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำที่ดี ผู้วิจัยคาดหวังว่าผู้บังคับบัญชา อาจารย์ ผู้ที่จบการศึกษาจากโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศที่เข้ารับการศึกษาหลักสูตรโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เพื่อต่อยอดได้กับหน่วยงาน ตนเองและอนาคตต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

1.2.2 เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

1.2.3 เพื่อตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

1.2.4 เพื่อสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงคืออะไร

1.3.2 องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงเป็นอย่างไร

1.3.3 ผลที่ตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงเป็นอย่างไร

1.3.4 คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงเป็นอย่างไร

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อทักษะของผู้นำของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

1.4.2 คุณลักษณะผู้นำมีอิทธิพลเชิงบวกทางตรงต่อทักษะของผู้นำของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

1.5 ขอบเขตการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยนี้ใช้ทฤษฎีทั้งหมด 4 ทฤษฎี ดังนี้

1.5.1.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย การฟัง ความเห็นอกเห็นใจ การเชี่ยวชาญ การตระหนักรู้ การโน้มน้าว การสร้างแนวคิด การมองการณ์ไกล การให้การดูแล การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน และการสร้างชุมชน

1.5.1.2 คุณลักษณะผู้นำ ประกอบด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ มนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม

1.5.1.3 ทักษะของผู้นำ ประกอบด้วย ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านการออกแบบ

1.5.1.4 กระบวนการสร้างคู่มือ ประกอบด้วย การกำหนดเนื้อหาของวัตถุประสงค์ การฝึกอบรมให้ชัดเจน การกำหนดเนื้อหาฝึกอบรมที่ชัดเจน การจัดลำดับของเนื้อหาที่เหมาะสม การผสมผสานวิธีการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม โอกาสสำหรับการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ การประเมินผลการฝึกอบรม การเพิ่มความมั่นใจในตนเองให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และการให้มีกิจกรรมในการติดตามผลอย่างเหมาะสม

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร ประกอบด้วย

สำหรับการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ คือ ข้าราชการที่เข้ารับการศึกษารองศาสตรบัณฑิตชั้นผู้บังคับฝูง ที่ได้รับคัดเลือกจากผู้ผ่านหลักสูตรฝึกอบรมแล้ว และอยู่ระหว่างการรอแต่งตั้งยศ จำนวน 6 รุ่น รุ่นละ 180 คน รวมทั้งสิ้น 1,080 คน

สำหรับเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ คณะอนุกรรมการพิจารณาก่อนการออกหลักสูตร การฝึกและศึกษาในสถานศึกษาต่างๆ ของ ทอ. จำนวน 8 คน และอาจารย์ประจำโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง จำนวน 3 คน

1.5.3 ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยนี้ทำการศึกษาในเดือนมีนาคม 2566 จนถึงเดือน ธันวาคม 2566

1.5.4 ขอบเขตด้านสถานที่

ทำการศึกษาในกองทัพอากาศ กรุงเทพมหานคร

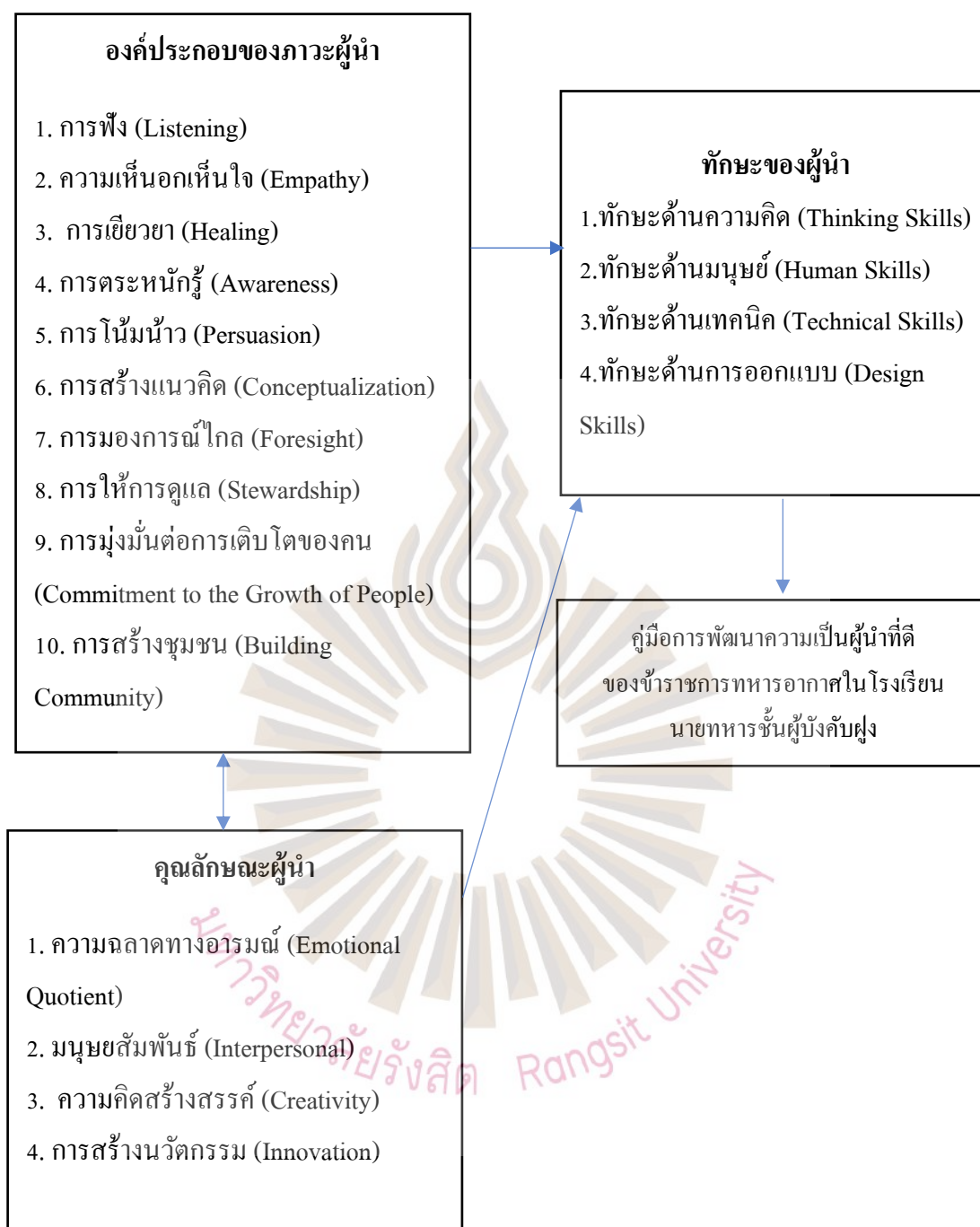
1.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1) กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ประกอบไปด้วย การฟัง (Listening) ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) การเยียวยา (Healing) การตระหนักรู้ (Awareness) การโน้มน้าว (Persuasion) การสร้างแนวคิด (Conceptualization) การมองการณ์ไกล (Foresight) การให้การดูแล (Stewardship) การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (Commitment to the Growth of People) และการสร้างชุมชน (Building Community)

2) กรอบแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ ประกอบไปด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) มนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation)

3) กรอบแนวคิดเกี่ยวกับ ทักษะของผู้นำ ประกอบไปด้วย ทักษะด้านความคิด (Thinking Skills) ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) และทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills)



รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.7 นิยามศัพท์

การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี หมายถึง วิธีการที่จะพัฒนาข้าราชการทหารอากาศ ที่เข้ารับการศึกษาลัทธิไตรสิกขารองเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ตามรูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของข้าราชการทหารอากาศ ที่เข้ารับการศึกษาลัทธิไตรสิกขารองเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงที่นอกจากจะมีศิลปะในการมีอิทธิพลเหนือ และนำผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เขาเชื่อ เชื่อมั่น เชื่อตรงและนับถือในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน แต่จะต้องเข้าใจ ขอมรับ และทำให้เห็นด้วยกับแนวความคิด เทคนิค วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร

ภาวะผู้นำที่ดี หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่จะสามารถจูงใจผู้อื่นให้เข้าใจ ขอมรับ และทำให้เห็นด้วยกับแนวความคิด เทคนิค วิธีการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้นำถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จได้

ข้าราชการทหารอากาศ หมายถึง ผู้ที่จบการศึกษาจากโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง หมายถึง สถาบันที่ให้การศึกษาและฝึกอบรมนายทหารสัญญาบัตรของกองทัพอากาศในระดับยุทธวิธีความเป็นผู้นำ การอำนวยการ และการบริหารจัดการสำหรับการปฏิบัติงาน

ความเป็นผู้นำ หมายถึง การที่ข้าราชการทหารอากาศที่เข้ารับการศึกษาลัทธิไตรสิกขารองเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ผ่านการอบรมมีทักษะของผู้นำในทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านการออกแบบ

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้คาดหวังว่าจะเป็นประโยชน์ดังต่อไปนี้

- 1) สำหรับโรงเรียน โรงเรียนหลักสูตรทางทหารของกองทัพอากาศ ได้คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศที่เข้ารับการศึกษหลักสูตรโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงเพื่อนำไปเพิ่มเติมและปรับปรุงในหลักสูตรที่จะทำให้ข้าราชการเป็นผู้นำที่ดียิ่งขึ้น
- 2) สำหรับผู้เรียน ข้าราชการทหารอากาศที่เข้ารับการศึกษหลักสูตรโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงที่จบการศึกษาแล้ว จะต้องเป็นผู้บังคับบัญชาต่อไปในอนาคตสามารถนำเทคนิคและความรู้กลับไปใช้ในหน่วยงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และสามารถพัฒนาตนเองให้มีความเป็นผู้นำที่ดีเพื่อปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- 3) โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงสามารถนำปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรได้
- 4) รูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงสามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร และถือเป็นแนวทางในการพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้เรียนได้
- 5) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง สามารถใช้เป็นแนวทางให้กับผู้สอนและผู้เรียนได้รับรู้ถึงกระบวนการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ผู้วิจัยได้ศึกษา ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางการนำเสนอการศึกษา ดังนี้

- 2.1 ภาวะผู้นำ
- 2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
- 2.3 การพัฒนาทักษะของผู้นำ
- 2.4 การทำคู่มือพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศ
- 2.5 โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้นำที่ดีจะสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน และสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งการให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำนั้น ได้มีนักวิชาการมากมายที่ได้ให้ความหมายไว้ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในการตัดสินใจโดยสมัครใจ เพื่อเพิ่มโอกาสในการบริหารจัดการองค์การธุรกิจเชิงกลยุทธ์ขององค์การธุรกิจ ประสบความสำเร็จในระยะยาว มีผลต่อวิสัยทัศน์และทิศทางการเติบโตและความสำเร็จที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้การจัดการและการปฏิบัติเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ ประกอบด้วย การนำตนเอง การนำทีม การนำองค์การ และการสร้างความร่วมมือ เพื่อบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ (ปรีชา วรรัตน์ไชย, 2565)

ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลมีความสามารถในการนำองค์กร โดยมีการแสดงพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีจริยธรรมในตัวเอง และสามารถจูงใจให้ผู้ตามคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมได้ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ ความยุติธรรม การแบ่งปันอำนาจ การมุ่งเน้นการดูแลบุคลากร การแนะนำด้านจริยธรรม การใส่ใจความยั่งยืน การชี้แจงบทบาทและความซื่อสัตย์ (อิริวัฒน์ เจียวิวรรณ์กุล, ศรีล พูนวิทยา, และกนกพร คอนเจดีย์, 2565)

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการซึ่งนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามนโยบาย เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการสร้างแรงบันดาลใจ สามารถกระตุ้นให้งานสำเร็จผลตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ (อับดุลรอมาน อับซี และสร้อยณี อุเสินยาง, 2565)

ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคลิกภาพพิเศษหลายอย่างในตัวผู้นำ ที่สามารถที่จะบังคับบัญชาผู้อื่นได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) จากตำแหน่งและอำนาจบารมี (Power) ที่ได้จากตัวของเขาเอง เป็นเครื่องมือ และสามารถจะสร้างอิทธิพลต่อผู้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อถ้อยยอมรับหรือยอมรับในตัวของเขาได้ (นฤมล เพ็ญศิริวรรณ, 2561)

ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคล ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความน่าเชื่อถือให้บุคคลที่อยู่ภายในกลุ่มกระทำตามที่ต้องการจนบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ รวมถึงมีความสามารถสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร (ปรียาภรณ์ เรืองเจริญ, 2560)

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของความสัมพันธ์ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและมีอิทธิพล สามารถจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามความคิดเห็นด้วยเทคนิค และคำสั่งของตนพร้อมทั้งมีการจัดการที่ดี เพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และผู้นำถือเป็นหนึ่งในกุญแจสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษา เพื่อพัฒนานุชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำยุคใหม่จะต้องมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสถานการณ์โดยสามารถสร้างความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกส่วนในสถานศึกษาให้ขับเคลื่อนไปด้วยจุดมุ่งหมายเดียวกัน (พระมหาอำพล ชัยสารี, พระศรีญาณวงศ์, และนิมิตย์ อุดม, 2565)

ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถของผู้บริหาร เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลของตนเหนือผู้อื่นให้ปฏิบัติงานและใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด เพื่อบรรลุ

วัตถุประสงค์สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรและองค์กรสมรรถนะสูง เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (บัณฑิตา สิทธิพินาศกุล และประเสริฐ อินทร์รักษ์, 2565)

ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของบุคคลหนึ่งพยายามใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ในตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำมีวิธีการศึกษา 4 แนวทาง คือ 1) อำนาจ-อิทธิพล (Power-Influence Approach) ของผู้นำ 2) พฤติกรรมของผู้นำ (Behavior Approach) 3) คุณลักษณะ (Trait Approach) ของผู้นำ และ 4) สถานการณ์ (Behavior Approach) ของผู้นำ (อาฟานดี คอลลออาแซ และสรัญญ์ อุสินยาง, 2565)

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะทำให้ผู้อื่นดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Bennis, 1959)

ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลระหว่างบุคคลเพื่อทำให้ผู้อื่นดำเนินการตามที่ตนหรือกลุ่มต้องการ (Schermerhorn & Hunt, 2005)

ภาวะผู้นำที่ดีประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ความเชื่อมั่น อำนาจทางศีลธรรม ความหลงใหล ความมุ่งมั่น ความกล้าหาญ และการเรียนรู้ (Drouillard & Kleiner, 1996) ความเป็นผู้นำนั้นคือความสัมพันธ์ของมนุษย์ประเภทหนึ่งโดยเฉพาะ ลักษณะเด่นบางประการของความสัมพันธ์นี้คือ อำนาจและ/หรืออิทธิพล วิสัยทัศน์ ภาระผูกพัน และความรับผิดชอบ โดยจริยธรรมจึงเป็นพื้นฐานสำหรับความเข้าใจของเราในเรื่องความเป็นผู้นำที่เกี่ยวข้องกับเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของมนุษย์ (Joanne, 2012) นอกจากนี้ Center for Creative Leadership (2023) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะความเป็นผู้นำที่สำคัญ 12 ประการ คือ การตระหนักรู้ในตนเองเคารพ ความเห็นอกเห็นใจ วิสัยทัศน์ การสื่อสาร ความคล่องตัวในการเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน อิทธิพล ความซื่อสัตย์ ความกล้าหาญ ความกตัญญู ความยืดหยุ่น

2.1.2 สรุป

จากที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำนั้น มีความสำคัญที่จะส่งผลต่อการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จ และจากที่นักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้นั้น ผู้วิจัยสรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่จะสามารถจูงใจผู้อื่นให้เข้าใจ ยอมรับ และทำให้เห็นด้วยกับแนวความคิด เทคนิค วิธีการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้นำถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จได้

2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำนี้ มีนักวิชาการได้ให้ความสนใจและศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ไว้ ซึ่งการศึกษาเหล่านั้นได้อธิบายถึงรูปแบบของภาวะผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำ และองค์ประกอบของผู้นำไว้ ดังนี้

2.2.1 รูปแบบของภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำได้มีผู้อธิบายถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำไว้หลายรูปแบบ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการทบทวนทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดังนี้

รูปแบบที่ 1 ได้กล่าวถึงรูปแบบพฤติกรรมความเป็นผู้นำไว้ทั้งหมด 5 ประเภท (Dyer, 1986) คือ

1) ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) คือ ผู้นำแบบเผด็จการจะมีกระทำการตรงกันข้ามกับผู้นำแบบมีส่วนร่วม กล่าวคือ จะตัดสินใจโดยไม่ปรึกษาผู้อื่นให้ความสำคัญกับลำดับชั้นมากกว่าการมีส่วนร่วม และค่อนข้างให้ความสำคัญกับงานมากกว่าคน

2) ภาวะผู้นำแบบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Leadership) คือ ความเป็นผู้นำที่เชี่ยวชาญนั้น จะมีความโดดเด่นด้วยความรู้และความเชี่ยวชาญของทั้งพนักงานระดับบริหารและพนักงานที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร ความสามารถและความรู้ของผู้เชี่ยวชาญกำหนดบทบาทความเป็นผู้นำไม่ใช่ลำดับชั้นหรือสถานะ

3) ภาวะผู้นำแบบปล่อย (Laissez-faire Leadership) คือ ความเป็นผู้นำแบบปล่อย มีลักษณะเด่นคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีอิสระสูง ผู้นำแบบปล่อยจะให้คำจำกัดความกว้าง ๆ ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แต่ไม่แทรกแซงในกระบวนการบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น

4) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) คือ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมมีลักษณะเฉพาะด้วยรูปแบบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมกับทีม และจะพิจารณาเหตุผลของพนักงานเพื่อบรรลุข้อตกลงและหาทางออกร่วมกัน

5) ภาวะผู้นำแบบอ้างอิง (Referent Leadership) คือ ความเป็นผู้นำอ้างอิงขึ้นอยู่กับความชื่นชมและความรักของผู้ตามที่มีต่อผู้นำซึ่งใช้อำนาจอ้างอิงของผู้ใต้บังคับบัญชาผ่านตำแหน่งหรืออาวุโส มันขึ้นอยู่กับความไว้วางใจของผู้ตามและความปรารถนาของพวกเขาที่จะระบุหรือเลียนแบบผู้นำ (Dyer, 1986)

รูปแบบที่ 2 ได้กล่าวถึง รูปแบบภาวะผู้นำไว้ทั้งหมด 3 รูปแบบ (Bass, 1985) คือ

1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถปลุกฝังให้ผู้ติดตามรู้สึกถึงคุณค่าและความภาคภูมิใจในวิสัยทัศน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะใส่ใจในความต้องการของแต่ละบุคคล และสร้างสภาพแวดล้อมรอบตัวให้เกิดการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ พร้อมทั้งสนับสนุนผู้ติดตามให้สามารถเติบโตไปพร้อมกับผู้นำ

2) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) คือ ผู้นำแลกเปลี่ยนจะขึ้นอยู่กับความพยายามของผู้ตาม และรางวัลของผู้นำ สันนิษฐานว่าทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องกันภายใต้เงื่อนไขของการแลกเปลี่ยนบางสิ่งบางอย่างจากอีกฝ่าย แต่จะเกิดการกระทำหรือปฏิบัติตามต่อเมื่อได้รับเงื่อนไขตรงกับความต้องการของตัวเองเท่านั้น

3) ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire) คือ ผู้นำแบบปล่อยตามสบาย อาจกล่าวได้อีกแบบคือ การขาดภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นสาเหตุของความไม่ชัดเจนในการทำงานและส่งผลต่อความเครียดของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ตามโดยเพิ่มการใช้อิทธิพลของตนเองในการปฏิบัติงาน (Bass, 1985)

รูปแบบที่ 3 ได้กล่าวถึง รูปแบบภาวะผู้นำไว้ทั้งหมด 2 ประเภท (Flippo, 1986) คือ

1) ผู้นำเชิงลบ (Negative Leadership) คือ ผู้นำที่มีลักษณะเผด็จการ ผู้นำลักษณะนี้จะมีการบริหารงานแบบรวมอำนาจ โดยใช้ตนเองเป็นหลักในการตัดสินใจ รวมไปถึงการใช้อำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานจำเป็นต้องปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ

2) ผู้นำเชิงบวก (Positive Leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะแบบกระจายอำนาจ หรืออาจเรียกอีกอย่างได้ว่าแบบประชาธิปไตย คือการเปิดให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ร่วมแสดงความคิดเห็น การใช้เหตุผลในการชักจูงให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม

รูปแบบที่ 4 ได้กล่าวถึง รูปแบบภาวะผู้นำ ไว้ทั้งหมด 2 ประเภท (Kreitner, 1985) คือ

1) ผู้นำที่เป็นทางการ (Formal Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งหรือมาจากการเลือกตั้ง และได้รับการมอบหมายอำนาจอย่างเป็นทางการ สามารถใช้อำนาจที่ได้รับการจากแต่งตั้งในการปฏิบัติงาน และให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามการสั่งการ

2) ผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ไม่ได้รับการแต่งตั้งหรือไม่มาจากการเลือกตั้ง ซึ่งผู้นำในลักษณะนี้จะใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ส่วนตัวในการทำให้ผู้อื่นเชื่อถือ และปฏิบัติตามที่สั่งการ

รูปแบบที่ 5 ได้กล่าวถึง รูปแบบภาวะผู้นำ ไว้ทั้งหมด 3 ประเภท (White & Lippitt, 1953) คือ

1) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Style) ผู้นำในลักษณะนี้จะใช้ตนเองเป็นศูนย์กลางอำนาจและการตัดสินใจทั้งหมด โดยจะทำการสั่งการให้กับผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เป้าหมายวิธีการ ที่ตนได้กำหนดไว้ ซึ่งผู้นำในลักษณะนี้จะให้ความสำคัญกับการสั่งการ และขั้นตอนเป็นสำคัญ

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Style) ผู้นำในลักษณะนี้จะให้ผู้ได้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานร่วมกันแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดนโยบาย เป้าหมาย กระบวนการที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมายการทำงาน รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ร่วมตัดสินใจ

3) ผู้นำแบบปล่อย (Laissez-Faire Style) ผู้นำในลักษณะนี้จะให้อิสระกับผู้ได้บังคับบัญชา โดยจะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ หรือให้คำแนะนำ และปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีอิสระในการกำหนดเป้าหมาย และกระบวนการ ซึ่งจุดอ่อนของผู้นำในลักษณะนี้คือ หากผู้นำไม่แข็งแกร่งจะส่งผลให้ผู้ได้บังคับบัญชาขาดการควบคุมและส่งผลกระทบต่อเป้าหมายได้

2.2.2 คุณลักษณะของผู้นำ

ผู้นำที่มีประสิทธิผล มักมีลักษณะเฉพาะอย่างยิ่งที่เหมือนกันและมีคุณลักษณะบางประการที่เหนือกว่าผู้อื่นที่ไม่ใช่ผู้นำคนที่ผู้นำจะมีลักษณะบางประการที่แตกต่างจากคนธรรมดา ซึ่งเป็นลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับผู้นำ (เกตุชญา วงษ์เพิก, 2564) ภาวะผู้นำนั้นสามารถนำพาองค์กรไปสู่

ความสำเร็จทั้งในองค์กรของตนเองและองค์กรอื่น จนขยายสู่องค์กรระดับประเทศ ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำทั้งสิ้น (ณรงค์ อินทชาติ, 2563) ทั้งนี้ ได้มีผู้อธิบายคุณลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้

1) คุณลักษณะของผู้นำในการเป็นศูนย์รวมในการทำงานของกลุ่ม มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับบุคคลต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้และความสำเร็จร่วมกัน

2) คุณลักษณะของผู้นำที่มีลักษณะของบุคลิกภาพที่ดี ซึ่งลักษณะของบุคลิกภาพจะส่งผลต่อกลุ่ม และผู้ติดตามที่จะทำงานร่วมกัน สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่ม ซึ่งสิ่งเหล่านี้มาจากลักษณะของผู้นำ

3) คุณลักษณะของผู้นำ ที่มีการกระทำหรือพฤติกรรมที่ดี เพราะการกระทำของผู้นำที่มีผลต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้ตามเช่นกัน เพราะผู้ตามจะดูผู้นำ และกระทำตาม

4) คุณลักษณะของผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยในการจูงใจ และการประสานงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

5) คุณลักษณะของผู้นำ คุณลักษณะที่ดีย่อมส่งผลกระทบตามมา ผลกระทบที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่ม

6) คุณลักษณะของผู้นำ เกิดขึ้นจากความต้องการสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ระบบสังคม เพราะผู้นำแต่ละองค์กร หรือหน่วยงานต่างก็มีหน้าที่ มีบทบาทที่แตกต่างกัน แต่ทุกหน้าที่ต่างก็ช่วยกันพัฒนาความเจริญให้กับสังคม ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำทั้งสิ้น

7) คุณลักษณะของผู้นำในฐานะที่มุ่งด้านโครงสร้าง เป็นกระบวนการในการริเริ่มและดำรงรักษาโครงสร้างของบทบาทและรูปแบบความสัมพันธ์ของบทบาทต่าง ๆ มีการระบุหน้าที่ของภาวะผู้นำในการทำให้ระบบการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กร

นอกจากนี้ ได้มีผู้กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคลิกภาพของผู้ที่มีลักษณะความเป็นผู้นำไว้ 8 ประการ (นฤมล เพ็ญศิริวรรณ, 2561) ดังนี้

1) ต้องเป็นผู้ที่ใฝ่การเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา (Continually Learning) ทั้งการเรียนการอบรม การฝึกฝน และตั้งใจฟังในสิ่งที่คนอื่นพูด ทั้งยังชอบถามคำถาม และกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

2) ชอบบริการผู้อื่น (Service-Oriented) มีชีวิตเพื่อช่วยเหลือผู้อื่น มิใช่คิดแต่เรื่องความสำเร็จทางอาชีพเท่านั้น มีความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคม และอยากให้การบริการแก่ทุกคน

3) เชื่อมั่นในพลังด้านบวก (Positive Energy) มีความร่าเริง มีความสุข คิดในแง่บวกมีศรัทธาต่อสิ่งที่ทำ มีอารมณ์ขัน และนิยมหลีกเลี่ยงความคิดหรือพลังด้านลบ

4) เชื่อมมั่นในบุคคลอื่น (Believe in Other People) พยายามแสวงหาจุดแข็งของคนอื่น ไม่คอยหาจุดบกพร่องในบุคคล นิยมให้อภัยในความผิดพลาดของคนอื่น ไม่ผูกอาฆาตแค้น มักเชื่อว่าทุกคนมีข้อดีที่ซ่อนอยู่ในตน

5) ใช้ชีวิตได้อย่างสมดุล (Balanced Lives) มีชีวิตส่วนตัว ชีวิตสังคม สุขภาพกายและใจที่สมดุล ไม่นิยมความสุดโต่ง มีความสม่ำเสมอในการทำกิจกรรมชีวิตในแต่ละวัน และพักผ่อนอย่างเพียงพอ

6) มองชีวิตเป็นการผจญภัย (Adventure) คาดหวังว่าจะได้เห็นเรื่องใหม่ ๆ ในชีวิตได้ทุกวันขณะที่คนอื่น ๆ เห็นเป็นเรื่องจำเจ ความสำเร็จของผู้นำมาจากภายใน ไม่ชอบเดินตามใคร มีความยืดหยุ่นในการใช้ชีวิตสูง

7) นิยมทำงานเป็นทีม (Synergistic) มักนำความเปลี่ยนแปลงมาสู่ทีมงานได้อย่างอัศจรรย์ ทำงานหนักและมีความเฉลียวฉลาด เคารพความสามารถของผู้อื่น ไม่สนใจตำแหน่งแต่สนใจการงานให้สำเร็จ

8) พัฒนาศักยภาพในตนเอง (Self-Renewal) ใน 4 ด้านตลอดเวลา ได้แก่ ด้านกายภาพ สติปัญญา อารมณ์ และจิตใจ ด้านกายภาพมีการออกกำลังกาย เป็นต้น ด้านสติปัญญา มีการอ่านหนังสือ การเขียน และการจินตนาการ ด้านอารมณ์ คือ การฝึกตนให้อดทน พึงคนอื่นอย่างตั้งใจ รับผิดชอบในการกิจการงาน ด้านจิตใจ มีการสวดมนต์ ทำสมาธิ อ่านคัมภีร์ศาสนา และถือศีลอด เป็นต้น (นฤมล เพ็ญศิริวรรณ, 2561)

คุณลักษณะของผู้นำ เป็นสิ่งที่ช่วยทำให้เกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ที่จะทำให้สามารถนำกลุ่มหรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้มักปรากฏในตัวของผู้ผู้นำ ซึ่งจะประกอบไปด้วย (David, 1972)

1) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) คือ ความสามารถในการสนับสนุนผู้ติดตาม มีกระบวนการในการสื่อสารที่ดี มีไหวพริบในการสร้างความสัมพันธ์

2) มนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal) คือ การมีความสามารถในการสื่อสารที่ดี เข้าใจจิตใจของผู้อื่น และสามารถให้ข้อเสนอแนะที่เหมาะสมได้

3) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) คือ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจของบุคคลทั่วไป รวมถึงความสามารถที่จะเข้าใจอิทธิพลของความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อพนักงาน

4) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) คือ ความสามารถในการสนับสนุนความคิดให้กลายเป็นจริง รวมไปถึงสามารถสร้างนวัตกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างโดยพนักงานทุกคน

2.2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำคือการที่บุคคลสร้างอิทธิพลให้บุคคลอื่นได้กระทำในทางที่ผู้นำประสงค์ให้เกิดขึ้น การสร้างอิทธิพลมีหลายรูปแบบ ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 10 ประการ (Greenleaf, 2002) มีดังนี้

1) การฟัง (Listening) คือ การฟังเป็นเครื่องมือสำคัญ และจำเป็นต่อการสื่อสารที่ถูกต้อง และเพื่อการแสดงถึงความเคารพผู้อื่น ซึ่งผู้นำตามธรรมชาติจะตอบสนองต่อปัญหาใด ๆ โดยการฟังก่อน

2) ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) เป็นการแสดงความรู้สึนึกคิดของตนเองเข้าไป ซึ่งผู้นำจะเห็นอกเห็นใจเสมอและไม่ปฏิเสธ และยอมรับตัวตนของผู้อื่น

3) การเยียวยา (Healing) เป็นการตระหนักถึงความปรารถนาาร่วมกันของมนุษย์ที่จะร่วมกันหาความสมบูรณ์ของตนเอง และสนับสนุนผู้อื่น

4) การตระหนักรู้ (Awareness) เป็นการตระหนักถึงตนเอง การตระหนักเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นผู้นำ

5) การโน้มน้าว (Persuasion) คือ ผู้นำจะสร้างฉันทามติของกลุ่มผ่านการโน้มน้าวที่ชัดเจน และต่อเนื่อง ไม่ปฏิบัติตามอำนาจของตำแหน่ง รวมไปถึงการไม่บีบบังคับและสนับสนุนอย่างสร้างสรรค์

6) การสร้างแนวคิด (Conceptualization) คือ ผู้นำสามารถมองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้ แม้จะยังไม่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

7) การมองการณ์ไกล (Foresight) คือ ความสามารถในการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต

8) การให้การดูแล (Stewardship) ผู้นำสูงสุดขององค์กร ไม่เพียงแค่ดูแลผลประโยชน์เท่านั้น ผู้นำจะดูแลทุกคนในองค์กร รวมถึงผลกระทบต่อสังคมด้วย

9) การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (Commitment to the Growth of People) ผู้นำจะแสดงความชื่นชมและให้กำลังใจผู้อื่น กล่าวคือ ผู้นำสามารถประสานกลุ่มคนดังกล่าวให้สามารถเติบโตได้มากกว่าที่พวกเขาต้องการ

10) การสร้างชุมชน (Building Community) การเติบโตขององค์กรสามารถเกิดการรวมกลุ่มได้ ดังนั้น การสร้างการรวมกลุ่มให้สามารถเติบโตพร้อมองค์กรเป็นความสามารถอย่างหนึ่งของผู้นำ (Greenleaf, 2002)

นอกจากนี้ ยังมีผู้กล่าวถึงปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำไว้ (ชัชนิธิฐา ชัชวาลวงศ์, 2565) ดังนี้

1) ผู้นำ (Leader) หมายถึง ตัวบุคคลที่นำกลุ่ม มีบุคลิกอุปนิสัย ลักษณะอย่างไรต้องพยายามเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์การมีความคิดริเริ่มสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เพราะปัญหาหนึ่ง ๆ นั้นมิใช่มีทางแก้ไขเพียงทางเดียว

2) ผู้ตาม (Followers) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับอิทธิพลจากผู้นำโดยการให้อำนาจบางส่วนในการดำเนินงานในการตัดสินใจและที่สำคัญคือตัวผู้นำต้องมีความตั้งใจจริงที่จะทำงาน

3) สถานการณ์ (Situation) หมายถึง เหตุการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและสถานการณ์รอบข้าง เพราะมีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ต้องติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดเพื่อเข้าถึงปัญหาและแก้ไขอย่างถูกต้องดังนั้น ผู้นำต้องพยายามเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์การมีความคิดริเริ่มสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เพราะปัญหาหนึ่ง ๆ นั้นมิใช่มีทางแก้ไขเพียงทางเดียว หากแต่มีหลายวิธีที่จะแก้ไขซึ่งต้องอาศัยการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในส่วนของผู้ตามผู้นำต้องแสวงหาความเชื่อถือไว้ใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามผู้นำต้องไว้ใจผู้ตามโดยการให้อำนาจบางส่วนในการดำเนินงานในการตัดสินใจและที่สำคัญคือตัวผู้นำต้องมีความตั้งใจจริงที่จะทำงาน (ชัชนิธิฐา ชัชวาลวงศ์, 2565)

2.2.4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2566) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ จำนวน 3 ปัจจัย คือ แรงงูใจภายใน สภาพแวดล้อมแบบเปิด และความรู้เชิงลึก ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยมีรายละเอียดดังนี้

1) ปัจจัยด้านแรงงูใจภายใน

บันไดแห่งความสำเร็จ คือ ความมั่นใจในตนเอง มีความหวัง มีแรงปรารถนา มีแรงงูใจภายในที่คอยเตือน และให้กำลังใจตัวเองให้ไปสู่เป้าหมายที่วาดหวัง ซึ่งพฤติกรรมคนที่จะมีแรงงูใจภายใน จะประกอบไปด้วย (1) การมีเป้าหมายที่ชัดเจน (2) มีความวิริยะ อุตสาหะ และ (3) มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการทำงาน ดังนี้

1.1) เป้าหมาย การมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความปรารถนา ยังมีเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่เพียงใด การเดินทางสู่เป้าหมายย่อมก่อให้เกิดการเหนื่อยล้า และล้มเลิกความตั้งใจได้ง่าย การมีเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่หวั่นไหว กับสั่นคลอน อันจะเป็นแก่นแท้ของคนที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีจิตใจที่มุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ ในการมุ่งสู่จุดหมาย

1.2) ความวิริยะ (Persistence) ความสำเร็จที่ยั่งยืนเกิดขึ้นได้เพราะการมีความวิริยะอุตสาหะ มีความเพียรพยายาม การอดทน อดกลั้น ต่อสู้ต่อปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งการอดทนต่อท่าทาง คำพูดตึงเครียด นินทา ว่าร้าย คนที่หนึ่ง สุขุม ลุ่มลึกมีสติ ไม่ตกใจง่าย มีความมุมานะบากบั่น และมีความกล้าหาญ เด็ดเดี่ยว กล้าเผชิญกับสถานการณ์ที่ บีบคั้น และเลวร้ายด้วยจิตใจที่สงบ มั่นคง รอบคอบ ไม่ยอมแพ้ต่อปัญหาและอุปสรรคเพราะยังมีปัญหาและอุปสรรคมากมาย ความสำเร็จยิ่งใกล้จะมาถึง การไม่ยอมแพ้บ่งบอกถึงการมีน้ำอด น้ำทน และมีสภาพจิตใจที่แข็งแกร่ง

1.3) ความทุ่มเท (Intensity) การมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท จะมีพฤติกรรมในการแสดงออกถึงการมีความเต็มใจอย่างเต็มเปี่ยม มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้การกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง จะช่วยเติมเต็มพลังงานในตัวเราให้มีพลังทำงานอย่างไม่มีขีดจำกัด การมีความกระตือรือร้นและความปรารถนาอันแรงกล้าในการทำงานขอเพียงไม่ท้อแท้เสียก่อน

นอกจากนี้แรงจูงใจมีความเกี่ยวข้องกับการใช้ชีวิตของผู้คนและยังส่งผลสำคัญเชิงบวกในชีวิต เช่น ความสำเร็จ ประสิทธิภาพการทำงาน และความเป็นอยู่ที่ดี เป็นต้น ซึ่งทฤษฎีแรงจูงใจมีดังนี้

1) ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow

ถือเป็นหนึ่งทฤษฎีที่ได้รับความนิยมและถูกอ้างถึงอย่างกว้างขวาง ซึ่งทฤษฎีของ Maslow (Aruma & Hanachor, 2017) ขึ้นอยู่กับลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ Maslow แสดงภาพความต้องการของบุคคลในรูปทรงพีระมิดที่มี 5 ชั้น โดยความต้องการอย่างน้อยที่สุดก็คือความต้องการทางสรีรวิทยาและสูงสุดคือการทำให้ความต้องการเป็นจริง (Aruma & Hanachor, 2017)



รูปที่ 2.1 ลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

ที่มา: Aruma & Hanachor, 2017

จากรูปที่ 2.1 ได้แสดงถึงลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางสรีรวิทยา (Physiological Needs) ความต้องการทางสรีรวิทยาเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ในชุมชนต่าง ๆ ที่มีส่วนร่วมในสังคม ความต้องการทางสรีรวิทยาเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ เช่น อาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ที่พักอาศัย (ที่พักหรือที่อยู่อาศัย) การนอนหลับ ตลอดจนการให้กำเนิด ซึ่งความต้องการทางสรีรวิทยารวมถึงความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น อาหาร น้ำ ที่พักอาศัย การนอนหลับ เสื้อผ้า และการสืบพันธุ์ โดยพื้นฐานแล้วเผ่าพันธุ์มนุษย์หรือสังคมมนุษย์จะตายหรือสูญพันธุ์ไปโดยปราศจากความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ในสังคม แท้จริงแล้วความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดและความยั่งยืนของมนุษย์

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย หรือ Security Needs ความต้องการความปลอดภัย หรือ Security Needs เกี่ยวข้องกับการปกป้องและการเอาชีวิตรอดจากสถานการณ์ที่วุ่นวาย ความวุ่นวายทางสังคม การรบกวนทางสังคม และอันตรายทางกายภาพในสภาพแวดล้อมของมนุษย์ ตัวอย่างของสถานการณ์ที่วุ่นวาย ความไม่เป็นระเบียบทางสังคมและความปั่นป่วนในสังคม ได้แก่

วิกฤตการณ์ของชุมชน ความขัดแย้ง สงคราม การปะทะ การก่อความไม่สงบ การจลาจล การก่อการร้าย การลักพาตัว ซึ่งมนุษย์ต้องการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข และปราศจากภัยอันตราย ได้แก่ ภัยน้ำท่วม ภัยไฟไหม้ แผ่นดินไหว แผ่นดินสั่นสะเทือน รวมถึงภัยธรรมชาติ

ขั้นที่ 3 ความต้องการการยอมรับในสังคม หรือ Social Needs เห็นได้ชัดว่าเมื่อผู้คนในชุมชนต่าง ๆ รู้สึกปลอดภัยในสภาพแวดล้อมมีแนวโน้มที่พวกเขาจะรู้สึกว่าได้เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ครอบครัว ชุมชน องค์กรตามชุมชน (CBO) และอื่น ๆ ในสังคมสิ่งนี้ช่วยให้พวกเขามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนในชุมชนต่าง ๆ เมื่อผู้คนรู้สึกปลอดภัยพอสมควร ความต้องการที่ตามมา คือ การที่พวกเขาสามารถรักและถูกรักในสังคมได้ ซึ่งความรักและความเป็นเจ้าของบ่งบอกถึงความจำเป็นที่จะต้องเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม เช่น ครอบครัว กลุ่มเพื่อนร่วมงานในที่ทำงาน มิตรภาพ กลุ่มสังคม เป็นต้น ความรักและการเป็นเจ้าของช่วยให้บุคคลมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองในการมีส่วนร่วมอย่างมีเหตุผลในกระบวนการตัดสินใจที่ส่งเสริมการพัฒนาชุมชนในชุมชนต่าง ๆ ในสังคม

ขั้นที่ 4 ความต้องการให้ผู้อื่นยกย่องนับถือ หรือ Ego Needs สามารถเรียกได้อย่างเท่าเทียมกันในสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของมนุษย์ เป็นเรื่องปกติเสมอที่ผู้คนแสวงหาความนับถือและศักดิ์ศรี ในสภาพแวดล้อมของมนุษย์เมื่อเห็นได้ชัดว่าพวกเขารู้สึกปลอดภัยในกลุ่มสังคมของตน เช่น กลุ่มครอบครัว กลุ่มสังคม กลุ่มชุมชน คณะทำงาน กลุ่มเพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และอื่น ๆ ในชุมชนต่าง ๆ ของพวกเขาในสังคม ซึ่งความต้องการความนับถือและศักดิ์ศรีมักถูกแสวงหาเมื่อบุคคลรู้สึกปลอดภัยในกลุ่มในสังคม เมื่อผู้คนบรรลุความต้องการทางสังคมหรือความต้องการความรักและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มครอบครัว กลุ่มสังคม กลุ่มชุมชน กลุ่มเพื่อนกลุ่มเพื่อนร่วมงาน กลุ่มอาชีพ และอื่น ๆ พวกเขามักจะแสวงหาความเคารพตนเอง การยอมรับ ชื่อเสียง สถานะ คุณค่าของตนเองในกลุ่มสังคมของตนในชุมชนต่าง ๆ ในสังคม

ขั้นที่ 5 การค้นพบตนเอง หรือ Self-actualization เป็นความต้องการระดับที่ 5 ในลำดับขั้นความต้องการของ Abraham Maslow ซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้คน ที่ต้องการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพที่ซ่อนอยู่ในตัวของพวกเขา ตระหนักรู้ในตนเองช่วยให้ผู้คนพัฒนาความปรารถนาที่จะใช้ประโยชน์จากความสามารถทั้งหมดที่ซ่อนอยู่ นี่คือการสำเร็จของความต้องการในการทำให้เป็นจริงหรือการตระหนักรู้ในตนเองตามที่ Abraham Maslow สนับสนุน ในลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์ในสังคม ซึ่งการทำให้เป็นจริงในตนเองเป็นการเติมเต็ม

ความต้องการในตนเอง - ความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของบุคคลอย่างเต็มที่เพื่อให้เขาหรือเธอกลายเป็นสิ่งที่ดีที่สุดที่เขาหรือเธอสามารถอยู่ในสังคมได้ การตระหนักรู้ในตนเองหรือการตระหนักรู้ในตนเองจะกลายเป็นความจริงเมื่อผู้คนพัฒนาความปรารถนาที่จะใช้ประโยชน์จากพรสวรรค์ของขวัญ และศักยภาพทั้งหมดที่ซ่อนอยู่ในตัวพวกเขาในสังคม (Aruma & Hanachor, 2017)

2) ทฤษฎี X Y และ Z ของ McGregor

McGregor ได้เสนอทฤษฎีการจัดการองค์กรที่รู้จักกันอย่างลึกซึ้งว่าทฤษฎี X ทฤษฎี Y และทฤษฎี Z ซึ่งระบุลักษณะพฤติกรรมของมนุษย์ในที่ทำงานภายใต้ลักษณะที่ต่างกันที่แตกต่างกัน (Aitha & Kumar, 2016)

ทฤษฎี X ตั้งอยู่บนสมมติฐานในแง่ร้ายของคนทั่วไป ส่วนนี้สันนิษฐานว่าพนักงานทั่วไปไม่ชอบงานและหลีกเลี่ยงหากเป็นไปได้ ขาดความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานเล็กน้อย และแสวงหาความปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด เขาไม่มีความทะเยอทะยานเพียงเล็กน้อยหรือไม่มีเลย หลีกเลี่ยงงานหรือความรับผิดชอบ และมุ่งเป้าหมายส่วนบุคคล โดยทั่วไป ผู้จัดการสไตล์ทฤษฎี X เชื่อว่าพนักงานของพวกเขาฉลาดน้อยกว่าผู้จัดการ จึงเรียกว่าผู้จัดการ หรือทำงานเพียงเพื่อรายได้ที่ยั่งยืน จากสมมติฐานเหล่านี้ ทฤษฎี X สรุปได้ว่าพนักงานโดยเฉลี่ยมีประสิทธิภาพมากกว่าภายใต้การกำกับดูแลที่เข้มงวดและแนวทางการจัดการแบบเผด็จการ (Aitha & Kumar, 2016)

ทฤษฎี Y กล่าวว่าการทำงานเป็นธรรมชาติเช่นเดียวกับการเล่นหรือการพักผ่อน ผู้คนไม่ได้เกลียดคร้านโดยเนื้อแท้ พวกเขากลายเป็นแบบนั้นเพราะประสบการณ์ ผู้คนจะใช้การชี้นำตนเองและการควบคุมตนเองในการให้บริการตามวัตถุประสงค์ที่พวกเขาให้คำมั่นจะมีศักยภาพ ภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสมพวกเขาเรียนรู้ที่จะยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ มีจินตนาการ ความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ที่สามารถนำไปใช้ในการทำงานได้ ด้วยสมมติฐานเหล่านี้ บทบาทของผู้จัดการคือการพัฒนาศักยภาพของพนักงานและช่วยให้พวกเขาปลดปล่อยศักยภาพนั้นไปสู่วัตถุประสงค์ร่วมกัน ทฤษฎี Y สันนิษฐานว่าพนักงานมีแรงจูงใจภายใน สนุกกับงานในบริษัท และทำงานเพื่อพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นโดยไม่ได้รับผลตอบแทนโดยตรง พนักงานตามทฤษฎี Y ถือเป็นที่พึงปรารถนาที่มีค่าที่สุดอย่างหนึ่งของบริษัท และขับเคลื่อนการทำงานภายในของบริษัทอย่างแท้จริง นอกจากนี้ ทฤษฎี Y ระบุว่า สิ่งเหล่านี้โดยเฉพาะประสบความสำเร็จในความท้าทายที่พวกเขาอาจเผชิญ และผลิตผลกับการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานส่วนบุคคล นอกจากนี้ พนักงานยังมีแนวโน้มที่

จะรับผิดชอบงานของตนอย่างเต็มที่ และไม่ต้องการการดูแลอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมาตรฐานที่สูงขึ้น (Aitha & Kumar, 2016)

ทฤษฎี Z สร้างขึ้นบนสมมติฐานที่ว่าไม่ใช่เทคโนโลยีที่มีความสำคัญในการนับประสิทธิภาพขององค์กร แต่วิธีพิเศษในการจัดการคน นี่คือ รูปแบบการจัดการที่มุ่งเน้นไปที่ปรัชญาของบริษัทที่แข็งแกร่ง วัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่าง การพัฒนาพนักงานในระยะยาว และการตัดสินใจที่เป็นเอกฉันท์ ความปรารถนาภายใต้ทฤษฎีนี้คือการพัฒนาพนักงานที่มีความจงรักภักดีต่อบริษัท และมั่นคงในอาชีพการงาน ทฤษฎีนี้สันนิษฐานว่าคนงานมีแนวโน้มที่จะสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานที่มีความสุขและสนิทสนมกับคนที่ทำงานให้และทำงานด้วย พนักงานคาดหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการสนับสนุนจากบริษัท พวกเขาให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมการทำงานซึ่งสิ่งต่าง ๆ เช่น วัฒนธรรมครอบครัว ประเพณี และสถาบันทางสังคมถือว่ามีความสำคัญเท่าเทียมกันกับตัวงาน (Aitha & Kumar, 2016)

3) ทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland

ทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland ได้กล่าวถึงความสำคัญของเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ เพราะ McClelland มีแนวคิดที่ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในชีวิตหรือหน้าที่การงาน เกิดจากความต้องการที่จะเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เมื่อสามารถเอาชนะก็จะประสบความสำเร็จ จะมีความสบายใจหรือภูมิใจ ถ้าหากไม่สำเร็จก็จะรู้สึก วิตกกังวล แต่จะมุ่งมั่นทำงานต่อไป แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นี้สามารถกระตุ้นให้มันขึ้นในบุคคลได้ (โมลี สุทธิโมลีโพธิ, 2563) ได้แก่

3.1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) ซึ่งก็คือความปรารถนาที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยพยายามแข่งกับมาตรฐานอันดีเลิศ ความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ และจะมีความวิตกกังวลเมื่อพบกับความล้มเหลว

3.2) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) หมายถึง ความปรารถนาที่จะเป็นที่ยอมรับจากคนอื่น ต้องการ เป็นที่นิยมชมชอบหรือรักใคร่ชอบพของคนอื่น สิ่งเหล่านี้เป็นแรงจูงใจที่จะทำให้บุคคลแสดง พฤติกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับจากบุคคลอื่น

3.3) แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) หมายถึง ความปรารถนาที่จะได้มาซึ่งอิทธิพลที่เหนือกว่าคนอื่น ๆ ในสังคมทำให้บุคคลแสวงหาอำนาจ เพราะจะเกิดความรู้สึกว่าหากทำอะไรได้เหนือคนอื่นเป็นความภาคภูมิใจ ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงจะเป็นผู้ที่พยายามควบคุมสิ่ง

ต่าง ๆ เพื่อให้ตนเองบรรลุตามความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น (โมลิ สุทธิโมลิโพธิ, 2563)

4) ทฤษฎีการเติบโตที่เกี่ยวข้องกับการดำรงอยู่ (ERG) ของ Clayton Paul Alderfer ทฤษฎีการเติบโตที่เกี่ยวข้องกับการดำรงอยู่ (ERG) ของ Clayton Paul Alderfer

ทฤษฎี ERG สันนิษฐานว่ามนุษย์พยายามตอบสนองความต้องการหลักสามประการของการดำรงอยู่ ความเกี่ยวข้องกัน และการเติบโตโดยการได้รับวัสดุ การรักษาความสัมพันธ์ และการแสวงหาโอกาสสำหรับการพัฒนาส่วนบุคคลที่ไม่เหมือนใคร ตามลำดับ ความต้องการเหล่านี้มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเชิงบวก และเป็นพื้นฐานสำหรับแรงจูงใจ Alderfer ทั้งระดับแรงจูงใจและแนวทาง (เช่น ประเภทของแรงจูงใจ) แตกต่างกันไปตามแต่ละบุคคล ประเภทของแรงจูงใจสามารถย้อนไปถึงทฤษฎีการตัดสินใจด้วยตนเองของ Deci และ Ryan ซึ่งแบ่งแรงจูงใจออกเป็นแรงจูงใจภายในและภายนอกขึ้นอยู่กับสาเหตุหรือเป้าหมายต่าง ๆ ที่นำไปสู่การปฏิบัติ แรงจูงใจภายในนั้นมาจากภายในมากกว่า และแสดงออกในสถานการณ์ที่การกระทำของผู้คนขับเคลื่อนด้วยความสนใจหรือความเพลิดเพลิน แรงจูงใจภายในนั้นมาจากภายในมากกว่า และแสดงออกในสถานการณ์ที่การกระทำของผู้คนขับเคลื่อนด้วยความสนใจหรือความเพลิดเพลิน (Yu & Hsu, 2022)

Alderfer ให้เหตุผลว่า การมีอยู่มีความเกี่ยวข้องกัน และความต้องการในการเติบโตเป็นพื้นฐานและเป็นความต้องการภายในของมนุษย์ ซึ่งทฤษฎี ERG ตรวจสอบความต้องการภายในของพยาบาลที่ดูแลผู้ป่วยโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และเสนอวิธีการที่สอดคล้องกัน นอกจากนี้ การใช้ทฤษฎี ERG เพื่อสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการเสริมบนมือถือของผู้บริโภค ERG เป็นโครงสร้างที่สร้างแรงบันดาลใจและสามารถนำมาใช้เพื่อตระหนักว่ามุมมองภายในที่ขับเคลื่อนมนุษย์ไปสู่พฤติกรรมบางอย่าง แสดงให้เห็นว่าการกระทำที่ไม่ได้รับแรงจูงใจจากสิ่งจูงใจทางการเงินมักเกี่ยวข้องกับความสำเร็จบรรทัดฐานเชิงบวก ผู้เขียนยังพบว่าผู้ใช้บริการเครือข่ายสังคมมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับแรงจูงใจภายใน (เช่น การเห็นแก่ผู้อื่น) มากกว่าแรงจูงใจภายนอก (เช่น รางวัลทางการเงิน) เพื่อมีส่วนร่วมในการแบ่งปันทางสังคม ซึ่งบุคคลต่าง ๆ มีประสบการณ์แรงจูงใจภายในเพื่อตอบสนองความต้องการทางจิตใจที่แท้จริง จากการค้นพบทางทฤษฎีและเชิงประจักษ์ข้างต้น (Yu & Hsu, 2022)

2) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมแบบเปิด

ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะอาศัยบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแบบเปิดเพื่อสร้างความเชื่อถือ ความไว้วางใจ ก่อให้เกิดความเต็มใจให้กันมากกว่าความเกรงใจต่อกันและกัน การมีสภาพแวดล้อมแบบเปิดประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ (1) ความอิสระ ในแบบฉบับและความคิดของตนเองไม่ลอกเลียนแบบคนอื่น มีอิสระทั้งความรู้ด้วยการไม่ยึดติดความรู้เดิม ๆ ไม่ถูกความโลภ ความโกรธ ความหลง ครอบงำ มีอิสระทั้งการคิด การกระทำและการตัดสินใจ (2) ความท้าทายด้วยการกล้าเสี่ยงและกล้ายืดหยุ่นยอมรับความผิดพลาดเมื่อกระทำผิด เพียงแต่อย่ากระทำผิดซ้ำ ๆ ซาก ๆ เพราะคนเราล้วนผ่านความผิดพลาดมาแล้วทั้งสิ้น (3) ความเชื่อถือไว้วางใจ มีความจริงใจเปิดเผยเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่คนรอบข้าง และ (4) การสนับสนุนความคิดและแนวทางใหม่ ๆ ด้วยการเปิดใจ รับรู้ เรียนรู้และสนับสนุนคนรุ่นใหม่ที่มีแนวความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ความสามารถ มีความเป็นอัจฉริยะภาพ มีความดี มีคุณธรรม

2.1) ความอิสระ เป็นพฤติกรรมการแสดงออกถึงการสร้างหรือให้โอกาสในการทำงานอย่างอิสระ ทั้งการคิด การวางแผน และการกระทำ โดยมองที่ผลลัพธ์ในการทำงานมากกว่าใส่ใจกระบวนการ การมีกฎระเบียบ แบบแผนจะเป็นอุปสรรคต่อการมีความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การได้แสดงออกด้วยการทะเล่เล่น และกระทำอย่างเปิดเผย การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ไม่ปิดกั้นทางความคิด

2.2) ความท้าทาย การมีความท้าทายถือได้ว่าเป็นการตัดสินใจแบบกล้าเสี่ยง โดยไม่กลัวความผิดพลาด คนที่ชอบความท้าทายมักจะมีเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ เป็นเป้าหมายที่ต้องแข่งหรือก้าวกระโดดได้ ไม่ใช่แค่เอื้อมมือก็ถึงแล้ว กล้าเสี่ยงทั้งการคิดและตัดสินใจทำโดยไม่กลัวความผิดพลาดพร้อมกับการกล้ายืดหยุ่นยอมรับความผิดเมื่อกระทำผิดพลาด จะทำให้ทีมงานรู้สึกผ่อนคลายและให้อภัยอยากร่วมแรง ร่วมใจทำงานให้บรรลุผล

2.3) ความไว้วางใจ การมีความไว้วางใจ เป็นการแสดงออกถึงความคาดหวังความเชื่อมั่นศรัทธา และ ความไว้วางใจ จากทีมงานการแสดงออกอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาให้เกียรติผู้อื่นเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่และให้ความร่วมมือร่วมใจกัน คนที่จะมีความไว้วางใจกันได้จะต้องเปิดเผย เปิดใจจริงใจ อยู่ด้วยกันบนพื้นฐานแห่งความจริง ไม่เสแสร้งเก้งก้าง และหน้าไหว้หลังหลอกขณะเดียวกันก็ต้องให้เกียรติ ไว้วางใจซึ่งกันและกันบนพื้นฐานความคิดที่ว่าคนเราเกิดมาไม่มีใครสมบูรณ์แบบ โชคดีแล้วที่มีทีมงานมาเติมเต็มในส่วนที่เราขาดหายไป

2.4) การสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ เป็นการแสดงออกถึงการยอมรับ การเอาใจใส่ต่อความคิดและวิธีการใหม่ ๆ จุดแรกเริ่มของการสนับสนุน ส่งเสริมความคิดใหม่ ๆ คือการเปิดใจกว้างเพื่อรับรู้ รับฟังต่อสิ่งใหม่ ๆ การกล้าที่จะยอมรับคนรุ่นใหม่ ที่มีแนวทางวิธีการใหม่ ๆ นับว่า

เป็นผู้นำที่ใจกว้าง ผู้นำส่วนมากสนใจแต่ความต้องการและความอยากจะประสบความสำเร็จของตนเองโดยลืมหรือไม่ได้เฉลียวใจไปว่าเพื่อนร่วมงานก็ต้องการประสบความสำเร็จเช่นกัน ผู้นำองค์กรในประเทศไทยไม่ว่าจะเป็นองค์กรเล็ก

3) ปัจจัยด้านความรู้เชิงลึก

ผู้นำจำนวนไม่น้อยที่ปฏิเสธการมีความรู้ในเชิงลึก เพราะมองเป็นเรื่องไร้สาระ เสียเวลาต่อการเดินตามผู้ใหญ่ การมีเส้นสายไม่ได้ แต่ในความเป็นจริงแล้วไม่มีนายคนไหนที่ไม่ต้องการทีมงานที่เก่ง เพียงแต่คนที่เก่งต้องรู้จักบูรณาการความรู้ ไม่ยึดติดและปิดกั้นแนวทางที่หลากหลายมิติ การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ กับการมีความรู้ความสามารถจะเป็นความสำเร็จอย่างยั่งยืนของผู้นำ การมีความรู้เชิงลึกเป็นกรอบของการผสมผสานระหว่างการเรียนรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และค่านิยมที่ สัมสมมานานนำไปสู่การมีความรอบรู้ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญ เป็นการตกผลึกที่ก่อให้เกิดกรอบแนวคิดหรือองค์ความรู้ใหม่และการนำเอาประสบการณ์และสารสนเทศใหม่ ๆ มาบูรณาการเข้าด้วยกัน การมีความรู้เชิงลึกในความหมายอีกด้านหนึ่งอาจหมายถึงการสร้างความรู้

3.1) ความเชี่ยวชาญ เป็นพฤติกรรมในการแสดงออกที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถสูง ความเป็นอัจฉริยะมีความชำนาญเฉพาะด้านในเชิงลึก และเชิงกว้าง มีความคล่องแคล่ว ว่องไว จนเกิดความชำนาญและเชี่ยวชาญ ตามลำดับ

3.2) ประสบการณ์ เป็นพฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีความรู้ที่หลากหลายมีความสามารถพิเศษ และมีทักษะสูงในการทำงาน ประสบการณ์มีทั้งประสบการณ์ทางตรงและประสบการณ์ทางอ้อม ประสบการณ์ทางตรงจะเกิดขึ้นกับตัวเราเอง ส่วนประสบการณ์ทางอ้อมจะเกิดกับคนรอบข้าง ประสบการณ์จะทำให้คนเกิดความรู้ และนำไปสู่การมีสติปัญญาที่เฉลียวฉลาด

3.3) ทักษะ เป็นพฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน ในระยะเวลาที่จำกัด การตัดสินใจที่รวดเร็ว และมีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างสร้างสรรค์ คนที่มีทักษะสูงจะต้องได้รับการฝึกฝนอย่างคล่องแคล่ว ว่องไว ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ให้มีความแข็งแกร่งและมั่นคง แน่วแน่ (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์, 2566)

2.2.5 สรุป

สำหรับคุณลักษณะของผู้นำสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะของผู้นำจะประกอบไปด้วย การเป็นจุดศูนย์รวมของการทำงาน มีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมทำงานไปด้วยกัน

สามารถสร้างแรงขับเคลื่อน สร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ เป็นผู้ที่ใฝ่รู้ ขอบบริการผู้อื่น มีพลังด้านบวก นิยมทำงานเป็นทีม สามารถพัฒนาตนเองได้ และการที่จะมีผู้นำได้นั้น จะต้องประกอบไปด้วย ผู้นำ ผู้ตาม สถานการณ์ที่จะขับเคลื่อนให้บุคคลหนึ่งเป็นผู้นำ

สำหรับองค์ประกอบของการเป็นผู้นำนั้น จะมีลักษณะที่ประกอบไปด้วย

- 1) การฟัง (Listening) คือ การรับฟังผู้อื่นเพื่อแสดงถึงความเคารพ ผู้นำจะรับฟังก่อนการตอบสนองปัญหาต่าง ๆ
- 2) ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) คือ ความเข้าใจรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น เห็นอกเห็นใจและไม่ปฏิเสธตัวตนของผู้อื่น
- 3) การเยียวยา (Healing) คือ การตระหนักถึงความเป็นมนุษย์และร่วมสนับสนุนความปรารถนาาร่วมกันของทีม
- 4) การตระหนักรู้ (Awareness) คือ การตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง และผู้อื่น
- 5) การโน้มน้าว (Persuasion) คือ ความสามารถในการโน้มน้าว รวมไปถึงการไม่บีบบังคับผู้อื่น และส่งเสริมให้ดำเนินการอย่างสร้างสรรค์
- 6) การสร้างแนวคิด (Conceptualization) คือ ความสามารถในการมองปัญหาที่อาจจะยังไม่เกิดขึ้นได้
- 7) การมองการณ์ไกล (Foresight) คือ ความสามารถในการมองอนาคต และคาดการณ์สิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นได้
- 8) การให้การดูแล (Stewardship) การดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา การดูแลผลประโยชน์รวมถึงผลกระทบต่อสังคมด้วย
- 9) การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (Commitment to the Growth of People) ความสามารถประสานงานของทีมให้สามารถเติบโตได้มากกว่าที่พวกเขาต้องการ
- 10) การสร้างชุมชน (Building Community) คือ การสร้างกลุ่มให้เติบโตพร้อมกับองค์กรเป็นความสามารถอย่างหนึ่งของผู้นำ

ตารางที่ 2.1 สรุปทฤษฎีองค์ประกอบของภาวะผู้นำ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ	ผู้เขียนทฤษฎี		
	Greenleaf, 2002	ซันนิริฐา ชัชวาลวงศ์, 2565	วันดี อภิรักษ์ ธนากร, 2565
การฟัง	✓		✓
ความเห็นอกเห็นใจ	✓		
การเชี่ยวชาญ	✓		
การตระหนักรู้	✓		
การโน้มน้าว	✓		✓
การสร้างแนวคิด	✓	✓	✓
การมองการณ์ไกล	✓	✓	✓
การให้การดูแล	✓		✓
การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน	✓	✓	✓
การสร้างชุมชน	✓	✓	

ที่มา: สรุปโดยผู้วิจัย

ผู้วิจัยจะใช้ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ เป็นตัวแปรตามเพื่ออธิบายคุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้เข้ารับการอบรมความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศที่เข้ารับการศึกษาลัทธิศาสตร์โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงว่ามีคุณลักษณะเป็นอย่างไร ผ่านการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นผู้นำของผู้เข้ารับการอบรมความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศที่เข้ารับการศึกษาลัทธิศาสตร์โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง สำหรับคุณลักษณะของผู้นำสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะของผู้นำจะประกอบไปด้วย

ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) คือ ความสามารถในการสนับสนุนผู้ติดตาม มีกระบวนการในการสื่อสารที่ดี มีไหวพริบในการสร้างความสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal) คือ การมีความสามารถในการสื่อสารที่ดี เข้าใจจิตใจของผู้อื่น และสามารถให้ข้อเสนอแนะที่เหมาะสมได้

ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) คือ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจของบุคคลทั่วไป รวมถึงความสามารถที่จะเข้าใจอิทธิพลของความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อพนักงาน

การสร้างนวัตกรรม (Innovation) คือ ความสามารถในการสนับสนุนความคิดให้กลายเป็นจริง รวมไปถึงสามารถสร้างนวัตกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างโดยพนักงานทุกคน

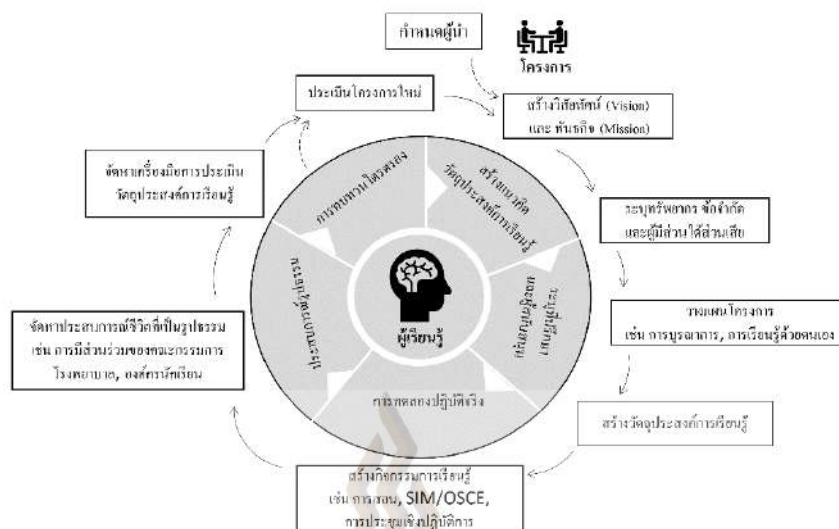
ตารางที่ 2.2 สรุปทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ

คุณลักษณะของผู้นำ	ผู้เขียนทฤษฎี		
	เกตุชญา วงษ์เพิก, 2564	ณรงค์ อินทชาติ, 2563	David, 1972
1) ความฉลาดทางอารมณ์		✓	✓
2) มนุษยสัมพันธ์		✓	✓
3) ความคิดสร้างสรรค์	✓	✓	✓
4) การสร้างนวัตกรรม	✓		✓

ที่มา: สรุปโดยผู้วิจัย

2.3 การพัฒนาทักษะของผู้นำ

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมความเป็นผู้นำสามารถเกิดขึ้นได้ผ่านหลักสูตรที่เป็นทางการหรือกระบวนการกำกับตนเองอย่างไม่เป็นทางการ โดยดูจากรูปที่ 2.2 ซึ่งได้อธิบายเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ การเรียนรู้ส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์และไม่ได้ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลหรือการศึกษาขนาดใหญ่ (Amy, Priscilla, & Bourne, 2022) นำเป็นบุคคลที่มีบทบาทที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคดิจิทัล และนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ เพราะผู้นำเป็นผู้มีอิทธิพลในการกำหนดทิศทางองค์กร และสามารถพาองค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ (กมลชนก ชมภูพันธุ์, 2564) ผู้นำที่มีประสิทธิผล มักมีลักษณะเฉพาะอย่างยิ่งที่เหมือนกันและมีคุณลักษณะบางประการที่เหนือกว่าผู้อื่นที่ไม่ใช่ผู้นำ ในยามวิกฤติ มีความกระตือรือร้น มีอารมณ์ขัน เป็นผู้ที่มิบุคลิกภาพการเป็นกัลยาณมิตร โอบอ้อมอารี มีความอดทนสูง ตรงต่อเวลา รู้จักประมาณตน และมุ่งวัตถุประสงค์ของงานเป็นคุณลักษณะของผู้นำ (เกตุชญา วงษ์เพิก, 2564)



รูปที่ 2.2 วงจรการเรียนรู้จากประสบการณ์
ที่มา: Amy et al., 2022

2.3.1 การพัฒนาทักษะของภาวะผู้นำ

การพัฒนาทักษะภาวะผู้นำได้มีแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะของผู้นำไว้ ดังนี้

1) การพัฒนาทักษะผู้นำทั้งหมด 4 ด้าน (นฤมล เพ็ญศิริวรรณ, 2561) คือ

1.1) การพัฒนาทักษะด้านความคิด (Thinking Skills) คือ ความสามารถในการมององค์การในภาพรวมหลายด้าน เช่น นโยบายเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อมซึ่งจำเป็นต้องอาศัยทักษะในด้านความคิด วิเคราะห์ มีวิจารณญาณ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กว่าทักษะด้านอื่น ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีทักษะด้านนี้เป็นอย่างยิ่ง

1.2) การพัฒนาทักษะด้านมนุษย (Human Skills) คือ ความสามารถในการใช้วิธีต่าง ๆ จูงใจให้สมาชิกในองค์การต้องการที่จะทำงาน มีความสามารถโน้มน้าวและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การให้เป็นไปตามทิศทางที่พึงประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องศึกษาและเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์

1.3) การพัฒนาทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ ความสามารถในการทำงานที่ต้องมีฝีมือใช้เทคนิคและวิธีการ เป็นเรื่องของความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาอาชีพ ผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีทักษะนี้มาก คือ เก่งงานมากกว่าเก่งด้านอื่น ๆ

1.4) การพัฒนาทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills) คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาในแนวทางที่เกิดประโยชน์ต่อองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการระดับสูงขององค์การที่

ผู้บริหารต้องมีความสามารถรอบด้าน หลากหลาย ที่สามารถนำทักษะด้านต่าง ๆ มาหาทางแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ด้วย

2) การพัฒนาทักษะผู้นำทั้งหมด 4 ด้าน (พระมหาอำพล ชัยสารี และพระศรีญาณวงศ์ นิमितย์อุคม, 2565) ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำให้ทันสมัยทันเหตุการณ์อยู่เสมอ มีดังนี้

2.1) Learn on the Job คือ เรียนจากงานที่ทำ ส่วนมากเวลาเราไปศึกษาดูงานจากสถานศึกษา มักจะดู Product (ผลงาน) มากกว่า เช่น เราไปดูโรงเรียนดีเด่น ผู้บริหารของโรงเรียนดีเด่น มักจะไม่รู้ว่าเขาทำอย่างไรจึงประสบความสำเร็จเป็นโรงเรียนดีเด่น คือเราไม่ดูกระบวนการ (Process) หรือวิธีการ อย่าลืมว่า งานยิ่งท้าทายมากเท่าไรคนยิ่งใช้ความพยายามมากขึ้น คนยิ่งกระตือรือร้นยิ่งขึ้น เป็นการท้าทายกระตุ้นความสามารถยิ่งขึ้น

2.2) Learn from People คือ เรียนจากผู้อื่น ผู้นำต้องพร้อมที่จะเรียน พร้อมที่จะเป็นพี่เลี้ยงที่ดี ผู้ใดที่อยู่ในกลุ่มคนเรียนเก่งก็จะเก่งไปด้วย แต่ตรงข้ามถ้าอยู่ในกลุ่มของคนเรียนอ่อนก็พลอยเป็นคนเรียนอ่อนไปด้วย เหมือนคำโบราณที่กล่าวว่า “คบคนพาลพาลพาไปหาผิด คบบัณฑิตบัณฑิตพาไปหาผล.”

2.3) Learn from Bosses คือ เรียนจากนาย ถ้าเราได้นายดี เราจะเรียนรู้อะไรมากมายจากนาย ตรงข้ามถ้านายเราไม่ดี เราก็พลอยแย่ไปด้วย ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นนายที่ดีของลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย การเรียนจากบทบาทแบบอย่าง (Roles) จะทำให้ผู้นำพัฒนาภาวะผู้นำมากยิ่งขึ้น ผู้นำหลายคนเรียนรู้จากความผิดพลาดของตัวเอง ซึ่งความผิดพลาดจะกลายเป็นบทเรียนชั้นดีได้

2.4) Training and Workshop คือ การฝึกอบรมและปฏิบัติการ เป็นสิ่งที่ผู้นำจะพัฒนาภาวะผู้นำของตัวเองได้ การฝึกอบรม (Training) และการที่ทำให้เป็นผู้นำได้คือ ทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งใหม่ เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น จะต้องมีการฝึกอบรม เช่น ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการจะมีการฝึกอบรมก่อนจะเข้ารับตำแหน่งเสมอ

3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ทั้งหมด 5 แนวทาง (กมลชนก ชมภูพันธุ์, 2564) ดังนี้

3.1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม คือ การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม กล่าวคือมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ในเชิงกลยุทธ์ สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะกำหนดเป้าหมายขององค์กร การพัฒนาระบบการคิด การตัดสินใจในยุคใหม่ องค์กรจะต้องพัฒนาองค์ความรู้ต่าง ๆ ทั้งในส่วนของการตลาด

เครื่องมือที่ทันสมัยต่าง ๆ ผู้นำเชิงนวัตกรรมจะสามารถนำเครื่องมือเหล่านี้มาใช้ในการกำหนดเป้าหมายให้กับองค์กร รวมถึงการวางแผนกลยุทธ์ให้กับองค์กรเช่นกัน

3.2) ผู้นำควรมีความรู้ความสามารถเชิงนวัตกรรม คือ ทักษะการเรียนรู้ และการเรียนรู้ใหม่ ในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา ต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เนื่องจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมในปัจจุบันนั้น มีอายุการใช้งานที่สั้น และถูกทดแทนด้วยนวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ ดังนั้นการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะต้องเปิดรับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และ ไม่ยึดติดกับความรู้เดิม

3.3) การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม คือ ผู้นำเชิงนวัตกรรมควรมีส่วนร่วม และการสร้างให้เกิดการทำงานเป็นทีม และรับฟังและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นบุคคลที่ชอบการเรียนรู้ ในมุมมองของผู้อื่น เพื่อนำมาต่อยอดในกระบวนการทำงาน สิ่งเหล่านี้ถือเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการด้านความคิดสร้างสรรค์นำไปสู่การเกิดนวัตกรรมใหม่หรือวิธีการทำงานใหม่ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรได้ (เนาวินิตย์ สงคราม, 2556)

3.4) บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม คือ ผู้นำควรมีการแสดงออกเชิงนวัตกรรมของทั้งภายในและภายนอก โดยบุคลิกภาพภายใน เกิดจากการมีวิสัยทัศน์ ทัศนคติเชิงบวก ความคิดสร้างสรรค์ การมีแรงบันดาลใจ และการมีไหวพริบ ส่วนบุคลิกภาพภายนอก เป็นลักษณะเชิงนวัตกรรมที่มองเห็นได้อย่างชัดเจน ได้แก่ ความกระตือรือร้นในการทำงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น มีความมุ่งมั่น หากผู้นำแสดงออกถึงบุคลิกภาพทางนวัตกรรม ก็จะเป็นแบบอย่างให้กับคนในองค์กรให้มีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรมได้

3.5) บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม คือ ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และต้องส่งเสริมผู้ร่วมงานและบุคลากรในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานในองค์กร และมีความรับผิดชอบ ต่อผลงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นอีกหนึ่งกุญแจสำคัญ ที่จะช่วยพัฒนาองค์กรเพื่อต่อสู้กับการแข่งขันแบบไร้พรมแดนในยุคดิจิทัลได้

4) การพัฒนาตนเองตามภาวะผู้นำ 5 ประการ

Maxwell ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเองตามภาวะผู้นำ 5 ประการ (วันดี อภิรักษ์ธนากร, 2565) ดังนี้

ผู้นำระดับที่ 1 ตำแหน่งหน้าที่

การจะพัฒนาตนเองให้ผ่านในระดับที่ 1 นี้ จะต้องทุ่มเทพัฒนาด้านความเป็นผู้นำ การสร้างรูปแบบการเป็นผู้นำของตนเอง โดยสามารถใช้ 3 คำถามเพื่อบรรยายคุณลักษณะที่ต้องการ

เป็น คือ เราเป็นคนแบบไหน ค่านิยมเป็นอย่างไร และอยากเป็นผู้นำแบบใด และการเน้นเรื่องศักยภาพ เรื่องวิสัยทัศน์ ความสัมพันธ์ และเข้าหาสมาชิกในทีม

ผู้นำระดับที่ 2 การยอมรับ

การจะพัฒนาตนเองให้ผ่านในระดับที่ 2 นี้ จะต้องมีความคิดที่ดีต่อคนอื่น ทำความรู้จักตัวเอง เข้าใจตัวเอง แสดงให้ทีมงานแต่ละคนรู้ว่าผู้นำมองเห็นคุณค่าของทีมงาน การประเมินตนเองว่ารู้จักทีมงานแค่ไหน การยอมรับว่าส่วนหนึ่งของการเป็นผู้นำ คือการยอมรับทั้งข้อดีและข้อเสียของคนอื่น การตั้งเป้าหมายไว้ที่ความสนุกสนาน สนใจคนอื่นอย่างเต็มที่ไม่ว่าจะเป็นการรับฟัง เอาใจใส่พวกเขา การเป็นกำลังใจของทีมงาน ไม่ให้ทีมงานรู้สึกว่าเขากำลังใจ และการพูดอย่างตรงไปตรงมา

ผู้นำระดับที่ 3 การสร้างผลงาน

การจะพัฒนาตนเองให้ผ่านในระดับที่ 3 นี้ จะต้องสร้างความเชื่อในภาวะผู้นำ โดยหากต้องการทีมงานแบบใดจะต้องทำตัวแบบนั้น การเปลี่ยนการสร้างผลงานตัวเองให้เป็นเรื่องภาวะผู้นำ ทำความเข้าใจว่าทีมงานแต่ละคนสร้างผลงานได้จุดไหนบ้าง แสดงวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง สร้างทีมงาน การแก้ไขปัญหาต่างๆ ต้องสร้างกระแสบวก และการส่งเสริมให้ทีมงานสร้างกระแสไปในทางบวก การรับบทบาทเป็นผู้เริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง และอย่าละเลยผู้นำระดับที่ 2

ผู้นำระดับที่ 4 การพัฒนาคน

การจะพัฒนาตนเองให้ผ่านในระดับที่ 4 นี้ จะต้องเต็มใจที่จะพัฒนาตนเองต่อไป การตัดสินใจว่าอยากให้ทีมงานเปลี่ยนแปลง การจัดการปัญหาความไม่มั่นใจในตนเอง การเลือกพัฒนากลุ่มคนที่เก่งที่สุด ทุ่มเวลาไปพัฒนาผู้นำ สร้างกระบวนการพัฒนา โดยกระบวนการพัฒนาจะต้องมีอยู่ทุกวัน กระบวนการพัฒนาต้องวัดผลได้ กระบวนการพัฒนาต้องเป็นเรื่องที่พวกเขาให้ความสำคัญ ต้องสอดคล้องกับจุดแข็งของตนเอง และตรงกับความใฝ่ฝันของคนอื่น การผสมผสานด้านที่อ่อนโยนกับด้านที่หนักแน่น การทำให้ผู้อื่นเกิดความกระตือรือร้น และการเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่าง เป็นพี่เลี้ยงที่ใคร ๆ ก็เข้าหาได้ง่าย

ผู้นำระดับที่ 5 จุดสูงสุด

การจะพัฒนาตนเองให้ผ่านในระดับที่ 5 นี้ จะต้องอ่อนน้อมและยอมรับความรู้จากคนอื่น การเน้นเรื่องของตัวเองถนัด การสร้างบุคคลใกล้ชิดที่ไม่ให้ล้มตัว การทำเฉพาะงานสำคัญ การสร้างสภาพแวดล้อมในการสร้างผู้นำ สร้างสุดยอดผู้นำ การวางแผนรับช่วงต่อ การวางแผนมอบสิ่งดี ๆ ให้กับคนรุ่นหลัง และใช้ความสำเร็จด้านผู้นำเป็นพื้นฐานทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่ (วันดี อภิรักษ์ธนากร, 2565)

2.3.2 กระบวนการในการพัฒนาการฝึกอบรมสำหรับผู้นำ

กระบวนการในการพัฒนาทักษะของผู้นำได้มีการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมที่หลากหลาย ซึ่งหากต้องการให้รูปแบบการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับผู้ฝึกอบรมควรให้ความสำคัญกับขั้นตอนการฝึกอบรม ซึ่งกระบวนการในการกำหนดรูปแบบการฝึกอบรม (ณัฐกรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560) ดังนี้

1) การกำหนดเนื้อหาของวัตถุประสงค์การฝึกอบรมให้ชัดเจน

การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ควรอธิบายพฤติกรรม ทักษะ และความรู้ที่ผู้ฝึกอบรมควรมีภายหลังจากการฝึกอบรมให้ชัดเจน รวมไปถึงคำอธิบายถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมที่ผู้เข้าร่วมจะได้รับ และในช่วงเริ่มต้นของการฝึกอบรมวิทยากรหรือครูฝึก ควรอธิบายผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับทราบ

2) การกำหนดเนื้อหาฝึกอบรมที่ชัดเจน

เนื้อหาของการฝึกอบรมควรมีการกำหนดอย่างชัดเจนและมีเนื้อหาสาระที่สำคัญ รวมไปถึงการประกอบด้วยการฝึกปฏิบัติที่มีตัวอย่างให้เรียนรู้ มีกระบวนการสอนที่ง่ายต่อการจดจำ เช่น การจัดทำแผนภาพ และเนื้อหาตรงประเด็นผู้เข้ารับการอบรมสามารถตีความหมายได้

3) การจัดลำดับของเนื้อหาที่เหมาะสม

การจัดลำดับของเนื้อหาที่มีระเบียบแบบแผน และมีความต่อเนื่องในเนื้อหาการฝึกอบรม จะทำให้ผู้เข้าอบรมสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว เช่น การเริ่มเนื้อหาจากกระบวนการธรรมดา และขยายต่อไปยังกระบวนการที่มีความซับซ้อน เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เริ่มทักษะการคิดอย่างเป็นขั้นตอน

4) การผสมผสานวิธีการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม

การผสมผสานวิธีการฝึกอบรม ควรพิจารณาจากทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นสำคัญ เช่น ความสามารถในการเข้าใจ ความสามารถในการตีความ และการจดจำข้อมูลที่ซับซ้อน เป็นต้น ซึ่งการฝึกอบรมผ่านวิธีการบรรยายเพียงอย่างเดียวจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมขาดความสนใจ การสลับด้วยการรวมกลุ่มอภิปรายจะช่วยดึงดูดความสนใจของผู้เข้ารับการอบรมได้

5) โอกาสสำหรับการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ

การสร้างโอกาสการฝึกอบรม เช่น การนำความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่หลากหลาย การให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ฝึกอบรมภายใต้สถานการณ์จริง หรือสถานการณ์จำลองที่คล้ายกับสถานการณ์จริง จะทำให้การฝึกอบรมเกิดประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

6) การประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินผลผู้เข้ารับการฝึกอบรมควรทำอย่างตรงประเด็นที่ต้องการประเมิน เช่น การประเมินด้านความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้งาน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการอบรมได้เห็นพัฒนาการของตนเอง และได้รับทราบถึงสิ่งที่ตนเองรู้และที่ยังไม่รู้ การประเมินผลจะเกิดประโยชน์ต่อผู้เข้าร่วมการอบรมหากการประเมินนั้นปราศจากอคติจากผู้ประเมิน และเป็นการประเมินที่สะท้อนผลลัพธ์จากการฝึกอบรมอย่างแท้จริง

7) การเพิ่มความมั่นใจในตนเองให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

การเพิ่มความมั่นใจสามารถทำได้จากการให้กำลังใจ และการสร้างความคาดหวังของผู้เข้ารับการอบรมที่จะสามารถทำได้ เพื่อกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความมุ่งมั่น และมั่นใจในตนเองเพิ่มมากขึ้น

8) การให้มีกิจกรรมในการติดตามผลอย่างเหมาะสม

การติดตามผลภายหลังการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม จะช่วยให้ผู้จัดการหลักสูตรได้มองเห็นถึงความต้องการ และข้อบกพร่องของการจัดการฝึกอบรม ดังนั้น การติดตามผลของผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมจะช่วยให้สามารถพัฒนาหลักสูตรให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง (ณัฐกรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560)

2.3.3 สรุป

การพัฒนาทักษะด้านความคิด (Thinking Skills) คือ การพัฒนาทักษะในการมองภาพรวม เช่น สังคม การเมือง สภาพแวดล้อม อาจเริ่มได้จากการดูต้นแบบจากนายที่ดี การมีแบบอย่างที่ดี ส่งผลให้สามารถสร้างความคิดในการมองภาพรวมได้

การพัฒนาทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) คือ การพัฒนาทักษะการจูงใจให้สมาชิกคนอื่นทำตามตามความต้องการ การสร้างความเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจพัฒนาได้จากการเรียนจากผู้อื่น การเป็นพี่เลี้ยงของกลุ่ม

การพัฒนาทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ การพัฒนาความสามารถในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นเทคนิค ฝีมือการทำงานที่มีความเชี่ยวชาญ

การพัฒนาทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills) คือ การพัฒนาความสามารถในการแก้ไขปัญหา และการออกแบบกระบวนการในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้น ซึ่งอาจพัฒนาจากการเรียนรู้ผ่านงาน การได้รับประสบการณ์จากการดูงานจากสถานที่ต่าง ๆ ที่เคยเกิดปัญหาและมีกระบวนการแก้ไข

การพัฒนาทั้ง 4 ด้านนี้ อาจพัฒนาได้จากงานที่ทำ การเรียนรู้จากผู้อื่น การเรียนรู้จากหัวหน้างาน หรือการฝึกอบรมปฏิบัติการ ซึ่งการพัฒนาผู้นำนั้น ควรต้องมีหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถพัฒนาทักษะด้านผู้นำให้ประสบความสำเร็จได้ โดยการพัฒนากลยุทธ์นั้นจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการอบรม มีเนื้อหาที่ชัดเจน มีการจัดลำดับของเนื้อหา วิธีการฝึกอบรม มีการผสมวิธีที่เหมาะสม การสร้างสถานการณ์เพื่อฝึกปฏิบัติ มีการประเมินผลการฝึกอบรม การสร้างความมั่นใจและกำลังใจแก่ผู้ฝึกอบรม และการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนาหลักสูตร

ผู้วิจัยจะใช้ ทฤษฎีการพัฒนาทักษะของภาวะผู้นำ มาวิเคราะห์ถึงความต้องการพัฒนาทักษะ และการจัดทำคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ตารางที่ 2.3 สรุปทฤษฎีการพัฒนาทักษะของผู้นำ

การพัฒนาทักษะของผู้นำ	ผู้เขียนทฤษฎี			
	Amy et al., 2022	กมลชนก ชมภูพันธ์, 2564	นฤมล เพ็ญศิริ วรรณ, 2561	อำพล ชัยสารี และ นิमितย์ อุดม, 2565
การพัฒนาทักษะด้านความคิด	✓	✓	✓	✓
การพัฒนาทักษะด้านมนุษย์	✓	✓	✓	✓
การพัฒนาทักษะด้านเทคนิค	✓		✓	
การพัฒนาทักษะด้านการออกแบบ	✓	✓	✓	

ที่มา: สรุปโดยผู้วิจัย

2.4 การทำคู่มือพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศ

คู่มือคือเอกสารที่ใช้เพื่อประกอบการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนของงาน มีคำอธิบายที่ชัดเจน และมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติงานสำหรับคู่มือที่มีลักษณะที่ดีนั้น จะต้องกระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานและฝึกอบรม เหมาะสมกับองค์กรและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม มีความน่าสนใจ น่าติดตามมีตัวอย่างประกอบ และมีความเป็นปัจจุบัน (Update) ไม่ล้าสมัย (ฐปณีย์ นาโร, 2561) ซึ่งวิธีการทำคู่มือเพื่อการพัฒนาประกอบไปด้วย

- 1) คำชี้แจงการใช้คู่มือ โดยปกติจะครอบคลุมถึง
 - 1.1) วัตถุประสงค์ของคู่มือ
 - 1.2) ความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการใช้คู่มือ
 - 1.3) วิธีการใช้
 - 1.4) คำแนะนำ
- 2) เนื้อหาสาระ ปกติจะมีการใช้เนื้อหาสาระที่จะสอนโดยมีคำชี้แจงหรือคำอธิบายประกอบ และอาจมีการวิเคราะห์เนื้อหาให้ผู้อื่นเกิดความเข้าใจ
- 3) การเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย
 - 3.1) การเตรียมสถานที่ วัสดุ สื่อ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่จำเป็น
 - 3.2) การเตรียมวัสดุ เอกสารประกอบการสอน แบบฝึกหัดและแบบฝึกปฏิบัติ
 - 3.3) การติดต่อประสานงานที่จำเป็น
- 4) กระบวนการวิธีการ ต้องมีข้อมูลรายละเอียดต่างๆ ดังนี้
 - 4.1) คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีดำเนินการ
 - 4.2) คำแนะนำและตัวอย่างเกี่ยวกับกิจกรรมที่จะช่วยบรรลุ (ฐปณีย์ นาโร, 2561)

ประโยชน์ของการจัดทำคู่มือการจะช่วยยกระดับองค์กร เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สร้างมาตรฐานเดียวกัน ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน แก้ปัญหาความขัดแย้ง สร้างโอกาสในการพัฒนางาน และประหยัดค่าใช้จ่าย (ฐปณีย์ นาโร, 2561)

2.5 โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง มีหน้าที่ ให้การศึกษา และฝึกอบรมนายทหารสัญญาบัตรของกองทัพอากาศในระดับยุทธวิธี ความเป็นผู้นำ การอำนวยการ และการบริหารจัดการสำหรับการปฏิบัติงานมีผู้อำนวยกร โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบโดยประวัติความเป็นมาของ โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง มีดังนี้

พ.ศ.2472 กองทัพอากาศขณะนั้นมีฐานะเป็นกรมอากาศยาน ได้พิจารณาเห็นความจำเป็นว่าควรจะต้องเปิดการศึกษาชั้นสูงสำหรับนายทหารนักบินขึ้น ซึ่งขณะนั้นมีนายทหารนักบินที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนการบินชั้นสูง (Air Tactical School) จากประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 3 นาย กับนายทหารชั้นผู้ใหญ่อีกจำนวนหนึ่ง จึงได้จัดตั้ง “โรงเรียนการบินชั้นสูง” ขึ้น

ต่อมาในปี พ.ศ.2481 ทางราชการได้ปรับปรุงหลักสูตรของโรงเรียนการบินชั้นสูงเดิมให้เหมาะสมกับกาลสมัย และเปิดการศึกษาขึ้นใหม่ เรียกว่า “โรงเรียนเพิ่มวิชานายทหารอากาศ” มีนายทหารฝึกหัดราชการจำนวน 15 นาย ในปี พ.ศ.2489 ทอ.ได้มีคำสั่ง ให้อบรมนายทหารนักบินหลักสูตรระยะเวลา 1 ปี ผู้เข้ารับการอบรมต้องเป็นนายทหารนักบิน ชั้นยศ ร.อ.ซึ่งข้าราชการเหล่านักบินที่ไม่ผ่านการอบรมหลักสูตรนี้ จะไม่ได้รับการพิจารณาเป็นผู้บังคับฝูงบินและไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนยศเป็น น.ต.

ในปี พ.ศ.2490 ทางราชการจึงได้เปิดโรงเรียนสำหรับนายทหารนักบินขึ้น โดยใช้ชื่อขณะนั้นว่า “โรงเรียนนายทหารนักบิน” ทำให้มาตรฐานของผู้สำเร็จการศึกษา สามารถบริหารงานในตำแหน่งผู้บังคับฝูงบินได้ขึ้น และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับฝูงบินจากต่างประเทศได้เป็นอย่างดี

แต่การให้การศึกษาแก่นายทหารนักบินเพียงเหล่าเดียวไม่อาจทำให้กองทัพอากาศเจริญก้าวหน้าเป็นส่วนรวมได้ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงจึงได้พิจารณาให้เปิดโรงเรียนสำหรับนายทหารเป็นส่วนรวมขึ้น ในปี พ.ศ.2499 ยศ.ทอ.จึงได้เปิด “โรงเรียนนายทหารสัญญาบัตร ร.อ. - น.ต.” ขึ้น เพื่อให้การศึกษาแก่นายทหารชั้นยศ ร.อ. - น.ต.ทุกเหล่าเว้นเหล่านักบิน

ต่อมาในปี พ.ศ.2503 กองทัพอากาศได้รวมโรงเรียนนายทหารนักบิน และโรงเรียนนายทหารสัญญาบัตร ร.อ. - น.ต.เข้าด้วยกันโดยเรียกชื่อใหม่ ว่า “โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง”

และได้ทำการปรับปรุงหลักสูตรใหม่เพื่อให้นายทหารทุกเหล่าได้รับการฝึกศึกษาเป็นมาตรฐานเดียวกัน สามารถประสานงานในระดับ ผูกพันหรือระดับแผนกได้เป็นอย่างดี ทั้งต้องการให้นายทหารที่เข้ารับการศึกษานำพินความรู้ หรือแนวความคิดไปใช้ในการครองตำแหน่งที่สูงขึ้นตามโอกาสด้วย

โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงเปิดการศึกษารุ่นที่ 1 เมื่อ 1 ก.พ. 2503 -31 พ.ค. 2503 ระยะเวลาการศึกษา 20 สัปดาห์ มีนายทหารนักเรียน เข้ารับการศึกษากว่า 43 คน ในปี พ.ศ.2506 ได้มีการจัดส่วนราชการในกองทัพอากาศขึ้นใหม่ คือ จัดตั้งโรงเรียนนายทหารอากาศ เป็นหน่วยขึ้นตรงต่อ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ โดยมีโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง และ โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับหมวด เป็นหน่วยขึ้นตรงต่อ โรงเรียนนายทหารอากาศ ส่วนการดำเนินการใน โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ไม่มีการเปลี่ยนแปลง และดำเนินการฝึกศึกษาจนถึงรุ่นที่ 42

ครั้นต่อมา กองทัพอากาศได้มีคำสั่งให้จัดตั้ง สถาบันวิชาการทหารอากาศชั้นสูงขึ้นตามคำสั่ง ทอ.(เฉพาะ) ที่ 617/26 ลง 21 ธ.ค.26 เรื่องแก้อัตรากองทัพอากาศ พ.ศ.2526 (ครั้งที่ 392) ซึ่งสถาบันวิชาการทหารอากาศชั้นสูง ได้รวมโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เป็นหน่วยขึ้นตรงด้วย โดยเริ่มดำเนินการฝึกศึกษาแก่นายทหารนักเรียน ตั้งแต่รุ่นที่ 43 จนถึงรุ่นที่ 86

ทั้งนี้ นับเป็นพระมหากรุณาธิคุณอย่างล้นพ้นหาที่สุดมิได้ ในวโรกาสที่ นาวาอากาศตรีหญิง สมเด็จพระเจ้าลูกเธอเจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ ได้ทรงเข้ารับการศึกษาในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงรุ่นที่ 50 (หมายเลขทะเบียน 5411) ซึ่งเปิดการศึกษาเมื่อ 14 มิถุนายน 2527 - 27 กันยายน 2527

ในปี พ.ศ.2526 ตามคำสั่ง ทอ.(เฉพาะ) ที่ 88/26 ลง 22 ก.พ. 2526 โดย พล.อ.อ.ทะเกล้า สุยิลวรรณ ผบ.ทอ.ขณะนั้น ได้รายงานขอกำหนดวันสถาปนาหน่วย ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์การพิจารณา กำหนดวันสถาปนาหน่วยต่างๆ ของ ทอ.

ตามอนุมัติ ผบ.ทอ.เมื่อ 10 มี.ค. 2525 พ้ายหนังสือ ทอ.รับที่ 2507/25 และมติที่ประชุม ทอ. ครั้งที่ 12/257 เมื่อ 9 ธ.ค. 2525 สำหรับ รร.นฝ.สอ.บ.สอ. ได้รายงานขอกำหนดวันสถาปนาหน่วย คือ วันที่ 17 ก.ค. 2489 เป็น “วันสถาปนา รร.นฝ.สอ.บ.สอ.” โดยได้จัดตั้งขึ้นตามคำสั่ง ทอ.ที่ 182/7486 ลงวันที่ 17 ก.ค. 2489 เรื่อง ให้อบรมนายทหารนักบิน 1 เม.ย.2528 ทางราชการได้เปิดหลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง (พิเศษ) ขึ้น เพื่อให้นายทหารสัญญาบัตรชั้นยศ ร.อ.ที่สุภาพ

ไม่สมบูรณ์พอ ที่จะปฏิบัติกิจกรรมในหลักสูตรปกติ ได้มีโอกาสได้เข้าเรียนเพื่อพัฒนาความรู้ และมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะรับตำแหน่งสูงขึ้น

ใน พ.ศ. 2539 ได้มีการแก้ อัตรากองทัพอากาศอีกครั้ง ภายใต้ชื่อ “อัตรากองทัพอากาศ พ.ศ.2539” ตามคำสั่ง ทอ.(เฉพาะ) ฉบับที่ 171/39 ลงวันที่ 16 ก.ค. 2539 โดยเริ่มตั้งแต่ 1 ต.ค. 2539 เป็นต้นไป กำหนดให้สถาบันวิชาการทหารอากาศ ชั้นสูงมีอัตราเฉพาะกิจหมายเลข 4101 – 2 ซึ่งโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ยังคงเป็นหน่วยขึ้นตรงสถาบันวิชาการทหารอากาศชั้นสูงโดยดำเนินการฝึกศึกษาแก่นายทหารนักเรียนตั้งแต่วันที่ 87 เรื่อยมา

ในปี พ.ศ. 2552 กองทัพอากาศได้มีการปรับโครงสร้างใหม่อีกครั้ง โดยที่โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง กลับมาเป็นหน่วยขึ้นตรงต่อ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2552 เป็นต้นมา (โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง, 2565)

ค่านิยมหลักของกองทัพอากาศ

ค่านิยมหลักของกองทัพอากาศเป็นเครื่องมือสำคัญประการหนึ่งในการถ่ายทอดเจตนารมณ์ของกองทัพอากาศและเป็นศูนย์รวมใจที่เป็นพันธะสัญญาให้กำลังพล ทอ.ยึดมั่นปฏิบัติตาม โดยเฉพาะผู้ที่เข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงานราชการ ผู้ที่มาปฏิบัติงานในกองทัพอากาศ ผู้ที่เริ่มเข้ารับราชการ หรือที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันทุกระดับชั้น หรือข้าราชการที่จะเกษียณอายุราชการต่อไปหรือผู้มาติดต่อผู้มารับบริการและประชาชนทั่วไปได้รับรู้เข้าใจ และเชื่อมั่นได้ว่ากำลังพลกองทัพอากาศจะยึดมั่นประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมหลักของกองทัพอากาศจนเกิดความเคยชินและฝังลึกในจิตใจการปฏิบัติของกำลังพลจนเป็นปกติวิสัย ในความเป็นทหารอากาศ ความซื่อสัตย์และความจงรักภักดีความรับผิดชอบโดยถือปฏิบัติกันอย่างต่อเนื่องจากรุ่นสู่รุ่นจนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรกองทัพอากาศที่ยังคงอยู่และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จนเป็นภาพลักษณ์ของทหารอากาศ

ความยั่งยืนในการปฏิบัติของทหารอากาศไทยทุกคนตลอดไปกองทัพอากาศประกาศใช้ค่านิยมหลักของกองทัพอากาศ (Royal Thai Air Force Core Values : RTAF Core Values) เมื่อ 8 สิงหาคม พุทธศักราช 2554 โดยใช้สัญลักษณ์ย่อว่า AIR ซึ่งประกอบด้วย

A : Airmanship ความเป็นทหารอากาศ หมายถึง การแสดงออกถึงความเป็นทหารอากาศที่มีระเบียบวินัย รู้หลักการขั้นตอนและมีทักษะ ในการปฏิบัติงานมีความเชี่ยวชาญในงานที่

รับผิดชอบอย่างมืออาชีพ มีความตระหนักรู้ในตนเองสามารถ ตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมภายใต้ ความเสี่ยงในทุกสถานการณ์และสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน

I : Integrity and Allegiance ความซื่อสัตย์และจงรักภักดี หมายถึง มีความยึดมั่นใน ระบบเกียรติศักดิ์ มีความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา และ พระมหากษัตริย์ กล่าวกระทำในสิ่งที่ ถูกต้อง มีคุณธรรมจริยธรรมมีความซื่อตรง ดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรมและมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ พร้อมเปิดใจรับความคิดเห็นของผู้อื่น

R: Responsibility ความรับผิดชอบ หมายถึงความรับผิดชอบต่อตนเอง องค์กร สังคม และประเทศชาติเพื่อให้การปฏิบัติการกิจสัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพโดยคำนึง ถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง (กองทัพอากาศ, 2566)

แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ของกองทัพอากาศ

สำหรับแผนแผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) กองทัพอากาศได้ระบุ ถึงแผนปฏิบัติราชการ เรื่อง การปฏิบัติการทางทหารเพื่อรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติ ทางอากาศ โดยกำหนดเป้าหมายของกองทัพอากาศมีความพร้อมสูงขึ้นที่จะเผชิญภัยคุกคามทุก รูปแบบทุกมิติและ ทุกระดับความรุนแรง รวมทั้งมีศักยภาพของกำลังทางอากาศที่มุ่งไปสู่ความ ทัดเทียมกับกองทัพอากาศ ของประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ประเทศมีความมั่นคง ปลอดภัยจากภัยคุกคามทางทหาร โดยในแผนการพัฒนาดำเนินการได้ระบุถึงการพัฒนากำลังคน ดังนี้

ในด้านบุคลากรและพฤติกรรมการทำงาน (Human and Behavior) ข้อ 5 ระบุถึง การปรับปรุงระบบบริหารจัดการการศึกษาในสถาบันการศึกษาในสังกัดกองทัพอากาศทุกระดับ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ด้านความมั่นคงและภัยคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งหลักสูตรตามแนวทางการรับราชการ หลักสูตรเพิ่มพูนทักษะขีดความสามารถ หลักสูตรความชำนาญเฉพาะด้านที่มุ่งเน้น ไปสู่การปฏิบัติงานจริงตามตำแหน่งหน้าที่ และทักษะด้านภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ในรูปแบบผู้เข้ารับการศึกษาเป็นศูนย์กลาง รวมทั้งพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างภาวะผู้นำให้กับ ผู้บังคับหน่วยทุกระดับ พร้อมส่งเสริมให้กำลังพลเข้ารับการศึกษาทางพลเรือนเพิ่มเติม ในลักษณะ การเรียนรู้ตลอดชีวิตอันจะส่งผลดีต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตของกำลังพลและครอบครัว (กองทัพอากาศ, 2566)

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

ญาศุมนิษฐ์ อินทร์กรุงเก่า, บุญทัน ดอกไธสง, และรัฐพล เย็นใจมา (2563) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อสร้างรุ่นใหม่ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากการวิจัยพบว่า ตามหลักพุทธปรัชญา 4 ตามหลักพุทธศาสนาคุณสมบัติ 3 ประการและคุณลักษณะ ภาวะผู้นำ 3 ประการและปัจจัย 6 ประการที่มีผลต่อลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารรุ่นใหม่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย องค์ประกอบเหล่านี้จะเชื่อมโยงกับลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ 6 ด้านประกอบด้วยวิสัยทัศน์ระดับโลก การจัดการที่ยอดเยี่ยมความรับผิดชอบจริยธรรม ความคิดสร้างสรรค์และภาษาสากล

ณรงค์ อินทชาติ (2563) จากบทความเรื่องจุดเปลี่ยนผ่านของแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21: กรณีศึกษากองทัพสิงคโปร์ ได้กล่าวถึงเปลี่ยนผ่านของแนวคิดที่เกิดจากการก่อการร้ายในประเทศสหรัฐอเมริกา 11 กันยายน ค.ศ. 2001 ทำให้กองทัพสิงคโปร์จัดตั้งสถาบันพัฒนาภาวะผู้นำทางทหารในปี ค.ศ. 2002 และพัฒนากำลังพลในทุกระดับอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาการปฏิบัติงาน จึงเป็นเสมือนจุดเปลี่ยนผ่านจากเดิมที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาเฉพาะผู้ที่มีตำแหน่งผู้นำมาเป็นการพัฒนาอย่างทั่วถึงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ มีความต่อเนื่องและความยั่งยืน

เหมือนฝัน นาคทรพร และพลเทพ พูนพล (2563) ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ผลการวิจัยได้กล่าวถึงผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนก่อนเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ อยู่ในระดับปานกลาง และผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนหลังเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ อยู่ในระดับสูง ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 ($t = -6.80$, $P < .000$) การวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนสามารถพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนให้มีระดับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สูงขึ้น

อนุรัตน์ ไพเรืองโสม, อาจารย์ คุวชนไพศาล, และธีระดา ภิญโญ (2563) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของข้าราชการส่วนการศึกษา โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า ผลการวิจัยได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบบารมีของข้าราชการส่วนการศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ด้านพฤติกรรมผู้นำ รองลงมา ด้านคุณลักษณะผู้นำ และ ด้านปฏิสัมพันธ์ตามลำดับ และข้าราชการส่วนการศึกษาที่มีอายุต่ำกว่า 39 ปี และตั้งแต่ 39 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบบารมีโดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมผู้นำ และด้านปฏิสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยข้าราชการที่มีอายุตั้งแต่ 39 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบบารมีโดยภาพรวม ด้านพฤติกรรมผู้นำ และด้านปฏิสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้าราชการที่มีอายุต่ำกว่า 39 ปี ส่วนข้าราชการส่วนการศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบบารมี ด้านพฤติกรรมผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยข้าราชการที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 26 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบบารมี ด้านพฤติกรรมผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 26 ปี ลงมา สำหรับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของข้าราชการส่วนการศึกษา ได้แก่ นโยบายการยกระดับภาวะผู้นำของข้าราชการเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมการเรียนรู้ การวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะพฤติกรรมผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบบารมีของข้าราชการส่วนการศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนต่อไป

กมลชนก ชมพูนันท์ (2564) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ในธุรกิจยุคดิจิทัล การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในธุรกิจยุคดิจิทัล ผลการวิจัยได้อธิบายแนวทางการพัฒนา 5 ด้าน คือ 1) การสร้างผู้นำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาความรู้เชิงนวัตกรรมผ่านเครื่องมือทางดิจิทัล 3) การพัฒนาให้เกิดการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 4) การพัฒนาบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม ทั้งบุคลิกภาพภายในและภายนอก และ 5) การพัฒนาบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม สำหรับการพัฒนาความรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

เกตุชญา วงษ์เพิก (2564) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้กล่าวถึงผู้บริหารการศึกษามีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ คือ 1) การนำเทคโนโลยีด้านการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน 2) การพัฒนาทักษะและความสามารถ 3) การพัฒนาให้เป็นมืออาชีพด้านการบริหารจัดการ 4) การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เหล่านี้คือสิ่งสำคัญที่ต้องพัฒนา

บุคลากรในยุคดิจิทัล แม้ว่าจะมีขีดจำกัดของเทคโนโลยี และการนำมาใช้ปฏิบัติงาน ซึ่งการส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษาจะสามารถนำสถานศึกษาไปสู่คุณภาพการศึกษาได้

จิระยุทธ พุทธรักษาพิทักษ์ (2564) ศึกษาวิจัยเรื่อง จินตนาการใหม่กับการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคโลกเปลี่ยนได้กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึงในยุคปัจจุบัน ยุคโลกปั่น (Disruptive World) เกิดนวัตกรรมแบบพลิกฟ้าพลิกแผ่นดิน (Disruptive Innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิงที่ทำให้สิ่งเดิม ๆ ที่มีอยู่บางสิ่งบางอย่างต้องหายไป โลกเปลี่ยนทุกวินาที คนที่ย่ำอยู่กับที่มีแต่สูญพันธุ์ ถึงเวลาแล้วที่เราต้องย้อนอดีตมองปัจจุบัน สู่อนาคตใหม่ จินตนาการใหม่หรือลองนึกภาพใหม่ Re-Imagine ภาวะผู้นำในโลกยุคใหม่ ที่จะต้องพัฒนาให้รอบด้านในทุกมิติ เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำหรือมีภาวะความเป็นผู้นำ 360 องศา เป็นผู้นำแกนกลาง เป็นผู้นำที่ไม่ใช่คนสั่งการ กำกับควบคุม แต่เป็นผู้นำที่จะต้องดึงศักยภาพบุคลากร ต้องสร้างทุกคนให้เป็นผู้บริหาร มีทักษะผู้นำในยุค New Normal

พรพิมล อินทรรักษา, นิรัตน์ นวกิจไพฑูรย์, และสุเวศ กลับริ (2564) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4 ผลการวิจัยได้อธิบายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4 มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การบริหาร และขนาดของสถานศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม พบว่า การพัฒนาในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน

วุฒิชติ บุสุวะ (2564) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทองค์กรหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือกับการพัฒนาภาวะผู้นำของนักทำลายใต้น้ำจู่โจมในปฏิบัติการช่วยเหลือทีมหมูป่าอะคาเดมี ในอุทยานแห่งชาติถ้ำหลวง-ขุนน้ำนางนอน จังหวัดเชียงรายได้กล่าวถึง การพัฒนาภาวะผู้นำได้ดำเนินการ คือ 1) การบริหารจัดการของหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือ กองเรือยุทธการ มีผู้นำในระดับต่าง ๆ มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และมีการจัดการองค์กรแบบระบบราชการ 2) ผู้นำของหน่วยบัญชาการฯ มีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติช่วยเหลือทีมหมูป่าอะคาเดมี โดยมีพฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ และเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

สุระพรรณ พนมฤทธิ์ และเพ็ญพรรณ พิทักษ์สงคราม (2564) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการ: ทิศทางการบริหารจัดการในองค์กรพยาบาล ได้อธิบายถึง ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ คือ แบบการบริหารของผู้นำที่เน้นการปฏิบัติเป็นตัวอย่าง การให้ความสนใจในการส่งเสริมทีมให้ได้รับการพัฒนาการให้ความสำคัญด้านคุณธรรม การส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีอย่างแท้จริงระหว่างผู้นำและทีมในองค์กร การบริหารแบบไฟบริการทำให้ทีมเกิดความสุขในการปฏิบัติงาน ได้รับการเสริมพลังส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอผลการสังเคราะห์คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบไฟบริการในสถานการณ์ปัจจุบัน และทิศทางการนำแนวคิดภาวะผู้นำแบบไฟบริการ มาใช้พัฒนาการปฏิบัติงานของผู้นำทางการพยาบาล เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

อนุสรฯ พิพิทักษ์, ศิกานต์ เพียรชัยบุญรณ์, และสุรัตน์ ดวงชาตม (2564) ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ได้กล่าวถึง รูปแบบภาวะผู้นำประกอบด้วย 1) หลักการเรียนรู้ 2) วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ 3) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ 4) เนื้อหาการอบรม และ 5) การวัดและประเมินผลการอบรม และมีกระบวนการพัฒนา 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบชุมชนวิชาชีพ 3) การปฏิบัติจริง 4) ติดตามและประเมินผล

ออรญา ปะภาวเต และบุญชม ศรีสะอาด (2564) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนและกระบวนการในการพัฒนานุคลากร ผ่านการกำหนดนโยบายที่กำหนดให้บุคลากรในสถานศึกษาต้องได้รับการอบรมไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบใดก็ตาม รวมไปถึงเข้าร่วมการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหาร และการส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในจริยธรรมและวัฒนธรรมสังคมดิจิทัลในการใช้สื่อที่เหมาะสม

ชัชนิษฐา ชัชวาลวงศ์ (2565) ศึกษาวิจัยเรื่อง หลักพุทธธรรมกับการพัฒนาภาวะผู้นำของเยาวชนในกรุงเทพมหานคร กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกำลังสำคัญในการนำทิศทางประเทศให้อยู่รอด ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองสังคม และเศรษฐกิจ การสร้างเยาวชนให้เป็นผู้นำในชุมชนให้มีภาวะผู้นำเพื่อที่จะทำให้ชุมชนพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง นับว่ามีความสำคัญอย่างมาก บุคคลที่มีภาวะผู้นำจะสามารถช่วยให้ผู้อื่นได้ศึกษาเรียนรู้หรือฝึกฝนตนเองจนสามารถพึ่งตนเองและช่วยตนเองให้พ้นจากปัญหาหรือบรรลุดูจุดมุ่งหมายได้ นอกจากนั้นยังช่วยประสาน

ความร่วมมือ ความร่วมใจในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายที่ถูกต้องและดีงามตามความต้องการได้ ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จของชุมชนเป็นอย่างมากเพราะเป็นปัจจัยที่ทำให้ชุมชนมีชีวิตชีวาและสามารถที่จะดำรงอยู่ได้ และนอกจากนี้ภาวะผู้นำยังช่วยพัฒนาชุมชนไปในทิศทางใหม่ ๆ ที่ชุมชนต้องการมุ่งไปสู่ทิศทางนั้นได้ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการรวมกลุ่มและ จูงใจคนไปยังเป้าหมายประการใดประการหนึ่ง ภาวะผู้นำทำให้ศักยภาพเป็นจริงขึ้นมาเพราะถือว่าภาวะผู้นำเยาวชนเป็นภาวะแห่งการปฏิบัติที่ทำให้ศักยภาพในตัวคนบังเกิดความสำเร็จ ปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้ชุมชนเข้มแข็งประสบความสำเร็จ

นฤจิต วัฒนะจันทร์, อำนวย ทองโปร่ง, บุญมี เณรยอด, และฤทธิไกร ตูลวรรณะ (2565) ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในสังกัดเทศบาล โดยอธิบายถึงผลการวิจัยว่าปัจจัยด้านผู้นำได้รับอิทธิพลจากปัจจัยด้านสถานการณ์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรม สถานการณ์ คุณลักษณะ และภูมิหลัง

บัณฑิตา สติพิพศากุล และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2565) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ได้อธิบายถึงผลการวิจัยว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลกระทบต่อองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา เพราะถ้าผู้บริหารมีการมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานได้เป็นการสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะทำให้มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างบุคลากรในองค์กรสามารถแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมในการทำงานของครูและบุคลากรในโรงเรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อริวัฒน์ เจียวิวรรณกุล, ศรีล ขุนวิทยา, และกนกพร คอนเจดีย์ (2565) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในองค์กรภาคเอกชน กล่าวถึงภาวะผู้นำประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุดคือ 1) ด้านความยุติธรรม ปฏิบัติต่อผู้อื่นในทางที่ถูกต้องเท่าเทียม ไม่มีอคติ 2) การแบ่งปันอำนาจรับฟังความคิดเห็น ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) การมุ่งเน้นการดูแลบุคลากร ใส่ใจดูแล ให้ความช่วยเหลือ 4) การแนะนำด้านจริยธรรม ปฏิบัติตนและชี้แนะให้ผู้อื่นปฏิบัติตามหลักจริยธรรม 5) การใส่ใจความยั่งยืนให้ความสำคัญและเป็นแบบอย่างการปฏิบัติที่คำนึงถึงการดำเนินงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนระยะยาว

6) การชี้แจงบทบาทรับรู้บทบาทและสื่อสารให้พนักงานทราบถึงเป้าหมายความคาดหวังขององค์กร และ 7) ความซื่อสัตย์ มีดีจะ เชื่อถือได้

อับดุลรอมาน อับซี และสรณูณี อุเสินยาง (2565) ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ จำนวน 5 ประการ ได้แก่ 1) การเป็นผู้มีบารมี 2) การเป็นผู้สร้างแรงคลไจ 3) การเป็นผู้กระตุ้นทางปัญญา 4) การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ กับผู้ตามเป็นรายบุคคล 5) ความเป็นมืออาชีพของภาวะผู้นำ

2.6.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Carey and Matthew (2016) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางที่ดีกว่าในการพัฒนาผู้นำได้ ทำการศึกษาการพัฒนาผู้นำกองทัพอากาศ จากศูนย์ความเป็นผู้นำกองทัพบก และทำการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เชื่อว่าผู้บังคับบัญชาของตนแสดงความกังวลเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ เมื่อถูกขอให้ประเมินขอบเขตการพัฒนาผู้นำทั้ง 3 ประการของกองทัพบก ร้อยละ 80 ของผู้นำประจำการให้คะแนนขอบเขตการปฏิบัติงานว่ามีประสิทธิภาพมากที่สุดในการเตรียมพวกเขาให้เป็นผู้ในในระดับใหม่ เมื่อเทียบกับการพัฒนาตนเองที่ได้รับคะแนนร้อยละ 69 และสถานศึกษา ที่ร้อยละ 61.5

Turner (2017) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาผู้นำกองทัพบกด้วยความเข้มงวดที่เพิ่มขึ้นในการฝึกและการศึกษาทางการทหารระดับมืออาชีพ ลักษณะของการสู้รบมีความซับซ้อนมากขึ้นในระยะ 16 ปีที่ผ่านมา มีความท้าทายในการสู้รบกองทัพบก การพัฒนาผู้นำที่คล่องตัวและปรับตัวเป็นแนวทางปัจจุบันที่กองทัพบกได้ดำเนินการเพื่อหาวิธีกำหนดรูปแบบความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้นำระดับสูงของกองทัพบกในอนาคต ท้ายที่สุดแล้ว การพัฒนาผู้นำเกิดขึ้นเพื่อให้แน่ใจว่ามีความเหมาะสมระหว่างการฝึกอบรมและการศึกษากับประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง ผู้นำสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่ในสภาพแวดล้อมที่เข้มงวด และภายใต้ขอบเขตของผู้กำหนดนโยบาย การวิจัยนี้ได้ตรวจสอบประวัติศาสตร์ของความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผู้นำผ่านการฝึกอบรมและการศึกษา จากนั้นจึงวิเคราะห์รูปแบบการเรียนรู้ของกองทัพบกที่ใช้ในช่วง 12 ปีที่ผ่านมา เพื่อให้คำแนะนำแนวทางการพัฒนาผู้นำกองทัพบกที่สามารถปฏิบัติการในโลกแห่งการรบหลายโดเมนและสนองความต้องการของกองทัพอากาศ ในระดับยุทธศาสตร์

Jenkins (2018) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปฏิบัติการยุทธศาสตร์การเรียนรู้ของกองทัพบกในการฝึกอบรมแบบรวมหน่วย กองทัพสหรัฐฯ ได้สร้างกลยุทธ์การเรียนรู้ของกองทัพบกเพื่อตอบสนองความต้องการที่คาดการณ์ไว้ของสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานในอนาคตที่มีพลวัตและซับซ้อน ตามที่อธิบายไว้ในแนวคิดปฏิบัติการของกองทัพบก: ชนะในโลกที่ซับซ้อน พ.ศ. 2563 - 2583 (AOC 2020 - 2040) กลยุทธ์นี้อธิบายว่ากองทัพควรพัฒนาแนวความคิด การส่งมอบ และการจัดการโอกาสในการเรียนรู้ทั้งหมดทั่วทั้งกองทัพอย่างไร รวมถึงการฝึกอบรมและการศึกษา กลยุทธ์เรียกร้องให้มีประสิทธิผลการประยุกต์ทฤษฎีการเรียนรู้ทั้งในด้านการฝึกอบรมและการศึกษาโดยอาศัยหลักการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคนิคการสอน อย่างไรก็ตาม ไม่ได้ระบุว่าทฤษฎีหรือแนวคิดการเรียนรู้ใดกองทัพบกควรนำมาใช้ หากต้องการใช้กลยุทธ์ใหม่ ในการฝึกอบรมแบบรวมกลุ่มที่เกิดขึ้นในกำลังปฏิบัติการ ควรแจ้งวิธีการฝึกอบรมโดยทฤษฎีการเรียนรู้ที่ช่วยให้สามารถถ่ายทอดความรู้ได้สูงสุด

Straus, McCausland, Grimm, and Giglio (2018) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความอ่อนไหวในการวัดคุณสมบัติของผู้นำกองทัพ ได้ระบุถึงการทบทวนการวิจัยในขอบเขตที่โครงสร้างหลักสามารถพัฒนาผ่านการฝึกอบรมและการศึกษานั้น โครงสร้างบางอย่าง เช่น สมรรถภาพทางกาย ทักษะการคิดสร้างสรรค์ และความยืดหยุ่น สามารถเปลี่ยนแปลงได้ผ่านการฝึกฝนและการศึกษา ในขณะที่โครงสร้างอื่น ๆ เช่น ความสามารถทางจิตทั่วไป มีความเสถียรมากกว่า โครงสร้างอื่น ๆ เช่น การรับรู้ความสามารถของตนเองโดยทั่วไปและความเชี่ยวชาญ อาจคล้อยตามการเปลี่ยนแปลงได้แต่การพัฒนาต้องใช้เวลาและความพยายามอย่างมาก และการระบุการวัดที่สร้างขึ้นของโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ ALRM สำหรับการก่อสร้างส่วนใหญ่ มีมาตรการมากมายให้เลือกใช้ ประกอบด้วย การทดสอบและการสำรวจ บทสรุป จากข้อพิจารณาในการเลือกมาตรการการออกแบบเพื่อศึกษาการฝึกอบรมและการแทรกแซงด้านการศึกษา และคำแนะนำสำหรับการรวบรวมข้อมูลตามปกติเพื่อใช้ในการจัดหางานและความพยายามในการศึกษา ข้อค้นพบจากการทบทวนนี้ไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำและกองทัพบกเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการพัฒนาและการประเมินบุคลากรในตำแหน่งและองค์กรต่าง ๆ ที่หลากหลาย

Kirchner and Akdere (2019) ศึกษาวิจัยเรื่อง การสำรวจการรวมการพัฒนาความเป็นผู้นำเข้ากับการปฐมนิเทศพนักงานใหม่: แนวทางที่นำเสนอจากการพัฒนาผู้นำกองทัพบก ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำองค์กรตระหนักถึงความจำเป็นในการเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งและวัฒนธรรม การพัฒนาผู้นำที่ยั่งยืน และกองทัพสหรัฐฯ ก็ไม่มีข้อยกเว้น การพัฒนาผู้นำควรเริ่มต้นในการฝึกขั้นพื้นฐาน ผู้นำกองทัพบกเสนอการฝึกอบรมการพัฒนาผู้นำทหารผ่านวิธีการต่าง ๆ รวมถึงการกำหนดความ

คาดหวังของผู้นำ จัดให้มีแบบฝึกหัดการพัฒนาตามประสบการณ์ และเสนอโอกาสในการพัฒนาตนเอง การแนะนำเบื้องต้นเป็นส่วนหนึ่งของแผนการพัฒนาผู้นำอย่างต่อเนื่องซึ่งฝังแน่นอยู่ในการรับราชการทหาร และผลก็คือ ทหารผ่านศึกมักได้รับเครดิตจากนายจ้างในเรื่องทักษะความเป็นผู้นำ บทความนี้ได้นำเสนอกรอบการทำงานสำหรับการแนะนำการพัฒนาความเป็นผู้นำในระหว่างการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ตามกลยุทธ์ของกองทัพสหรัฐฯ ผ่านการสำรวจการพัฒนาผู้นำกองทัพบก

de Almeida Serapião (2020) ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการเป็นผู้นำในกองทัพ: มุมมองจากวิทยาลัยการสงครามกองทัพสหรัฐฯ ได้ทำการศึกษากองทัพสหรัฐอเมริกาเป็นหนึ่งในสถาบันที่ได้รับการยอมรับมากที่สุด และเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เพื่อศึกษาปัจจัย พฤติกรรม และแบบจำลองสัมพันธ์กับประสิทธิผลของความเป็นผู้นำในกองทัพบก โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพในการสัมภาษณ์ผู้นำกองทัพที่ได้รับการพิสูจน์แล้วกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพันเอก 24 นายที่กำลังเข้าร่วมโครงการยุทธศาสตร์ที่วิทยาลัยกองทัพบกสหรัฐฯ จากผลการศึกษาพบว่ามีข้อค้นพบ 5 ประการ คือ 1) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในกองทัพบรรลุภารกิจและในขณะเดียวกันก็ดูแลประชาชนของตนด้วย 2) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในกองทัพบกจะมีพฤติกรรมหลักสามประการคือ เข้าถึงได้และเปิดกว้างสร้างความสมดุลให้กับภารกิจและผู้คน รู้วิธีกระบวนกรและการปฏิบัติงานและพฤติกรรมเสริม 10 ประการที่บูรณาการและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน 3) ผู้นำที่ยากจนในกองทัพไม่สามารถบรรลุภารกิจได้ และในขณะเดียวกันก็ต้องดูแลคนของพวกเขา 4) พฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในกองทัพบกได้รับการสนับสนุนจากหลักการของทฤษฎีความเป็นผู้นำที่โดดเด่น และ 5) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในกองทัพบกฝึกฝนพฤติกรรมที่มุ่งเน้น “ผู้คนและอารมณ์” มากกว่าเจ้าหน้าที่กองทัพบก

Prommer, Tiberius, and Kraus (2020) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญสำหรับสตาร์ทอัพในการเพิ่มทุนมนุษย์ อัตราการอยู่รอด และประสิทธิภาพโดยรวม เขียนได้อธิบายถึงการวิจัยว่า มีบริษัทรุ่นใหม่เพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นผู้นำ และการวิจัยค่อนข้างมุ่งเน้นไปที่องค์กรขนาดใหญ่และ SME ผลการวิจัยพบว่า สตาร์ทอัพส่วนใหญ่จะมุ่งพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้นำของพนักงานโดยรวมและใช้การสนับสนุนจากภายนอก มาตราการพัฒนาความเป็นผู้นำ ที่โดดเด่นที่สุดในสตาร์ทอัพ ได้แก่ วิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์ เช่น การเรียนรู้ด้วยการกระทำ การมอบหมายงานเพื่อการพัฒนา การตอบรับแบบหลายผู้ประเมิน ตลอดจนโปรแกรมการเรียนรู้จากประสบการณ์ดิจิทัล การจัดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

จะมีบทบาทสำคัญมากกว่าการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ การมอบหมายงานเพื่อการพัฒนาความคิดเห็นจากหลายผู้ประเมิน ตลอดจนโปรแกรมการเรียนรู้จากประสบการณ์ดิจิทัล

Pomper (2020) ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของสงครามต่อโดเมนการพัฒนาตนเองของผู้นำกองทัพสหรัฐฯ ในช่วงต้นศตวรรษที่ 21 การวิจัยนี้ดำเนินการโดยการวิจัยเชิงคุณภาพทำการสัมภาษณ์ผู้นำทหารระดับสูงของกองทัพสหรัฐฯ ในการพัฒนาตนเองและพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ และเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่กองทัพมอบให้กับผู้นำ โดยมุ่งเน้นไปที่ทศวรรษก่อนสงครามต่อต้านการก่อการร้ายระดับโลก ในช่วงสงครามที่มีจังหวะรุนแรง และในช่วงสิบปีที่ผ่านมาเราพบว่าสงครามในช่วง 19 ปีที่ผ่านมาส่งผลกระทบต่อกองทัพสหรัฐฯ มากมายนับไม่ถ้วน สิ่งหนึ่งที่อาจกล่าวได้ก็คือความสามารถอันล้ำค่าที่สุด นั่นก็คือผู้นำเจ้าหน้าที่ที่กระตือรือร้น เช่น กองทัพเผชิญกับความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับสงคราม โดยเสียค่าใช้จ่ายในการพัฒนาผู้นำ เวลา สมาธิ และสภาพแวดล้อมการต่อสู้ที่น้อยทำให้ผู้อื่นพัฒนาและตัวเองอยู่ในลำดับความสำคัญต่ำ การเลี้ยงดูเจ้าหน้าที่ในอดีตจะมีผลกระทบที่ขยายวงกว้าง เว้นเสียแต่ว่ากองทัพจะเข้าใจสภาพการพัฒนาตนเองในปัจจุบันและดำเนินการเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

Bush, Michalek, and Francis (2021) ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบความเป็นผู้นำที่รับรู้ ผลลัพธ์ของความเป็นผู้นำ และการรับรู้ความสามารถของตนเองของผู้นำพยาบาล กล่าวถึงการสำรวจตามโรงพยาบาลเพื่อแจ้งการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ศูนย์การแพทย์ประจำภูมิภาคของสหรัฐอเมริกา ซึ่งได้ปรับปรุงโปรแกรมการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ศูนย์การแพทย์ระดับภูมิภาคของสหรัฐอเมริกา ควบคู่ไปกับความเข้าใจที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ที่ดีกว่า ในขั้นแรกผู้วิจัยได้ตรวจสอบรูปแบบความเป็นผู้นำที่รับรู้ ผลลัพธ์ของความเป็นผู้นำ และระดับของตนเอง ประสิทธิภาพของผู้นำพยาบาล ได้แก่ ผู้จัดการพยาบาล หัวหน้างานคลินิก และผู้อำนวยการพยาบาล หัวหน้าพยาบาลในโรงพยาบาล 23 แห่งมีอัตราการตอบกลับ 57.5% ผลการสอบถามพบว่า รายการที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกของแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการโค้ชและการพัฒนาคน (ค่าเฉลี่ย: 3.6 ปฏิบัติต่อผู้อื่นในฐานะปัจเจกบุคคล) การกระทำด้วยความซื่อสัตย์ (ค่าเฉลี่ย 3.5 โดยคำนึงถึงผลที่ตามมา) และการสร้างความไว้วางใจ (ค่าเฉลี่ย 3.5 การสร้างความนับถือจากผู้อื่น)

Jeanes (2021) ศึกษาวิจัยเรื่อง สำรวจแนวทางที่ต่างกันสองวิธีในการทำความเข้าใจและใช้กรอบความคิดในการศึกษาและการฝึกอบรม: แนวคิดการเติบโตและกรอบความคิดคงที่ที่ใช้

ในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการ ใช้กรอบความคิดสำหรับการพัฒนาความเป็นผู้นำสำหรับผู้ใหญ่ที่ทำงานต่างหน่วยงาน ผลการวิจัยพบว่า พัฒนาการในปัจจุบันของทฤษฎีความเป็นผู้นำที่เน้นความจำเป็นในการเปลี่ยนจากการพัฒนาความสามารถและทักษะ ไปสู่แนวทางความคิดเพื่อจัดการกับความซับซ้อนของความท้าทายในการเป็นผู้นำ

Stothard (2021) ศึกษาวิจัยเรื่อง อะไรช่วยให้การเรียนรู้เป็นทีม ความเท่าเทียม ความยากลำบาก และการเป็นผู้นำในทีมกองทัพออสเตรเลีย ได้ศึกษากองทัพออสเตรเลียในการสร้างกำลังทหารกับการเรียนรู้เป็นทีม เพื่อตอบคำถามการวิจัยนี้ ได้ทำการทบทวนการวิจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้ของทีมทหารในกองทัพออสเตรเลีย การวิจัยเบื้องต้นเกี่ยวกับขีดความสามารถขององค์กรการเรียนรู้ของกองทัพออสเตรเลีย (ซึ่งรวมถึงการเรียนรู้เป็นทีม) คือโครงการวิจัยของ Australian Army Learning Organisation (AALO) ต่อไป และพิจารณาโครงสร้าง AALO อย่างมีวิจารณญาณ ระบุข้อบกพร่องทางแนวคิดพื้นฐานสามประการที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข ปิดท้ายด้วยการปรับแนวคิด AALO ใหม่ให้เป็นอนุกรมวิธานที่มีพื้นฐานเชิงประจักษ์ หลายระดับ และหลายมิติ บทที่ 3 ประเมินเชิงประจักษ์ (i) ถ้าแบบจำลอง AALO/DLOQ มีหลายระดับ (ii) สมมติฐานของ isomorphismเชิงนามวิทยาของโครงสร้าง AALO/DLOQ และสุดท้าย (iii) เสนอและทดสอบแบบจำลองการใกล้เคียง (โดยที่ความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสื่อกลางโดยตรง ผลกระทบของอันดับต่อมิต้องการการเรียนรู้อื่น ๆ) ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการเรียนรู้มีบทบาทสำคัญในการเป็นสื่อกลางผลกระทบของอันดับต่อมิต้องการการเรียนรู้อื่น ๆ และผลกระทบเป็นแบบมอร์ฟิก ซึ่งพบในระดับบุคคลและระดับทีม โดยการระบุและเลือกตัวแปรเป้าหมายที่ให้ความกระจ่างเกี่ยวกับผลลัพธ์ของโมเดล AALO กล่าวคือ การเรียนรู้เป็นทีม เน้นไปที่เหตุฉุกเฉินซึ่งกำหนดผลกระทบของความไม่เท่าเทียมกันของอำนาจของทีมต่อผลลัพธ์ของทีม ซึ่งรวมถึงบริบทของทีม (เช่น ทีมในสภาพแวดล้อมที่รุนแรง) ความเป็นผู้นำของทีม และบรรยากาศของทีม ในที่สุด ฉันทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับผลกระทบระดับทีมของการจัดวางกำลังภายในกองทัพ บทนี้นำเสนอเหตุผลสำหรับการพัฒนาแบบจำลองการใกล้เคียงแบบกลั่นกรองระดับทีม และแบบจำลองการใกล้เคียงหลายระดับส่วนบุคคล และบริบทของทีมใหม่หรือผู้ดำเนินรายการ ความยากลำบาก (ดำเนินการตามการใช้งาน) ซึ่งคาดว่าจะเปลี่ยนความพยายามระดับทีมของความแตกต่างด้านพลังงานไปในทางบวก แนะนำผู้ใกล้เคียงทีมคนใหม่ ความเท่าเทียม ซึ่งเป็นสื่อกลางที่ส่งผลเชิงบวกต่อการเรียนรู้ ซึ่งรายละเอียดเกี่ยวกับการพัฒนาทางทฤษฎีของแบบจำลองการใกล้เคียงแบบกลั่นกรองที่เสนอ รายงานเกี่ยวกับการประเมินเชิงปริมาณของแบบจำลองการใกล้เคียงแบบกลั่นกรองระดับทีม ทั้งนี้การระบุรูปแบบหรือแนวทางปฏิบัติของความเป็นผู้นำที่เฉพาะเจาะจง สามารถรวมไว้ในการฝึกทหารเพื่อปรับปรุงการเรียนรู้เป็นทีม

นำเสนอ ซึ่งประเมินโมเดลการใกล้เคียงหลายระดับแต่ละระดับ ซึ่งกำหนดผลกระทบของความเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการแลกเปลี่ยน การเป็นสื่อกลางระหว่างอันดับของแต่ละบุคคลและความเท่าเทียมกันทางจิตวิทยา (ความเท่าเทียมระดับบุคคล) การเรียนรู้เป็นทีม ในส่วนบทอภิปราย เป็นบทความเชิงบรรยายเชิงอภิปราย ซึ่งสังเคราะห์และบูรณาการผลลัพธ์ของบทความทั้งหมด และอภิปรายเกี่ยวกับนโยบายและผลกระทบเชิงปฏิบัติของข้อค้นพบได้นำเสนอข้อค้นพบเหล่านี้แก่ผู้ชมที่ไม่ใช่ นักวิชาการและผู้ปฏิบัติงาน (ได้แก่ กองทัพออสเตรเลีย) ในที่สุด วิทยานิพนธ์ได้ดึงประเด็นสำคัญของผลลัพธ์โดยระบุคำถามสำคัญสำหรับนักวิจัยในอนาคตและข้อจำกัดของการวิจัย และแนะนำการตรวจสอบเพิ่มเติม

Wallace, Torres, and Zaccaro (2021) ศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินการพัฒนาผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำในปัจจุบันไม่สามารถจับธรรมชาติของการเรียนรู้แบบหลายมิติได้อย่างสมบูรณ์ อธิบายถึงการประเมินหลักสูตรความเป็นผู้นำมักจะมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ส่วนบุคคล (เช่น การพัฒนาผู้นำ) โดยไม่พิจารณาถึงผลลัพธ์ ดังนั้น ผู้วิจัยได้เสนอแบบอย่างที่ครอบคลุมของผลลัพธ์การเรียนรู้ การพัฒนาผู้นำและการพัฒนาความเป็นผู้นำที่อธิบายลักษณะหลายมิติและหลายระดับของผลลัพธ์ดังกล่าว โดยที่หลักสูตรจะประกอบไปด้วย 1) การออกแบบและประเมินประสิทธิภาพของผู้นำและการพัฒนาความเป็นผู้นำ และ 2) ซึ่งแจ้งข้อจำกัดของความสามารถทั่วไปของทั้งการสร้างแนวคิดและการวิจัยเชิงประจักษ์ในการเรียนรู้ ผลลัพธ์

Wase and Lull (2021) ศึกษาวิจัยเรื่อง การเตรียมความพร้อมความเป็นผู้นำให้กับนักศึกษาสำหรับการเป็นเภสัชศาสตร์ ได้อธิบายถึงการสร้างโปรแกรมร่วมหลักสูตรที่แนะนำและฝึกฝนกรอบความเป็นผู้นำ วิธีการศึกษา นักศึกษาจะได้รับการเสนอเข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการ และแต่ละครั้งจะได้รับความรู้เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรม มีการสะท้อนตนเอง อภิปราย และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ผลการวิจัยพบว่า มีนักศึกษาเข้าร่วมทั้งสิ้น 68 คน นักเรียนส่วนใหญ่บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ของแต่ละการอบรม และนักศึกษามากกว่าร้อยละ 90 พบว่า การเรียนรู้มีประโยชน์และนักศึกษาสามารถวางแผนที่จะนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ ในการประเมินก่อนและหลังการอบรมได้ นักเรียนได้รับการปรับปรุงตนเองได้อย่างที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ตลอดจนสามารถรับรู้ถึงทักษะความเป็นผู้นำ

Zabaniotou (2021) ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้นำและการพัฒนาความเป็นผู้นำ: กรอบวิธีการเชิงประจักษ์ของผู้นำแบบนุ่มนวลและสติ (SFL) สำหรับการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงความ

เท่าเทียมทางเพศในการศึกษาวิศวกรรมเมคคานิกส์เรเนี่ยน ผลการวิจัยพบว่า รากฐานของความเท่าเทียมทางเพศถูกสร้างขึ้นเมื่อหลายสิบปีก่อน แต่สถาบันอุดมศึกษาทั้งหลายยังห่างไกลจากความสำเร็จดังกล่าว บางทีผู้นำจำเป็นต้องบูรณาการเรื่องราวใหม่ๆ เพื่อความมุ่งมั่นที่มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวิศวกรรม และเครื่องมือใหม่ ๆ การศึกษานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อแบ่งปันผลลัพธ์ของการพัฒนากรอบความเป็นผู้นำสตรีแบบอ่อน (SFL) เพื่อความเท่าเทียมทางเพศที่เครือข่าย RMEI ซึ่งเกี่ยวข้องกับ ความมุ่งมั่นของผู้จัดการระดับสูงจากโรงเรียนวิศวกรรมศาสตร์การสร้างผู้นำคนใหม่เพื่อเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในสถาบันของพวกเขา นักศึกษาทำหน้าที่เป็น ตัวแทนการเปลี่ยนแปลงและชุมชน แห่งการปฏิบัติ เครื่องมือ SFL ประกอบด้วย การตระหนักรู้ในตนเอง การดูแลอย่างเห็นอกเห็นใจ สัญชาตญาณ ความคิดสร้างสรรค์ และความไว้วางใจ การเปลี่ยนแปลงกรอบความคิด ทักษะ และ วัฒนธรรมเกี่ยวข้องกับการใช้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ทั้งนี้ การกำหนดนโยบายที่ บูรณาการกรอบแนวทางระบบ ข้อมูลเชิงลึกทางเทคโนโลยี นวัตกรรม ระบบนิเวศ ปรัชญา การตระหนักรู้ในตนเอง จริยธรรม และค่านิยม การระบาดใหญ่ของ Covid-19 ทำให้การประชุม ทางกายภาพหยุดชะงัก แต่กระบวนการเปลี่ยนแปลงไม่ได้หยุด ซึ่งการส่งเสริมองค์ความรู้ในการทำงาน ร่วมกัน กระบวนการรวบรวม และการเผยแพร่ กรอบการทำงาน SFL ผสมผสานคุณลักษณะบริบท ภูมิภาค และเวลา ควบคู่ไปกับผลลัพธ์ด้านการรับรู้ อารมณ์ และแรงจูงใจเหนือผลลัพธ์ด้าน พฤติกรรม กรอบความคิดใหม่ที่เหนือกว่าทักษะขององค์กร และการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการเรียนรู้ รายบุคคล

Adamovic and Leibbrandt (2022) ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์การแบ่งแยกสำหรับชน กลุ่มน้อยทางชาติพันธุ์ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า สำหรับตำแหน่งผู้นำ ผู้สมัครที่มีชื่อภาษาอังกฤษได้รับการตอบรับเชิงบวก 26.8% ขณะที่ผู้สมัครที่มีชื่อที่ไม่ใช่ ภาษาอังกฤษได้รับการตอบรับเชิงบวก 11.3% ซึ่งหมายความว่าชนกลุ่มน้อยได้รับการตอบรับ ในเชิงบวกน้อยกว่าผู้สมัครที่มีชื่อภาษาอังกฤษสำหรับตำแหน่งผู้นำถึง 57.4% แม้ว่าเรซูเม่ จะเหมือนกันก็ตาม

Banmairuoy, Kritjaroen, and Homsombat (2022) ศึกษาวิจัยเรื่อง นวัตกรรมและ เทคโนโลยีเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ท้าทาย นำมาซึ่งสถานการณ์ทางธุรกิจที่ไม่แน่นอน ได้กล่าวว่า ปัจจุบันภาคธุรกิจหลายแห่งได้ให้ความสำคัญกับความสามารถในการแข่งขันด้วยการปรับปรุง กระบวนการผลิตและการดำเนินงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาท ของผู้นำเชิงความรู้และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรอย่าง

ยั่งยืนโดยใช้ข้อมูลจากพนักงานในองค์กรเทคโนโลยีและนวัตกรรมระดับสูงของประเทศไทย องค์กรตัวอย่างเหล่านี้เรียกว่าอุตสาหกรรม New S-Curve ภายใต้คำจำกัดความของ “ประเทศไทย 4.0” ใช้แบบจำลองสมการโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์ผลกระทบ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำที่เน้นความรู้ ส่งผลโดยตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้ ส่งผลโดยตรงอย่างมีนัยสำคัญต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ความเป็น ผู้นำที่มุ่งเน้นความรู้และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลทางอ้อมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน อย่างยั่งยืนผ่านปัจจัยองค์ประกอบของนวัตกรรมองค์กร

Brewer and Devnew (2022) ศึกษาวิจัยเรื่อง การเรียกร้องอย่างต่อเนื่องสำหรับการจัดการที่ รับผิดชอบและความเป็นผู้นำ กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาเพื่อให้นักเรียนมีความรู้และทักษะ ในการเป็นผู้นำองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีจริยธรรม และ บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของ องค์กรสหประชาชาติ โดยมีจุดประสงค์ของการศึกษาแบบผสมผสานเพื่อทำความเข้าใจว่า นักศึกษาในโครงการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัยของสหรัฐอเมริกา มีพัฒนาการด้านการตระหนักรู้ในตนเองอย่างไร และการเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลต่อพฤติกรรม ความเป็นผู้นำของพวกเขาอย่างไร ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพในการพัฒนาความตระหนักรู้ ในตนเองที่เพิ่มสูงขึ้น นักเรียนสามารถปรับปรุงการตระหนักรู้ในตนเองโดยใช้การผสมผสาน ระหว่างการสอนและการเรียนรู้จากประสบการณ์ผ่านการพัฒนาชุมชนที่เชื่อถือได้ของผู้นำ ที่หลากหลาย นักเรียนมองว่าประสบการณ์การสะท้อนตนเองเป็นหนทางหนึ่งในการรับรู้ว่าเป็น ผู้นำและเป็นผู้นำมากขึ้น ในการทบทวนตนเองนี้ นักเรียนรายงานว่ามีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น (ความชัดเจนของแนวคิดตนเอง) ซึ่งทำให้พวกเขามั่นใจในความเป็นผู้นำมากขึ้น การตระหนักรู้ในตนเองที่เพิ่มขึ้นช่วยอำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในความโปร่งใส ของความสัมพันธ์และการตัดสินใจทางศีลธรรมและจริยธรรม

Cunningham, Zhang, Striepe, and Rhodes (2022) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความเป็นผู้นำแบบคู่ใน โรงเรียนจีนทำทายผู้บริหารระดับสูงที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โครงการวิจัยซึ่งดำเนินการระหว่างปี 2560 - 2562 ได้อธิบายถึงเกี่ยวกับรูปแบบเฉพาะของภาวะผู้นำ แบบคู่ที่มีอยู่ในภาคการศึกษาของรัฐของจีน โมเดลผู้นำแบบคู่นี้ถูกกำหนดขึ้นโดยวัฒนธรรมทาง การเมืองระดับชาติที่กว้างขึ้น และตามสายอำนาจดั้งเดิมของขงจื้อ โครงการวิจัยนี้พบว่าโมเดลผู้นำ โรงเรียนคู่ของจีนไม่คงที่ แต่ถูกกำหนดโดยองค์ประกอบของความต่อเนื่องและการเปลี่ยนแปลง

Mullaa and Krishnan (2022) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเปลี่ยนค่านิยมของผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามเห็นอกเห็นใจความต้องการของผู้อื่นมากขึ้น และกังวลกับความสำเร็จหรืออำนาจของตนเองน้อยลง สุดท้าย เราแสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้จัดการแสดงความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ค่านิยมของผู้มาใหม่จะสอดคล้องกับค่านิยมของผู้จัดการอย่างใกล้ชิดมากขึ้น

Stage and Meier (2022) ศึกษาวิจัยเรื่อง โปรแกรมการพัฒนาความเป็นผู้นำ (LDPs) ได้อธิบายถึงการแบ่งปันการมีส่วนร่วมกับประสบการณ์ในการทำงานของผู้เข้าร่วม และมุมมองที่ครอบงำคือการไม่ยอมรับวิธีการที่หลากหลายที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ บริบทของสแกนดิเนเวียเป็นตัวอย่างสำหรับการทบทวนสิ่งที่เราเรียกว่า “อุปกรณ์ปรับแต่ง” เนื่องจากประเพณีสำหรับ LDPs ที่มีการไตร่ตรองร่วมกัน แนวปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมในวงกว้าง การทบทวนนี้รวบรวมและสังเคราะห์การศึกษา 31 ชิ้นที่ประเมินประสบการณ์เชิงประจักษ์กับอุปกรณ์ปรับแต่งใน LDPs ของมหาวิทยาลัยในสแกนดิเนเวียตั้งแต่ปี 2010 อุปกรณ์ดังกล่าวจัดอยู่ในสามประเภทหลัก ได้แก่ ทฤษฎีการเรียนรู้และความสัมพันธ์ และมีผลกระทบหลักสามประการ ได้แก่ การเบี่ยงเบนจากการปฏิบัติ ুক্তิให้กับโปรแกรมและวางแผนการดำเนินการในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมการลงทะเบียนแบบเปิดไม่สามารถระดมประสบการณ์ของผู้เข้าร่วมได้อย่างเพียงพอโดยการสร้างทฤษฎีความแตกต่างระหว่างการปรับแต่งแบบเปิดและแบบปิด การตรวจสอบเพิ่มเติมทำหน้าที่เป็นทรัพยากรสำหรับนักออกแบบและผู้สอน LDP ในการเลือกและผสมผสานอุปกรณ์การปรับแต่งที่เสริมด้วยเอฟเฟกต์อย่างรอบคอบ

Nathan (2022) ศึกษาวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างระบบกองทัพเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ในด้านอารมณ์ พบว่า กองทัพสหรัฐฯ ปฏิบัติภารกิจในสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน (OE) ที่ซับซ้อน และต้องใช้ความสามารถและทักษะในทุกด้าน ได้แก่ ความสามารถด้านอารมณ์ เช่น ความยืดหยุ่น ความแข็งแกร่ง และความฉลาดทางอารมณ์ มีความสำคัญต่อทหารและผู้นำในปัจจุบัน ทว่าความพยายามในการฝึกอบรมและการศึกษาของกองทัพบกในปัจจุบันยังไม่สามารถจัดการกับการเรียนรู้ด้านอารมณ์ได้อย่างเพียงพอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อทหารและกองทัพโดยรวม ข้อบกพร่องในการเรียนรู้ด้านอารมณ์ในปัจจุบันมีรากฐานมาจากการฝึกอบรมและหลักคำสอนของกองทัพบก (TRADOC) ที่ได้เปลี่ยนแปลง OE และบุคลากรของกองทัพบก ซึ่งชี้ให้เห็นว่ากองทัพต้องการแนวทางที่ได้รับการปรับปรุงการเรียนรู้ทางอารมณ์

Amy, Priscilla, and Bourne (2022) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพโดยการฝึกอบรมความเป็นผู้นำ ช่วยให้ผู้ใช้รับการฝึกอบรมสามารถสังเกตรูปแบบความเป็นผู้นำที่หลากหลายและวางรากฐานสำหรับการพัฒนาความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมภาวะผู้นำสามารถช่วยให้ทุกคนมีทักษะที่จำเป็นซึ่งทำให้พวกเขาอยู่บนเส้นทางที่จะกลายเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จมากขึ้น

Awais (2023) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความเป็นผู้นำในการศึกษาออนไลน์: การทบทวนการกำหนดขอบเขต ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้ผ่านออนไลน์ ที่มีความสำคัญมากขึ้นเนื่องจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 เนื่องจากวิกฤตดังกล่าวส่งผลให้แพลตฟอร์มการศึกษาออนไลน์กลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับนักการศึกษาและนักศึกษา ผ่านการทบทวนบทความ 63 บทความที่ตีพิมพ์ระหว่างปี 2545 - 2565 เพื่อตอบคำถามวิจัยสองข้อ ประการแรก อะไรคือแนวคิดการวิจัยทฤษฎีแบบจำลอง และกรอบการทำงานที่ดำเนินการในสิ่งพิมพ์ภายในโดเมนหัวข้อนี้ ประการที่สอง ใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้นำที่ระบุไว้ในวรรณกรรม ด้วยการสังเคราะห์มุมมองการวิจัยทางเลือกในสาขาความเป็นผู้นำ การศึกษา และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) และวิเคราะห์สิ่งพิมพ์: ผลกระทบของความเป็นผู้นำต่อการศึกษาออนไลน์; ประสิทธิภาพของนักเรียนในโปรแกรมความเป็นผู้นำออนไลน์ ผลกระทบของการศึกษาออนไลน์ต่อการพัฒนาความเป็นผู้นำของนักเรียนในสภาพแวดล้อมการศึกษาออนไลน์ และการรับรู้ถึงความเป็นผู้นำในสภาพแวดล้อมการศึกษาออนไลน์ จากผลการวิจัย ได้เพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของความเป็นผู้นำในการศึกษาออนไลน์ และชี้แจงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับการเรียนรู้ออนไลน์ ในสถาบันการศึกษา การขาดความสนใจไปที่ผู้นำคนสำคัญในวรรณกรรมที่มีอยู่นั้นชัดเจน และแนะนำให้ทำการวิจัยเชิงประจักษ์เพิ่มเติม การทบทวนนี้มีส่วนสนับสนุนทางทฤษฎีด้วยการรวบรวมงานวิจัยที่มีอยู่ในความเป็นผู้นำด้านการศึกษาออนไลน์ผ่านหมวดหมู่การสังเคราะห์และระบุเส้นทางการวิจัยในอนาคต การค้นพบนี้มีผลกระทบเชิงปฏิบัติต่อการเป็นผู้นำในการศึกษาออนไลน์ ในองค์กรการศึกษาผ่านการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานที่อยู่ในตำแหน่งผู้นำ

He, Shi, Choi, and Zhai (2023) ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของนักเรียนในการเรียนรู้ร่วมกันส่งผลต่อความสามารถในการแก้ปัญหาหารือกันอย่างไร การทบทวนงานวิจัยอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยพบว่าการแก้ปัญหาหารือกัน (Creative Problem Solving : CPS) มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อรูปแบบการทำงานและไลฟ์สไตล์ของผู้คน และกลายเป็นความสามารถที่สำคัญในเศรษฐกิจและสังคม ความสามารถของ CPS ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

และได้รับการพิจารณาอย่างกว้างขวางในการปฏิบัติงานด้านการสอนและการเรียนรู้ การวิจัยนี้ได้ทำการสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของนักเรียนในการทำงานกลุ่มกับการพัฒนา CPS ในกระบวนการเรียนรู้ ผ่านการวิเคราะห์งานวิจัยจำนวน 36 เรื่อง ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพลวัตและประสิทธิภาพของกลุ่ม รวมถึงภูมิหลังของนักเรียน วิชาโหมคการเรียนรู้ร่วมกัน ประเภทบทบาท และมิติของ CPS ได้รับการเข้ารหัสและวิเคราะห์ นอกจากนี้ยังพบว่าบทบาทของนักเรียน (ตามสคริปต์และบทบาทลูกเงิน) มีความคล่องตัวและอาจมีการเปลี่ยนแปลงในระหว่างการทำงานกลุ่ม ซึ่งมีส่วนช่วยในการพัฒนา CPS (ทักษะกระบวนการทางสังคมและความรู้ความเข้าใจ) โดยคุณลักษณะของนักเรียน บริบทการเรียนรู้ และการสนับสนุนจากครู เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้สามารถส่งเสริมการพัฒนา CPS ของนักเรียนโดยติดตามบทบาทที่ปฏิบัติทดลองงานกลุ่ม และให้คำแนะนำเฉพาะสำหรับบทบาทของนักเรียนในการเรียนรู้

Leithwood (2023) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพิสูจน์ข้อเรียกร้องพื้นฐานสามประการที่เป็นหัวใจของเป้าหมายในการพัฒนาความเป็นผู้นำและความสำเร็จ ประการแรก ความสามารถในการเป็นผู้นำเกือบทั้งหมดสามารถกำหนดเป็นแนวคิดได้ทั้งในด้านทักษะ การจัดการ หรือความรู้และความเข้าใจ ประการที่สอง การพัฒนาขีดความสามารถแต่ละประเภทสามารถอธิบายได้ด้วยเนื้อหาของทฤษฎีที่แตกต่างกันอย่างน้อยบางส่วน ตัวอย่างเช่น ทฤษฎีความเชี่ยวชาญในกรณีของทักษะ ทฤษฎีการควบคุมตนเองในกรณีของหลายอุปนิสัย และแนวคิดสร้างสรรค์ทางสังคมในกรณีของความรู้และความเข้าใจ เนื้อหาของทฤษฎีแต่ละข้อ ประการที่สาม ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์เมื่อเลือกและนำกลยุทธ์การสอนไปใช้ใน โครงการริเริ่มด้านการศึกษาภาวะผู้นำ กลยุทธ์การสอนบางอย่างมีศักยภาพในการช่วยให้บรรลุความสามารถในการเป็นผู้นำหลายประเภทขึ้นอยู่กับวิธีการใช้

Munive, Gary, and Darmstadt (2023) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความเป็นผู้นำในที่สาธารณะมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ได้อธิบายถึงความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงบรรทัดฐานทางสังคมและสถาบันที่เกี่ยวข้องกับความไม่เท่าเทียมกันทางเพศ การเป็นตัวแทนจะต้องยอมรับศักยภาพของผู้นำทุกคน ในทุกเพศ เพื่อเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่ทำลายความอยุติธรรมทางเพศและกำหนดนโยบายและโครงการด้านการเปลี่ยนแปลงทางเพศสภาพในด้านสาธารณสุข เพื่อสนับสนุนเจ้าหน้าที่ และกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงเชิงการเปลี่ยนแปลง เราได้สร้างกรอบการทำงานใหม่และแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถ ซึ่งก็คือการเป็นผู้นำสาธารณะเพื่อความเท่าเทียมทางเพศ (PL4GE) ซึ่งสามารถปรับแต่งให้ตอบสนองต่อบริบทของแต่ละประเทศได้จากแนวคิดความเป็นผู้นำสามด้าน ได้แก่ ผู้นำสาธารณะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสตรีนิยม PL4GE

และวิธีการปรับปรุงผลลัพธ์ด้านสุขภาพ PL4GE ส่งเสริมหลักปฏิบัติในการเป็นผู้นำ 6 ประการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การร่วมกันสร้างคุณค่าสาธารณะ การให้อำนาจแก่ผู้คน การส่งเสริมความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ การนำอำนาจ และการรวมพันธมิตรสัญญาส่วนบุคคล และแนะนำผู้นำสาธารณะผ่านเส้นทางการพัฒนาจิตความสามารถของการเปลี่ยนแปลง อำนาจความสะดวกให้พวกเขาระบุ และเปิดใช้งานโอกาสสำหรับการเปลี่ยนแปลงทางเพศในงานของพวกเขาและในทางกลับกันในวงกว้างมากขึ้นภายในสาธารณะที่พวกเขาได้รับใช้

Sianturi, Marbun, and Simanungkalit (2023) ศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของผู้นำโรงเรียนและประสิทธิภาพของครูต่อผลการเรียนรู้ของนักเรียน ได้ทำการศึกษาวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาอิทธิพลของภาวะผู้นำหลักและผลการปฏิบัติงานของครูเป็นรายบุคคลหรือร่วมกันต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียน โดยมีสมมติฐานว่ามีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญระหว่างภาวะผู้นำหลักและผลการปฏิบัติงานของครูทั้งบางส่วนและร่วมกันต่อผลการเรียนรู้ของนักเรียน การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเชิงพรรณนาเชิงปริมาณ ประชากรที่ทำกรวิจัยเป็นครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปารังจินันทั้งหมด จำนวน 53 คน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 53 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบปิดซึ่งผู้วิจัยจัดทำขึ้นโดยอาศัยตัวบ่งชี้ตัวแปรการวิจัย การทดลองใช้แบบสอบถามดำเนินการกับครู จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่ตัวอย่างการวิจัย และได้รับการทดสอบโดยใช้การทดสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือ สมมติฐานข้างต้นเป็นที่ยอมรับว่าเป็นจริงกับข้อมูล 1) มีอิทธิพลระหว่างภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่ต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนร้อยละ 37.8 โดยมี $t_{count} > t_{table}$ คือ $3.009 > 2.000$ 2) มีอิทธิพลระหว่างประสิทธิภาพของครูต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียน 38.9% โดยมีค่า $t_{count} > t_{table}$ คือ $3.183 > 2.000$ 3) มีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญระหว่างผู้นำหลักและประสิทธิภาพของครูร่วมกันต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียน 48.2% ด้วย $F_{count} > F_{table}$ คือ $23.304 > 3.18$ ดังนั้น H_0 จึงถูกปฏิเสธ และ H_a ได้รับการยอมรับ ซึ่งหมายความว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกของผู้นำหลัก และการปฏิบัติงานของครูเกี่ยวกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนระดับประถมศึกษาในเขตปารังจินันทั้งแบบรายบุคคลและแบบกลุ่ม เนื่องจากการทดสอบเชิงประจักษ์แล้ว

2.6.3 สรุป

จากการทบทวนงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ สามารถสรุปให้เห็นความเกี่ยวข้องกับงานวิจัยชิ้นนี้ และเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาต่อไปในหลักสำคัญสองประเด็นด้วยกัน ดังนี้

1) การวิจัยเพื่อพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ซึ่งการวิจัยจะเน้นการพัฒนาการส่งเสริมคุณธรรม เช่น ความเห็นอกเห็นใจ การพัฒนาทางด้านปัญญา เช่น ทักษะการใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม การพัฒนาทักษะด้านความสัมพันธ์หรือการทำงานเป็นทีม เช่น การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา และทักษะด้านการจัดการ เช่น กลยุทธ์การบริหารจัดการ การดึงศักยภาพของบุคลากร การจัดการปัญหาที่ซับซ้อน และการแก้ไขปัญหา

2) การพัฒนาหลักสูตรเพื่อนำไปอบรมทักษะความเป็นผู้นำ การพัฒนาหลักสูตรจะประกอบไปด้วย (1) การพัฒนาหลักการอบรม โดยมีการออกแบบและพัฒนาความเป็นผู้นำ (2) การพัฒนาวัตถุประสงค์การอบรม (3) การพัฒนากระบวนการอบรม ซึ่งอาจใช้วิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์หรือสภาพการทำงานจริง (4) การพัฒนาเนื้อหาการอบรม และ (5) การวัดและประเมินผลการอบรม



บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ในรูปแบบ Explanatory design คือ การใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพช่วยอธิบายผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากข้อมูลเชิงปริมาณ ที่มีหรือไม่มีนัยสำคัญ รวมถึงผลที่อาจจะไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า โดยจะทำการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และนำข้อมูลไปวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลเชิงคุณภาพ (อัสรา ประเสริฐสิน, 2557) ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิจัยโดยแบ่งตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

3.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

3.3 การตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

3.4 การสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

3.5 การได้รับรองจริยธรรมการทำวิจัยในคน (Ethical Review Approval)

3.1 การวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในขั้นตอนนี้ ใช้ประชากร และกลุ่มตัวอย่างดังนี้

ประชากร

ข้าราชการที่เข้ารับการศึกษาโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ที่ได้รับคัดเลือกจากผู้ผ่านหลักสูตรฝึกอบรมแล้ว และอยู่ระหว่างการรอแต่งตั้งยศ จำนวน 6 รุ่น รุ่นละ 180 คน รวมทั้งสิ้น 1,080 คน

กลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมจากจำนวนประชากร ด้วยวิธีการคำนวณโดยใช้สูตรของ Yamane's ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2} \quad (3-1)$$

โดยกำหนดให้

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ค่าความผิดพลาดที่ยอมรับได้ โดยกำหนดที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

$$\begin{aligned} n &= \frac{1,080}{1+1,080 (0.05)^2} \\ &= 291.89 \text{ คน} \end{aligned}$$

ขั้นที่ 2 คำนวณหาจำนวนตัวอย่างจากประชากรในแต่ละกลุ่ม โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และในแต่ละชั้นภูมิจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (Proportional Random Sampling) โดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม/ชั้น} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่ม/ชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}} \quad (3-2)$$

ตารางที่ 3.1 การสุ่มตัวอย่างของข้าราชการที่เข้ารับการศึกษาโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ที่ผ่านหลักสูตรฝึกอบรมแล้ว จำนวน 6 รุ่น

คณะ	จำนวนนักศึกษา	ขนาดตัวอย่าง
นทน. รุ่นที่ 137	180	50
นทน. รุ่นที่ 138	180	50
นทน. รุ่นที่ 139	180	50
นทน. รุ่นที่ 140	180	50
นทน. รุ่นที่ 141	180	50
นทน. รุ่นที่ 142	180	50
รวม	1,080	300*

หมายเหตุ* : จากการคำนวณ ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละชั้นเท่ากับ 48.66 คน ผู้วิจัยจึงปัดเศษทศนิยมและใช้จำนวนเต็มเป็น 50 คน ซึ่งจะทำให้จำนวนรวมเป็น 300 คน

ทั้งนี้ได้อำนาจกลุ่มตัวอย่างที่ได้ สอดคล้องกับการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมจากจำนวนประชากร ชั้นที่ 1 ด้วยวิธีการคำนวณโดยใช้สูตรของ Yamane's คือ $291.89 \cong 300$ คน

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือ คือ แบบสอบถาม เรื่อง สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ซึ่งรายละเอียด และการสร้าง พัฒนา และทดสอบเครื่องมือวิจัย ดังนี้

1) แบบสอบถาม มีทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบ checklist ประกอบด้วย เพศ อายุ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ประกอบไปด้วย

1.1) ความต้องการตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ตามแนวคิดของ Greenleaf (2002) ชันนิริฐา ชัชวาลวงศ์ (2565) และวันดี อภิรักษ์ธนากร (2565) ได้แก่

1.1.1) การฟัง (Listening)

1.1.2) ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)

1.1.3) การเยียวยา (Healing)

1.1.4) การตระหนักรู้ (Awareness)

1.1.5) การโน้มน้าว (Persuasion)

1.1.6) การสร้างแนวคิด (Conceptualization)

1.1.7) การมองการณ์ไกล (Foresight)

1.1.8) การให้การดูแล (Stewardship)

1.1.9) การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (Commitment to the Growth of People)

1.1.10) การสร้างชุมชน (Building Community)

1.2) คุณลักษณะผู้นำ ตามแนวคิดของ เกตุขญา วงษ์เพิก (2564) ณรงค์ อินทชาติ (2563) รุปนีย์ นารี (2561) และ David (1972) ได้แก่

- 1.2.1) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)
- 1.2.2) มนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal)
- 1.2.3) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
- 1.2.4) การสร้างนวัตกรรม (Innovation)

1.3) ทักษะของผู้นำ ตามแนวคิดของ Amy et al. (2022) กมลชนก ชมภูพันธุ์ (2564) นฤมล เพ็ญสิริวรรณ (2561) และพระมหาอำพล ชัยสารี และพระศรีญาณวงศ์ นิมิตรย์อุดม (2565) ได้แก่

- 1.3.1) ด้านการพัฒนาทักษะด้านความคิด (Thinking Skills)
- 1.3.2) ด้านการพัฒนาทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills)
- 1.3.3) ด้านการพัฒนาทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)
- 1.3.4) ด้านการพัฒนาทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills)

ตอนที่ 3 สภาพปัญหาของการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง โดยจัดทำเป็นแบบสอบถามปลายเปิดให้แสดงความคิดเห็น ประกอบด้วย

- 1) กำหนดเนื้อหาของวัตถุประสงค์การฝึกอบรม
- 2) กำหนดเนื้อหาฝึกอบรม
- 3) จัดลำดับของเนื้อหา
- 4) ผสมผสานวิธีการฝึกอบรม
- 5) โอกาสสำหรับการฝึกอบรม
- 6) วิธีการประเมินผลการฝึกอบรม
- 7) วิธีการเพิ่มความมั่นใจในตนเองให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ โดยจัดทำเป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้เสนอแนะ

3.1.3 การสร้าง พัฒนา และทดสอบเครื่องมือวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้สร้างเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และแนวคิดต่าง ๆ รวมถึงผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ เพื่อให้ได้ข้อความครอบคลุม

วัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา และนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับการวิจัยไปทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น ดังนี้

1) การหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) นำผลของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน มาคำนวณหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยใช้สูตรค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) ของ Rovinelli and Hambleton (1976) และหาค่า IOC จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณา คือ ทุกข้อคำถามต้องมีค่า IOC เกือบอยู่ระหว่าง 0.67 -1.00 หากข้อคำถามใดมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 0.50 ผู้วิจัยจะนำมาปรับปรุงแก้ไขหรือตัดออกตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผลของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ค่า IOC ทุกข้อคำถาม มีค่าระหว่าง 0.67 – 1.00 ซึ่งได้มีการปรับปรุง และตัดข้อคำถามที่ได้รับค่า IOC น้อยกว่า 0.5 ออก

2) การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลอง (Try – out) โดยใช้กับกลุ่มทดลอง (Trial Group) ที่ไม่ใช่จากกลุ่มตัวอย่างแต่มีลักษณะเหมือนกัน จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมั่นเป็นรายข้อ (Item Analysis) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) (Susana, 2004) เช็อีกครั้ง ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ ซึ่งพิจารณาจากค่า Cronbach's Alpha Coefficient ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา กำหนดให้ค่าความน่าเชื่อถือ จำนวนมากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 กรณีที่ทำการทดสอบแล้วได้ค่าน้อยกว่า 0.70 ต้องแก้ไขแบบสอบถาม แล้วทำการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างซ้ำจนกว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา จะได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 (Susana, 2004) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) แบบสอบถามทั้งฉบับ 0.963 โดยทำการสำรวจจากข้าราชการทหารอากาศที่จบจากโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ที่ไม่ซ้ำกับกลุ่มตัวอย่าง คือ รุ่น 135 และรุ่น 136

3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนการเก็บข้อมูล มีดังนี้

3.1.4.1 ขอนหนังสือจากมหาวิทยาลัยรังสิต ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างตามที่ได้กำหนดไว้

3.1.4.2 ทำการนัดหมายกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการเก็บแบบสอบถาม

3.1.4.3 ทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

3.1.4.4 ทำการวิเคราะห์ผลจากแบบสอบถาม

3.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แบบสอบถาม เรื่อง สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ดังนี้

ข้อมูลจากแบบสอบถามได้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ซึ่งแต่ละตอนได้ใช้การแปลความหมายและใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบ checklist

วิเคราะห์ด้วยสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งเป็นการหาค่าทางสถิติพื้นฐานเพื่อแสดงการกระจายของคำตอบหรือความคิดเห็น และอธิบายลักษณะของข้อมูลเบื้องต้นโดยใช้การหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประเมินค่าของ Likert 5 ระดับ (Likert's Scales) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงของการแปลความหมาย (Anderson, 1988) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

3.51 – 4.00 หมายถึง เห็นด้วยระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สภาพปัญหาของการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ จัดทำเป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ข้อมูลสภาพปัญหาและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม นำมาสรุปแยกประเภทของข้อมูล และสรุปผลในภาพรวม

3.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 3.1 การวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงมาสรุปและวิเคราะห์ตามขั้นตอนดังนี้

1) การทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้ เพื่อตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับว่าเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นหรือไม่ กล่าวคือ ค่า Skewness ต้องน้อยกว่า 3 (หากมากกว่า 3 ตัวแปรสังเกตได้ที่นำมาศึกษาจะมีความเบ้ผิดปกติ) ค่า Kurtosis น้อยกว่า 10 (หากมากกว่า 10 ตัวแปรสังเกตได้ที่นำมาศึกษาจะมีความโด่งผิดปกติ) (พุฒพงศ์ สุขสว่าง, 2556)

2) การใช้โปรแกรม SPSS Amos 28 วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling หรือ SEM) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ จะใช้โปรแกรม SPSS Amos 28 สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลโดยดำเนินการดังนี้

1) สร้างแบบจำลองโมเดลโครงสร้างของรูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

2) ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยัน เพื่อวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง โดยทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต และตัวแปรแฝง ซึ่งตัวแปรสังเกตควรมีน้ำหนักองค์ประกอบที่มากกว่า 0.6 (กัลยา วาณิชบัญชา, 2556) และใช้เกณฑ์ในการหาความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct reliability: CR หรือ PC) ที่ค่ามากกว่า 0.6 และความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรแฝงที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE หรือ PV) ที่ค่ามากกว่า 0.5 ซึ่งถือเป็นค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม (Hair et al, 2010)

3) ทำการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ตรวจสอบความเหมาะสมโดยใช้ค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดลวัด 6 รายการ ได้แก่ ค่าสถิติ ไคสแควร์ (χ^2) ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง

กลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้แล้ว (AGFI) ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) มีเกณฑ์ดัชนีการตรวจสอบค่าความสอดคล้องของโมเดล

3.3 การตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ในการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี มีเกณฑ์การตรวจสอบความสอดคล้องดังนี้

ตารางที่ 3.2 ค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล

ค่าดัชนีทดสอบความเหมาะสมของโมเดล	ดัชนี	เงื่อนไข (Hair et al., 2006)
1. ค่าสถิติ ไคสแควร์	χ^2	$p > 0.05$
2. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์	χ^2/df	Between 1 and 2
3. ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน	GFI	0.90 or more
4. ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนปรับแก้แล้ว	AGFI	0.90 or more
5. ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์	CFI	0.97 or more
6. ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ	RMSEA	0.08 or less

โดยกระบวนการทดสอบจะดำเนินการโดยการคัดตัวแปรสังเกตออกได้บางตัว ซึ่งในการคัดตัวแปรสังเกตออกนั้นจะต้องเลือกตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดออก และพิจารณาปรับแต่งองค์ประกอบโดยพิจารณาจากค่าความคลาดเคลื่อนคู่ที่มากที่สุดแต่ละคู่ ทำการวิเคราะห์ซ้ำอีกครั้ง ถ้าองค์ประกอบยังไม่ผ่านเกณฑ์จะทำการปรับแต่งซ้ำอีกครั้ง เพื่อให้ได้ค่าความคลาดเคลื่อนรองลงไปตามลำดับ

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนา (ร่าง) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

นำรูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์ร่วมกันกับสภาพปัญหาของการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง โดยนำรูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำมาวิเคราะห์ โดยมีกระบวนการดังนี้

1) กำหนดเนื้อหาของรูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

2) จัดทำ (ร่าง) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ซึ่งประกอบไปด้วย

บทที่ 1 บทนำ

- 1) ความเป็นมาความสำคัญ
- 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ
- 3) ประโยชน์ของคู่มือ
- 4) ขอบเขตของคู่มือ
- 5) นิยามศัพท์เฉพาะ

บทที่ 2 การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี

- 1) เนื้อหาฝึกอบรม
- 2) จัดลำดับของเนื้อหา
- 3) ผสมผสานวิธีการฝึกอบรม
- 4) คุณสมบัติผู้เข้ารับการศึกษา
- 5) วิธีการประเมินผลการฝึกอบรม
- 6) วิธีการเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เข้ารับการศึกษา
- 7) วิธีการประเมินและติดตามผลผู้เข้ารับการอบรม

บรรณานุกรม

ภาคผนวก

3.4 การสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ขั้นตอนนี้เป็นการจัดทำคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ซึ่งมีขั้นตอนการพัฒนา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบเนื้อหาของ (ร่าง) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ในการตรวจสอบเนื้อหาของ (ร่าง) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง จะดำเนินการโดยเสนอคณะกรรมการพิจารณากลับกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษาต่างๆ ของ ทอ. จำนวน 8 คน และอาจารย์ประจำโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง จำนวน 3 คน เป็นผู้พิจารณาความถูกต้องของเนื้อหาในคู่มือ โดยมีเครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นคำถามที่เน้นไปที่การตรวจสอบความถูกต้องของคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง โดยสอบถามถึงประเด็นที่ต้องปรับแก้ไข และความต้องการเพิ่มเติม

ขั้นตอนที่ 2 การปรับปรุงแก้ไข (ร่าง) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะที่ได้รับมาปรับปรุงแก้ไข และเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณากลับกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษาต่างๆ ของ ทอ. จำนวน 8 คน และอาจารย์ประจำโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง จำนวน 3 คน พร้อมจัดทำแบบประเมิน โดยเครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมิน IOC เพื่อจัดทำ (ร่าง) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง โดยกำหนดให้คณะกรรมการพิจารณากลับกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษาต่างๆ ของ ทอ. และอาจารย์ประจำโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ร่วมพิจารณา (ร่าง) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ที่ได้แก้ไขใหม่

3.5 การได้รับรองจริยธรรมการทำวิจัยในคน (Ethical Review Approval)

การวิจัยครั้งนี้มีการเก็บแบบสอบถามกับข้าราชการทหารอากาศที่เข้ารับการศึกษาลัทธิศาสตร์โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ที่ได้สำเร็จการศึกษาแล้ว จำนวน 6 รุ่น และมีการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรม และบริหารหลักสูตร ผู้วิจัยได้คำนึงถึงจริยธรรมและจรรยาบรรณนักวิจัย จึงมีการพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

- 1) ผู้วิจัยส่งโครงสร้างการวิจัยให้กับคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรม มหาวิทยาลัยรังสิต ได้พิจารณาและอนุมัติก่อนการเริ่มเก็บข้อมูล
- 2) ผู้วิจัยจัดทำเอกสารชี้แจงวัตถุประสงค์การเก็บข้อมูล รวมไปถึงหนังสือยินยอมการให้ข้อมูล เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ได้เข้าร่วมโดยความสมัครใจ หากไม่ยินดีให้ข้อมูล สามารถถอนตัวจากการวิจัยได้ตลอดเวลาโดยไม่กระทบต่อการทำงานหรือชีวิตประจำวัน สำหรับการรายงานผลผู้วิจัยจะดำเนินการสรุปผลในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีการระบุชื่อของผู้ให้ข้อมูลในงานวิจัย ยกเว้นได้รับการยินยอมเป็นลายลักษณ์อักษร
- 3) ข้อมูลที่เก็บจากกลุ่มตัวอย่างจะเก็บไว้เป็นความลับ และไม่เปิดเผยผู้ให้ข้อมูล ยกเว้นสรุปผลในภาพรวมหรือใช้อักษรย่อทดแทน ข้อมูลที่จัดเก็บนั้นจะถูกทำลาย หลังจากงานวิจัยได้รับการเผยแพร่โดยการตีพิมพ์เรียบร้อยแล้ว 1 ปี

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้รับอนุมัติโครงการวิจัย การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เลขที่ COA. No. RSUERB2023-115 วันที่ 3 สิงหาคม 2566 จากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยรังสิต เรียบร้อยแล้ว

บทที่ 4

ผลการวิจัย

จากขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการคำนวณเท่ากับ 300 คน สามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามได้จริง ทั้งสิ้นจำนวน 300 ชุด โดยการกระจาย (Questionnaire) ที่เป็นแบบออนไลน์ไปยังกลุ่มตัวอย่างไปตามสัดส่วนประชากรของแต่ละกลุ่มซึ่งเป็นผู้ที่ผ่านการฝึกอบรม จำนวน 4 รุ่น จากนั้น จึงนำข้อมูลการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำมาวิเคราะห์ค่าทางสถิติต่างๆ และนำมาสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงซึ่งผลการวิจัยสามารถแบ่งออกได้ 4 ตอน ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

4.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

4.3 ผลการตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

4.4 ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

4.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีดำเนินการผ่านแบบสอบถาม ตามที่กำหนดตัวอย่างไว้จำนวน 300 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามมา จำนวน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 100 และ ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

4.1.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาของการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การวิเคราะห์สภาพปัญหาในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ดำเนินการผ่านแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการมีดังนี้

4.1.1.1 หลักสูตรความเป็นผู้นำที่ดี ที่ได้ดำเนินการในปัจจุบัน

(1) จุดแข็ง

(1.1) รูปแบบการฝึกอบรม

(1.1.1) กิจกรรมความเป็นผู้นำสามารถนำมาใช้ในงานได้ขึ้นอยู่กับการ
สถานการณ์

(1.1.2) ประยุกต์ใช้ในการบริหารบุคคลได้

(1.1.3) มีตัวอย่างที่ดีที่สามารถนำมาปรับใช้และต่อยอด

(1.2) เนื้อหาของหลักสูตร

(1.2.1) มีการนำความรู้ในปัจจุบันมาสอนเพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียน
ในปัจจุบัน

(1.2.2) การเรียนรู้ถึงการเป็นผู้นำที่ดีควรปฏิบัติตนอย่างไรและมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น ซึ่งหลักสูตรความเป็นผู้นำที่ดีช่วยปลูกฝังคุณสมบัติการเป็นผู้นำองค์กรที่ดีและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

(1.2.3) เนื้อหามีการรวบรวมมาอย่างดีและมีการอ้างอิงถึงทฤษฎีทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(1.2.4) หลักสูตรสอนให้ผู้อบรมได้เรียนรู้วิธีการจัดการ สามารถมองเห็นปัญหาและมีการแก้ไขปัญหอย่างเป็นระบบ รวมถึงวิธีการทำงานที่เป็นระบบ และดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้

(1.2.5) ได้เพิ่มศักยภาพในตนเองจากการเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ มีวิสัยทัศน์และมีคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งหลักสูตรช่วยสร้างผู้นำในอุดมคติให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้อบรมได้รู้ถึงภาวะของการเป็นผู้นำว่าควรมีอะไร

(1.2.6) จุดแข็งที่เด่นชัดในเรื่องเนื้อหาการบรรยายเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะ
ความเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำที่มีทัศนคติ มีวิสัยทัศน์ และมีกระบวนการคิดที่เป็นระบบ เป็นสิ่งที่มี
ประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรและผู้ได้บังคับบัญชา

(1.2.7) เพิ่มทักษะความเป็นผู้นำส่วนบุคคลได้ดี และมีการกระจายโอกาส
ในการแสดงออกในฐานะผู้นำ

(2) จุดอ่อน

(2.1) รูปแบบการจัดหลักสูตร

การเพิ่มระยะเวลาการฝึกปฏิบัติให้มากขึ้น โดยให้เรียนรู้จากสภาพปัญหา
และสถานการณ์จริง การที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้นั้นควรมาจากการปฏิบัติ หากการปฏิบัติน้อย
ระยะเวลาบังคับจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงาน

(2.2) หลักสูตรความเป็นผู้นำ

(2.2.1) ควรมีแยกสายงานเพื่อจัดการเรียนการสอน เพราะบางเนื้อหา
ไม่สามารถนำไปใช้ได้

(2.2.2) การกำหนดเนื้อหาที่จะทำให้เข้าใจความรู้สึกผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อให้
จงใจและให้เข้าถึงจิตใจผู้ได้บังคับบัญชา รวมถึงการปลูกฝังทัศนคติในการเสียสละเพื่อส่วนรวม
ให้กับผู้ที่เข้ามาอบรม

(2.2.3) การปรับปรุงเนื้อหาให้เป็นปัจจุบัน เนื่องจากเนื้อหาไม่ครอบคลุม
และทันสมัย รวมถึงการเพิ่มเนื้อหาทฤษฎีทั้งในประเทศและต่างประเทศ เนื่องจากเนื้อหาบางอย่างไ
ม่ตรงกับการปฏิบัติจริง และบางวิชาเนื้อหาวิชามากเกินไปกับระยะเวลาที่มีจำกัด ทำให้ผู้เข้ารับ
การศึกษาไม่สามารถนำความรู้ไปใช้ได้

(2.2.4) สอนให้รู้ถึงวิธีการทำงานที่เป็นระบบ และดำเนินการตาม
ยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้

(2.2.5) การแบ่งกลุ่ม/การจัดกลุ่ม ความแตกต่างทาง Generation จึงถูกแบ่งแยก
ออกเป็นกลุ่ม ๆ ที่อาวุโสบางท่านก็ไม่สามารถเข้ากลุ่มได้

(2.2.6) ควรมีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และความคิดสร้างสรรค์

(2.2.7) ควรมีการเชิญผู้นำรุ่นใหม่เข้ามาแชร์ประสบการณ์ในการเป็นผู้นำ

4.1.1.2 การกำหนดเนื้อหาฝึกอบรม

(1) จุดแข็ง

(1.1) รูปแบบการกำหนดเนื้อหาฝึกอบรม

(1.1.1) กิจกรรมนอกห้องเรียนได้ประโยชน์ในการทำงาน

(1.1.2) มีการสัมมนาแลกเปลี่ยนความคิด

(1.1.3) ได้ฝึก ได้ลอง ได้เรียนรู้ ผ่านกระบวนการต่าง ๆ

(1.1.4) การฝึกอบรมช่วยให้กล้าแสดงออกในทุกมิติ การตัดสินใจเฉาะงกลุ่มคนทำงานได้ทำจริง

(1.2) การกำหนดเนื้อหาการฝึกอบรม

(1.2.1) เนื้อหามีความครอบคลุม หลากหลายต่อการปฏิบัติงานในกองทัพอากาศ

(1.2.2) เนื้อหาการบรรยายความเป็นผู้นำมีการรวบรวมเนื้อหาอย่างดีและมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เนื้อหาเหมาะสมกับการผลิตผู้นำ เนื้อหาที่มีความครอบคลุมมีแนวทางในการปฏิบัติและบริการงานได้จริง มีเนื้อหาจากประสบการณ์จริง ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงเนื้อหาทันเหตุการณ์ปัจจุบัน การฝึกอบรมมีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และอ้างอิงข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ มีการสร้างพื้นฐานและช่วยส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำที่ดี มีการนำทฤษฎีที่เป็นประโยชน์มาปรับใช้ในการอบรมได้อย่างดี มีการอ้างอิงทฤษฎีความเป็นผู้นำในต่างประเทศ และมีการแบ่งสัดส่วนวิชาต่าง ๆ ได้ดี

(1.2.3) เนื้อหาในการฝึกอบรมเน้นการเสริมสร้างวุฒิภาวะในการสร้างผู้นำองค์กรที่สามารถดำเนินการหรือนำพาองค์กรพัฒนาไปได้บนพื้นฐานการทำงานร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา และสอนวิธีการคิด แนวทาง ในการที่จะเป็นผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์ ไม่ยึดติดกับความคิดส่วนตนเพียงอย่างเดียว

4) เนื้อหาของหลักสูตรสอนให้ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมมีภาวะความเป็นผู้นำที่ดี มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

(2) จุดอ่อน

(2.1) มีเนื้อหามาก เกินความจำเป็นและไม่ได้ใช้งานจริง

(2.2) การประยุกต์ใช้ในการทำงาน บางเรื่องยังไม่ได้นำไปใช้

(2.3) เนื้อหาบางรายวิชาขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน ไม่ชัดเจน ซึ่งทำให้การบรรยายไม่ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันกับปัญหาที่กำลังเผชิญ บางส่วนเข้าใจยาก

(2.4) ด้วยความหลากหลายของเนื้อหา เป็นการยากที่จะทำความเข้าใจในวิชาที่ไม่คุ้นเคยในเวลาจำกัด

(2.5) เนื้อหาการอบรมควรมีการเสริมเกี่ยวกับการแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเพื่อให้ผู้เรียนมีหลักแนวคิดในการดำเนินการ และเนื้อหาแต่ละหมวดวิชาควร พิจารณาให้สอดคล้องกับความมุ่งหวังที่แท้จริงของหลักสูตร เช่น

หมวดวิชาที่ 1 ในรายวิชาทักษะกระบวนการคิดต่างๆ ยังไม่ส่งผลให้เห็นภาพของการนำเอาความรู้ที่ได้ไปสู่การใช้งานจริง

หมวดวิชาที่ 2 รายวิชาการอ่านการเขียนไม่ควรมีในหลักสูตรเนื่องจากเนื้อหาวิชาที่ได้เรียนเป็นเพียงความรู้ที่เป็นพื้นฐานในชีวิต ที่ผู้เข้ารับการศึกษาค่อยได้เรียนได้ผ่านมาแล้ว รวมทั้งวิชาการพูดต่างๆ ควรพิจารณาลักษณะการพูดที่เหมาะสมกับบริบทการใช้งาน เช่น การพูดชักชวนให้คนในหน่วยมีความพร้อมลุยพร้อมทำงานเพื่อหน่วยงาน

หมวดวิชาที่ 3 กิจกรรมภาคสนาม (เข้าป่าหนองตะกู่) ควรพิจารณาปรับรูปแบบกิจกรรมใหม่ให้เหมาะกับเป้าหมายของหลักสูตร รูปแบบกิจกรรมไม่ได้ความรู้ในหมวดวิชาที่ 1 - 4 ไปใช้อย่างเห็นได้ชัดเจน ในทางตรงกันข้ามกลับเป็นการไปเรียนรู้ใหม่ในแต่ละวิชาที่เป็นวิชาทหารราบของเหล่า ทบ.

(2.6) เนื้อหาในหลักสูตรยังไม่ครอบคลุมเพียงพอ อย่างเช่น การเรียนรู้วิธีการเข้าถึงสภาพจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

(2.7) เนื้อหาเยอะเกินไป มีอุปสรรคในเรื่องของเวลาที่จำกัด ทำให้ไม่สามารถถ่ายทอดเนื้อหาทั้งหมดได้อย่างละเอียด ดังนั้นเมื่อไม่มีการกำหนดที่ชัดเจนว่าแต่ละวิชาต้องการให้นทน. เรียนรู้ลึก และละเอียดแค่ไหน ทำให้เนื้อหาถูกอัดทั้งหมดภายในระยะเวลาที่สั้น นทน. จึงไม่ได้เข้าใจอย่างเต็มที่

(2.8) ควรเอาวิชาที่จำเป็นต่อการทำงานจริงๆ มาเรียน ประวัติสงครามอาจจะไม่เกี่ยวข้องก็ควรที่จะลดการเรียนการสอนลงก็ได้

(2.9) ยังขาดเนื้อหาที่สำคัญบางอย่างไป อยากให้เสริมเกี่ยวกับด้านการพัฒนาจิตใจหรือจิตวิทยาการอยู่ร่วมกันหรือทำงานร่วมกันมากขึ้น

(2.10) ขาดการฝึกปฏิบัติ

(2.11) เวลาที่จำกัด ทำให้ไม่สามารถถ่ายทอดเนื้อหาทั้งหมดได้อย่างละเอียด ดังนั้นเมื่อไม่มีการกำหนดที่ชัดเจนว่าแต่ละวิชาต้องการให้นทน. เรียนรู้ลึก และละเอียดแค่ไหน ทำให้เนื้อหาถูกอัดทั้งหมดภายในระยะเวลาที่สั้น นทน. จึงไม่ได้เข้าใจอย่างเต็มที่

4.1.1.3 การจัดลำดับของเนื้อหา

(1) จุดแข็ง

(1.1) การจัดลำดับของเนื้อหาเริ่มกล่าวถึงทฤษฎีก่อน แล้วถึงอธิบายความหมาย มีจัดลำดับเนื้อหาเริ่มจากเรื่องทั่วไป จนถึงเรื่องเฉพาะ

(1.2) ขั้นตอนการชี้แจงการปฏิบัติชัดเจน ครอบคลุมเนื้อหา และมีจัดเรียงเนื้อหา ได้ดีตามความเหมาะสมระบบชัดเจน

(1.3) ตารางชัดเจนสามารถวางแผนล่วงหน้าได้ เชื่อมโยง เห็นภาพครบทุกหมวดหมู่

(1.4) เน้นความรู้ด้านวิชาการ สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบัน

(1.5) เนื้อหาบางอย่างเหมาะสมกับหน่วยงานที่สามารถนำไปใช้ได้จริง มีทิศทางที่ดีและส่งผลดีต่อผู้เข้าอบรม

(2) จุดอ่อน

(2.1) การนำเอาเนื้อหาและแบบฝึกเรื่องการติดต่อสื่อสารทยอยไปแทรกอยู่ในหมวดวิชาอื่น ทำให้เป็นภาระงานที่อาจทำให้ นทท. หลุดเนื้อหาที่มีใจความสำคัญของหมวดอื่น โดยเฉพาะหมวดที่ 3 และหมวดที่ 4 ที่ต้องอาศัยเวลา ในการทำความเข้าใจเป็นอย่างมาก

(2.2) การเพิ่มเนื้อหาส่วนของ การปฏิบัติภารกิจที่เกี่ยวข้องกับงานยุทธการ และ เรื่องของความเป็นทหารมากขึ้น

(2.3) ควรมีตารางแจก

(2.4) ควรเพิ่มเนื้อหาเกี่ยวกับการศึกษาสภาพจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาและการพัฒนาการเป็นผู้นำที่ดีทางอ้อมเพิ่มเข้าไป

(2.5) ควรมีตารางสอนระยะยาวที่ชัดเจน

(2.6) ความเข้มข้นของเนื้อหาจะมีการรวมอยู่ในช่วงใดช่วงหนึ่งมากเกินไป

(2.7) เน้นทฤษฎีที่สำคัญ และอธิบายให้เห็นภาพ จะทำให้เข้าใจง่ายมากขึ้น

(2.8) เนื้อหาบางรายวิชาอธิบายไม่ชัดเจน ไม่มีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันไม่ครอบคลุมเกี่ยวกับปัญหาในปัจจุบัน

(2.9) เนื้อหาบางอย่างกับพื้นฐานความรู้ของแต่ละคนไม่เท่ากัน ทำให้ไม่เข้าใจเนื้อหา

(2.10) เนื้อหามากเกินไปยากที่จะจดจำ และทำให้เกิดความไม่ชำนาญ

(2.11) ในลำดับแต่ละเนื้อหา อาจจะมีส่วนที่ทับซ้อนกันบางเรื่อง ควรมีการจัดรายละเอียดแต่ละเรื่องแต่ละลำดับมาเรียบเรียงใหม่

(2.12) เสริมเนื้อหาเพิ่มเติมด้านสภาวะจิตใจ

4.1.1.4. การผสมผสานวิธีการฝึกอบรม

(1) จุดแข็ง

- (1.1) กิจกรรมหลากหลายผู้เรียนไม่เบื่อเกิดการพัฒนาทักษะที่หลากหลาย
- (1.2) ครูผู้สอนสามารถสอนและบรรยายได้อย่างเข้าใจง่ายและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้จริง
- (1.3) ได้บูรณาการการทำงานของแต่ละวิชาได้
- (1.4) ได้ประสบการณ์จริง จากผู้นำของหน่วยงานต่าง ๆ ใน ทอ. และได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
- (1.5) ผู้บรรยายมีความเข้าใจและสามารถสื่อสารออกมาได้อย่างดี อธิบายเนื้อหาได้อย่างชัดเจน มีความรู้และตรงตามสายงานที่ทำงานจริง และเข้าใจรวมถึงมองเห็นภาพในการปฏิบัติงาน
- (1.6) มีการจัดสรรเวลาเพื่อให้มีการฝึกอบรมได้หลากหลาย
- (1.7) มีการผสมผสานการฝึกอบรมหลายรูปแบบ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้
- (1.8) มีทั้งการฝึกอบรมภาคทฤษฎี และภาคการปฏิบัติ
- (1.9) มีทั้งเรียนแบบ on-line และ on-site
- (1.10) สามารถพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และสร้างผลสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

(2) จุดอ่อน

- (2.1) การผสมผสานบางอย่างอาจจะไม่เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละช่วงวัย
- (2.2) ควรมีการให้ผู้เรียนได้พูดคุยและเรียนรู้จิตใจของผู้ได้บังคับบัญชา (จากบุคคลที่สมัครใจ) ในด้านความต้องการผู้นำที่ดีในอนาคต
- (2.3) ความเข้มข้นการฝึกน้อยไป
- (2.4) ควรมีการทำสถานการณ์สมมุติ
- (2.5) เน้นทางยุทธการมากเกินไป
- (2.6) เนื้อหาบางอันเข้าใจยากเกินไปเช่นเรื่องของ PMQA เนื้อหามากเกินความจำเป็น

(2.7) ในช่วงเรียน On-site มีการแบ่งคนเรียนที่บนห้องสัมมนา และห้องบรรยาย การที่เรียนห้องสัมมนา ทำให้สมาธิในการเรียน ลดน้อยลง

(2.8) ผู้สอนยังมีความสามารถในการสอนไม่เท่ากัน

(2.9) ให้ความสำคัญกับภาคทฤษฎีมาก แต่เนื่องด้วยอุปสรรคด้านเวลา และงบประมาณ ทำให้ภาคการปฏิบัติหรือกิจกรรมน้อยเกินไป ทำให้ความสมัครสมานสามัคคี หรือนำทฤษฎีไปปฏิบัติได้น้อยมาก หมวดที่ 5 เหลือกิจกรรมเพียง กีฬา เข้าป่า และ project X ซึ่งประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรมมีเพียง Project X และ กีฬา ซึ่งถูกประเมินผลด้วยผลการแข่งขัน มิใช่การบริหารจัดการ หรือการนำทีม

4.1.1.5 โอกาสสำหรับการฝึกอบรมแบบปฏิบัติจริง

(1) จุดแข็ง

(1.1) การได้ฝึกและปฏิบัติในสถานการณ์จริงช่วยให้ผู้อบรมเข้าถึงและมองเห็นภาพได้อย่างตรงจุด

(1.2) การได้รับโอกาสในการฝึกแบบปฏิบัติจริงทำให้ผู้รับการฝึกอบรมได้รู้ถึงปัญหาอย่างทันท่วงที

(1.3) การได้ลงปฏิบัติงานจริงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการอบรมพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีให้ตัวผู้รับการอบรมได้เกิดการพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่

(1.4) ได้ฝึกปฏิบัติการจริง ทำให้เห็นภาพ และนำกลับมาใช้ในการทำงานได้จริงได้ฝึกฝนและสร้างภาวะความเป็นผู้นำในตัวเอง

(1.5) ได้ลงมือปฏิบัติจริงทุกกิจกรรม และเจอสถานการณ์จริง

(1.6) ได้ลงมือและแสดงออกถึงความ เป็นผู้นำที่ดี

(1.7) เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นจากการสัมมนา จากบุคคลตัวอย่างในเหตุการณ์ต่าง ๆ

(1.8) ผู้ฝึกอบรมได้รู้ถึงปัญหาหากขาดภาวะความเป็นผู้นำที่ดี

(1.9) ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ตรง สามารถนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ได้กับสถานการณ์

(1.10) มีทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ไม่สะเปะสะปะ ไปถึงเป้าหมายได้ง่ายขึ้น

(1.11) มีการสร้างสถานการณ์ได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริง เข้าถึงบทบาทการเป็นผู้นำที่ดีได้มากขึ้น

(2) จุดอ่อน

(2.1) การฝึกปฏิบัติบางอย่างอาจไม่ทั่วถึง

(2.2) การฝึกอบรบแบบปฏิบัติจริงมีจำนวนน้อยครั้งทำให้ขาดทักษะ
ความเชี่ยวชาญ

(2.3) การหาข้อมูลสำหรับการฝึกปฏิบัติยังไม่มากเพียงพอที่จะหาข้อมูล
มาสนับสนุน

(2.4) กิจกรรมบางอย่างไม่เหมาะสมกับอายุ และความแตกต่างความแข็งแรงทาง
ร่างกาย ของผู้เข้าฝึก จึงทำให้ต้องหาการฝึกที่เข้าร่วมได้ทุกคน

(2.5) ขาดแคลนอุปกรณ์

(2.6) ก่อนข้าง Fix idea ยกตัวอย่างเช่นการสัมมนา ว่าจะการสัมมนาค่อนข้างชี้
นำ ให้เป็นการนำข้อมูลจากในตำรามาสรุบให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาฟัง พร้อมยกตัวอย่างให้เข้าใจ (เหมือน
การต่างคนต่างอ่านแล้วมาตีความหนังสือมากกว่าการสัมมนา) รวมทั้งประเด็นในการพูดคุยก็เป็นเรื่อง
เดิม ๆ ทำให้ส่วนมากจะมาจากองค์ความรู้เก่า ๆ ไม่ใช่ลักษณะของการตั้งคำถาม เพื่อให้ช่วยกันหา
คำตอบ หาข้อมูล หาแนวทางแก้ไข แต่กลายเป็นฝึกอ่านหนังสือ สรุบ แล้วมานำเสนอแทน

(2.7) ต้องตรวจสอบให้แน่ใจว่าสิ่งที่นำมาปฏิบัตินั้นถูกต้องไม่เช่นนั้นจะเกิด
ความจำที่ผิด และยากจะแก้ไข

(2.8) ในบางรายวิชาการฝึกปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทจริงยังมีน้อยมาก เช่น
การพูดแบบต่าง ๆ การฝึกปฏิบัติการคิดสร้างสรรค์ ไม่เหมาะสมกับการคิดสร้างสรรค์เพื่อ
การปฏิบัติงาน เพราะจากที่เข้าร่วมกิจกรรมเป็นการคิดสร้างสรรค์ที่เป็นภาพทั่ว ๆ ไป และรายวิชา
การเจรจาต่อรองควรมีการฝึกปฏิบัติ

(2.9) ปัญหาบางปัญหาที่เกิดจากการฝึกอบรบแบบปฏิบัติจริงเป็นปัญหา
ที่อาจจะแก้ไขยากเนื่องจากปัจจัยภายนอก เช่น งบประมาณ

(2.10) ผู้เข้ารับการอบรมมีจำนวนมาก อาจมีโอกาสดำเนินการปฏิบัติจริงไม่ทั่วถึง

4.1.1.6 การประเมินผลการฝึกอบรม

(1) จุดแข็ง

(1.1) การประเมินโดยส่วนใหญ่ เป็นการประเมินจาก อาจารย์ประจำสัมมนา
ซึ่งอยู่ใกล้ชิดกับ นทท.ในสัมมนา ทำให้การประเมินบุคคลิกลักษณะส่วนบุคคลเป็น ไปด้วย
ความเที่ยงตรง

(1.2) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้ ทราบถึงปัญหาอุปสรรค มีการวางแผน
ที่รองรับปัญหาที่จะเกิดขึ้นและสามารถนำไปใช้ได้กับการปฏิบัติงานจริง

(1.3) ถึงแม้มีข้อจำกัดการแพร่ระบาดโควิดแต่โรงเรียนก็ประเมินได้เหมาะสม

(1.4) ประเมินผลได้ตามความเป็นจริง และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนประเมิน
อย่างเสรี

(1.5) ผลการฝึกอบรมเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีการกำหนดเกณฑ์
ที่ชัดเจน สามารถวัดผลได้

(1.6) มีการประเมินที่เป็นระบบ ชัดเจน มีความมาตรฐานเดียวกัน มีหัวข้อ
ที่ชัดเจน

(1.7) วิทยากรมีประสบการณ์มากสามารถวิเคราะห์ได้ถูกต้อง

(1.8) สามารถนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาแผนการฝึกให้ดียิ่งขึ้น

(1.9) สามารถวัดผลการฝึกอบรมให้เห็นเป็นรูปธรรมเพื่อนำไปพัฒนา KPI
ต่อไป

(1.10) เหมาะสม มีการสอบวัดระดับ และการประเมินจากอาจารย์ที่ปรึกษา

(2) จุดอ่อน

(2.1) การประเมินสัมมนาการให้คะแนนในแต่ละสัมมนา ทำให้เกิดคำถามว่า
ทางโรงเรียนมีกรรมวิธีปรับคะแนนอย่างไรให้มีความชัดเจนมากขึ้น

(2.2) การชี้แจงการตัดเกรดในช่วงแรกของการเรียนยังอธิบายไม่ชัดเจน
ควรชี้แจงให้เห็นว่าน้ำหนักคะแนนแต่ละวิชาดำเนินการอย่างไร การสัมมนามีกรรมวิธีอย่างไร
กิจกรรมภาคสนามมีกรรมวิธีอย่างไร

(2.3) การประเมิน คำถามบางครั้งคลุมเครือ

(2.4) การประเมินผลแบบ Multiple Choices อาจได้ผลการประเมินที่
คลาดเคลื่อนสูง

(2.5) เกณฑ์การประเมินไม่เป็นบรรทัดฐานเดียวกัน เช่นคะแนนสัมมนา

(2.6) เกณฑ์บางอย่างอาจจะไม่เหมาะสมกับผู้เรียนที่มีช่วงวัยสูง เช่น การวัดและ
ประเมินผลการฝึกอบรมในด้านสมรรถภาพทางร่างกาย เป็นต้น

(2.7) บุคลากรที่มาประเมิน บางส่วนไม่ได้ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร
เช่น กีฬา ได้รับคะแนนจากผลแพ้ชนะ โดยสมมติฐานว่า ผู้ที่วางแผน บริหารจัดการได้ดี = ชนะ
แต่ความเป็นจริงทรัพยากรในทีมนั้นไม่เท่าเทียมกัน เช่น การบาดเจ็บ ประสิทธิภาพกีฬาหรืออะไร
อื่น ๆ การประเมินจึงควรละเอียดกว่าการแค่ชนะได้คะแนน แพ้ได้ 0 เพราะบางทีมอาจจะบริหาร

ทรัพยากรได้อย่างดีที่สุดแล้ว เพียงแต่แพ้ที่ความสามารถจริง ๆ และกิจกรรมนี้ไม่ใช่กีฬา มันคือการวัดความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการ และทีม Project X เช่นกันประเมินจากทีมที่ทำได้ดีที่สุดผ่านกิจกรรมได้เร็วที่สุด ซึ่งบางทีมมีคนบาดเจ็บ คนไม่แข็งแรง จึงลงไปเล่นกิจกรรมแค่ คนที่สมบูรณ์ ในขณะที่บางทีมพยายามเอาคนที่เจ็บ ที่ไม่แข็งแรงไปด้วยกันได้ทั้งหมด ซึ่งแน่นอนว่าก็คงได้ผลไม่เท่ากับทีมที่คนแข็งแรงทุกคน แต่สิ่งที่เราต้องการคือการบริหารจัดการอย่างไรเพื่อให้เราทำการกิจได้ทุกคน เพราะในการนำหมู่คณะที่แท้จริงเราไม่สามารถทิ้งใครไว้เบื้องหลังได้ ดังนั้นเรื่องนี้จึงควรอยู่ในการพิจารณาประเมินค่า

(2.8) ขาดการตั้ง KPI ที่ชัดเจน หรือตั้ง KPI แล้วแต่ไม่ได้ประเมินผลตาม KPI ไม่ได้ลงรายละเอียดทำให้บางส่วนดูจะไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

4.1.1.7 การเพิ่มความมั่นใจในตนเองให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

(1) จุดแข็ง

(1.1) การฝึกอบรมช่วยให้กล้าเผชิญกับปัญหา กล้าแสดงออก การเพิ่มความมั่นใจตนเองทำให้สามารถเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีได้

(1.2) การอบรมพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีช่วยให้นายทหารเกิดความมั่นใจ ในการเป็นผู้นำที่ดีมากขึ้น

(1.3) กิจกรรม และแบบฝึกหัด ที่เป็นกิจกรรมที่ได้ทำร่วมกัน สร้างพื้นที่ในการแสดงออก และความเป็นตัวตน ตามความถนัดของแต่ละบุคคล เป็นการเสริมสร้างความมั่นใจที่ดีให้กับนายทหารนักเรียน

(1.4) จากการเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนี้ทำให้มีความเชื่อมั่นมากขึ้น มีทักษะการสื่อสารและการรับฟังที่ดี

(1.5) ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจให้กับตัวเอง โดยการฝึกพูด ฝึกแสดงความคิดเห็น

(1.6) ได้เรียนรู้การวางตัวอย่างเหมาะสม ได้ทดลองทำการกล้าแสดงออก สามารถดึงศักยภาพของบุคคลนั้นออกมาได้

(1.8) หลักสูตรการพัฒนาผู้นำที่ดี ช่วยทำให้ผู้รับการอบรมมีวิสัยทัศน์ที่กว้างขึ้นเกิดความมั่นใจในตนเองและเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน นำพาองค์กรสร้างสรรค์งานอย่างมีคุณภาพ

(2) จุดอ่อน

(2.1) การมีความมั่นใจและมีความคิดของตนเองมากเกินไปทำให้เกิดปัญหาในการทำงานได้

(2.2) กิจกรรมการแข่งขัน ที่มีการวัดผล อาจสร้างความมุ่งมั่นที่มากเกินไป และนำไปสู่การปะทะ และการบาดเจ็บ

(2.3) คนที่ยังกล้าแสดงออกก็ยังเป็นเหมือนเดิมคนที่ไม่กล้าแสดงออก อาจารย์หรือตัวหลักสูตรต้องเพิ่มการกระตุ้นคนกลุ่มนี้

(2.4) บางท่านควรมีภาวะผู้นำในขอบเขตที่เหมาะสม

(2.5) ผู้นำที่มองแค่มุมมองคนเพียงผู้เดียวอาจนำพาองค์กรเสียหายหรือองค์กรไม่พัฒนาไปในทางที่ดีได้

(2.6) หากได้รับการกดดันโดยที่บุคคลนั้นยังไม่พร้อมอาจได้ผลที่ตรงกันข้าม

(2.7) อาจเพิ่มเรื่องการเปิดรับฟังความคิดเห็น และเพิ่มกิจกรรมที่ฝึกการทำงานร่วมกัน

4.1.1.8 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

(1) ปัญหาเรื่องสัญญาณอินเทอร์เน็ตที่ช้าและไม่เพียงพอต่อความต้องการ

(2) เครื่องพรีนเตอร์เอกสารไม่เพียงพอ และควรมีการสนับสนุนกระดาษสำหรับการพิมพ์เอกสาร

(3) อุปกรณ์ไฟฟ้า ปลั๊กพ่วงเมื่อต้องใช้อุปกรณ์ไฟฟ้า ไม่เพียงพอ เช่น ใช้ปลั๊กพ่วงโน้ตบุ๊ก

(4) ทรัพยากรบุคคล เนื่องจากไม่มีบุคคลที่เข้าใจหลักสูตรอย่างชัดเจนในการประเมินผลด้านกีฬา และการฝึกภาคสนาม ทำให้ไม่สามารถประเมินผลออกมาได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

(5) การจัดสรรทรัพยากรในการเรียนและการฝึกยังไม่มีความเพียงพอต่อความต้องการ เช่น การจำกัดของอุปกรณ์กีฬา การฝึกอบรมยังขาดสิ่งอำนวยความสะดวกต่อผู้อบรม อุปกรณ์มีสภาพเก่า และชำรุด

(6) กิจกรรมไม่หลากหลายเพียงพอที่จะให้ทุกคนได้ปฏิบัติในเรื่องที่ถนัด

(7) ด้านเนื้อหาที่มากเกินไป และบางส่วนไม่ได้ถูกนำไปใช้จริง ควรจัดการหลักสูตรให้สัมพันธ์กับเวลาเนื้อหา ลดในสิ่งที่ไม่จำเป็น หรือสามารถศึกษาจากภายนอกได้

(8) ทรัพยากรการสอนบางอย่าง ล้าสมัย เช่น แจกเอกสารเป็นกระดาษ หรือคอมพิวเตอร์รุ่นเก่าไม่อัปเดต ไม่ทันในโลกรปัจจุบัน

(9) ทรัพยากรด้านการเรียนรู้ส่วนใหญ่ออกมาในรูปแบบของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อย่างไรก็ตามการมีจอใหญ่เพียงจอเดียวในห้องเรียนขนาดใหญ่ ก็ทำให้ผู้เรียนซึ่งนั่งอยู่ไกล มองเห็นได้ไม่ชัด และโอกาสถูกดึงความสนใจไปได้ง่าย

(10) สื่อการเรียนการสอนไม่เป็นปัจจุบัน และยังไม่ตอบสนองตามวัตถุประสงค์ และเนื้อหาบางอย่างไม่ได้เป็นปัจจุบัน

(11) อุปกรณ์ไม่เพียงพอ เช่น เครื่องดนตรี คอมพิวเตอร์

(12) ให้ทางโรงเรียนส่งเสริมความสัมพันธ์ที่มีช่องว่างระหว่างวัย ในรุ่นนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงเดียวกัน เพราะในหลาย ๆ ครั้ง พี่อาวุโสจะรู้สึกว่าเป็นภาระและมีภาวะเครียด และอยากให้โรงเรียนพิจารณาเพิ่มคะแนนกับคนที่คอยช่วยเหลือพี่อาวุโสด้วย โดยไม่บอกให้ทราบล่วงหน้าว่ามีคะแนนแบบนี้ เพราะการช่วยเหลือที่มาจากใจ ย่อมไม่ได้หวังผลใด ๆ

(13) เพิ่มการปลูกฝังความเป็นรุ่น นพ. จากทุกเหล่าให้เหนียวแน่นและคอยช่วยเหลือกันตลอดไป แม้เรียนจบหลักสูตร นพ. ไปแล้ว

(14) ความแตกต่างของอายุ และที่มาของแหล่งกำเนิด มีผลต่อการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนพอสมควร ควรเน้นย้ำเรื่องการเป็นหนึ่งเดียวกัน การปลูกค่านิยมความเป็นคนที่เท่ากัน หรือการให้เกียรติมองความรับผิดชอบในหน้าที่ และความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ

(15) การประเมินผลการเรียนเป็นสิ่งสำคัญ แต่ไม่ควรเน้นเป็นเรื่องที่ต้องแข่งขันกันหลักสูตร เพราะอาจทำให้เกิดความเครียดโดยไม่ตั้งใจ คะแนนส่วนบุคคลควรเป็นความลับ (ส่งทาง E-mail) เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง ไม่สร้างความเปรียบเทียบระหว่างผู้เรียนการเข้าป่า ควรเน้นการบริหารทรัพยากร การแก้ปัญหา ไม่ควรเน้นการเดินไกล เพราะปัจจุบันเทคโนโลยีกับระดับชั้นยศ และเหล่าทหาร ไม่มีความจำเป็นต้องใช้กำลังในการเดินทางไกลควรเน้นทางสติปัญญา การใช้ความคิดเพื่อให้เกิดทักษะความคิดมากขึ้น

(16) การเป็นผู้นำควรมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เนื่องจากปัจจุบันความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เปลี่ยนแปลงไป ผู้ได้บังคับบัญชามีความเครียดสะสม การที่เป็นผู้นำแบบสั่ง หรือปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเดียวโดยไม่สนใจสิ่งแวดล้อม อาจจะทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

(17) การเป็นผู้นำที่ดีควรมีการแสดงความร่วมมือและร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม

(18) ควรปรับปรุงหลักการความเป็นผู้นำ ที่มีข้อ ๆ หลาย ๆ ข้อมากเกินไป และมองภาพการเชื่อมโยงกันไม่ออกบางข้อเพราะบางข้อดูซ้ำซ้อนวากวน

(19) พัฒนามาตรฐานการประเมินและเนื้อหาวิชาการที่บางอย่างอาจจะต้องปรับปรุงให้ทันสมัยทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน

(20) ระดับผู้นำชั้นต้นต้องเน้นการเขียนบันทึกข้อความแบบฝ่ายอำนวยการ ไม่ใช่รูปแบบที่กรมยุทธศึกษาทหารอากาศนำมาสอน ซึ่งไม่มีในระเบียบงานสารบรรณ เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้จริง

(21) สร้างองค์การด้านการศึกษาให้มีบุคลากรที่มีคุณภาพ แกร่งบันดาลใจความก้าวหน้าทางหน้าที่การงานให้ดีกว่าเดิม จึงจะสามารถสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพจากการเข้าอบรมออกไปได้

(22) อยากให้เพิ่มเวลาในการฝึก จะเป็นหลักสูตรที่สร้างเพื่อน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีของคนในองค์กร

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการพัฒนาองค์ประกอบของภาวะผู้นำ

การวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

4.1.2.1 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	232	77.33
หญิง	68	22.67
รวม	300	100.00
อายุ		
น้อยกว่า 35 ปี	97	32.33
36 - 45 ปี	113	37.67
46 - 55 ปี	67	22.33
อายุมากกว่า 56 ปีขึ้นไป	23	7.67
รวม	300	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 77.33 และเพศหญิงจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 22.67 และอายุ พบว่า ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36 - 45 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 37.67 รองลงมา มีอายุน้อยกว่า 35 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 32.33 และอายุระหว่าง 46 - 55 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 22.33 และอายุมากกว่า 56 ปีขึ้นไป จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 7.67

(1) ด้านองค์ประกอบของภาวะผู้นำ

ตารางที่ 4.2 ภาพรวมองค์ประกอบของภาวะผู้นำ

ภาพรวมองค์ประกอบของภาวะผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
การฟัง	4.46	0.48	มาก
ความเห็นอกเห็นใจ	4.40	0.53	มาก
การเชี่ยวชาญ	4.38	0.50	มาก
การตระหนักรู้	4.33	0.53	มาก
การโน้มน้าว	4.28	0.56	มาก
การสร้างแนวคิด	4.35	0.52	มาก
การมองการณ์ไกล	4.35	0.52	มาก
การให้การดูแล	4.53	0.46	มากที่สุด
การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน	4.42	0.46	มาก
การสร้างชุมชน	4.35	0.54	มาก
รวม	4.39	0.44	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาพรวมองค์ประกอบของภาวะผู้นำมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.44) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ การให้การดูแลระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.46) อันดับ 2 คือการฟัง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.48) อันดับ 3 คือ การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.46) ความเห็นอกเห็นใจ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.4$, S.D. = 0.53) การเชี่ยวชาญ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.5) การสร้างแนวคิด ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.52) การมองการณ์ไกล

ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.52) การสร้างชุมชน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.54) การตระหนักรู้ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.53) และการโน้มน้าว ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.56)

ตารางที่ 4.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการฟัง

องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการฟัง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
การไตร่ตรองอย่างรอบคอบกับข้อมูลที่ได้รับ	4.53	0.57	มากที่สุด
การรับฟังสิ่งที่ผู้อื่นพูด	4.50	0.55	มาก
เปิดใจกับผู้อื่น ไม่นำอคติมาร่วม	4.42	0.56	มาก
การไม่พูดขัด หรือพูดแทรกผู้อื่น	4.38	0.68	มาก
รวม	4.46	0.48	มาก

จากตารางที่ 4.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการฟัง ภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.48) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ การไตร่ตรองอย่างรอบคอบกับข้อมูลที่ได้รับ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.57) อันดับ ที่ 2 คือ การรับฟังสิ่งที่ผู้อื่นพูด ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.55) อันดับ ที่ 3 คือ เปิดใจกับผู้อื่น ไม่นำอคติมาร่วม ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.56) และ การไม่พูดขัด หรือพูดแทรกผู้อื่น ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านความเห็นอกเห็นใจ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ด้านความเห็นอกเห็นใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
การยอมรับและตระหนักถึงเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล	4.42	0.61	มาก
เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น	4.41	0.64	มาก
มักจะแสดงออกถึงความปรารถนาดีต่อผู้อื่น	4.37	0.61	มาก
รวม	4.40	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านความเห็นอกเห็นใจภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.53) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ การยอมรับ

และตระหนักถึงเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.61) อันดับที่ 2 คือ เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.64) อันดับที่ 3 คือ มักจะแสดงออกถึงความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.61)

ตารางที่ 4.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการเยียวยา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ด้านการเยียวยา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ไม่ตำหนิผู้ได้บังคับบัญชาในที่สาธารณะ	4.49	0.58	มาก
การให้กำลังใจกับผู้ได้บังคับบัญชา	4.42	0.59	มาก
เมื่อเจออุปสรรคหรือสิ่งที่ทำให้ท่านรู้สึกแย่ ท่าน สามารถเยียวยาความรู้สึกของตนเองและผู้อื่นได้	4.21	0.65	มาก
รวม	4.38	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการเยียวยา ภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.50) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ ไม่ตำหนิผู้ได้บังคับบัญชาในที่สาธารณะ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.58) อันดับที่ 2 คือ การให้กำลังใจกับผู้ได้บังคับบัญชา ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.59) อันดับที่ 3 คือ เมื่อเจออุปสรรคหรือสิ่งที่ทำให้ท่านรู้สึกแย่ ท่านสามารถเยียวยาความรู้สึกของตนเองและผู้อื่นได้ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.65)

ตารางที่ 4.6 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการตระหนักรู้

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ด้านการตระหนักรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
สามารถมองสถานการณ์/งานในภาพรวมก่อนเริ่มงาน ใด ๆ เสมอ	4.36	0.59	มาก
มีการศึกษาความรู้รอบตัว เพื่อให้สามารถจัดการ งานต่าง ๆ ได้อย่างดี	4.35	0.59	มาก
เข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการหรือแสดงออกได้เสมอ	4.27	0.64	มาก
รวม	4.33	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.6 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการตระหนักรู้ ภาพรวมมีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.53) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ สามารถมองเห็นสถานการณ์/งานในภาพรวมก่อนเริ่มงานใด ๆ เสมอ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.59) อันดับที่ 2 คือ มีการศึกษาความรู้รอบตัว เพื่อให้สามารถจัดการงานต่าง ๆ ได้ อย่างดี ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.59) อันดับที่ 3 คือ เข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการหรือแสดงออกได้เสมอ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.64)

ตารางที่ 4.7 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าว

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ด้านการโน้มน้าว	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
สามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมากกว่าการออกคำสั่ง	4.34	0.62	มาก
สามารถสร้างข้อตกลงที่เป็นที่ยอมรับกับทุกฝ่าย	4.29	0.61	มาก
มีความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตาม	4.22	0.66	มาก
รวม	4.28	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.7 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าว ภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.56) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ สามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมากกว่าการออกคำสั่ง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.62) อันดับที่ 2 คือ สามารถสร้างข้อตกลงที่เป็นที่ยอมรับกับทุกฝ่าย ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.61) อันดับที่ 3 คือ มีความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตาม ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.22$, S.D. = 0.66)

ตารางที่ 4.8 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการสร้างแนวคิด

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ด้านการสร้างแนวคิด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
มีฐานความคิดที่เป็นระบบ เป็นกระบวนการ	4.40	0.58	มาก
สามารถคิดถึงภาพรวม และผลลัพธ์สุดท้ายได้	4.36	0.61	มาก
มองเห็นปัญหาจากเรื่องทั่วไป	4.28	0.60	มาก
รวม	4.35	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.8 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการสร้างแนวคิด ภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.52) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ มีฐานความคิดที่เป็นระบบ เป็นกระบวนการ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.58) อันดับที่ 2 คือ สามารถคิดถึงภาพรวม และผลลัพธ์สุดท้ายได้ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.61) อันดับที่ 3 คือ มองเห็นปัญหาจากเรื่องทั่วไป ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.60)

ตารางที่ 4.9 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการมองการณ์ไกล

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ด้านการมองการณ์ไกล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
เรียนรู้ที่จะนำข้อมูลต่าง ๆ มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์	4.41	0.55	มาก
สามารถนำบทเรียนจากอดีตมาปรับใช้กับปัญหาปัจจุบัน	4.38	0.61	มาก
การเห็นถึงผลกระทบจากสิ่งที่จะทำล่วงหน้า	4.33	0.58	มาก
สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต	4.29	0.62	มาก
รวม	4.35	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.9 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการมองการณ์ไกล ภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.52) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ เรียนรู้ที่จะนำข้อมูลต่าง ๆ มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.55) อันดับที่ 2 คือ สามารถนำบทเรียนจากอดีตมาปรับใช้กับปัญหาปัจจุบัน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.38$, S.D. = 0.61) อันดับที่ 3 คือ การเห็นถึงผลกระทบจากสิ่งที่จะทำล่วงหน้า ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.58) และสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 4.10 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการให้การดูแล

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ด้านการให้การดูแล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ความรับผิดชอบสิ่งที่กระทำ	4.58	0.54	มากที่สุด
การไม่ปิดความรับผิดชอบเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.58	0.53	มากที่สุด
การอุทิศตนเพื่อให้งานที่ทำบรรลุ	4.50	0.55	มาก
การช่วยเหลือเกื้อกูล	4.44	0.56	มาก
รวม	4.53	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการให้การดูแล ภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.46) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ ความรับผิดชอบสิ่งที่กระทำ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.54) และการไม่ปิดความรับผิดชอบเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.53) อันดับที่ 2 คือ การอุทิศตนเพื่อให้งานที่ทำบรรลุ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.55) อันดับที่ 3 คือ การช่วยเหลือเกื้อกูล ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.56)

ตารางที่ 4.11 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ด้านการมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
มีความเชื่อว่าทุกคนมีคุณค่า	4.52	0.54	มากที่สุด
มองเห็นถึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อน ร่วมงาน	4.45	0.54	มาก
ให้การยกย่อง เชิดชู ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.41	0.55	มาก
สามารถกำหนดความก้าวหน้าในงานให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.28	0.66	มาก
รวม	4.42	0.46	มาก

จากตารางที่ 4.11 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคนภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.46) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ มีความเชื่อว่าทุกคนมีคุณค่า ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.54) อันดับที่ 2 คือ มองเห็นถึงความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.54) อันดับที่ 3 คือ ให้การยกย่อง เชิดชู ผู้ได้บังคับบัญชา ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.55) และสามารถกำหนดความก้าวหน้าในงานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.66)

ตารางที่ 4.12 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการสร้างชุมชน

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ด้านการสร้างชุมชน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
สามารถนำกลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร	4.40	0.59	มาก
มีความสามารถในการมอบหมายหน้าที่	4.37	0.61	มาก
มีความสามารถในการจัดการทีม	4.36	0.61	มาก
สามารถสร้างกลุ่มการทำงานแบบจิตสาธารณะ	4.27	0.61	มาก
รวม	4.35	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.12 องค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการสร้างชุมชน ภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.54) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ สามารถนำกลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กรระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.59) อันดับที่ 2 คือ มีความสามารถในการมอบหมายหน้าที่ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.61) อันดับที่ 3 คือ มีความสามารถในการจัดการทีม ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.61) และสามารถสร้างกลุ่มการทำงานแบบจิตสาธารณะ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.61)

(2) ด้านคุณลักษณะผู้นำ

ตารางที่ 4.13 ภาพรวมคุณลักษณะผู้นำ

ภาพรวมคุณลักษณะผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
มนุษยสัมพันธ์	4.37	0.53	มาก
ความฉลาดทางอารมณ์	4.33	0.52	มาก
ความคิดสร้างสรรค์	4.33	0.51	มาก
การสร้างนวัตกรรม	4.32	0.54	มาก
รวม	4.34	0.49	มาก

จากตารางที่ 4.13 ภาพรวมคุณลักษณะผู้นำภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.49) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ มนุษยสัมพันธ์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.53) อันดับที่ 2 คือ ความฉลาดทางอารมณ์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.52) อันดับที่ 3 คือ ความคิดสร้างสรรค์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.51) และการสร้างนวัตกรรม ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.54)

ตารางที่ 4.14 คุณลักษณะผู้นำด้านความฉลาดทางอารมณ์

คุณลักษณะผู้นำ ด้านความฉลาดทางอารมณ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
การรู้ถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของตน	4.40	0.59	มาก
มีความสามารถในการปรับตัวได้ เมื่อสถานการณ์ เปลี่ยนไป เช่น การโยกย้าย การเปลี่ยนหัวหน้า เป็นต้น	4.36	0.59	มาก
ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตน	4.34	0.69	มาก
มีความกล้าหาญในการเผชิญกับความเสี่ยงความท้าทาย	4.29	0.6	มาก
มีความสามารถจัดการความขัดแย้งภายในทีมได้	4.24	0.67	มาก
รวม	4.33	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.14 คุณลักษณะผู้นำด้านความฉลาดทางอารมณ์ภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.52) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ การรู้ถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของตน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.59) อันดับที่ 2 คือ มีความสามารถในการปรับตัวได้ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป เช่น การโยกย้าย การเปลี่ยนหัวหน้า เป็นต้น ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.59) อันดับที่ 3 คือ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.69) มีความกล้าหาญในการเผชิญกับความเลวร้ายความท้าทาย ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.60) และมีความสามารถจัดการความขัดแย้งภายในทีมได้ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.67)

ตารางที่ 4.15 คุณลักษณะผู้นำมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ความสามารถในการประสานงานกับบุคคล	4.41	0.58	มาก
สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี	4.37	0.59	มาก
มีสามารถในการเข้าใจ และเข้าถึงผู้อื่น	4.36	0.57	มาก
มีความสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	4.35	0.64	มาก
รวม	4.37	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.15 คุณลักษณะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.53) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ ความสามารถในการประสานงานกับบุคคล ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.58) อันดับที่ 2 คือ สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.59) อันดับที่ 3 คือ มีสามารถในการเข้าใจ และเข้าถึงผู้อื่น ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.57) และ มีความสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.64)

ตารางที่ 4.16 คุณลักษณะผู้นำความคิดสร้างสรรค์

คุณลักษณะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
มีทัศนคติในเชิงบวก	4.42	0.6	มาก
สามารถคิดเริ่มต้นการทำงานใหม่ ๆ ไม่ยึดติดกับระบบเดิม	4.34	0.59	มาก
เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าได้ทันที	4.34	0.59	มาก
มีความสามารถด้านการออกแบบระบบงาน	4.23	0.64	มาก
รวม	4.33	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.16 คุณลักษณะผู้นำด้านความคิดสร้างสรรค์ภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.51) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ มีทัศนคติในเชิงบวก ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.60) อันดับที่ 2 คือ สามารถคิดเริ่มต้นการทำงานใหม่ ๆ ไม่ยึดติดกับระบบเดิม ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.59) และเมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าได้ทันที ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.59) อันดับที่ 3 มีความสามารถด้านการออกแบบระบบงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.64)

ตารางที่ 4.17 คุณลักษณะผู้นำการสร้างนวัตกรรม

คุณลักษณะผู้นำ การสร้างนวัตกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
สามารถสร้างต้นแบบที่ดี เพื่อให้ผู้อื่นได้ปรับใช้	4.36	0.57	มาก
มีแนวคิดและมุมมองที่หลากหลาย	4.33	0.61	มาก
สามารถวิเคราะห์กระบวนการ และมองเห็นถึงจุดอ่อน	4.29	0.62	มาก
สามารถสร้างระบบงานใหม่ ๆ ได้	4.28	0.63	มาก
รวม	4.32	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.17 คุณลักษณะผู้นำด้านการสร้างนวัตกรรมภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.54) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ สามารถสร้างต้นแบบที่ดี เพื่อให้ผู้อื่นได้ปรับใช้ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.57) อันดับที่ 2 คือ

มีแนวคิดและมุมมองที่หลากหลาย ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.61) อันดับที่ 3 คือ สามารถวิเคราะห์กระบวนการ และมองเห็นถึงจุดอ่อน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.62) และ สามารถสร้างระบบงานใหม่ ๆ ได้ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.63)

(3) ด้านทักษะของผู้นำ

ตารางที่ 4.18 ภาพรวมทักษะของผู้นำ

ภาพรวมทักษะของผู้นำ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ทักษะด้านเทคนิค	4.34	0.51	มาก
ทักษะด้านการออกแบบ	4.30	0.54	มาก
ทักษะด้านมนุษย์	4.24	0.56	มาก
ทักษะด้านความคิด	4.17	0.53	มาก
รวม	4.26	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.18 ภาพรวมทักษะของผู้นำภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.5) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ ทักษะด้านเทคนิค ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.51) อันดับที่ 2 คือ ทักษะด้านการออกแบบ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.54) อันดับที่ 3 คือ ทักษะด้านมนุษย ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.56) และทักษะด้านความคิด ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.53)

ตารางที่ 4.19 ทักษะของผู้นำด้านความคิด

ทักษะของผู้นำ ด้านความคิด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
มีความสามารถในการเชื่อมโยงความคิด และภาพรวมของงาน	4.26	0.57	มาก
มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ มีวิจารณญาณ	4.23	0.6	มาก
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.21	0.63	มาก
ความสามารถในการวิเคราะห์องค์กร เช่น นโยบายเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม	3.99	0.68	มาก
รวม	4.17	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.19 ทักษะของผู้นำด้านความคิดภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.53) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ มีความสามารถในการเชื่อมโยงความคิด และภาพรวมของงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.57) อันดับที่ 2 คือ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีวิจารณญาณ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.60) อันดับที่ 3 คือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.63) และ ความสามารถในการวิเคราะห์ห้วงองค์กร เช่น นโยบายเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.99$, S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.20 ทักษะของผู้นำทักษะด้านมนุษย

ทักษะของผู้นำ ทักษะด้านมนุษย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
มีวิธีการมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้	4.33	0.59	มาก
มีความสามารถจูงใจสมาชิกองค์กร	4.23	0.63	มาก
มีความสามารถในการโน้มน้าวเจรจา	4.22	0.62	มาก
มีทักษะในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิก	4.16	0.65	มาก
รวม	4.24	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.20 ทักษะของผู้นำทักษะด้านมนุษยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.56) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ มีวิธีการมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.59) อันดับที่ 2 คือ มีความสามารถจูงใจสมาชิกองค์กร ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.63) อันดับที่ 3 คือ มีความสามารถในการโน้มน้าวเจรจา ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.22$, S.D. = 0.62) และ มีทักษะในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิก ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.65)

ตารางที่ 4.21 ทักษะของผู้นำทักษะด้านเทคนิค

ทักษะของผู้นำ ทักษะด้านเทคนิค	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
มีทักษะการทำงานให้สำเร็จลุล่วงทันเวลา	4.39	0.57	มาก
เข้าใจเทคนิคและวิธีการ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอาชีพ	4.36	0.58	มาก
มีความสามารถในการทักษะที่จำเป็นในงาน	4.31	0.58	มาก
มีความสามารถในการอธิบายข้อมูลด้านเทคนิคให้ผู้อื่น	4.28	0.63	มาก
รวม	4.34	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.21 ทักษะของผู้นำทักษะด้านเทคนิคภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.51) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ มีทักษะการทำงานให้สำเร็จลุล่วงทันเวลา ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.57) อันดับที่ 2 คือ เข้าใจเทคนิคและวิธีการ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอาชีพ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.58) อันดับที่ 3 คือ มีความสามารถในการทักษะที่จำเป็นในงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.58) และ มีความสามารถในการอธิบายข้อมูลด้านเทคนิคให้ผู้อื่น ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.63)

ตารางที่ 4.22 ทักษะของผู้นำทักษะด้านการออกแบบ

ทักษะของผู้นำ ทักษะด้านการออกแบบ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
มีความสามารถในการจัดการเวลา การจัดการทรัพยากร การจัดการทีมงาน	4.35	0.57	มาก
มีความสามารถในการวางแผน และวิเคราะห์สังเคราะห์ งาน	4.34	0.58	มาก
มีความสามารถในการออกแบบการแก้ไขปัญหา หรือ ระบบงานให้องค์กร	4.27	0.59	มาก
มีความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงซ้อนหลายระดับ	4.26	0.65	มาก
รวม	4.30	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.22 ทักษะของผู้นำทักษะด้านการออกแบบภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.54) ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ มีความสามารถในการจัดการเวลา การจัดการทรัพยากร การจัดการทีมงาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.57) อันดับที่ 2 คือ มีความสามารถในการวางแผน และวิเคราะห์สังเคราะห์งาน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.58) อันดับที่ 3 คือ มีความสามารถในการออกแบบการแก้ไขปัญหา หรือระบบงานให้องค์กร ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.59) และมีความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงซ้อนหลายระดับ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.65)

4.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

4.2.1 การทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้ เพื่อตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับว่าเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นหรือไม่

การทดสอบการกระจายตัวของตัวแปรสังเกตได้ โดยใช้ค่าความเบ้และค่าความโด่งของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวเพื่อบ่งบอกว่ามีการกระจายตัวปกติหรือไม่ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในบทที่ 3 กล่าวคือ ตัวแปรสังเกตได้ที่นำมาศึกษาจะมีความเบ้ผิดปกติเมื่อค่า Skewness มากกว่า 3 และมีความโด่งผิดปกติเมื่อ Kurtosis มากกว่า 10 (พลพงษ์ สุขสว่าง, 2556) ซึ่งจากตารางที่ 4.23 จะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์การกระจายตัวของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 18 ตัวแปร มีค่าความเบ้ Skewness อยู่ระหว่าง -.054 ถึง -.584 และค่าความโด่ง Kurtosis อยู่ระหว่าง -1.009 ถึง .133 แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรมีการกระจายแบบปกติ (Normal) กล่าวคือการกระจายของข้อมูลไม่เบ้ และไม่โด่งจนผิดปกติ

ตารางที่ 4.23 การทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้

ตัวแปร	องค์ประกอบ	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	แปลความ
องค์ประกอบของภาวะผู้นำ						
X1	1. การฟัง (Listening)	4.4175	.40697	-.414	-.098	มาก
X2	2. ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	4.3989	.53955	-.584	.133	มาก
X3	3. การเยียวยา (Healing)	4.3400	.48687	-.326	-.373	มาก
X4	4. การตระหนักรู้ (Awareness)	4.3022	.53817	-.192	-.762	มาก

ตารางที่ 4.23 การทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้ (ต่อ)

ตัวแปร	องค์ประกอบ	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	แปลความ
X5	5. การโน้มน้าว (Persuasion)	4.2600	.57557	-.213	-.764	มาก
X6	6. การสร้างแนวคิด (Conceptualization)	4.3256	.52540	-.168	-.734	มาก
X7	7. การมองการณ์ไกล (Foresight)	4.3350	.52035	-.119	-.784	มาก
X8	8. การให้การดูแล (Stewardship)	4.5233	.47058	-.475	-.854	มากที่สุด
X9	9. การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (Commitment to the Growth of People)	4.4308	.42202	-.156	-.797	มาก
X10	10. การสร้างชุมชน (Building Community)	4.3425	.53707	-.183	-.699	มาก
คุณลักษณะผู้นำ						
a1	1. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)	4.3053	.51762	-.158	-.888	มาก
a2	2. มนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal)	4.3617	.52730	-.293	-.591	มาก
a3	3. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	4.3158	.52012	-.056	-1.009	มาก
a4	4. การสร้างนวัตกรรม (Innovation)	4.2992	.55232	-.144	-.790	มาก
ทักษะของผู้นำ						
s1	1. ทักษะด้านความคิด (Thinking Skills)	4.1458	.54384	-.054	-.224	มาก
s2	2. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills)	4.2067	.57049	-.149	-.296	มาก
s3	3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)	4.3175	.51749	-.083	-.730	มาก
s4	4. ทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills)	4.2758	.55202	-.066	-.856	มาก

4.2.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างตัวแปรสังเกตปัจจัยเชิงสาเหตุและตัวแปรสังเกต

4.2.2.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างตัวแปรสังเกตปัจจัยเชิงสาเหตุและตัวแปรสังเกตองค์ประกอบของภาวะผู้นำ

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (r) ระหว่างตัวแปรสังเกตองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ทั้งหมด 10 ตัวแปร โดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation

Coefficient) จากผลการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตทุกคู่ มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.48 ถึง 0.819 ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าระดับความสัมพันธ์กันสูงมากกว่า 0.8 ($r > 0.8$) มีจำนวน 1 คู่ ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าระดับความสัมพันธ์กันสูง ($0.6 < r < 0.8$) มีจำนวน 35 คู่ และตัวแปรสังเกตได้ที่มีระดับความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($0.4 < r < 0.6$) จำนวน 9 คู่ ซึ่งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ X1 (การฟัง) กับ X10 (การสร้างชุมชน) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันและอยู่บนองค์ประกอบร่วมกันจึงมีความเหมาะสมเพียงพอที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการ โครงสร้าง ดังตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของของเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในองค์ประกอบของภาวะผู้นำ

ตัวแปร	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10
x1	1									
x2	.640**	1								
x3	.572**	.732**	1							
x4	.586**	.690**	.697**	1						
x5	.532**	.639**	.685**	.766**	1					
x6	.600**	.689**	.699**	.791**	.793**	1				
x7	.603**	.704**	.735**	.779**	.724**	.819**	1			
x8	.538**	.644**	.664**	.579**	.577**	.608**	.698**	1		
x9	.520**	.611**	.619**	.664**	.587**	.667**	.728**	.698**	1	
x10	.487**	.621**	.689**	.662**	.711**	.707**	.703**	.640**	.664**	1

4.2.2.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างตัวแปรสังเกตปัจจัยเชิงสาเหตุ และตัวแปรสังเกตคุณลักษณะผู้นำ

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (r) ระหว่างตัวแปรสังเกตคุณลักษณะผู้นำทั้งหมด 4 ตัวแปรโดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) จากผลการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต

ทุกคู่มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.601 ถึง 0.747 ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าระดับความสัมพันธ์กันสูง ($0.6 < r < 0.8$) มีจำนวน 6 คู่ ซึ่งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ s2 (ทักษะด้านมนุษย) กับ s3 (ทักษะด้านเทคนิค) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันและอยู่บนองค์ประกอบร่วมกันจึงมีความเหมาะสมเพียงพอที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของของเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำ

ตัวแปร	a1	a2	a3	a4
a1	1			
a2	.701**	1		
a3	.704**	.717**	1	
a4	.673**	.601**	.747**	1

4.2.2.3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างตัวแปรสังเกตปัจจัยเชิงสาเหตุและตัวแปรสังเกตทักษะของผู้นำ

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (r) ระหว่างตัวแปรสังเกตทักษะของผู้นำ ทั้งหมด 4 ตัวแปร โดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) จากผลการวิเคราะห์พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตทุกคู่มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.748 ถึง 0.811 ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าระดับความสัมพันธ์กันสูง ($0.6 < r < 0.8$) มีจำนวน 6 คู่ ซึ่งตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ s3 (ทักษะด้านเทคนิค) กับ s2 (ทักษะด้านมนุษย) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันและอยู่บนองค์ประกอบร่วมกันจึงมีความเหมาะสมเพียงพอที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของของเพียร์สันระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของทักษะของผู้นำ

ตัวแปร	s1	s2	s3	s4
s1	1			
s2	.762**	1		
s3	.758**	.748**	1	
s4	.771**	.774**	.811**	1

4.2.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ของตัวแปรสังเกตได้ โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principle Component Factoring) ด้วยวิธีการหมุนแกนแบบแวนิแมกซ์ (Varimax) แล้วจึงเสนอผลการวิเคราะห์เรียงตามลำดับค่าน้ำหนักปัจจัย ซึ่งเกณฑ์ในการกำหนดองค์ประกอบผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบที่ต้องการเอาไว้ล่วงหน้า (สุกมาส อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญโญวัฒน์, 2552 และยุทธ ไกรวรรณ, 2556)

4.2.3.1 การวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน (Communalities) หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหนึ่งกับตัวแปรอื่นๆ ที่เหลือทั้งหมดคำนวณจากผลบวกกำลังสองของน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรตัวหนึ่ง 1 ในทุกองค์ประกอบ มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ถ้าค่าความร่วมกันเป็น 0 แสดงว่าองค์ประกอบร่วม (Common Factor) ไม่สามารถอธิบายความผันแปร ของตัวแปรได้ (ยุทธ ไกรวรรณ, 2555) ผลการวิเคราะห์ค่าความร่วมกัน พบว่า ค่า Extraction Communalities มีค่ามากกว่า 0.4 จำนวน 18 ตัวแปร โดยมีค่าระหว่าง 0.4.78 ถึง 0.8.16 แสดงว่าองค์ประกอบสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรในการศึกษาได้ (Preuss, 2014)

ตารางที่ 4.27 ค่าความร่วมกัน (Communalities)

Item	Initial	Extraction
การฟัง (Listening) (X1)	.514	.478
ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) (X2)	.668	.676
การเยียวยา (Healing) (X3)	.704	.693
การตระหนักรู้ (Awareness) (X4)	.748	.727
การโน้มน้าว (Persuasion) (X5)	.731	.693

ตารางที่ 4.27 ค่าความร่วมกัน (Communalities) (ต่อ)

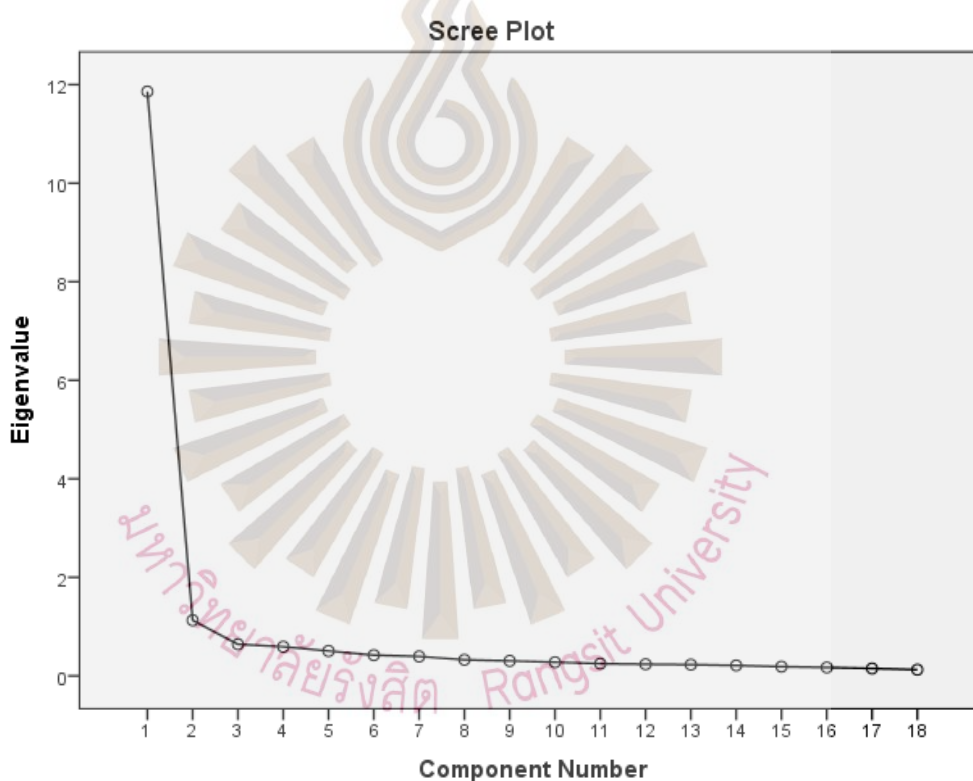
Item	Initial	Extraction
การสร้างแนวคิด (Conceptualization) (X6)	.802	.777
การมองการณ์ไกล (Foresight) (X7)	.788	.801
การให้การดูแล (Stewardship) (X8)	.633	.596
การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (Commitment to the Growth of People) (X9)	.656	.621
การสร้างชุมชน (Building Community) (X10)	.686	.656
ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) (a1)	.716	.685
มนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal) (a2)	.671	.623
ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) (a3)	.757	.727
การสร้างนวัตกรรม (Innovation) (a4)	.644	.564
ทักษะด้านความคิด (Thinking Skills) (s1)	.724	.737
ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) (s2)	.727	.741
ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) (s3)	.747	.763
ทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills)(s4)	.797	.816
ค่าความแปรปรวนร่วม (Eigenvalue) = 65.889; ร้อยละของความแปรปรวนร่วม (% of Variance) = 65.889		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: .966		
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square 5187.094 ; df = 153 ; Sig. = 0.000		

4.2.3.2 การวิเคราะห์ที่ Total Variance Explained แสดงค่าสถิติของแต่ละองค์ประกอบ ทั้งก่อนและหลังการสกัดปัจจัย ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย (1) จำนวน องค์ประกอบ (Component) (2) ค่าไอเก้น (Eigenvalue) หมายถึง ค่าความผันแปรในองค์ประกอบ หนึ่งที่สามารถอธิบายได้ ด้วยค่าตัวแปรทุกตัวในองค์ประกอบเดียวกัน คำนวณจากผลบวกกำลังสองของ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (3) ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance) และ (4) ค่าร้อยละ สะสมของความแปรปรวน (Accumulative Percentage of Variance) ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตารางที่ 4.28 การวิเคราะห์ Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	11.860	65.889	65.889	11.860	65.889	65.889	6.497	36.096	36.096
2	1.128	6.267	72.156	1.128	6.267	72.156	6.491	36.060	72.156
3	.641	3.559	75.716						
4	.591	3.284	78.999						
5	.504	2.801	81.801						
6	.421	2.338	84.138						
7	.394	2.186	86.325						
8	.327	1.816	88.141						
9	.303	1.685	89.826						
10	.277	1.537	91.364						
11	.248	1.377	92.741						
12	.235	1.305	94.047						
13	.227	1.263	95.310						
14	.211	1.174	96.484						
15	.187	1.039	97.523						
16	.171	.949	98.472						
17	.150	.832	99.304						
18	.125	.696	100.000						

จากตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ สกัดตัวแปรออกเป็น 3 องค์ประกอบ มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Initial Eigenvalues) ค่าร้อยละของความแปรปรวน องค์ประกอบที่ 1 เท่ากับร้อยละ 11.860 องค์ประกอบที่ 2 เท่ากับร้อยละ 1.128 และองค์ประกอบที่ 3 เท่ากับร้อยละ .641 โดยมีค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวน (Cumulative of Variance) เท่ากับ ร้อยละ 65.889 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ นำเสนอในรูปแบบกราฟ Scree Plot แสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าความแปรปรวนขององค์ประกอบและจำนวนองค์ประกอบที่สกัดได้โดยแกนแนวนอนแสดงค่าความแปรปรวนขององค์ประกอบและแกนแนวนอนแสดงจำนวนองค์ประกอบ ได้ดังนี้



รูปที่ 4.1 กราฟแสดงค่า Eigenvalues ขององค์ประกอบ (Scree Plot)

จากรูปที่ 4.1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าความแปรปรวนขององค์ประกอบและจำนวนองค์ประกอบที่สกัดได้ เรียงจากมากไปหาน้อย พิจารณาจำนวนองค์ประกอบจากกราฟที่เริ่มขนานกับแกนแนวนอน พบว่า เริ่มต้นที่องค์ประกอบที่ 1 จำนวนองค์ประกอบสูงสุด คือ 2 องค์ประกอบ ที่มีค่าไอเก้นมากกว่า 1 โดยค่าสูงสุดคือ 11.860 และค่าต่ำสุดคือ .125

4.2.3.3 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) หมายถึง ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบ โดยผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้

ตารางที่ 4.29 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)

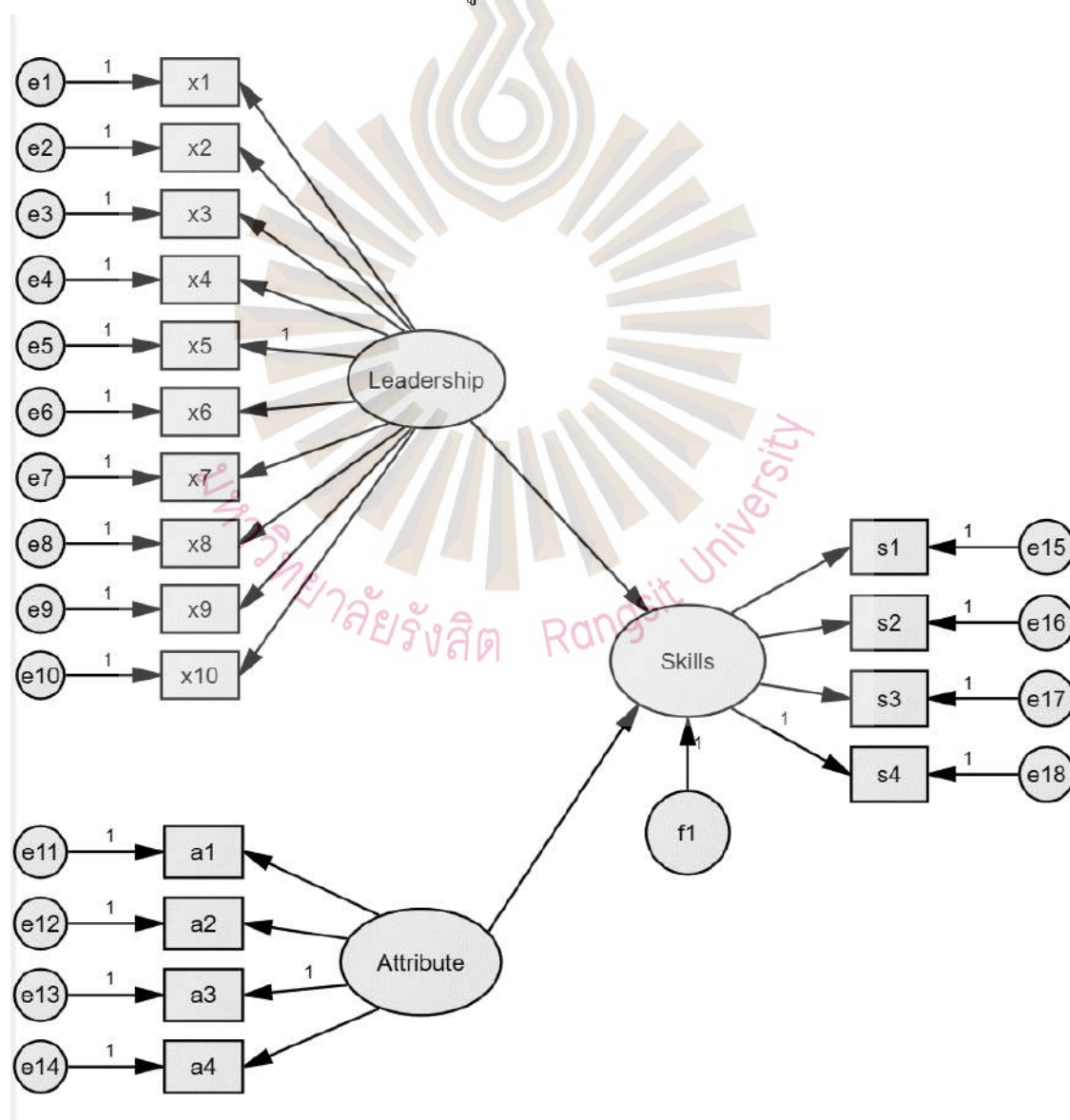
Item	องค์ประกอบ		
	1	2	3
การฟัง (Listening) (X1)	.681		
ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) (X2)	.771		
การเยียวยา (Healing) (X3)	.818		
การตระหนักรู้ (Awareness) (X4)	.847		
การโน้มน้าว (Persuasion) (X5)	.836		
การสร้างแนวคิด (Conceptualization) (X6)	.875		
การมองการณ์ไกล (Foresight) (X7)	.878		
การให้การดูแล (Stewardship) (X8)	.750		
การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (Commitment to the Growth of People) (X9)	.786		
การสร้างชุมชน (Building Community) (X10)	.817		
ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) (a1)		.840	
มนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal) (a2)		.807	
ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) (a3)		.844	
การสร้างนวัตกรรม (Innovation) (a4)		.767	
ทักษะด้านความคิด (Thinking Skills) (s1)			.807
ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills) (s2)			.802
ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) (s3)			.820
ทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills) (s4)			.843

จากตารางที่ 4.29 การพิจารณาเลือกตัวแปรสังเกตในแต่ละองค์ประกอบโดยใช้เกณฑ์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต จำนวน 10 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตมีค่าตั้งแต่ .681 ถึง .878 องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตมีค่าตั้งแต่

.767 ถึง .844 องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัวแปร คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตมีค่าตั้งแต่ .802 ถึง .843

4.2.4 การสร้างแบบจำลองโมเดลโครงสร้างของรูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การกำหนดแบบจำลองโมเดลโครงสร้างของงานวิจัย ได้ดำเนินการกำหนดเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และอธิบายตัวแปรสังเกตได้ตามที่ได้กำหนดสมมติฐาน และกรอบแนวคิดไว้ โดยแบบจำลองโมเดลมีรายละเอียดตามรูปที่ 4.2



รูปที่ 4.2 แบบจำลองโมเดลโครงสร้างของงานวิจัย

4.2.5 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis หรือ CFA)

งานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่ออธิบายว่าตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) สามารถเป็นตัวแทนตัวแปรแฝง (Latent Variable) ตามที่ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ โดยเกณฑ์การพิจารณาจะใช้ค่าสถิติ ได้แก่ χ^2 , χ^2/df , GFI, AGFI, CFI, RMSEA ซึ่งผลลัพธ์ของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

4.2.5.1 องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง (First Confirm Factor Analysis) ใช้ตัวแปรสังเกตได้ในการเก็บข้อมูลจำนวน 14 ตัวแปร ซึ่งแต่ละตัวแปรจะเป็นคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามของงานวิจัย ได้แก่

(1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ ทั้งหมด 10 ตัวแปร ดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 ตัวแปรองค์ประกอบของภาวะผู้นำ

ตัวแปร	สัญลักษณ์
1. การฟัง (Listening)	x1
2. ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	x2
3. การเยียวยา (Healing)	x3
4. การตระหนักรู้ (Awareness)	x4
5. การโน้มน้าว (Persuasion)	x5
6. การสร้างแนวคิด (Conceptualization)	x6
7. การมองการณ์ไกล (Foresight)	x7
8. การให้การดูแล (Stewardship)	x8
9. การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (Commitment to the Growth of People)	x9
10. การสร้างชุมชน (Building Community)	x10

(2) คุณลักษณะผู้นำ ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ ทั้งหมด 4 ตัวแปร ดังนี้

ตารางที่ 4.24 ตัวแปรคุณลักษณะผู้นำ

ตัวแปร	สัญลักษณ์
1. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)	a1
2. มนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal)	a2
3. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	a3
4. การสร้างนวัตกรรม (Innovation)	a4

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง สำหรับตัวแปรแฝงที่มีค่า Factor Loading < 0.6 (กัลยา วาณิชย์, 2556) ตามเกณฑ์ที่กำหนดในบทที่ 3 จะถูกตัดออก ซึ่งต้องไม่กระทบกับความหมายหลักของตัวแปรแฝงแต่ละตัว ผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) และค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม โดยมีค่าความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct Reliability: CR) มากกว่า 0.6 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรแฝงที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE หรือ PV) มากกว่า 0.5 ซึ่งถือเป็นค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) ดังตารางที่ 4.26 มีค่าความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct Reliability: CR) มากกว่า 0.6 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรแฝงที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE หรือ PV) มากกว่า 0.5 ทำให้โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทั้ง 14 ตัวไม่ถูกตัดและมีความตรงและสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี (Good Fit) ที่สามารถนำโมเดลดังกล่าวนี้ไปวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ที่อธิบายถึงอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อไป โดยมีค่าดัชนีต่าง ๆ ที่แสดงถึงความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งดังตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.25 ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

ตัวแปร	องค์ประกอบ	Factor Loading	AVE	CR
องค์ประกอบของภาวะผู้นำ			0.704	0.959
X1	1. การฟัง (Listening)	.754		
X2	2. ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)	.778		
X3	3. การเยียวยา (Healing)	.840		
X4	4. การตระหนักรู้ (Awareness)	.862		
X5	5. การโน้มน้าว (Persuasion)	.866		
X6	6. การสร้างแนวคิด (Conceptualization)	.882		
X7	7. การมองการณ์ไกล (Foresight)	.897		
X8	8. การให้การดูแล (Stewardship)	.794		
X9	9. การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (Commitment to the Growth of People)	.836		
X10	10. การสร้างชุมชน (Building Community)	.868		
คุณลักษณะผู้นำ			0.779	0.933
a1	1. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)	.897		
a2	2. มนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal)	.860		
a3	3. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)	.890		
a4	4. การสร้างนวัตกรรม (Innovation)	.883		

4.2.5.2 องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Secondary Confirm Factor Analysis) ใช้ตัวแปรสังเกตได้ในการเก็บข้อมูลจำนวน 4 ตัวแปร ซึ่งแต่ละตัวแปรจะเป็นคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามของงานวิจัย ได้แก่

ทักษะของผู้นำ ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ ทั้งหมด 4 ตัวแปร คือ

ตารางที่ 4.33 ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

ตัวแปร	สัญลักษณ์
1. ทักษะด้านความคิด (Thinking Skills)	s1
2. ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills)	s2
3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)	s3
4. ทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills)	s4

ในการวิเคราะห์ห้้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง สำหรับตัวแปรแฝงที่มีค่า Factor Loading < 0.6 (กัลยา วาณิชย์, 2556) ตามเกณฑ์ที่กำหนดในบทที่ 3 จะถูกตัดออก ซึ่งต้องไม่กระทบกับความหมายหลักของตัวแปรแฝงแต่ละตัว ผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) และค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม โดยมีค่าความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct Reliability: CR หรือ PC) มากกว่า 0.6 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรแฝงที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE หรือ PV) มากกว่า 0.5 ซึ่งถือเป็นค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) ดังตารางที่ 4.28 มีค่าความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct Reliability: CR) มากกว่า 0.6 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรแฝงที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE หรือ PV) มากกว่า 0.5 ทำให้โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทั้ง 4 ตัวมีความตรงและสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี (Good Fit) ที่สามารถนำโมเดลดังกล่าวนี้ไปวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ที่อธิบายถึงอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อไป โดยมีค่าดัชนีต่าง ๆ ที่แสดงถึงความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองดังตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.34 ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสาม

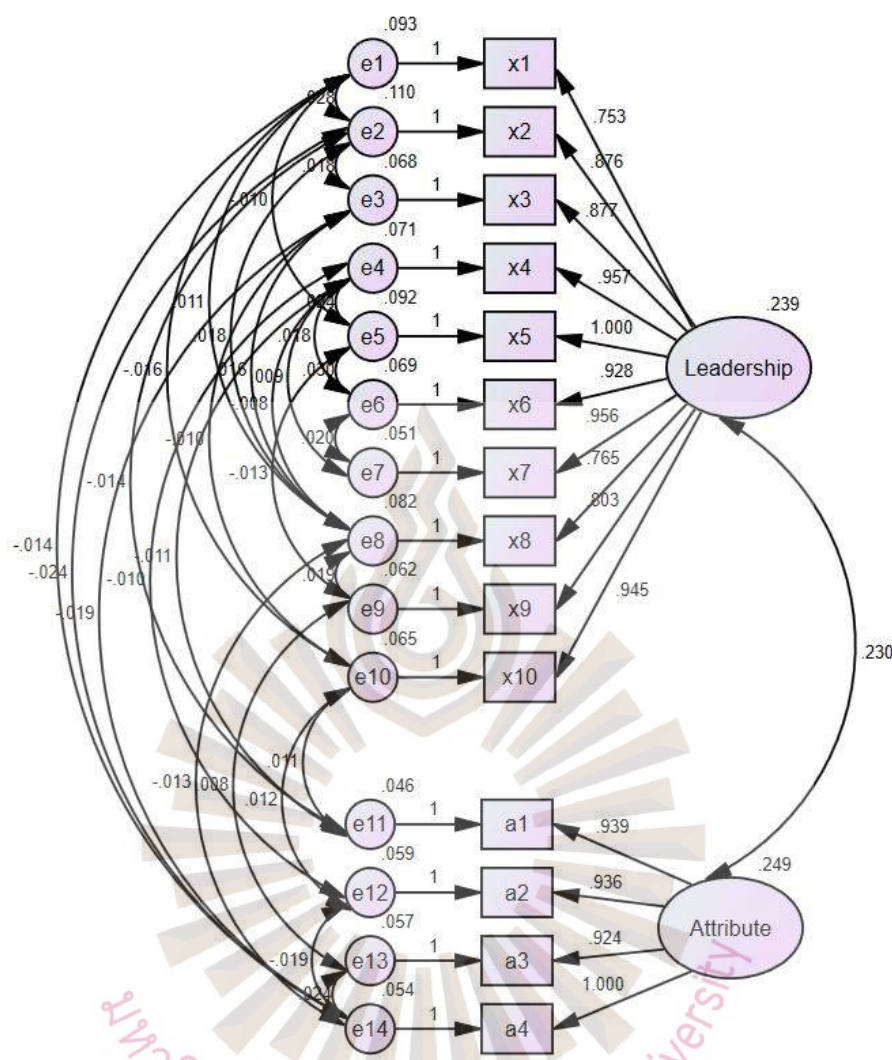
ตัวแปร	องค์ประกอบ	Factor Loading	AVE	CR
ทักษะของผู้นำ			0.703	0.904
s1	1.ทักษะด้านความคิด (Thinking Skills)	.828		
s2	2.ทักษะด้านมนุษย์ (Human Skills)	.831		
s3	3.ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)	.835		
s4	4.ทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills)	.860		

4.2.5.3 การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

ภายหลังจากการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ CFA ข้างต้น มาทำการวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงตามสมมติฐานที่กำหนด ได้ค่าดัชนีต่าง ๆ ที่ใช้ในการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพบว่าไม่ผ่านเกณฑ์ตามเกณฑ์ค่าดัชนีที่กำหนดไว้ตามที่กล่าวมาแล้วในบทที่ 3 ดังนั้นจึงทำการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคู่ตัวแปรที่โปรแกรมพบว่าค่าความคลาดเคลื่อนมากที่สุดทีละคู่ก่อน แล้วสร้างวิเคราะห์ใหม่ ถ้ายังไม่ผ่านเกณฑ์อีกจะปรับแต่งจากตัวแปรคู่ที่โปรแกรมพบว่า ค่าความคลาดเคลื่อนรองลงมาไปตามลำดับ จนกระทั่งโมเดลมีความเหมาะสมและสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตารางที่ 4.35

ตารางที่ 4.35 ผลลัพธ์ของโมเดลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

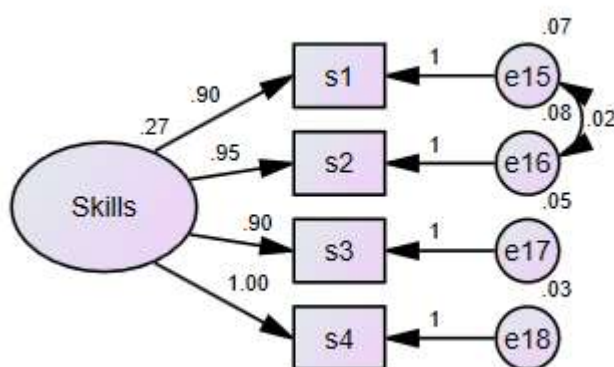
องค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับสอง	ดัชนี	เงื่อนไข (Hair et al., 2006)	ค่าสถิติที่ได้	ผ่าน เงื่อนไข
1. องค์ประกอบของ	χ^2	$p > 0.05$	0.99	/
ภาวะผู้นำ	χ^2/df	Between 1 and 2	1.270	/
(Leadership)	GFI	0.90 or more	.972	/
2. คุณลักษณะผู้นำ	AGFI	0.90 or more	.940	/
(Attribute)	CFI	0.97 or more	.997	/
	RMSEA	0.08 or less	.030	/



รูปที่ 4.3 โมเดลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

ตารางที่ 4.26 ผลลัพธ์ของโมเดลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

องค์ประกอบเชิง ยืนยันอันดับสอง	ดัชนี	เงื่อนไข (Hair et al., 2006)	ค่าสถิติที่ได้	ผ่าน เงื่อนไข
ทักษะของผู้นำ (Skills)	χ^2	$p > 0.05$	.121	/
	χ^2/df	Between 1 and 2	1	/
	GFI	0.90 or more	.996	/
	AGFI	0.90 or more	.960	/
	CFI	0.97 or more	.999	/
	RMSEA	0.08 or less	0.069	/



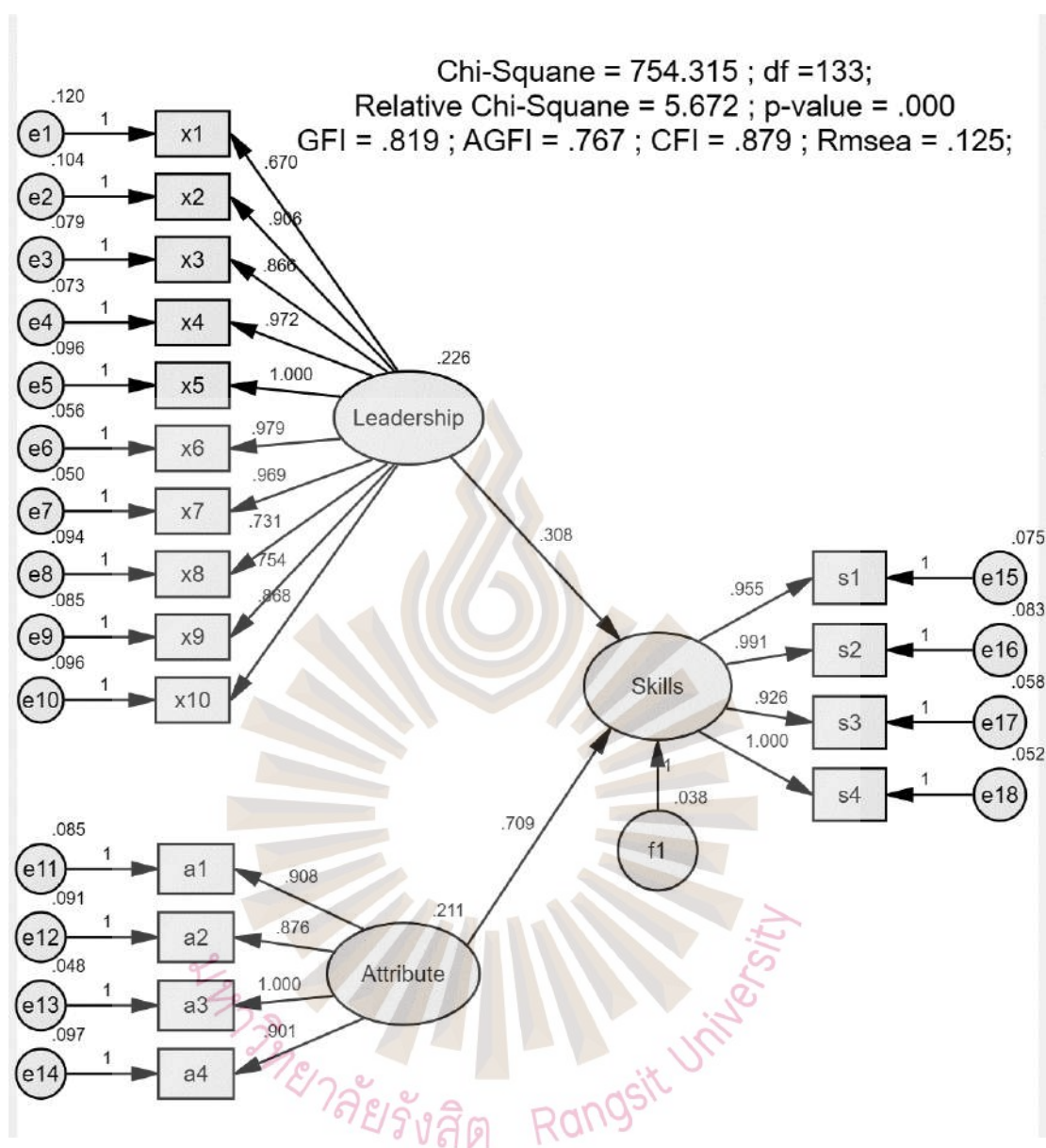
รูปที่ 4.4 โมเดลวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

4.3 ผลการตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศ ในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ภายหลังจากการนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ CFA ข้างต้น มาทำการวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงตาม สมมติฐานที่กำหนด ได้ค่าดัชนีต่าง ๆ ที่ใช้ในการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตาม สมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตารางที่ 4.37 ซึ่งพบว่าไม่ผ่านเกณฑ์ตามเกณฑ์ค่าดัชนีที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงทำการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากค่าตัวแปรที่โปรแกรมพบว่า ค่าความคลาดเคลื่อนมากที่สุดทีละคู่ก่อน แล้วตั้งวิเคราะห์ใหม่ ถ้ายังไม่ผ่านเกณฑ์ อีกจะปรับแต่งจากตัวแปรคู่ที่โปรแกรมพบว่าค่าคลาดเคลื่อนรองลงมาไปตามลำดับ จนกระทั่งโมเดลมีความเหมาะสมและสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

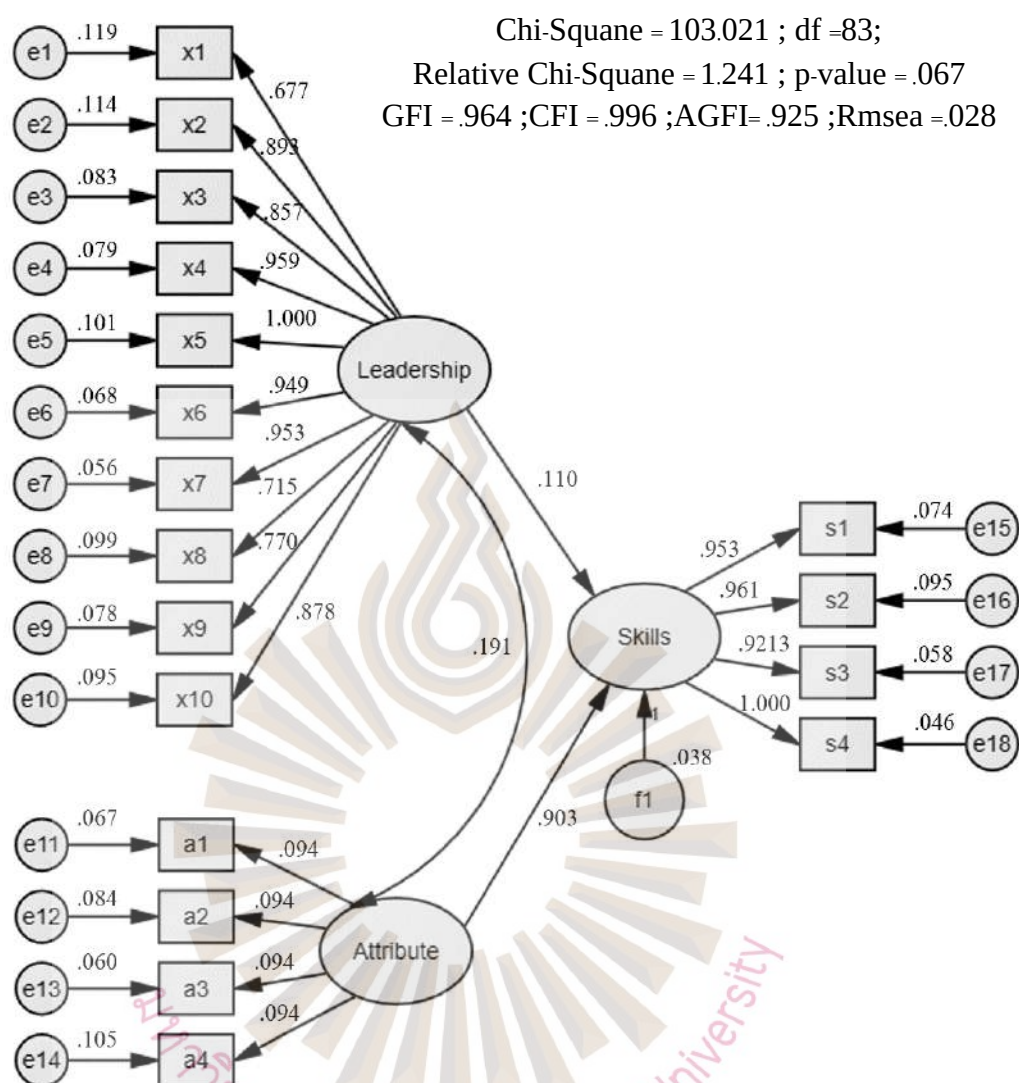
ตารางที่ 4.37 ผลการปรับโมเดลจะได้แบบจำลองสมการ โครงสร้างที่สอดคล้องกับข้อมูลประจักษ์

ดัชนี	เกณฑ์	ค่าก่อนปรับ	ค่าหลังปรับ
(Hair et al., 2006)			
χ^2	$p > 0.05$	0.000	0.067
χ^2/df	Between 1 and 2	5.672	1.241
GFI	0.90 or more	0.819	0.964
AGFI	0.90 or more	0.767	0.925
CFI	0.97 or more	0.879	0.996
RMSEA	0.08 or less	0.125	0.028



รูปที่ 4.5 การผลก่อนการปรับ โมเดลให้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการปรับโมเดลจะได้แบบจำลองสมการโครงสร้างที่สอดคล้องกับข้อมูลประจักษ์
 มีดังนี้



รูปที่ 4.6 การปรับโมเดลให้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากนี้ยังแสดงผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดของแต่ละตัวแปรแฝง เพื่อให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ ดังแสดงในตารางที่ 4.38

ตารางที่ 4.38 ค่าความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดแต่ละตัวแปรแฝง

ตัวแปรแฝง	ตัวแปร สังเกต	Regression Weights				Standardized	R ²
		Estimate	S.E.	C.R.	P	Regression Weights Estimate	
Leadership (องค์ประกอบ ของภาวะ ผู้นำ)	x1	0.685	0.054	12.792	***	0.683	0.467
	x2	0.895	0.057	15.798	***	0.780	0.608
	x3	0.868	0.051	16.959	***	0.818	0.669
	x4	0.972	0.048	20.34	***	0.852	0.726
	x5	1	-	-	-	0.829	0.687
	x6	0.961	0.045	21.383	***	0.867	0.751
	x7	0.966	0.05	19.255	***	0.887	0.787
	x8	0.723	0.051	14.318	***	0.734	0.539
	x9	0.778	0.051	15.182	***	0.794	0.631
	x10	0.878	0.049	17.855	***	0.802	0.643
Attribute (คุณลักษณะ ผู้นำ)	a1	0.981	0.053	18.578	***	0.862	0.742
	a2	0.923	0.051	18.174	***	0.818	0.669
	a3	1	-	-	-	0.877	0.770
	a4	0.898	0.048	18.633	***	0.777	0.604
Skills (ทักษะของ ผู้นำ)	s1	0.953	0.046	20.767	***	0.865	0.748
	s2	0.961	0.046	20.749	***	0.837	0.701
	s3	0.921	0.039	23.402	***	0.883	0.779
	s4	1	-	-	-	0.916	0.839

จากตารางที่ 4.38 แสดงค่าความสอดคล้องกลมกลืนของการวัดตัวแปรแฝง เมื่อนำตัวแปรสังเกตได้มาประกอบเป็นโมเดล พบว่า โมเดลมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

ตัวแปรแฝงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ (Leadership) มีตัวแปรสังเกตได้ 10 ตัวแปร ได้แก่ การฟัง (Listening) (X1) ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) (X2) การเยียวยา (Healing) (X3) การตระหนักรู้ (Awareness) (X4) การโน้มน้าว (Persuasion) (X5) การสร้างแนวคิด (Conceptualization) (X6) การมองการณ์ไกล (Foresight) (X7) การให้การดูแล (Stewardship) (X8) การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน

(Commitment to the Growth of People) (X9) และการสร้างชุมชน (Building Community) (X10) ซึ่งทั้งหมดมีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Standardized Regression Weights) อยู่ระหว่าง 0.683 ถึง 0.887 และตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านี้เป็นตัววัด/ตัวแทนของตัวแปรแฝงได้

ตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ (Attribute) มีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ทักษะด้านความคิด (Thinking Skills) (a1) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) (a2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) (a3) และทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills) (a4) ซึ่งทั้งหมดมีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Standardized Regression Weights) อยู่ระหว่าง 0.777 ถึง 0.877 และตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านี้เป็นตัววัด/ตัวแทนของตัวแปรแฝงได้

ตัวแปรแฝงทักษะของผู้นำ (Skills) มีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ทักษะด้านความคิด (Thinking Skills) (s1) ทักษะด้านมนุษย (Human Skills) (s2) ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) (s3) และทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills) (s4) ซึ่งทั้งหมดมีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Standardized Regression Weights) อยู่ระหว่าง 0.837 ถึง 0.916 และตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้เหล่านี้เป็นตัววัด/ตัวแทนของตัวแปรแฝงได้

4.4 ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

4.4.1 ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ดำเนินการดังนี้

1) กำหนดรายละเอียดของ (ร่าง) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง มีการกำหนดหัวข้อการพัฒนา (ฉัตรจรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560) ซึ่งประกอบไปด้วย

บทที่ 1 บทนำ

- (1) ความเป็นมาความสำคัญ
- (2) วัตถุประสงค์
- (3) ประโยชน์ของกลุ่ม
- (4) ขอบเขตของกลุ่ม
- (5) นิยามศัพท์เฉพาะ

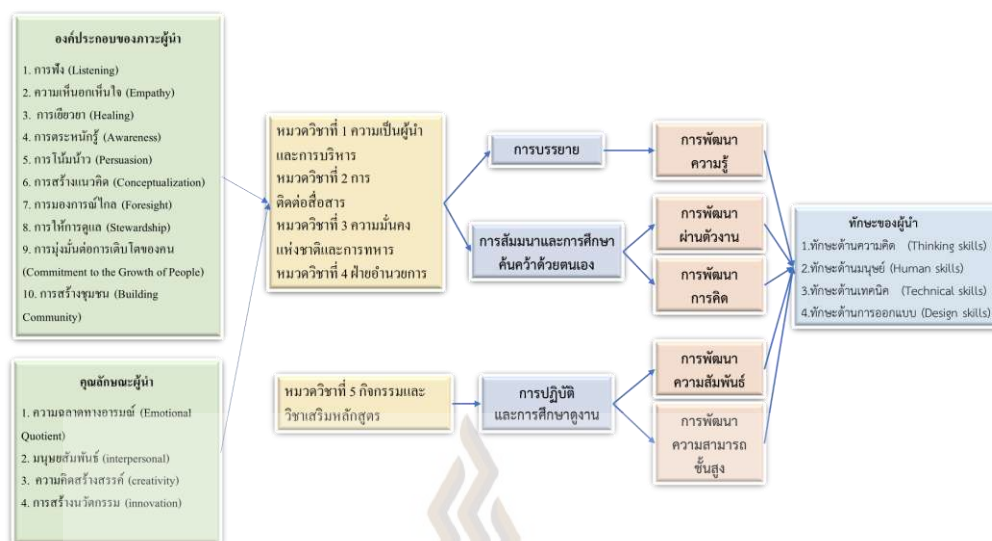
บทที่ 2 การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี

- (1) วัตถุประสงค์การฝึกอบรม
- (2) เนื้อหาฝึกอบรม
- (3) จัดลำดับของเนื้อหา
- (4) ผสมผสานวิธีการฝึกอบรม
- (5) โอกาสสำหรับการฝึกอบรม
- (6) วิธีการประเมินผลการฝึกอบรม
- (7) วิธีการเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- (8) กิจกรรมในการติดตามผล

บรรณานุกรม

ภาคผนวก

2) การนำผลการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการ และผลพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง มาเป็นหลักของการพัฒนา (ร่าง) กลุ่ม โดยการวางกรอบการพัฒนาตามหมวดวิชา และการพัฒนาความเป็นผู้นำเชื่อมโยงกันดังนี้



รูปที่ 4.7 การเชื่อมโยงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำระดับยุทธศาสตร์

3) การตรวจสอบคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ดำเนินการโดยการจัดทำ (ร่าง) คู่มือให้กับคณะอนุกรรมการพิจารณาลั่นกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษา ของ ทอ. พิจารณา โดยทำการประเมินผ่านค่า IOC และนำมาสรุป รวมทั้งพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา กับหลักสูตร ทำการสรุปข้อเสนอแนะ และดำเนินการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

4.4.2 การประเมินผลคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การประเมินผลคู่มือดำเนินการนำเสนอให้คณะอนุกรรมการพิจารณาลั่นกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษา ของ ทอ. เพื่อพิจารณารับรองคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง โดยการพิจารณาค่า IOC ของ (ร่าง) คู่มือ โดยใช้เกณฑ์ของ Rovinelli and Hambleton (1976) และหาค่า IOC จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 11 คน โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณา คือ ทุกหัวข้อต้องมีค่า IOC เฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.67 -1.00 หากหัวข้อใดมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 0.50 ผู้วิจัยจะนำมาปรับปรุงแก้ไขหรือตัดออกตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วจึงกำหนดคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เป็นฉบับสมบูรณ์ ผลการพิจารณามีดังนี้

ตารางที่ 4.27 คะแนน IOC ของคณะกรรมการพิจารณาลั่นกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษา ของ ทอ.

หัวข้อการประเมิน	คะแนน IOC ของคณะกรรมการฯ											ค่าเฉลี่ย
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1. คู่มือสอดคล้องเหมาะสมกับหลักสูตร	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0.91
2. ความสอดคล้องเหมาะสมของเนื้อหาฝึกอบรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.00
3. ความสอดคล้องเหมาะสมของจัดลำดับของเนื้อหา	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.00
4. ความสอดคล้องเหมาะสมการผสมผสานวิธีการฝึกอบรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.00
5. ความเหมาะสมของคุณสมบัติผู้เข้ารับการฝึกอบรม	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0.73
6. ความเหมาะสมของวิธีการประเมินผลการฝึกอบรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0.91
7. ความเหมาะสมของวิธีการเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.00
8. ความเหมาะสมของกิจกรรมในการติดตามผล	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0.82
9. ความเหมาะสมของรูปแบบ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.00

จากตารางที่ 4.39 จะเห็นได้ว่าคู่มือทุกหัวข้อต้องมีค่า IOC เฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.73 - 1.00 ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ ที่ทุกหัวข้อจะต้องมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 ทั้งนี้ คณะกรรมการพิจารณาลั่นกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษา ของ ทอ. ได้มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงรายละเอียดดังนี้

1) การเชื่อมโยงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำระดับยุทธศาสตร์ตามนโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศเป็นแนวทางที่จะเสริมสร้างการพัฒนาความเป็นผู้นำในหลักสูตรนี้ให้ปรากฏเป็นผลลัพธ์ที่ชัดเจน

2) วิธีการประเมินผลของโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงยังไม่ชัดเจน ไม่มีเกณฑ์ในแต่ละวิธีการประเมิน

3) ความเหมาะสมของกิจกรรมในการติดตามผล มีกิจกรรมเดียวคือการใช้แบบสอบถาม

4) ความเหมาะสมของรูปแบบ ไม่ชัดเจน เช่น ไม่มีบอกว่าใครเป็นผู้ประเมิน ไม่มีกำหนดระยะเวลาที่จะติดตาม และการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์

5) ควรตรวจสอบกับหลักสูตรของโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เรื่องรายวิชาให้ชัดเจนอีกครั้ง

6) คู่มือการพัฒนาควรมุ่งไปที่กลุ่มหมวดวิชาที่เน้นการเสริมสร้างความเป็นผู้นำหากใช้ทุกกลุ่ม/หมวดวิชา อาจจะทำให้กำหนดกิจกรรมได้ยาก

4.2.3 การปรับปรุงแก้ไข (ร่าง) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะที่ได้รับมาปรับปรุงแก้ไข และนำ (ร่าง) คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษาต่างๆ ของ ทอ. จำนวน 8 คน และอาจารย์ประจำโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง จำนวน 3 คน พร้อมจัดทำแบบประเมินผลการปรับปรุงแก้ไข รายละเอียดมีดังนี้

1) การเชื่อมโยงให้เห็นถึงความเป็นผู้นำระดับยุทธศาสตร์ การปรับปรุง ดำเนินการวิเคราะห์หมวดวิชาที่ทำการส่งเสริมการพัฒนาความเป็นผู้นำในแต่ละด้าน โดยทำการเชื่อมโยงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ และคุณลักษณะผู้นำ พร้อมเชื่อมโยงการพัฒนาทักษะกับวิธีการเรียนการสอน ตัวอย่างดังตารางที่ 4.34

ตารางที่ 4.40 การเชื่อมโยงรายวิชา กับทักษะที่จะได้รับการพัฒนา

รายวิชา	ชั่วโมง เรียนรู้	ทักษะที่ได้รับ
ตอนวิชาที่ 1 ความเป็นผู้นำ		1. การฟัง (ภาวะผู้นำ)
รหัสวิชา นศ.1101 ความเป็นผู้นำ	16	2. ความเห็นอกเห็นใจ (ภาวะผู้นำ)
รหัสวิชา นศ.1102 จิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชา	8	3. การเยียวยา (ภาวะผู้นำ)
รหัสวิชา นศ.1103 การให้การปรึกษา	2	4. การโน้มน้าว (ภาวะผู้นำ)
รหัสวิชา นศ.1104 กฎหมายสำหรับผู้บังคับบัญชาควรทราบ	8	5. การให้การดูแล (ภาวะผู้นำ)
รหัสวิชา นศ.1105 ทักษะการเจรจาต่อรองเบื้องต้น	2	6. ความฉลาดทางอารมณ์ (คุณลักษณะผู้นำ)
		7. มนุษยสัมพันธ์ (คุณลักษณะผู้นำ)

2) วิธีการประเมินผลยังไม่ชัดเจนไม่มีเกณฑ์ในแต่ละวิธีการประเมิน การปรับปรุงดำเนินการปรับปรุงวิธีการประเมินให้ชัดเจนเพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 4.41 การปรับปรุงวิธีการประเมิน

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของ หลักสูตร	วิธีการจัดการเรียนการสอน	วิธีการประเมิน
1. มีความเข้าใจและมีทักษะ ความเป็นผู้นำและการบริหาร สามารถประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติการกิจในสถานการณ์ ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. จัดการเรียนการสอนด้วย วิธีการบรรยาย 2. การสัมมนา 3. การปฏิบัติในหน่วย	1. ทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์การ เรียนรู้ 2. ประเมินจากผลการ อภิปรายกลุ่มในแบบฝึกหัด สัมมนา 3. ประเมินจากผลการปฏิบัติ แบบฝึกหัดกิจกรรม

3) ความเหมาะสมของกิจกรรมในการติดตามผล มีกิจกรรมเดียวคือการใช้แบบสอบถาม การปรับปรุง กิจกรรมการติดตามผลภายหลังการเรียนรู้ไม่มีระบุไว้ในหลักสูตร ได้

เพิ่มเติมวิธีการนอกจากแบบสอบถามแล้ว จะทำการสำรวจความคิดเห็นด้วยวิธีการสัมภาษณ์รายบุคคลเพิ่มเติม

4) ความเหมาะสมของรูปแบบ ไม่ชัดเจน เช่น ไม่มีบอกว่าใครเป็นผู้ประเมิน ไม่มีกำหนดระยะเวลาที่จะติดตาม และการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ การปรับปรุง ควรกำหนดผู้รับผิดชอบการประเมินผลกิจกรรม กำหนดระยะเวลาการติดตาม 1 ปี หลังจากจบการศึกษา โดยติดตามข้อมูลการนำไปใช้ประโยชน์ และขอปรับปรุงเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการปรับปรุงหลักสูตร

5) ตรวจสอบหลักสูตรของโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เนื่องจากมีการปรับปรุงหลักสูตร และผ่านการพิจารณาถ่วงถ่วงหลักสูตร ทอ.ไปแล้วในเดือน พฤศจิกายน 2566 ที่ผ่านมา หลักสูตรจะปรับปรุง เมื่อคณะกรรมการสภาการศึกษาของกองทัพอากาศอนุมัติ ให้ดำเนินการ

6) คู่มือการพัฒนาควมมุ่งไปที่กลุ่มหมวดวิชาที่เน้นการเสริมสร้างความเป็นผู้นำหากใช้ทุกกลุ่ม/หมวดวิชา จะไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของหมวดวิชานั้น ๆ บางกลุ่มวิชา จะไม่เน้นเสริมสร้างความเป็นผู้นำ อาจจะทำให้กำหนดกิจกรรมได้ยาก การปรับปรุง ดำเนินการปรับปรุงการวิเคราะห์รายวิชาที่ไม่ได้มุ่งเน้นการเสริมสร้างความเป็นผู้นำ แต่เน้นไปที่กระบวนการเรียนรู้ โดยทำการปรับปรุงในหมวดที่ 5 กิจกรรมและวิชาเสริมหลักสูตร ในตอนวิชาที่ 1 กิจกรรมนิเทศ ตอนวิชาที่ 2 บรรยายพิเศษ และตอนวิชาที่ 5 การดูงานและศึกษาภูมิประเทศ



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงเพื่อตรวจสอบและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เพื่อสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ซึ่งสามารถสรุปผล และมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

5.1.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

5.1.1.1 หลักสูตรความเป็นผู้นำที่ดี ที่ได้ดำเนินการในปัจจุบัน

จุดแข็ง พบว่า มีกิจกรรมมีตัวอย่างที่ดีที่สามารถนำมาปรับใช้และต่อยอด มีการนำความรู้ในปัจจุบันมาสอนเพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียนในปัจจุบัน เนื้อหามีการรวมกันมาเป็นอย่างดี มีกระบวนการปฏิบัติให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาและการแก้ไข

จุดอ่อน พบว่า ควรมีการแยกสายงานในการฝึกอบรม หลักสูตรไม่เป็นปัจจุบันไม่ครอบคลุม และทันสมัย ควรมีการเชิญผู้รู้รุ่นใหม่เข้ามาแชร์ประสบการณ์ในการเป็นผู้นำ และการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่และความคิดสร้างสรรค์

5.1.1.2 การกำหนดเนื้อหาฝึกอบรม

จุดแข็ง พบว่า รูปแบบการจัดกิจกรรมได้ฝึก ได้ลองได้เรียนรู้ ผ่านกระบวนการต่าง ๆ ช่วยให้เห็นภาพออกในทุกมิติ การตัดสินใจจะของกลุ่มคนทำงาน ได้ทำจริง เนื้อหา มีความครอบคลุม ผู้บรรยายมีความรู้และเตรียมเนื้อหาเป็นอย่างดีการฝึกอบรมเน้นการเสริมสร้างวุฒิภาวะ การสร้างผู้นำองค์กร มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมต่อผู้ได้บังคับบัญชา

จุดอ่อน พบว่า มีเนื้อหาบางรายวิชาขาดการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน ไม่ชัดเจน ซึ่งทำให้การบรรยายไม่ทันต่อบัณฑิตกับปัญหาที่กำลังเผชิญ บางส่วนเข้าใจยาก การอบรมควรมีการเสริมเกี่ยวกับการแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ควรเอาวิชาที่จำเป็นต่อการทำงานจริง ๆ

5.1.1.3 จัดลำดับของเนื้อหา

จุดแข็ง พบว่า การจัดลำดับของเนื้อหาเริ่มจากเรื่องทั่วไป จนถึงเรื่องเฉพาะเจาะจงขั้นตอนการชี้แจงการปฏิบัติชัดเจน ครอบคลุม เนื้อหา เนื้อหาบางอย่างเหมาะสมกับหน่วยงานที่สามารถนำไปใช้ได้จริง มีทิศทางที่ดีและส่งผลดีต่อผู้เข้าอบรม เนื้อหาภาวะผู้นำมีเพียงพอต่อการอบรม

จุดอ่อน พบว่า ในลำดับแต่ละเนื้อหา อาจจะมีส่วนที่ทับซ้อนกันบางเรื่อง ควรมีการจัดรายละเอียดแต่ละเรื่องแต่ละลำดับมาเรียบเรียงใหม่บ้าง ควรเพิ่มเนื้อหาเกี่ยวกับการศึกษาสภาพจิตใจของผู้ได้บังคับบัญชาและการพัฒนาการเป็นผู้นำที่ดีทางอ้อมเพิ่ม บางช่วงเวลาเรียนมีความเข้มข้นของเนื้อหาอยู่ในช่วงใดช่วงหนึ่งมากเกินไป เนื้อหาบางอย่างไม่เหมาะสมเพราะพื้นฐานความรู้ของแต่ละคนไม่เท่ากัน

5.1.1.4 การผสมผสานวิธีการฝึกอบรม

จุดแข็ง พบว่า มีกิจกรรมที่หลากหลายทั้งภาคทฤษฎี และภาคการปฏิบัติได้ประสบการณ์จริง จากผู้นำของหน่วยงานต่างๆ ในกองทัพอากาศ และได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

จุดอ่อน พบว่า การผสมผสานบางอย่างอาจจะไม่เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละช่วงวัยขาดการทำสถานการณ์สมมุติ และให้ความสำคัญกับภาคทฤษฎีมาก แต่เนื่องด้วยอุปสรรคด้านเวลาทำให้การปฏิบัติน้อย

5.1.1.5 โอกาสสำหรับการฝึกอบรมแบบปฏิบัติจริง

จุดแข็ง พบว่า ได้ลงมือในทุกกิจกรรมทำให้เห็นภาพ และนำกลับมาใช้ในการทำงานได้จริง ได้ฝึกฝนและสร้างภาวะความเป็นผู้นำในตัวเอง มีการสร้างสถานการณ์ได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริง เข้าถึงบทบาทการเป็นผู้นำที่ดีได้มากขึ้น

จุดอ่อน พบว่า การฝึกอบรมแบบปฏิบัติจริงมีจำนวนน้อยครั้งทำให้ขาดทักษะความเชี่ยวชาญ การหาข้อมูลสำหรับการฝึกปฏิบัติยังไม่มากเพียงพอที่จะหาข้อมูลมาสนับสนุน และในบางรายวิชาการฝึกปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทจริงยังมีน้อยมาก

5.1.1.6 การประเมินผลการฝึกอบรม

จุดแข็ง พบว่า ประเมินผลได้ตามความเป็นจริง และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนประเมินอย่างเสรี ผลการฝึกอบรมเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีการกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจน สามารถวัดผลได้ และสามารถนำผลไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาแผนการฝึกให้ดียิ่งขึ้น

จุดอ่อน พบว่า การประเมินทำให้เกิดคำถามว่าทางโรงเรียนมีกรรมวิธีปรับคะแนนอย่างไร เพราะการประเมินผลแบบ Multiple choices อาจได้ผลการประเมินที่คลาดเคลื่อนสูง เกณฑ์บางอย่างอาจจะไม่เหมาะสมกับผู้เรียนที่มีช่วงวัยสูง เช่น การวัดและประเมินผลการฝึกอบรมในด้านสมรรถภาพทางร่างกาย เป็นต้น

5.1.1.7 การเพิ่มความมั่นใจในตนเองให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

จุดแข็ง พบว่า การฝึกอบรมช่วยให้กล้าเผชิญกับปัญหา กล้าแสดงออก การมีความมั่นใจในตนเองทำให้สามารถเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีได้หลักสูตรการพัฒนาผู้นำที่ดี ช่วยทำให้ผู้รับการอบรมมีวิสัยทัศน์ที่กว้างขึ้นเกิดความมั่นใจในตนเอง

จุดอ่อน พบว่า กิจกรรมการแข่งขัน ที่มีการวัดผล อาจสร้างความมุ่งมั่นที่มากเกินไป และนำไปสู่การปะทะ และการบาดเจ็บ และหากได้รับการกดดันโดยที่บุคคลนั้นยังไม่พร้อมอาจได้ผลที่ตรงกันข้าม

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ดำเนินการผ่านแบบสอบถาม ตามที่กำหนดตัวอย่างไว้จำนวน 300 คน ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

5.1.2.1 ด้านองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ภาพรวมองค์ประกอบของภาวะผู้นำมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ การให้การดูแล ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด อันดับที่ 2 คือ การฟัง ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 3 คือ การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ความเห็นอกเห็นใจ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก การเสียสละ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก การสร้างแนวคิด ระดับ

ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก การมองการณ์ไกล ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก การสร้างชุมชน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก การตระหนักรู้ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และ การโน้มน้าว ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

5.1.2.2 ด้านคุณลักษณะผู้นำ ภาพรวมคุณลักษณะผู้นำภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ มนุษยสัมพันธ์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 2 คือ ความฉลาดทางอารมณ์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 3 คือ ความคิดสร้างสรรค์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และการสร้างนวัตกรรม ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

5.1.2.3 ด้านทักษะของผู้นำ ภาพรวมทักษะของผู้นำภาพรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในประเด็นย่อย พบว่า อันดับที่ 1 คือ ทักษะด้านเทคนิค ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 2 คือ ทักษะด้านการออกแบบ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 3 คือ ทักษะด้านมนุษย ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และทักษะด้านความคิด ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เริ่มจากการกำหนดแบบจำลองโมเดลโครงสร้างของงานวิจัย การทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่ใช้ผลการวิเคราะห์การกระจายตัวของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 18 ตัวแปร มีค่าความเบ้ Skewness อยู่ระหว่าง -.054 ถึง -.584 และค่าความโด่ง Kurtosis อยู่ระหว่าง -1.009 ถึง .133 แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรมีการกระจายแบบปกติ (Normal) กล่าวคือการกระจายของข้อมูลไม่เบ้ และไม่โด่งจนผิดปกติ

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง และอันดับสองนั้น สรุปผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต จำนวน 10 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตมีค่าตั้งแต่ .681 ถึง .878

องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตมีค่าตั้งแต่ .767 ถึง .844

องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต จำนวน 4 ตัวแปร คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตมีค่าตั้งแต่ .802 ถึง .843

จากการวิเคราะห์ CFA ข้างต้น มาทำการวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เส้นทางเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงตามสมมติฐานที่กำหนด ได้ค่าดัชนีต่าง ๆ ที่ใช้ในการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่าไม่ผ่านเกณฑ์ตามเกณฑ์ค่าดัชนีที่กำหนดไว้ตามที่กล่าวมาแล้วในบทที่ 3 ดังนั้นจึงทำการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคู่ตัวแปรที่โปรแกรมพบว่า ค่าความคาดเคลื่อนมากที่สุดที่ละคู่ก่อน แล้วสังเคราะห์ใหม่ ถ้ายังไม่ผ่านเกณฑ์อีกจะปรับแต่งจากตัวแปรคู่ที่โปรแกรมพบว่าค่าคาดเคลื่อนรองลงมาไปตามลำดับ จนกระทั่งโมเดลมีความเหมาะสมและสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรม SPSS เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์ด้วยค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบความเหมาะสมของข้อมูล สำหรับนำมาวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ด้วยการหาค่าความเบ้ ค่าความโด่ง และค่าความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม และใช้โปรแกรม Amos เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแสดงให้เห็นว่า โมเดลการวัดของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยมีความสอดคล้องกับทฤษฎี โดยตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีน้ำหนัก องค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.754 ถึง 0.897 ค่าความผันแปรเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted หรือ PV) มีค่าระหว่าง 0.933 ถึง 0.959 และโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยค่า Chi-Square = 103.021, df = 83 Relative Chi-Square = 1.241 p-value = .067, GFI = .964, CFI = .996, AGFI = .925, RMSEA = .028

ความสอดคล้องกลมกลืนของการวัดตัวแปรแฝง พบว่า ตัวแปรแฝงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ (Leadership) โมเดลมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Standardized Regression Weights) อยู่ระหว่าง 0.683 ถึง 0.887 และตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 10 ตัวแปร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง ตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ (Attribute) มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Standardized Regression weights) อยู่ระหว่าง 0.777 ถึง 0.877 และตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง และตัวแปรแฝงทักษะของผู้นำ (Skills) มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Standardized Regression Weights) อยู่ระหว่าง 0.837 ถึง 0.916 และตัวแปรสังเกตทั้งหมด 4 ตัวแปร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง

ตอนที่ 4 ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ผลการสร้างคู่มือ พบว่า คณะอนุกรรมการพิจารณากลับกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษา ของ ทอ. ได้พิจารณารับรอง โดยให้ค่า IOC เฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.73 - 1.00 ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ ที่ทุกหัวข้อจะต้องมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 ทั้งนี้ คณะอนุกรรมการพิจารณากลับกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษา ของ ทอ. ได้มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงรายละเอียดการเชื่อมโยงความเป็นผู้นำระดับยุทธศาสตร์ การเพิ่มกระบวนการประเมินให้ชัดเจน การตรวจสอบความเหมาะสมของกิจกรรมการติดตาม การตรวจสอบคู่มือตามการปรับปรุงหลักสูตร และการวิเคราะห์หมวดวิชาที่ไม่ได้มุ่งหวังที่จะส่งเสริมความเป็นผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะเรียบร้อยแล้ว

5.2. อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

5.2.1.1 การวิเคราะห์สภาพปัญหาในการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ควรมีการแยกสายงานในการฝึกอบรม หลักสูตรไม่เป็นปัจจุบัน ไม่ครอบคลุมและทันสมัย ควรมีการจัดรายละเอียดแต่ละเรื่องแต่ละลำดับมาเรียงเรียงใหม่ ควรเพิ่มเนื้อหาเกี่ยวกับการศึกษาสภาพจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

และการพัฒนาการเป็นผู้หน้าที่ดี และการผสมผสานบางอย่างอาจจะไม่เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละช่วงวัย ขาดการทำสถานการณ์สมมุติ และให้ความสำคัญกับภาคทฤษฎีมาก แต่เนื่องด้วยอุปสรรคด้านเวลาทำให้การปฏิบัติน้อย เนื่องจากผู้เข้าเรียนในหลักสูตรมีสายงานที่แตกต่างกันออกไป บางส่วนอยู่ในสายอำนวยการ บางส่วนอยู่ในสายปฏิบัติการ ทำให้เนื้อหาการเรียนรู้อย่างครั้งไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน รวมไปถึงเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว เนื้อหาของหลักสูตรจึงไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง นอกจากนี้การฝึกอบรมควรมีการกำหนดอย่างชัดเจนถึงเนื้อหาสาระที่สำคัญ รวมไปถึงการประกอบด้วยการฝึกศึกษาที่มีตัวอย่างให้ผู้เรียนรู้มีกระบวนการสอนที่ง่ายต่อการจดจำ เช่น การจัดทำแผนภาพ และเนื้อหาตรงประเด็นผู้เข้ารับการอบรมสามารถตีความหมายได้ และการจัดลำดับของเนื้อหาที่เหมาะสมมีระเบียบแบบแผน และมีความต่อเนื่องในเนื้อหา การฝึกอบรม จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว เช่น การเริ่มเนื้อหาจากกระบวนการธรรมดา และขยายต่อไปยังกระบวนการที่มีความซับซ้อน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการอบรมได้เริ่มทักษะการคิดอย่างเป็นขั้นตอน (ณัฐกรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์, 2560) ซึ่งการวางแผนและกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร ควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยี และการส่งเสริมให้เกิดความตระหนักในการใช้สื่อที่เหมาะสม (อรรถธนา ปะภาวเต และบุญชม ศรีสะอาด, 2564) เพราะยุคปัจจุบันเกิดนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิงที่ทำให้สิ่งเดิม ๆ ที่มีอยู่บางสิ่งบางอย่างต้องหายไป ภาวะผู้นำในโลกยุคใหม่ ที่จะต้องพัฒนาให้รอบด้านในทุกมิติ เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำหรือมีภาวะความเป็นผู้นำ 360 องศา เป็นผู้นำแกนกลาง เป็นผู้นำที่ไม่ใช้คนสั่งการกำกับควบคุม แต่เป็นผู้นำที่จะต้องดึงศักยภาพบุคลากร ต้องสร้างทุกคนให้เป็นผู้บริหาร มีทักษะผู้นำในยุค New Normal (จิระยุทธ พุทธรักษาพิทักษ์, 2564)

5.2.1.2 การวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ดำเนินการผ่านแบบสอบถาม ตามที่กำหนดตัวอย่างไว้จำนวน จำนวน 300 คน ผลการวิจัยพบว่า ด้านองค์ประกอบของภาวะผู้นำ อันดับที่ 1 คือ การให้การดูแล ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ทำให้เห็นได้ว่าผู้นำสูงสุดขององค์กรไม่เพียงแต่ดูแลผลประโยชน์เท่านั้น ผู้นำจะดูแลทุกคนในองค์กร รวมถึงผลกระทบต่อสังคมด้วย (Greenleaf, 2002) ซึ่งการช่วยเหลือผู้อื่น มิใช่คิดแต่เรื่องความสำเร็จทางอาชีพเท่านั้น ต้องมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อสังคม และอยากให้การบริการแก่ทุกคน (นฤมล เพ็ญศิริวรรณ, 2561) ภาวะผู้นำนั้นสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งในองค์กรของตนเองและองค์กรอื่น จนขยายสู่องค์การระดับประเทศซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำทั้งสิ้น (ณรงค์ อินทชาติ, 2563) ด้านคุณลักษณะผู้นำ อันดับที่ 1 คือ มนุษยสัมพันธ์ ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก จะเห็นได้ว่าการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

เป็นทักษะหนึ่งที่เป็นที่ต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะที่ดีย่อมส่งผลกระทบตามมา ผลกระทบที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในกลุ่ม (ณรงค์ อินทชาติ, 2563) คุณลักษณะของผู้นำมักสร้างความเปลี่ยนแปลงมาสู่ทีมงานได้อย่างอภิศรรยทำงานหนักและมีความเฉลียวฉลาด เคารพความสามารถของผู้อื่น ไม่สนใจตำแหน่งแต่สนใจการทำงานให้สำเร็จ (นฤมล เพ็ญศิริวรรณ, 2561) ด้านทักษะของผู้นำ อันดับที่ 1 คือ ทักษะด้านเทคนิคระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งการพัฒนาทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) คือ ความสามารถในการทำงานที่ต้องมีฝีมือใช้เทคนิคและวิธีการ เป็นเรื่องของความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาอาชีพ ผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีทักษะนี้มาก คือ เก่งงานมากกว่าเก่งด้านอื่น ๆ (นฤมล เพ็ญศิริวรรณ, 2561) ซึ่งการพัฒนาทักษะทางเทคนิคอาจทำได้ผ่านกระบวนการอบรม เช่น กองทัพสหรัฐฯ ได้สร้างกลยุทธ์การเรียนรู้ทั้งในด้านการฝึกอบรมและการศึกษาโดยอาศัยหลักการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคนิคการสอนเพื่อพัฒนากองทัพด้านกลยุทธ์ให้มีความเชี่ยวชาญสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานในอนาคตที่มีพลวัตและซับซ้อน (Jenkins, 2018) โดยผู้นำองค์กรตระหนักถึงความจำเป็นในการเป็นผู้นำที่แข็งแกร่ง ผู้นำกองทัพจะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมการพัฒนาผู้นำทหารผ่านวิธีการต่าง ๆ รวมถึงการกำหนดความคาดหวังของผู้นำ เพื่อสร้างโอกาสให้เกิดการพัฒนาผู้นำอย่างต่อเนื่อง (Kirchner & Akdere, 2019)

5.2.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งและอันดับสอง ผลการวิเคราะห์ตัวแปรแฝงซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) และค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) อยู่ระหว่าง 0.754 ถึง 0.897 ค่าความผันแปรเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted หรือ AVE) มีค่ามากกว่า 0.5 คือ มีค่าระหว่าง 0.703 ถึง 0.779 และค่าความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct Reliability: CR) มีค่ามากกว่า 0.6 คือ มีค่าระหว่าง 0.904 – 0.959 โดยมีค่าความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct Reliability: CR หรือ PC) มากกว่า 0.6 และมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรแฝงที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE หรือ PV) มากกว่า 0.5 ซึ่งถือเป็นค่าความเชื่อถือได้ที่เหมาะสม สอดคล้องกับ กัลยา วาณิชบัญชา, (2556) กำหนดเกณฑ์ในการหาความเที่ยงตรงขององค์ประกอบ (Construct Reliability: CR หรือ PC) ที่ค่ามากกว่า 0.6 และ Hair et al. (2010) กำหนดเกณฑ์ความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรแฝงที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE หรือ PV) ที่ค่ามากกว่า 0.5

5.2.3 ผลการตรวจสอบและพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ผลการวิเคราะห์หาค่าประจักษ์เชิงยืนยันแสดงให้เห็นว่า โมเดลการวัดของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยมีความสอดคล้องกับทฤษฎี โดยตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ความสอดคล้องกลมกลืนของการวัดตัวแปรแฝง พบว่า ตัวแปรแฝงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ (Leadership) โมเดลมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Standardized Regression Weights) อยู่ระหว่าง 0.767 ถึง 0.903 และตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 10 ตัวแปร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝงตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ (Attribute) มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Standardized Regression Weights) อยู่ระหว่าง 0.876 ถึง 0.946 และตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง และตัวแปรแฝงทักษะของผู้นำ (Skills) มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Standardized Regression Weights) อยู่ระหว่าง 0.891 ถึง 0.912 และตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 4 ตัวแปรมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝง สอดคล้องกับการพัฒนาทักษะผู้นำทั้งหมด 4 ด้าน คือ การพัฒนาทักษะด้านความคิด (Thinking Skills) การพัฒนาทักษะด้านมนุษย (Human Skills) การพัฒนาทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) และการพัฒนาทักษะด้านการออกแบบ (Design Skills) (นฤมล เพ็ญศิริวรรณ, 2561) ซึ่ง วันดี อภิรักษ์ธนากร (2565) ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเองตามภาวะผู้นำโดยทฤษฎีพัฒนาความเป็นผู้นำ การสร้างรูปแบบการเป็นผู้นำของตนเอง จะต้องมีความคิดที่ดีต่อคนอื่น ทำความรู้จักตัวเอง เข้าใจตัวเอง แสดงให้ทีมงานแต่ละคนรู้ว่าผู้นำมองเห็นคุณค่าของทีมงาน การสร้างผลงานตัวเองให้เป็นเรื่องภาวะผู้นำ ทำความเข้าใจว่าทีมงานแต่ละคนสร้างผลงานได้จุดไหนบ้าง จะต้องเต็มใจที่จะพัฒนาตนเองต่อไป และจะต้องอ่อนน้อมและยอมรับความรู้จากคนอื่น การเน้นเรื่องของตัวเองถนัด การสร้างบุคคลใกล้ชิดที่ไม่ให้ล้มตัว

5.2.4 ผลการสร้างคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ผลการสร้างคู่มือ พบว่า คณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษา ของ ทอ. ได้พิจารณารับรอง โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC) ของ Rovinelli and Hambleton (1976) เฉลี่ยอยู่ระหว่าง 0.73 - 1.00 ผ่านเกณฑ์

ตามที่กำหนดไว้ ที่ทุกหัวข้อจะต้องมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 ทั้งนี้ คณะอนุกรรมการพิจารณา กลั่นกรองหลักสูตรการฝึกและศึกษาในสถานศึกษา ของ ทอ. ได้มีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุง รายละเอียดการเชื่อมโยงความเป็นผู้นำระดับยุทธศาสตร์ การเพิ่มกระบวนการประเมินให้ชัดเจน การตรวจสอบความเหมาะสมของกิจกรรมการติดตาม การตรวจสอบคู่มือตามการปรับปรุงหลักสูตร และการวิเคราะห์หมวดวิชาที่ไม่ได้มุ่งหวังที่จะส่งเสริมความเป็นผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุง ตามข้อเสนอแนะเรียบร้อยแล้ว สอดคล้องกับฉันทาญจน์ เอกนราจินดาวัฒน์ (2560) ต้องการให้รูปแบบ การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับผู้ฝึกอบรมควรให้ความสำคัญกับขั้นตอนการฝึกอบรม ซึ่ง กระบวนการในการกำหนดรูปแบบการฝึกอบรม การกำหนดเนื้อหาของวัตถุประสงค์การฝึกอบรมให้ ชัดเจน การกำหนดเนื้อหาฝึกอบรมที่ชัดเจน การจัดลำดับของเนื้อหาที่เหมาะสม การผสมผสาน วิธีการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม โอกาสสำหรับการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ การประเมินผลการฝึกอบรม การเพิ่มความมั่นใจในตนเองให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และการให้มีกิจกรรมในการติดตามผล อย่างเหมาะสม

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

5.3.1.1 โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงสามารถนำคู่มือไปการพัฒนาเนื้อหาของ หลักสูตรที่มีความทันสมัย รวมไปถึงการใช้เทคโนโลยีที่ทันต่อสถานการณ์เพิ่มมากขึ้น

5.3.1.2 โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงควรมีการกำหนดช่วงอายุของการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้ที่เข้ารับการอบรมมีสมรรถนะทางร่างกายที่ไม่แตกต่างกันมากเกินไป

5.3.1.3 คู่มือการประเมินอาจารย์ผู้สอนภายหลังการอบรม มาพิจารณาในการปรับปรุง ของเนื้อหา เพื่อสะท้อนกลับทั้งสองฝ่าย ให้เห็นถึงข้อดี ข้อบกพร่อง เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงสามารถนำไปปรับใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการสอนต่อไปได้

5.3.1.4 พื้นฐานของการศึกษาทั่วไปชั่วโมงการเรียนการสอนภาคของการบรรยาย จะมีจำนวนมากที่สุดของหลักสูตร หากโรงเรียน หรือหน่วยฝึกอบรมมีความต้องการที่จะพัฒนาผู้นำที่ ดี ควรมีการสร้างสถานการณ์จริง หลาย ๆ สถานการณ์ เพื่อให้เกิดการฝึกปฏิบัติความเป็นผู้นำที่ แท้จริง

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 การวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศ ในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เนื่องจากตามข้อเสนอแนะและมีความต้องการให้ปรับปรุงใน ส่วนของเนื้อหาให้ทันสมัย รวมไปถึงการแยกเนื้อหาระหว่างสายปฏิบัติการ และสายอำนวยการออกจากกัน การวิจัยเรื่องการพัฒนาหลักสูตร จะช่วยให้หลักสูตรเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน เพิ่มมากขึ้น รวมถึงพิจารณาทฤษฎีความเป็นผู้นำให้ครอบคลุมกับหลักสูตร

5.3.2.2 การวิจัยเรื่อง ทักษะความเป็นผู้นำกับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงจาก ผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าส่วนหนึ่งที่ต้องประเมินให้ชัดเจนคือความเป็นผู้นำของผู้เข้ารับการอบรม เมื่อกลับไปปฏิบัติหน้าที่หน่วยต้นสังกัด ว่าสามารถปรับตัวกับสถานการณ์โลกในปัจจุบันได้หรือไม่ เพื่อเป็นการพัฒนาผู้นำขององค์กรในอนาคต



บรรณานุกรม

- กมลชนก ชมภูพันธุ์. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในธุรกิจยุคดิจิทัล. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 5(1), 148-155.
- เกตุชญา วงษ์เพิก. (2564). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 5(2), 467-478.
- จิระยุทธ พุทธรักษาพิทักษ์. (2564). จินตนาการใหม่กับการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคโลกเปลี่ยน. *วารสารวิชาการแสงอีสาน*, 18(1), 22-33.
- ชัชนิษฐา ชัชวาลวงศ์. (2565). หลักพุทธธรรมกับการพัฒนาภาวะผู้นำของเยาวชนในกรุงเทพมหานคร. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมการบริหาร*, 5(1), 266-273.
- ญาศุภินท์ อินทร์กรุงเก่า, บุญทัน ดอกไธสง, และรัฐพล เข็นใจมา. (2563). การพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อสร้างรุ่นใหม่ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 8(4), 145-154.
- ณรงค์ อินทชาติ. (2563). จุดเปลี่ยนผ่านของแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 : กรณีศึกษากองทัพสิงคโปร์. *วารสารรัฐบริหาร*, 61(2), 111-121.
- ณัฐกรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (2560). ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- นฤจิต วัฒนะจันทร์, อำนวย ทองโปรง, บุญมี เณรยอด, และฤทธิไกร ตูลวรรณนะ. (2565). รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในสังกัดเทศบาล. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 12(1), 184-195.
- นฤมล เพ็ญศิริวรรณ. (2561). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด. *วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์*, 4(2), 118-124.
- บัณฑิตา สิทธิพงศากุล, และประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2565). ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 4(2), 1205-1202.
- ปรีชา วารรัตน์ไชย. (2565) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสมัยใหม่ในองค์กรธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ไทย. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*, 24(1), 97-110.
- ปรียาภรณ์ เรืองเจริญ. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ชัยภูมิ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พรพิมล อินทรรักษา, นิลรัตน์ นวกิจไพฑูรย์, และสุเวศ กลัปศรี. (2564) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4. *วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์*, 6(3), 115-129.
- พระมหาอำพล ชัยสารี, และพระศรีญาณวงศ์ (นิมิตต์ อุดม). (2565). ภาวะผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับความเชื่อมั่นในตนเอง. *Journal of Modern Learning Development*, 7(7), 417-435.
- พิมพ์พร จารุจิตร. (2559). ภาวะผู้นำกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง. (2565). ประวัติโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง. สืบค้นจาก <https://sos.rtaf.mi.th/index.php/2019-01-15-03-03-58/2019-01-15-03-05-19>
- วรัญพศ์ บุญศิริธรรมชัย, พลอย สุดอ่อน, และจุล ธนศิริวนิชชัย. (2565). องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันในการทำงาน. *วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัยประชาชน*, 4(1), 45-57.
- วุฒิชชาติ นุสวະ. (2564). บทบาทองค์กรหน่วยบัญชาการสงครามพิเศษทางเรือกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ของนักทำลายใต้น้ำจู่โจมในปฏิบัติการช่วยเหลือทีมหมูป่า อะคาเดมี. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(2), 172-180.
- สุระพรรณ พนมฤทธิ์, และเพ็ญพรรณ พิทักษ์สงคราม. (2564). การพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ: ทิศทางการบริหารจัดการในองค์กรพยาบาล. *วารสารกระทรวงสาธารณสุข*, 31(3), 204-209.
- เหมือนฝัน นาครทรรพ, และพลเทพ พูนพล. (2563). ประสิทธิภาพของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 15(1), 87-103.
- อธิวัฒน์ เจียวิวรรณกุล, ศรีล ขุนวิทยา, และกนกพร ดอนเจดีย์. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในองค์กรภาคเอกชน. *วารสารศิลปการจัดการ*, 6(2), 794-806.
- อนรรตน์ ไพเรืองโสม, อาจารย์ คุ้มันไพศาล, และธีระดา ภิญโญ. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของข้าราชการส่วนการศึกษา โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ Veridian มหาวิทยาลัยศิลปากร (มนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ)*, 12(5), 1249-1264.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อนุสรณ์ พิพิทธภักดิ์, ศิกันต์ เพียรธัญญกรณ์, และสุรัตน์ ดวงชาทม. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 15(2), 32-41.
- อรรถา ปะภาวเต, และบุญชม ศรีสะอาด. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2. *Journal of Modern Learning Development*, 6(4), 193-199.
- อัปคุรอมาน อัปชี, และสรัญณี อุเสินยาง. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 2(1), 1-14.
- อาฟานดี คอลออาแซ, และสรัญณี อุเสินยาง. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 2(2), 125-140.
- Adamovic, M., & Leibbrandt, A. (2022). Is there a glass ceiling for ethnic minorities to enter leadership positions? Evidence from a field experiment with over 12,000 job applications. *The Leadership Quarterly*, 34(2), 101655.
- Amy, A. Y., Priscilla, C., & Bourne, L. A. (2022). The Physician Leader: Teaching Leadership in Medicine. *Advances in Chronic Kidney Disease*, 29(6), 539-545.
- Awais, A. (2023). Leadership in Online Education: A Scoping Review. *Electronic Journal of e-Learning*, 21(4), 335-352.
- Banmairuroy, W., Kritjaroen, T., & Homsombat, W. (2022). The effect of knowledge-oriented leadership and human resource development on sustainable competitive advantage through organizational innovation's component factors: Evidence from Thailand 's new S- curve industries. *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 200-209.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
- Bennis, W. G. (1959). Leadership theory and administrative behavior: The problem of authority. *Administrative Science Quarterly*, 4, 259-301.
- Brewer, K. L., & Devnew, L. E. (2022). Developing Responsible, Self-Aware Management: An Authentic Leadership Development Program Case Study. *The International Journal of Management Education*, 20, Article 100697. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2022.100697>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Bush, S., Michalek, D., & Francis, L. (2021). Perceived leadership styles, outcomes of leadership, and self-efficacy among nurse leaders: A hospital-based survey to inform leadership development at a US Regional Medical Center. *Nurse leader*, 19(4), 390-394.
- Carey, W. W., & Matthew J. B. (2016). *Understanding Organizational Climate and Culture*. Retrieved from <http://armypress.dodlive.mil/understanding-organizational-climate-and-culture/>
- Center for Creative Leadership. (2023). *12 Characteristics of a Good Leader*. Retrieved from <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/characteristics-good-leader/>
- Collins, R. A., Welch, C. R., & Martin, J. B. (2020). Assessment and evaluation practices in army military education. In *Assessment, evaluation, and accountability in adult education* (pp. 72-85). New York: Routledge.
- Cunningham, C., Zhang, W., Striepe, M., & Rhodes, D. (2022). Dual leadership in Chinese schools challenges executive principalships as best fit for 21st century educational development. *International Journal of Educational Development*, 89, Article 102531. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2021.102531>
- David, K. (1972). *Human Behavior at Work: Human relation and Organization Behavior* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
- de Almeida Serapião, F. (2020). *Leadership Effectiveness in the Army: A Perspective from the US Army War College* (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database. (ProQuest No. 27832997)
- Drouillard, S.E., & Kleiner, B.H. (1996). "Good" leadership. *Management Development Review*, 9(5), 30-33.
- Dyer, W.G. (1986). *Cultural change in family firms*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Flippo, E.B. (1986). *Management: A Behavioral Approach*. Boston: Allyn & Bacon.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant-Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Mahwah, NJ: Paulist Press.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- He, S., Shi, X., Choi, T. H., & Zhai, J. (2023). How do students' roles in collaborative learning affect collaborative problem-solving competency? A systematic review of research. *Thinking Skills and Creativity*, 50, 101423. <https://doi:10.1016/j.tsc.2023.101423>
- Jeanes, E. (2021). A meeting of mind (sets). Integrating the pedagogy and andragogy of mindsets for leadership development. *Thinking Skills and Creativity*, 39, Article 100758. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2020.100758>
- Jenkins, A. P. (2018). *Operationalizing the Army Learning Strategy in Unit Collective Training*. Fort Leavenworth, KS: School of Advanced Military Studies US Army Command and General Staff College.
- Joanne, B. C. (2012). *Ethics Effectiveness: The Nature of Good Leadership* (2nd ed.). Los Angeles, CA: Sage.
- Kirchner, M. J., & Akdere, M. (2019). Exploring inclusion of leadership development into new employee orientations: a proposed approach from army leader development. *Organization Management Journal*, 16(3), 156-166.
- Kreitner, R. (1985). *Organizational Behavior Modification and beyond*. Glenview, IL: Scott Foresman.
- Leithwood, K. (2023). Pedagogical strategies for leadership development. In *International Encyclopedia of Education* (4th ed., pp. 381-392). <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-818630-5.05052-1>
- Mullaa, Z.R., & Krishnan, V.R. (2022). Impact of employment on newcomer's values: Role of supervisor's transformational leadership. *IIMB Management Review*, 34(3), 228-241.
- Munive, A., Gary, D.J., & Darmstadt, L. (2023). Public leadership for gender equality: A framework and capacity development approach for gender transformative policy change. *EClinicalMedicine*, 56, 101798. <https://doi.org/10.1016/j.eclinm.2022.101798>
- Nathan, H. W. (2022) Strengthening Army Systems to Support Learning in the Affective Domain. *Journal of Military Learning*, 19-37.
- Pomper, S. D. (2020). *The Impact of War on US Army Leader Self-Development Domain in the Early 21st Century*, 5(9), 67-70. <https://doi.org/10.28945/4833>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Prommer, L., Tiberius, V., & Kraus, S. (2020). Exploring the future of startup leadership development. *Journal of Business Venturing Insights*, 14, e00200.
<https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00200>.
- Schermerhorn, J. R., & Hunt, J. (2005). *Organizational Behavior*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Sianturi, L., Marbun, R., & Simanungkalit, L. N. (2023). The Influence of School Leader Leadership and Teacher Performance on Student Learning Outcomes. *Indonesian Journal of Christian Education and Theology*, 2(3), 265-278.
- Stage, A. K., & Meier, F. (2022). Review of Scandinavian Leadership Development Programs: Open and Closed Customization. *Scandinavian Journal of Management*, 38(3), Article 101228. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2022.101228>
- Stothard, C. F. (2021). *What helps team learning? Egalitarianism, hardship, and leadership in Australian Army teams* (Doctoral dissertation). Retrieved from <https://digital.library.adelaide.edu.au/dspace/handle/2440/133669>
- Straus, S. G., McCausland, T. C., Grimm, G., & Giglio, K. (2018). *Malleability and Measurement of Army Leader Attributes*. Santa Monica, CA: RAND Corporation.
- Turner, L. J. (2017). *Developing Army leaders through increased rigor in professional military training and education* (Doctoral dissertation) Retrieved from https://archive.org/details/DTIC_AD1039557
- Wallace, D. M., Torres, E. M., & Zaccaro, S.J. (2021). Just what do we think we are doing? Learning outcomes of leader and leadership development. *The Leadership Quarterly*, 32(5), 101494.
- Wase, S., & Lull, M.E. (2021). Introduction to leadership development using the “Five Practices” framework in a co-curricular pharmacy student-development program. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 13(5), 566-572.
- White, R. K., & Lippitt, R. (1953). *Leader Behavior and Member Reactions in Three "Social climates in Group Dynamic*. Evanston II: Row Peterson.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Zabaniotou, A. (2021). Learning outcomes of leader and leadership development: Method of Soft and Female leadership (SFL) empirical framework for driving the gender equality change in Mediterranean Engineering Education. *Open Research Europe*, 1(63), 63.







แบบสอบถาม

เรื่อง สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย เรื่องการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการ เพื่อนำไปพัฒนาเป็นคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงต่อไป

แบบสอบถามประกอบด้วยคำถาม 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ส่วนที่ 3 สภาพปัญหาของการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

เกณฑ์กำหนดค่าคะแนนมีดังนี้

5 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 คะแนน หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จนครบทุกข้อ ผู้วิจัยขอรับรองว่า ข้อมูลและความคิดเห็นของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่านและกิจการของท่าน

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดเขียนเครื่องหมาย (✓) ลงหน้าข้อความในช่อง ☐ ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

☐ 1. ชาย

☐ 2. หญิง

2. อายุ ปี

3. ประสบการณ์ทำงาน

☐ 1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี

☐ 2. 6 ปี – 10 ปี

☐ 3. 11 ปี – 15 ปี

☐ 4. 15 ปี ขึ้นไป

4. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศ ในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงหน้าข้อความที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
การฟัง (Listening)					
การไตร่ตรองอย่างรอบคอบกับข้อมูลที่ได้รับ					
การรับฟังสิ่งที่ผู้อื่นพูด					
เปิดใจกับผู้พูด ไม่นำอคติมาร่วม					
การไม่พูดขัด หรือพูดแทรกผู้อื่น					
ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)					
การยอมรับและตระหนักถึงเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล					
เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น					
มักจะแสดงออกถึงความปรารถนาดีต่อผู้อื่น					

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
การเยียวยา (Healing)					
ไม่ตำหนิผู้ได้บังคับบัญชาในที่สาธารณะ					
การให้กำลังใจกับผู้ได้บังคับบัญชา					
เมื่อเจออุปสรรคหรือสิ่งที่ทำให้ท่านรู้สึกแย่ ท่านสามารถ เยียวยาความรู้สึกของตนเองและผู้อื่นได้					
การตระหนักรู้ (Awareness)					
สามารถมองเห็นสถานการณ์/งานในภาพรวมก่อนเริ่มงานใด ๆ เสมอ					
มีการศึกษาความรู้รอบตัว เพื่อให้สามารถจัดการงานต่าง ๆ ได้อย่างดี					
เข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการหรือแสดงออกได้เสมอ					
การโน้มน้าว (Persuasion)					
สามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมากกว่าการออกคำสั่ง					
สามารถสร้างข้อตกลงที่เป็นที่ยอมรับกับทุกฝ่าย					
มีความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตาม					
การสร้างแนวคิด (Conceptualization)					
มีฐานความคิดที่เป็นระบบ เป็นกระบวนการ					
สามารถคิดถึงภาพรวม และผลลัพธ์สุดท้ายได้					
มองเห็นปัญหาจากเรื่องทั่วไป					
การมองการณ์ไกล (Foresight)					
เรียนรู้ที่จะนำข้อมูลต่าง ๆ มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์					
สามารถนำบทเรียนจากอดีตมาปรับใช้กับปัญหาปัจจุบัน					
การเห็นถึงผลกระทบจากสิ่งที่จะทำล่วงหน้า					
สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต					
การให้การดูแล (Stewardship)					
ความรับผิดชอบสิ่งที่กระทำ					
การไม่ปิดความรับผิดชอบจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจาก ผู้ได้บังคับบัญชา					

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
การอุทิศตนเพื่อให้งานที่ทำบรรลุ					
การช่วยเหลือเกื้อกูล					
การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (Commitment to the Growth of People)					
มีความเชื่อว่าทุกคนมีคุณค่า					
มองเห็นถึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน					
ให้การยกย่อง เชิดชู ผู้ใต้บังคับบัญชา					
สามารถกำหนดความก้าวหน้าในงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา					
การสร้างชุมชน (Building Community)					
สามารถนำกลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมายองค์กร					
มีความสามารถในการมอบหมายหน้าที่					
มีความสามารถในการจัดการทีม					
สามารถสร้างกลุ่มการทำงานแบบจิตสาธารณะ					

คุณลักษณะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)					
การรู้ถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของตน					
มีความสามารถในการปรับตัวได้ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป เช่น การโยกย้าย การเปลี่ยนหัวหน้า เป็นต้น					
ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตน					
มีความกล้าหาญในการเผชิญกับความเลวร้ายความท้าทาย					
มนุษยสัมพันธ์ (interpersonal)					
ความสามารถในการประสานงานกับบุคคล					
สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี					
มีสามารถในการเข้าใจ และเข้าถึงผู้อื่น					
มีความสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
ความคิดสร้างสรรค์ (creativity)					
มีทัศนคติในเชิงบวก					
สามารถคิดเริ่มต้นการทำงานใหม่ ๆ ไม่ยึดติดกับระบบเดิม					
เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ไขปัญหานั้นเฉพาะหน้าได้ทันที					
มีความสามารถด้านการออกแบบระบบงาน					
การสร้างนวัตกรรม (innovation)					
สามารถสร้างต้นแบบที่ดี เพื่อให้ผู้อื่นได้ปรับใช้					
มีแนวคิดและมุมมองที่หลากหลาย					
สามารถวิเคราะห์กระบวนการ และมองเห็นถึงจุดอ่อน					
สามารถสร้างระบบงานใหม่ ๆ ได้					
ทักษะด้านความคิด (Thinking skills)					
มีความสามารถในการเชื่อมโยงความคิด และภาพรวมของงาน					
มีความสามารถในการความคิด วิเคราะห์ มีวิจารณญาณ					
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
ความสามารถในการวิเคราะห์องค์กร เช่น นโยบายเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม					

คุณลักษณะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ทักษะด้านมนุษย์ (Human skills)					
มีวิธีการมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้					
มีความสามารถจูงใจสมาชิกองค์กร					
มีความสามารถในการโน้มน้าวเจรจา					
มีทักษะในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิก					
ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills)					
มีทักษะการทำงานให้สำเร็จรวดเร็วทันเวลา					
เข้าใจเทคนิคและวิธีการ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอาชีพ					
มีความสามารถในทักษะที่จำเป็นในงาน					
มีความสามารถในการอธิบายข้อมูลด้านเทคนิคให้ผู้อื่น					
ด้านการออกแบบ (Design skills)					
มีความสามารถในการจัดการเวลา การจัดการทรัพยากร การจัดการทีมงาน					
มีความสามารถในการวางแผน และวิเคราะห์สังเคราะห์งาน					
มีความสามารถในการออกแบบการแก้ไขปัญหา หรือระบบงานให้องค์กร					
มีความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงซ้อนหลายระดับ					

ส่วนที่ 3 สภาพปัญหาของการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

1. ท่านมองเห็น จุดแข็ง/จุดอ่อนอย่างไร เกี่ยวกับหลักสูตรความเป็นผู้นำที่ดี ที่ได้ดำเนินการในปัจจุบัน

1.1 กำหนดเนื้อหาของวัตถุประสงค์การฝึกอบรม

จุดแข็ง

.....

.....

จุดอ่อน

.....

1.2 กำหนดเนื้อหาฝึกอบรม

จุดแข็ง

.....

จุดอ่อน

.....

1.3 จัดลำดับของเนื้อหา

จุดแข็ง

.....

จุดอ่อน

.....

1.4 ผสมผสานวิธีการฝึกอบรม

จุดแข็ง

.....

จุดอ่อน

.....

1.5 โอกาสสำหรับการฝึกอบรมแบบปฏิบัติจริง

จุดแข็ง

.....

จุดอ่อน

.....

1.6 การประเมินผลการฝึกอบรม

จุดแข็ง

.....
.....

จุดอ่อน

.....
.....

1.7 การเพิ่มความมั่นใจในตนเองให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

จุดแข็ง

.....
.....

จุดอ่อน

.....
.....

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ขอขอบคุณในความร่วมมือ



ภาคผนวก ข

คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศ
ในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University





คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศใน
โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง



โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

2567

คำนำ

คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ประกอบไปด้วย เนื้อหาการฝึกอบรมการจัดลำดับเนื้อหา การผสมผสานวิธีการฝึกอบรม คุณสมบัติผู้เข้ารับการศึกษา วิธีประเมินผลการฝึกอบรม การเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เข้ารับการอบรม วิธีการประเมินและติดตามผลผู้เข้ารับการอบรม หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงมุ่งเน้นสร้างเสริมพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ การแก้ปัญหา และการประสานงาน เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้บังคับบัญชา และฝ่ายอำนวยการระดับฝูงบินที่มีคุณธรรมและจรรยาบรรณของทหารอาชีพ ผู้เข้ารับการศึกษาจะต้องมีความสามารถนำและบริหารทีมงานในความรับผิดชอบของตน ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ในคู่มือเล่มนี้ ผู้เข้ารับการศึกษาและผู้ดูแลหลักสูตรจะเห็นถึงความสำคัญและขอบเขตของทักษะที่ผู้นำต้องมี เพื่อที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเป็นผู้นำที่ดีและส่งผลต่อความสำเร็จของภารกิจ มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องความมั่นคงแห่งชาติ ยุทธศาสตร์และกำลังทางอากาศ รวมทั้งตระหนักถึงคุณค่าความเป็นทหารอากาศ มีความเข้าใจหน้าที่ฝ่ายอำนวยการการจัดการฝ่ายอำนวยการของกองทัพอากาศ และมีความสามารถในการแก้ปัญหา วางแผนงานและโครงการ เพราะผู้นำจะต้องมีความรู้ความสามารถ มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่จะสามารถจูงใจผู้อื่นให้เข้าใจ ยอมรับ และทำให้เห็นด้วยกับแนวความคิด เทคนิค วิธีการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้นำถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จได้

สารบัญ

บทนำ

สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ

1. ความเป็นมา	161
2. วัตถุประสงค์	162
3. ประโยชน์	163
4. ขอบเขต	163
5. นิยามศัพท์เฉพาะ	163

บทที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

1. ประวัติ	163
2. ภารกิจ	167
3. ขอบเขตความรับผิดชอบ	167
4. การแบ่งส่วนราชการ	167
5. วิสัยทัศน์	168

บทที่ 3 หลักสูตรการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี

1. เนื้อหาฝึกอบรม	169
2. จัดลำดับของเนื้อหา	188
3. ผสมผสานวิธีการฝึกอบรม	193
4. คุณสมบัติผู้เข้ารับการศึกษ	195
5. วิธีการประเมินผลการฝึกอบรม	196
6. วิธีการเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม	198
7. วิธีการประเมินและติดตามผลผู้เข้ารับการอบรม	200

บรรณานุกรม	200
------------	-----

ภาคผนวก หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ. 2566	201
---	-----

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมา

ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ 20 ปี (2561 - 2580) มีความต่อเนื่องในการพัฒนาและรองรับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งมุ่งประเด็นการเตรียมกองทัพเพื่อรองรับสิ่งที่เกิดขึ้นใน 20 ปีข้างหน้า กองทัพอากาศมีประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ 1) พิทักษ์รักษาเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ 2) เสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ 3) รักษาความมั่นคงของรัฐ 4) รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ และ 5) สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ในส่วนประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศ มีการขับเคลื่อน 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ ใช้กำลังพลเป็นแกนนำ และเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือพัฒนา ส่งผลให้ทุกภาคส่วนต้องเร่งพัฒนาสมรรถนะกำลังพลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ นโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ ประจำปี 2567 - 2568 นโยบายเพื่อพัฒนากองทัพอากาศที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ “Unbeatable Air Force” กองทัพอากาศที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ ด้านกำลังพลและการศึกษา เน้นพัฒนากำลังพลกองทัพอากาศให้มีขีดสมรรถนะตามมาตรฐานสากลด้วยการเรียนเรียนที่ทันสมัยเพิ่มพูนความรู้และทักษะการทำงานที่หลากหลาย (Multi-Skill) ส่งเสริมกองทัพให้เป็นองค์กรเรียนรู้รองรับการปรับโครงสร้างกองทัพอากาศในอนาคต พร้อมทั้งยกระดับการศึกษาของกองทัพอากาศให้ทันสมัย สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยบูรณาการหลักสูตรการศึกษาทหารอาชีพ (Professional Military Education: PME) เพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำระดับยุทธศาสตร์ (Strategic Leadership) รวมถึงยกระดับการศึกษาของนักเรียนทหารให้ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล ตลอดจนส่งเสริมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ในประเทศและต่างประเทศ อันจะนำไปสู่ความรู้และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงเป็นหลักสูตรที่สำคัญ ซึ่งมีหน้าที่ให้คำปรึกษาและฝึกอบรมนายทหารสัญญาบัตรของกองทัพอากาศในระดับยุทธวิธีความเป็นผู้นำ การอำนวยความสะดวก และการบริหารจัดการสำหรับการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงมุ่งเน้นสร้างเสริมพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ การแก้ปัญหา และการประสานงาน เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้บังคับบัญชา และฝ่ายอำนวยความสะดวกฝูงบินที่มีคุณธรรมและจรรยาบรรณของทหารอาชีพ ผู้เข้ารับการศึกษจะต้องมีความสามารถนำและบริหารทีมงานใน

ความรับผิดชอบของตน ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และตระหนักถึงคุณค่าของความเป็นผู้นำที่ส่งผลต่อความสำเร็จของภารกิจ มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องความมั่นคงแห่งชาติ ยุทธศาสตร์และกำลังทางอากาศ รวมทั้งตระหนักถึงคุณค่าทางอากาศ มีความเข้าใจหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ การจัดการฝ่ายอำนวยการของกองทัพอากาศ และมีความสามารถในการแก้ปัญหา วางแผนงานและโครงการ รวมทั้งเสนอแนะผู้บังคับบัญชาได้อย่างมีหลักการและเหตุผลซึ่งหลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ได้ปรับปรุงและอนุมัติใช้ พ.ศ.2566 เป็นหลักสูตรที่มุ่งผลิตผู้บังคับฝูง และฝ่ายอำนวยการในระดับยุทธวิธีของกองทัพอากาศ เพื่อให้หลักสูตรบรรลุความมุ่งหมายของทางราชการจึงกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรเป็น 5 หมวดวิชา ได้แก่

หมวดวิชาที่ 1 ความเป็นผู้นำและการบริหาร

หมวดวิชาที่ 2 การติดต่อสื่อสาร

หมวดวิชาที่ 3 ความมั่นคงแห่งชาติและการทหาร

หมวดวิชาที่ 4 ฝ่ายอำนวยการ

หมวดวิชาที่ 5 กิจกรรมและวิชาเสริมหลักสูตร

โดยมีแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่ให้ผู้เข้าศึกษาได้รับรู้หลักการ แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ในการบรรยายจากผู้เชี่ยวชาญ การจัดกลุ่มสัมมนาเพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาได้ค้นคว้าเพิ่มเติม และแสดงความคิดเห็นในการคิดประยุกต์ทฤษฎีกับสถานการณ์ปัญหาและการลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นสถานการณ์จำลองเพื่อให้เกิดทักษะที่สอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานจริง รวมถึงการปลูกฝังจิตสำนึกของการเป็นทหารอากาศอาชีพ ทั้งนี้การจัดการศึกษาของหลักสูตรได้รับการสนับสนุนโครงการความร่วมมือทางการศึกษากับ ทอ.มิตรประเทศ ตลอดจนข้าราชการสังกัดเหล่าทัพอื่นที่มีคุณสมบัติตามที่หน่วยงานเห็นสมควรให้เข้ารับการศึกษา

คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ฉบับนี้จึงเป็นการอธิบาย เนื้อหาการฝึกอบรม การจัดลำดับเนื้อหา การผสมผสานวิธีการฝึกอบรม คุณสมบัติผู้เข้ารับการศึกษา วิธีประเมินผลการฝึกอบรม การเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เข้ารับ การอบรม วิธีการประเมินและติดตามผลผู้เข้ารับการอบรม เพื่อประกอบการใช้งานร่วมกับหลักสูตรหลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พุทธศักราช 2566

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน
- 2.2 เพื่อให้อาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนเข้าใจรายละเอียดเนื้อหาการฝึกอบรม
- 2.3 เพื่อให้อาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนเข้าใจกระบวนการประเมินผลตามหลักสูตร

3. ประโยชน์

3.1 คู่มือนี้จะ เป็นแนวทางให้ทราบถึงกระบวนการดำเนินงานของหลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

3.2 ทำให้ผู้เรียนเข้าใจถึงระบบการจัดการเรียนการสอน ในหลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

3.3 นำไปเป็นแนวทางจัดวิชา เพื่อให้การเรียนการสอนเหมาะสมและตรงตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

3.4 เป็นแนวทางให้ผู้สนใจเข้าเรียนในหลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ได้ทราบถึงรายวิชาต่าง ๆ ที่มีการจัดการเรียนการสอนได้อย่างชัดเจน

4. ขอบเขต

คู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงฉบับนี้ ประกอบไปด้วย เนื้อหาการฝึกอบรม การจัดลำดับเนื้อหา การผสมผสานวิธีการฝึกอบรม คุณสมบัติผู้เข้ารับการศึกา วิธีประเมินผลการฝึกอบรม การเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เข้ารับการอบรม วิธีการประเมินและติดตามผลผู้เข้ารับการอบรม

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง หมายถึง สถาบันที่ให้การศึกาและฝึกอบรมนายทหารสัญญาบัตรของกองทัพอากาศในระดับยุทธวิธีความเป็นผู้นำ การอำนวยการ และการบริหารจัดการสำหรับการปฏิบัติงาน

ข้าราชการทหารอากาศ หมายถึง ผู้ที่เข้ารับการศึกาจากโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

ความเป็นผู้นำ หมายถึง การที่ข้าราชการทหารอากาศที่เข้ารับการศึกาหลักสูตรโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ผ่านการอบรมหลักสูตรแล้วมีทักษะของผู้นำทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษย ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านการออกแบบ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของข้าราชการทหารอากาศ ที่เข้ารับการศึกาหลักสูตรโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงที่นอกจากจะมีศิลปะในการมีอิทธิพลเหนือ และนำผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เขาเชื่อ เชื่อสัจย์ เชื่อตรงและนับถือในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน แต่จะต้องเข้าใจ ยอมรับ และทำให้เห็นด้วยกับแนวความคิด เทคนิค วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร

ภาวะผู้นำที่ดี หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่สามารถจูงใจผู้อื่นให้เข้าใจ ยอมรับ และทำให้เห็นด้วยกับแนวความคิด เทคนิค วิธีการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้นำถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จได้



บทที่ 2

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง

1. ประวัติ

เมื่อ พ.ศ.2472 กองทัพอากาศขณะนั้น ยังมีฐานะเป็นกรมอากาศยาน ได้พิจารณาเห็นความจำเป็นว่าควรจะเปิดการศึกษาชั้นสูงสำหรับนายทหารนักบินขึ้น ซึ่งในขณะนั้นมีนายทหารนักบินที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนการบินชั้นสูง (AIR TACTICAL SCHOOL) ของสหรัฐอเมริกา จำนวน 3 นาย กับนายทหารชั้นผู้ใหญ่อีกจำนวนหนึ่ง เพียงพอที่จะช่วยดำเนินการนี้ให้เป็นผลดี จึงได้จัดตั้ง “โรงเรียนการบินชั้นสูง” ขึ้น และได้เริ่มเปิดเรียนเมื่อ พ.ศ.2475 มีนายทหารฝึกหัดราชการ จำนวน 10 นาย โรงเรียนการบินชั้นสูงนี้ต้องประสบอุปสรรคเกี่ยวกับความผันผวนทางการเมือง ใน พ.ศ.2476 จึงทำให้ต้องหยุดดำเนินการ

ต่อมาในปี พ.ศ.2481 ทางราชการได้ปรับปรุงหลักสูตรของ โรงเรียนการบินชั้นสูงเดิมให้เหมาะสมกับกาลสมัย และเปิดการศึกษาขึ้นใหม่ เรียกว่า “โรงเรียนเพิ่มวิชานายทหารอากาศ” มีนายทหารฝึกหัดราชการ จำนวน 15 นาย โรงเรียนนี้เปิดการสอนจนจบหลักสูตรปีที่ 1 ก็ต้องประสบอุปสรรค ไม่อาจเปิดสอนปีที่ 2 ได้ นับแต่นั้นมากองทัพอากาศมีภารกิจต้องปฏิบัติราชการสนาม ทำให้ไม่มีนายทหารเพียงพอที่จะดำเนินการของโรงเรียน จึงต้องหยุดกิจการ

ในปี พ.ศ.2490 ทางราชการได้เปิด “โรงเรียนนายทหารนักบิน” ขึ้น หลักสูตร 1 ปี โดยวางความมุ่งหมายไว้ว่า นายทหารชั้นยศเรืออากาศเอก จะต้องเข้าศึกษาก่อนเป็นผู้บังคับฝูงบิน และเลื่อนยศเป็นนาวาอากาศตรี โดยได้เปิดการศึกษาทั้งหมด 7 รุ่น มีนายทหารฝึกหัดราชการ 165 นาย สำเร็จการศึกษา 162 นาย ซึ่งแต่ละรุ่นได้ปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา โดยนายทหารที่สำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศ ทำให้มาตรฐานของผู้บังคับฝูงบินดีขึ้น สามารถปฏิบัติงานร่วมกับฝูงบินจากต่างประเทศได้เป็นอย่างดี แต่การให้การศึกษาแก่นายทหารนักบินเพียงเหล่านี้อย่างเดียว ไม่อาจทำให้กองทัพอากาศเจริญก้าวหน้าไปเป็นส่วนรวมได้ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงจึงให้เปิดโรงเรียนสำหรับนายทหารเป็นส่วนรวมขึ้น

เมื่อ พ.ศ.2499 ยศ.ทอ.ได้เปิด “โรงเรียนนายทหารสัญญาบัตร ร.อ. - น.ต.” ขึ้น เพื่อให้การศึกษาแก่นายทหารชั้นยศ ร.อ. - น.ต.ทุกเหล่า เว้นเหล่านักบิน นายทหารนักเรียนเข้ารับการศึกษา รวมทั้งหมด 5 รุ่น จำนวน 3577 นาย สำเร็จการศึกษา 310 นาย

ต่อมาเมื่อ พ.ศ.2503 กองทัพอากาศได้รวมโรงเรียนนายทหารนักบินและโรงเรียนนายทหารสัญญาบัตร ร.อ. - น.ต.เข้าด้วยกันโดยเรียกชื่อใหม่ว่า “โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง”

และได้ทำการปรับปรุงหลักสูตรใหม่เพื่อให้นายทหารทุกเหล่าได้รับการฝึกศึกษาเป็นมาตรฐานเดียวกัน สามารถประสานงานในระดับฝูงบินหรือระดับแผนกได้เป็นอย่างดี ทั้งต้องการให้นายทหารที่เข้ารับการศึกษานำไปเพิ่มความรู้ หรือแนวความคิดไปใช้ในการครองตำแหน่งสูงขึ้นตามโอกาสด้วย โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงเปิดการศึกษา รุ่นที่ 1 เมื่อ 1 ก.พ.03 - 31 พ.ค.03 ระยะเวลาการศึกษา 20 สัปดาห์ มีนายทหารนักเรียนเข้ารับการศึกษารวม 43 นาย

ใน พ.ศ.2506 ได้มีการจัดส่วนราชการในกองทัพอากาศขึ้นใหม่ คือจัดตั้งโรงเรียนนายทหารอากาศ เป็นหน่วยขึ้นตรงต่อกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ โดยมีโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง และโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับหมวด เป็นหน่วยขึ้นตรงต่อโรงเรียนนายทหารอากาศ ส่วนการดำเนินการ ในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงไม่มีการเปลี่ยนแปลง และดำเนินการฝึกศึกษาจนถึงรุ่นที่ 42

ครั้นต่อมากองทัพอากาศได้มีคำสั่งให้จัดตั้ง สถาบันวิชาการทหารอากาศชั้นสูงขึ้นตามคำสั่ง ทอ.(เฉพาะ) ที่ 231/22 ลง 27 ก.ย.23 กำหนดเป็นอัตราเฉพาะกิจเพื่อพลางหมายเลข 4301 เพื่อทดลองปฏิบัติงานเตรียมจัดตั้งเป็นอัตราถาวรต่อไป และต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ ทอ. พ.ศ.2524 สถาบันวิชาการทหารอากาศชั้นสูงได้กำหนดวันที่ 24 ธ.ค.ของทุกปี เป็นวันสถาปนาหน่วย และใช้อัตราเฉพาะกิจหมายเลข 4301 ตั้งแต่ 1 ธ.ค.26 ตามคำสั่ง ทอ. (เฉพาะ) ที่ 617/26 ลง 21 ธ.ค.26 เรื่องแก้อัตรากองทัพอากาศ พ.ศ.2506 (ครั้งที่ 392) ซึ่งสถาบันวิชาการทหารอากาศชั้นสูงได้รวมโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงเป็นหน่วยขึ้นตรงด้วย โดยเริ่มดำเนินการฝึกศึกษาแก่นายทหารนักเรียนตั้งแต่วันที่ 43 จนถึงรุ่นที่ 86 และนับเป็นพระมหากรุณาธิคุณอย่างล้นพ้นหาที่สุดมิได้ในวโรกาสที่ นาวาอากาศตรีหญิงสมเด็จพะเจ้าลูกเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ ได้ทรงเข้ารับการศึกษารุ่นที่ 50 (หมายเลขทะเบียน 5411) ซึ่งเปิดการศึกษา เมื่อ 14 มิ.ย.27 - 27 ก.ย.27

ใน พ.ศ.2539 ได้มีการแก้อัตรากองทัพอากาศอีกครั้ง ภายใต้ชื่อ “อัตรากองทัพอากาศ พ.ศ. 2539” ตามคำสั่ง ทอ.(เฉพาะ) ลับที่ 171/39 ลง 16 ก.ค.39 โดยเริ่มตั้งแต่ 1 ต.ค.39 เป็นต้นไป กำหนดให้สถาบันวิชาการทหารอากาศชั้นสูงมีอัตราเฉพาะกิจหมายเลข 4101 - 2 ซึ่งโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ยังคงเป็นหน่วยขึ้นตรงสถาบันวิชาการทหารอากาศชั้นสูง โดยดำเนินการฝึกศึกษาแก่นายทหารนักเรียนตั้งแต่วันที่ 87 เป็นต้นมา

และจากการปรับโครงสร้างใหม่เมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2552 อัตราเฉพาะกิจหมายเลข 4011 ตามคำสั่งยศ.ทอ.(เฉพาะ) ลับ ที่ 4/52 ลง 31 ส.ค.52 โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เป็นหน่วยขึ้นตรงต่อกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

2. ภารกิจ

รร.นฟ.ยศ.ทอ. มีหน้าที่ให้การฝึกศึกษาและอบรมนายทหารสัญญาบัตรของกองทัพอากาศ ในระดับยุทธวิธี ความเป็นผู้นำ การอำนวยการ และการบริหารจัดการสำหรับการปฏิบัติงาน มีผู้อำนวยการโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

3. ขอบเขตความรับผิดชอบ

ให้การฝึกศึกษาและอบรมแก่นายทหารสัญญาบัตรของกองทัพอากาศ

4. การแบ่งส่วนราชการ



โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงแบ่งส่วนราชการออกเป็น 1 แผนก 3 กอง ดังนี้

แผนกธุรการ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณ กำลังพล การส่งกำลังบำรุง การเงิน การงบประมาณ งานธุรการ การรักษาความปลอดภัย การประชาสัมพันธ์ การสวัสดิการ การควบคุมดูแลอาคาร สถานที่ และเครื่องมือเครื่องใช้ทั้งปวง ตลอดจนการบริการทั่วไปโดยมีหัวหน้าแผนกธุรการ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

กองการศึกษา มีหน้าที่วางแผน อำนวยการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและหลักสูตร จัดทำหลักสูตร จัดเตรียมตำราและเอกสารประกอบการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลอุปกรณ์

สนับสนุนการศึกษาและการสอนตามหลักสูตร โดยมีหัวหน้ากองการศึกษา เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

กองการปกครอง มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ประสานงาน ควบคุม กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการปกครอง พิธีการ และกิจกรรม ตลอดจนการศึกษาดูงาน การศึกษาภูมิประเทศ และการประเมินค่าคุณลักษณะส่วนบุคคลของนายทหารนักเรียน โดยมีหัวหน้ากองการปกครอง เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

กองวิเคราะห์และประเมินผล มีหน้าที่วางแผน อำนาจการ ในการวิเคราะห์วิจัย และประเมินผลการศึกษา การรายงานผลการศึกษา การจัดทำหลักฐานประวัติข้อมูลสถิติ รวมทั้งการจัดทำระบบสารสนเทศ และแผนโครงการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากร โดยมีหัวหน้ากองวิเคราะห์และประเมินผล เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

5. วิสัยทัศน์

โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง คือ สถาบันการศึกษาของทหารอาชีพ
ระดับยุทธวิธีที่ชาญฉลาด (Smart Squadron Officer School)



บทที่ 3

หลักสูตรการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี

หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พุทธศักราช 2566 ประกอบไปด้วยเนื้อหาทั้งหมด 5 หมวดวิชา คือ หมวดที่ 1 ความเป็นผู้นำและการบริหาร หมวดที่ 2 การติดต่อสื่อสาร หมวดที่ 3 ความมั่นคงแห่งชาติและการทหาร หมวดที่ 4 ฝ่ายอำนวยการ และหมวดที่ 5 กิจกรรมและวิชาเสริมหลักสูตร ซึ่งรายละเอียดหลักสูตรการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดี มีดังนี้

1. เนื้อหาฝึกอบรม

1.1 ภาพรวมเนื้อหาการฝึกอบรม

หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พุทธศักราช 2566 ได้กำหนดไว้ทั้งหมด 5 หมวดวิชา ซึ่งรายละเอียดของหมวดวิชามีดังนี้

หมวดวิชาที่ 1 ความเป็นผู้นำและการบริหาร (จำนวน 4 หน่วยกิต)

วัตถุประสงค์หมวดวิชา

1. ผู้เข้ารับการศึกษามีความเข้าใจในความเป็นผู้นำและการบริหารที่มีความสามารถใช่ประโยชน์จากตรรกะเหตุผลและเหตุผลเชิงจริยธรรมได้อย่างถูกต้อง

2. ผู้เข้ารับการศึกษามีความเข้าใจในการสร้างทีมงานและสามารถประยุกต์ความรู้เรื่องการบริหารในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

3. ผู้เข้ารับการศึกษามีความสามารถประยุกต์ใช้ความคิดหลากหลายรูปแบบ ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

ตอนวิชาที่ 1 ความเป็นผู้นำ

วัตถุประสงค์ ผู้เข้ารับการศึกษามีความเข้าใจความเป็นผู้นำสามารถใช้ประโยชน์จากตรรกะเหตุผล และเหตุผลเชิงจริยธรรมรวมทั้งประยุกต์ความสามารถในการเป็นผู้นำในสถานการณ์ที่หลากหลายได้

ตอนวิชาที่ 2 การบริหาร

วัตถุประสงค์ ผู้เข้ารับการศึกษามีความเข้าใจวิธีการสร้างทีมงานและการรักษาความสัมพันธ์ของความเชื่อใจกันในทีมสามารถประยุกต์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ตอนวิชาที่ 3 กระบวนการแก้ปัญหา

วัตถุประสงค์ ผู้เข้ารับการศึกษามีความสามารถประยุกต์ใช้ความคิดหลายรูปแบบประกอบในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

หมวดวิชาที่ 2 การติดต่อสื่อสาร (จำนวน 3 หน่วยกิต)

วัตถุประสงค์หมวดวิชา

1. ผู้เข้ารับการศึกษามีความเข้าใจและมีทักษะในการติดต่อสื่อสารได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ
2. ผู้เข้ารับการศึกษามีความสามารถประยุกต์ใช้ทักษะในการติดต่อสื่อสารในการปฏิบัติงานกับผู้เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

หมวดวิชาที่ 3 ความมั่นคงแห่งชาติและการทหาร (จำนวน 2 หน่วยกิต)

วัตถุประสงค์หมวดวิชา

1. ผู้เข้ารับการศึกษามีความเข้าใจเบื้องต้นเรื่อง ความมั่นคงแห่งชาติ ยุทธศาสตร์และนโยบาย ทอ . สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง
2. ผู้เข้ารับการศึกษามีความเข้าใจในโครงสร้างการจัดกำลัง และแนวคิดในการใช้กำลังทางอากาศ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง

ตอนวิชาที่ 1 ความมั่นคงแห่งชาติ

วัตถุประสงค์ ผู้เข้ารับการศึกษามีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ ยุทธศาสตร์และนโยบาย ทอ.

ตอนวิชาที่ 2 การทหาร วัตถุประสงค์ผู้เข้ารับการศึกษามีความเข้าใจหลักนิยมโครงสร้างกำลังรบการปฏิบัติการทางอากาศตลอดทั้งการปฏิบัติการของเหล่าทัพเดียวกันและการปฏิบัติการร่วมกับเหล่าทัพอื่นที่ไม่ใช่สงครามของ ทอ. ได้อย่างถูกต้อง

หมวดวิชาที่ 4 ฝ่ายอำนวยการ (จำนวน 3 หน่วยกิต)

วัตถุประสงค์หมวดวิชา

1. ผู้เข้ารับการศึกษามีทักษะเข้าใจในหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ และการจัดฝ่ายอำนวยการ ทอ. ผู้เข้ารับการศึกษามีทักษะในการแก้ปัญหาเพื่อเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพผู้เข้ารับการศึกษามีความสามารถวางแผนงานและโครงการ เสนอผู้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้องมีหลักการและเหตุผล
2. ผู้เข้ารับการศึกษามีทักษะในการแก้ปัญหาเพื่อเขียนรายงานการพิจารณาฝ่ายอำนวยการได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

3. ผู้เข้ารับการศึกษามีความสามารถวางแผนและโครงการ เสนอผู้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้องมีหลักการและเหตุผล

ตอนวิชาที่ 1 หน้าที่และกิจการฝ่ายอำนวยการ

วัตถุประสงค์ ผู้เข้ารับการศึกษามีความเข้าใจหน้าที่ และการจัดฝ่ายอำนวยการความรับผิดชอบของฝ่ายอำนวยการหลักของ ทอ. เพื่อเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการ

ตอนวิชาที่ 2 เครื่องมือของฝ่ายอำนวยการ

วัตถุประสงค์ ผู้เข้ารับการศึกษามีความสามารถเขียนรายงานฝ่ายอำนวยการ และเขียนโครงการได้ถูกต้องและมีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวางแผนทางทหารและกระบวนการตัดสินใจทางทหารได้อย่างถูกต้อง

หมวดวิชาที่ 5 กิจกรรมและวิชาเสริมหลักสูตร (จำนวน 1 หน่วยกิต)

วัตถุประสงค์หมวดวิชา

1. ผู้เข้ารับการศึกษามีความเข้าใจกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และปฏิบัติตนระหว่างการศึกษาได้ถูกต้อง

2. ผู้เข้ารับการศึกษามีความรู้และหลักการที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการฝึกความเป็นผู้นำและการฝึกในสถานการณ์จำลองได้

3. ผู้เข้ารับการศึกษามีความรู้และประสบการณ์จากการปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ และจากการศึกษาภูมิประเทศไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

ตอนวิชาที่ 1 กิจกรรมนิเทศ ผู้เข้ารับการศึกษามีความรู้และเข้าใจแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ในระหว่างการศึกษาได้อย่างถูกต้อง

ตอนวิชาที่ 2 วิชาเสริมหลักสูตรวัตถุประสงค์ผู้เข้ารับการศึกษามีความเข้าใจในวิชาบังคับที่ ทอ. กำหนดสามารถนำวิชาเสริมหลักสูตร ประสบการณ์จากผู้บังคับบัญชาาระดับสูงและทรงคุณวุฒิไปประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง

ตอนวิชาที่ 3 การฝึกความเป็นผู้นำ วัตถุประสงค์ผู้เข้ารับการศึกษามีความรู้และเข้าใจในการฝึกความเป็นผู้นำได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

ตอนวิชาที่ 4 การฝึกในสถานการณ์จำลอง วัตถุประสงค์ผู้เข้ารับการศึกษามีความรู้และเข้าใจในการฝึกในสถานการณ์จำลองที่กำหนด

ตอนวิชาที่ 5 การดูงานและศึกษาภูมิประเทศ วัตถุประสงค์ผู้เข้ารับการศึกษามีความเข้าใจ และสามารถนำประสบการณ์จากการดูงานและศึกษาภูมิประเทศ ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง

1.2 ภาพรวมรายวิชาที่ฝึกอบรม

หมวดวิชาที่ 1 ความเป็นผู้นำและการบริหาร ประกอบไปด้วย

ตอนวิชาที่ 1 ความเป็นผู้นำ

การศึกษาในตอนวิชานี้ มี 5 รายวิชา 3 บ.ฝ.ส. และ 2 บ.ฝ.ก. ประกอบด้วย

รหัสวิชา นฝ.1101 ความเป็นผู้นำ

เนื้อหารายวิชา

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้บังคับบัญชา
2. แบบของความเป็นผู้นำ (ทฤษฎี GRID)
3. คุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางทหาร
4. หลักการของความเป็นผู้นำ
5. เครื่องบ่งชี้ความเป็นผู้นำ
6. การเป็นผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ
7. ความเป็นผู้นำตามสถานการณ์
8. ประสบการณ์เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ

รหัสวิชา ฝน.1102 จิตวิทยาสำหรับผู้

ผู้บังคับบัญชา

เนื้อหาวิชา

1. ทฤษฎีปฏิบัติการสัมพันธ์
2. ทฤษฎีความต้องการของบุคคล
3. แรงจูงใจในการทำงาน
4. ทักษะและความพึงพอใจในการทำงาน
5. ขวัญและการบำรุงขวัญ
6. กระบวนการกลุ่ม (ทฤษฎีโจฮารี)
7. การสร้างทีมงาน
8. 4Q (IQ EQ AQ MQ) กับการพัฒนาความเป็นผู้นำ

รหัสวิชา นฝ.1103 การให้การปรึกษา

เนื้อหาวิชา

1. ความหมายของการปรึกษาแนะนำ
2. วัตถุประสงค์ของการปรึกษาแนะนำ
3. ประโยชน์ที่จะได้รับการให้การปรึกษาแนะนำ
4. คุณลักษณะของผู้ให้การปรึกษาแนะนำ
5. ข้อแนะนำในการเป็นผู้ให้การปรึกษาแนะนำที่ดี
6. บุคคลที่เห็นว่าควรจะได้รับคำปรึกษาแนะนำ
7. ประเภทของการปรึกษาแนะนำ

รหัสวิชา นฝ.1104 กฎหมายสำหรับผู้บังคับบัญชา

ควรทราบ

เนื้อหาวิชา

1. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมาย
2. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, กฎหมายการจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม
3. กฎหมายว่าด้วยวินัยทหาร, กฎหมายอาญาทหาร, กฎหมายว่าด้วยธรรมนูญศาลทหาร
4. กฎอัยการศึก, กฎหมายเกี่ยวกับความมั่นคง
5. กฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง, กฎหมายความรับผิดชอบละเมิดของเจ้าหน้าที่

8. ขั้นตอนในการให้การปรึกษาแนะนำ
9. สาเหตุทั่วไปที่ทำให้การปรึกษาแนะนำประสบความสำเร็จล้มเหลว

6. กฎหมายว่าด้วยการจัดกันด้วยอาวุธ
7. การปฏิบัติเกี่ยวกับการร้องทุกข์เรียน
8. การปฏิบัติเมื่อข้าราชการต้องหาคดีอาญา, การสอบสวนทางวินัยทหาร

รหัสวิชา บผ.1105 ทักษะการเจรจาต่อรองเบื้องต้น

เนื้อหารายวิชา

1. แนวคิดความสำคัญของการเจรจาต่อรอง
2. หลักเบื้องต้นและกลยุทธ์ที่ใช้ในการเจรจาต่อรอง
3. การวิเคราะห์สถานการณ์และการกิจอย่างเป็นระบบ
4. การหาข้อมูลเพื่อใช้ในการเจรจาต่อรองได้
5. การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม

บผ.ส.1 - 1 ความเป็นผู้นำ (1)

ขอบเขตเนื้อหา

1. แบบของความเป็นผู้นำ (ทฤษฎี GRID)
2. หลักการของความเป็นผู้นำ
3. เครื่องบ่งชี้ความเป็นผู้นำ
4. ความเป็นผู้นำตามสถานการณ์
5. ค่านิยมหลัก ทอ.

บผ.ส.1 - 2 ความเป็นผู้นำ (2)

ขอบเขตเนื้อหา

1. แบบของความเป็นผู้นำ (ทฤษฎี GRID)
2. คุณลักษณะของความเป็นผู้นำ
3. เครื่องบ่งชี้ความเป็นผู้นำ
4. ค่านิยมหลัก ทอ.

บผ.ส.1 - 3 จิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชา

ขอบเขตเนื้อหา

1. ทฤษฎีจิตวิทยา สำหรับผู้บังคับบัญชา
2. ทฤษฎีการให้การปรึกษา

บผ.ส.1 - 4 กฎหมายที่ผู้บังคับบัญชาควรทราบ
ขอบเขตเนื้อหา

1. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมาย
2. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, กฎหมายการจระเบียบราชการ
- กระทรวงกลาโหม

บผ.ก.1 - 1 การทดสอบภาวะผู้นำตามทฤษฎีกริด

ขอบเขตเนื้อหา

ทฤษฎีกริด (GRID)

บผ.ก.1 - 2 กระบวนการกลุ่ม (ทฤษฎีโจฮารี)

ขอบเขตเนื้อหา

3. กฎหมายว่าด้วยวินัยทหาร, กฎหมายอาญา
ทหาร, กฎหมายว่าด้วยธรรมนูญศาลทหาร
4. กฎอัยการศึก, กฎหมายเกี่ยวกับความมั่นคง
5. กฎหมายว่าด้วยการขัดกันด้วยอาวุธ
6. การปฏิบัติเกี่ยวกับการร้องทุกข์ร้องเรียน
7. การปฏิบัติเมื่อข้าราชการต้องหาคดีอาญา,
การสอบสวนทางวินัยทหาร

ทฤษฎีหน้าต่าง JOHARI

ตอนวิชาที่ 2 การบริหาร

การศึกษาในตอนนี้ มี 7 รายวิชา 1 บฟ.ศ. และ 3 บฟ.ก. ประกอบด้วย

นฟ.1201 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร
เนือหารายวิชา

1. ความหมายขององค์การและการบริหาร
2. หน้าที่ทางบริหาร
3. บทบาทของผู้บริหาร (Management Roles)
4. ทักษะของผู้บริหาร (Management Skills)
5. ส่วนประกอบของทักษะทางการบริหารและ
หน้าที่ทางบริหาร สำหรับผู้บริหารระดับ
ต่าง ๆ

นฟ.1202 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร
ภาครัฐแนวใหม่
เนือหารายวิชา

1. ความหมายการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่
2. ความเป็นมาของการบริหารงานภาครัฐ
แนวใหม่ ลักษณะ สำคัญ แนวคิด รูปแบบ
3. การบริหารภาครัฐแนวใหม่ตามยุทธศาสตร์
การพัฒนาระบบราชการไทย

นฟ.1203 การจัดการเชิงกลยุทธ์
เนือหารายวิชา

1. ความสำคัญและประเภทของแผนงาน
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์
3. การทำ Balanced Scorecard
4. การประเมินผลปฏิบัติงาน
5. การเขียนแผนปฏิบัติการ

นฟ.1204 การจัดการความรู้
เนือหารายวิชา

1. ความหมายของความรู้และการจัดการความรู้
2. แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้
3. วิธีการจัดการความรู้
4. การพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้

นผ.1205 การบริหารความขัดแย้ง

เนื้อหารายวิชา

1. ความหมายของความขัดแย้ง
2. ประโยชน์และโทษของความขัดแย้ง
3. ลักษณะของความขัดแย้ง
4. สาเหตุของความขัดแย้ง
5. การบริหารความขัดแย้ง
6. ผลของการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

นผ.1206 การบริหารความเสี่ยง

เนื้อหารายวิชา

1. ความเสี่ยง และบริหารความเสี่ยง
2. การจำแนกประเภทการบริหารความเสี่ยง
3. ขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง
4. การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

นผ.1207 การสร้างทีมงาน

เนื้อหารายวิชา

1. วัตถุประสงค์และความสำคัญของการสร้างทีมงาน
2. องค์ประกอบของทีมงาน
3. คุณลักษณะสำคัญของทีมงานและการทำงานระบบทีม
4. ประโยชน์ของการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

บผ.ศ.1 - 5 การบริหาร

ขอบเขตเนื้อหา

1. หน้าที่ทางการบริหาร
2. บทบาทของผู้บริหาร (Management Roles)
3. ทักษะของผู้บริหาร (Management Skills)
4. ส่วนประกอบของทักษะทางการบริหารและหน้าที่ทางการบริหาร สำหรับผู้บริหารระดับต่าง ๆ

บผ.ก.1 - 3 การบริหารงาน

ขอบเขตเนื้อหา

1. การใช้แผนภูมิกลุ่มความคิด (Affinity Diagram)
2. การจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย โดยใช้เทคนิค (Multi-Vote)
3. การใช้แผนภูมิการไหลของงาน (Flow Chart)
4. การกำหนดเป้าหมาย เป้าประสงค์และกิจกรรม

บผ.ก.1 - 4 การจัดการเชิงกลยุทธ์

ขอบเขตเนื้อหา

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม
2. การจัดทำกลยุทธ์ทางเลือก

บฝ.ก.1 - 5 การบริหารความขัดแย้ง

ขอบเขตเนื้อหา

1. ลักษณะของความขัดแย้ง
 2. สาเหตุของความขัดแย้ง
 3. การบริหารความขัดแย้ง
 4. ผลของการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
 5. หลักการที่จะแก้ไขความขัดแย้งแล้วได้ผล
- ชนะ-ชนะ

ตอนวิชาที่ 3 กระบวนการแก้ปัญหา

การศึกษาในตอนวิชานี้ มี 3 รายวิชา และ 2 บฝ.ก. ประกอบด้วย

นฝ.1301 ความคิดสมเหตุสมผล และความคิด
เชิงวิพากษ์

เนื้อหารายวิชา

1. การให้เหตุผลแบบอุปมัย
2. การให้เหตุผลแบบนิรนัย
3. การใช้แผนภาพเวนน์-ออยเลอร์ ในการ
ตรวจสอบความสมเหตุสมผล
4. ลำดับขั้นของการคิดวิพากษ์
5. การคิดเชิงวิพากษ์

นฝ.1302 ความคิดสร้างสรรค์

เนื้อหารายวิชา

1. ความหมายและองค์ประกอบของความคิด
สร้างสรรค์
2. การทำงานของสมองกับความคิดสร้างสรรค์
3. การพัฒนาและเทคนิคการพัฒนาความคิด
สร้างสรรค์
4. อุปสรรคของความคิดสร้างสรรค์

นฝ.1303 การแก้ปัญหาตามหลักวิชา

เนื้อหารายวิชา

1. กระบวนการแก้ปัญหาตามหลักวิชา
2. เทคนิคของการแก้ปัญหา

บฝ.ก.1 - 6 การพัฒนาความคิด

ขอบเขตเนื้อหา

1. การพัฒนาและเทคนิคการพัฒนาความคิด
สร้างสรรค์
2. อุปสรรคของความคิดสร้างสรรค์

บฝ.ก.1 - 7 การแก้ปัญหาตามหลักวิชา

ขอบเขตเนื้อหา

1. กระบวนการแก้ปัญหาตามหลักวิชา
2. เทคนิคของการแก้ปัญหา

หมวดวิชาที่ 2 การติดต่อสื่อสาร

การศึกษาในหมวดวิชาที่ 2 มี 7 รายวิชาและ 12 บฝ.ก. ประกอบด้วย

รหัสวิชา นฝ.2101 ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
เนื้อหารายวิชา

1. ความหมาย ความสำคัญ และความมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสาร
2. กระบวนการติดต่อสื่อสาร
3. องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร
4. ประเภทของการติดต่อสื่อสาร
5. ทิศทางของการติดต่อสื่อสาร
6. อุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร
7. การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

รหัสวิชา นฝ.2102 การอ่านและการฟัง
เนื้อหารายวิชา

1. ความมุ่งหมายของการอ่าน
2. วิธีการอ่านและแนวทางการพัฒนาการอ่านที่มีประสิทธิภาพ
3. เทคนิคการอ่านเอกสารประกอบการศึกษา
4. เทคนิคการอ่านให้เร็วและได้ใจความ
5. ความมุ่งหมายและประโยชน์ของการฟัง
6. หลักการฟังที่ดีมีประสิทธิภาพ
7. มารยาทของผู้ฟังที่ดี
8. การบันทึกสาระสำคัญและบันทึกย่อ

รหัสวิชา นฝ.2103 การพูด
เนื้อหารายวิชา

1. ความหมายและจุดมุ่งหมายของการพูด
2. องค์ประกอบของการพูด
3. รูปแบบของการพูด
4. การวางแผนและการเตรียมพูด
5. คุณสมบัติของการพูดที่มีประสิทธิภาพ
6. การพูดบอกเล่า
7. การพูดชักชวน
8. การพูดในโอกาสต่าง ๆ
9. การพูดแบบไม่เตรียมตัว

รหัสวิชา นฝ.2104 การบรรยายสรุปทางทหาร
เนื้อหารายวิชา

1. หลักเกณฑ์การบรรยายสรุปทางทหาร
2. หัวข้อการบรรยายสรุปทางทหาร
3. รูปแบบของการบรรยายสรุปทางทหาร
4. การเตรียมการบรรยายสรุปทางทหาร
5. วิธีการนำเสนอการบรรยายสรุป
6. การใช้อุปกรณ์ช่วยในการบรรยายสรุป
7. ข้อพึงระวังในการบรรยายสรุป

รหัสวิชา นฝ.2105 การเขียน
เนื้อหารายวิชา

1. ความหมายและความสำคัญของการเขียน

รหัสวิชา นฝ.2106 การประชุม
เนื้อหารายวิชา

1. ประเภทของการประชุม

เพื่อการสื่อสาร

2. จุดมุ่งหมายของการเขียนเพื่อการสื่อสาร
3. องค์ประกอบและประเภทของการเขียนเพื่อการสื่อสาร
4. หลักการเขียนเพื่อการสื่อสาร
5. ขั้นตอนการเขียน
6. การเขียนย่อหน้า และการเขียนเชื่อมโยง
7. การเขียนเรียงความ การเขียนบทความ และการเขียนรายงานวิชาการ
8. รูปแบบการเขียนอ้างอิง
9. ฝึกการเขียนเรียงความ และบทความ

2. องค์ประกอบของการประชุม

3. การจัดการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ
4. การทำรายงานการประชุม
5. การสัมมนาเบื้องต้น
6. การสัมมนาใน รร.นฝ.๗

รหัสวิชา นฝ.2107 ทักษะการนำเสนอผลงาน
เนื้อหารายวิชา

1. ความหมายและความสำคัญของการนำเสนอ
2. จุดมุ่งหมายในการนำเสนอ
3. องค์ประกอบของการนำเสนอ
4. การเตรียมการนำเสนอ
5. การดำเนินการนำเสนอ
6. สื่อประกอบการนำเสนอ (Visual Aids)
7. การนำเสนอผลงานด้วย โปรแกรม

Microsoft Office PowerPoint 2007

บฝ.ก.2 - 1 รูปภาพทรงเรขาคณิต
ขอบเขตเนื้อหา

1. กระบวนการติดต่อสื่อสาร
2. องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร
3. ประเภทของการติดต่อสื่อสาร
4. ทิศทางของการติดต่อสื่อสาร
5. อุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร
6. การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

บฝ.ก.2 -2 นภาพิทักษ์
ขอบเขตเนื้อหา

1. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
2. หน้าที่ทางการบริหาร
3. ความเป็นผู้นำตามสถานการณ์

บฝ.ก.2 - 3 Prison Break
ขอบเขตเนื้อหา

1. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
2. หน้าที่ทางการบริหาร
3. ความเป็นผู้นำตามสถานการณ์

บฝ.ก.2 - 4 การอ่านและการฟัง

ขอบเขตเนื้อหา

1. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
2. ความมุ่งหมายของการอ่านและวิธีการอ่าน และแนวทางการพัฒนาการอ่านที่มีประสิทธิภาพ
3. ความมุ่งหมายและประโยชน์ของการฟัง
4. หลักการฟังที่ดีมีประสิทธิภาพ

บฝ.ก.2 - 5 การพูดในโอกาสต่าง ๆ

ขอบเขตเนื้อหา

1. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
2. องค์ประกอบการพูดและรูปแบบของการพูด
3. การวางแผนและการเตรียมพูด
4. การพูดในโอกาสต่าง ๆ

บฝ.ก.2 - 6 การพูดบอกเล่า

ขอบเขตเนื้อหา

1. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
2. องค์ประกอบการพูดและรูปแบบของการพูด
3. การวางแผนและการเตรียมพูด
4. การพูดบอกเล่า

บฝ.ก.2 - 7 การพูดชักชวน

ขอบเขตเนื้อหา

1. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
2. องค์ประกอบการพูดและรูปแบบของการพูด
3. การวางแผนและการเตรียมพูด
4. การพูดชักชวน

บฝ.ก.2 - 8 การพูดไม่เตรียมตัว

ขอบเขตเนื้อหา

1. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
2. องค์ประกอบการพูดและรูปแบบของการพูด
3. การวางแผนและการเตรียมพูด
4. การพูดบอกเล่า การพูดชักชวน

บฝ.ก.2 - 9 การบรรยายสรุปกิจการหน่วย

ขอบเขตเนื้อหา

1. หลักเกณฑ์การบรรยายสรุปทางทหาร
2. รูปแบบของการบรรยายสรุปทางทหาร
3. การเตรียมการบรรยายสรุปทางทหาร
4. วิธีการนำเสนอการบรรยายสรุป

บฝ.ก.2 - 10 การเขียนเรียงความ

ขอบเขตเนื้อหา

1. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
2. องค์ประกอบการเขียนและรูปแบบของการเขียน
3. การวางแผนและการเตรียมการเขียน
4. การจัดทำโครงร่างเรียงความ

บฝ.ก.2 - 11 การเขียนบทความ

ขอบเขตเนื้อหา

1. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
2. องค์ประกอบการเขียนและรูปแบบของการเขียน
3. การวางแผนและการเตรียมการเขียน
4. การจัดทำโครงร่างบทความ
5. การเขียนบรรณานุกรมอ้างอิง

บฝ.ก.2 - 12 การสัมมนา

ขอบเขตเนื้อหา

1. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
2. การประชุมแบบสัมมนา
3. การสัมมนาเบื้องต้น
4. การสัมมนาใน รร.นฝ.ฯ

หมวดวิชาที่ 3 ความมั่นคงแห่งชาติและการทหาร

ตอนวิชาที่ 1 ความมั่นคงแห่งชาติ

การศึกษาในตอนวิชานี้ มี 3 รายวิชา และ 2 บ.ฝ.ส. ประกอบด้วย

รหัสวิชา นฝ.3101 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับ รหัสวิชา นฝ.3102 ยุทธศาสตร์และนโยบาย
ความมั่นคงแห่งชาติ ทหาร
เนือหารายวิชา เนือหารายวิชา

- | | |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. รัฐและองค์ประกอบของรัฐ 2. ความหมายและความสัมพันธ์ของกำลัง
อำนาจแห่งชาติ ความมั่นคงแห่งชาติและ
ผลประโยชน์แห่งชาติ 3. เครื่องชี้วัดกำลังอำนาจแห่งชาติ | <ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายทหาร 2. ยุทธศาสตร์ทหาร 3. ยุทธศาสตร์ ทอ. |
|--|---|

รหัสวิชา นฝ.3103 การต่อต้านการก่อการร้าย บฝ.ส.3 - 1 องค์ประกอบกำลังอำนาจแห่งชาติ
สากล ขอบเขตเนื้อหา

- | | |
|--|---|
| <p>เนือหารายวิชา</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความขัดแย้งระหว่างประเทศยุคใหม่ 2. ความขัดแย้งระหว่างประเทศในปัจจุบัน 3. ปัญหาความขัดแย้งระหว่างประเทศใน
ปัจจุบัน 4. แนวความคิดเกี่ยวกับการก่อการร้ายสากล | <ol style="list-style-type: none"> 1. รัฐและองค์ประกอบของรัฐ 2. ความหมายและความสัมพันธ์ของกำลัง
อำนาจแห่งชาติ ความมั่นคงแห่งชาติและ
ผลประโยชน์ 3. องค์ประกอบกำลังอำนาจแห่งชาติ |
|--|---|

บผ.ส.3 - 2 ยุทธศาสตร์และนโยบาย ทอ.

ขอบเขตเนื้อหา

1. ยุทธศาสตร์ ทอ. 20 ปี
2. นโยบาย ผบ.ทอ.ประจำปี

ตอนวิชาที่ 2 การทหาร

การศึกษาในตอนวิชานี้ มี 12 รายวิชา และ 2 บ.ผ.ส. ประกอบด้วย

รหัสวิชา นผ.3201 ประวัติศาสตร์การสงคราม รหัสวิชา นผ.3202 หลักนิยมกองทัพอากาศ
ทางอากาศ เนื้อหารายวิชา

เนื้อหารายวิชา

1. ธรรมชาติของสงคราม
2. รูปแบบของสงคราม
3. สงครามในอดีต
4. แนวความคิดของนักการทหารที่สำคัญของโลก
1. หลักการสงครามทางอากาศ
2. คุณลักษณะ จิตความสามารถ และข้อจำกัดของกำลังทางอากาศ
3. ความหมาย และความสำคัญของหลักการสงครามทางอากาศ
4. ความหมาย ที่มา ประโยชน์และประเภทของหลักนิยม
5. หลักนิยมกองทัพอากาศ

รหัสวิชา นผ.3203 โครงสร้างการจัดกำลังและแผนป้องกันประเทศ
เนื้อหารายวิชา

1. การจัดหน่วยกำลังทางอากาศ
2. หน้าที่ของหน่วยกำลังทางอากาศ
3. แผนป้องกันประเทศ ทอ.

รหัสวิชา นผ.3204 ระบบบัญชาการและควบคุม
เนื้อหารายวิชา

1. ความสำคัญ ความหมาย และคุณลักษณะของระบบบัญชาการและควบคุม
2. ส่วนประกอบของระบบบัญชาการและควบคุม
3. ระบบบัญชาการและควบคุม ของ ทอ.

รหัสวิชา นผ.3205 การปฏิบัติการที่ใช้เรือข่า
เป็นศูนย์กลาง
เนื้อหารายวิชา

รหัสวิชา นผ.3206 การปฏิบัติการทางอากาศ
เนื้อหารายวิชา

1. ระดับการใช้กำลังทางอากาศตาม

- | | |
|--|--|
| <p>1. ทฤษฎีและหลักการของการปฏิบัติการที่ใช้
เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง</p> <p>2. องค์ประกอบของการปฏิบัติการที่ใช้
เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง</p> <p>3. การพัฒนาการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็น
ศูนย์กลางของ ทอ.</p> | <p>วัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของสงคราม</p> <p>2. การปฏิบัติการของกำลังทางอากาศทั้ง
21 รูปแบบ</p> |
| <p>รหัสวิชา นฟ.3207 การป้องกันทางอากาศ
เนื้อหารายวิชา</p> <p>1. ความสำคัญ ความหมาย และวิวัฒนาการ
ของการป้องกันทางอากาศ</p> <p>2. แนวคิด และวัตถุประสงค์ในการป้องกันทาง
อากาศ</p> <p>3. องค์ประกอบของระบบป้องกันทางอากาศ</p> <p>4. การแจ้งเตือนทางอากาศ และระดับการ
เตรียมพร้อมป้องกันทางอากาศ</p> <p>5. พันธกิจการป้องกันทางอากาศของ ทอ.</p> | <p>รหัสวิชา นฟ.3208 วงรอบการปฏิบัติของศูนย์
ยุทธการทางอากาศ
เนื้อหารายวิชา</p> <p>1. ภารกิจและบทบาทหน้าที่ของศูนย์ยุทธการ
ทางอากาศ</p> <p>2. ขั้นตอนการปฏิบัติของศูนย์ยุทธการทาง
อากาศในระบบบัญชาการและควบคุมและ
ระบบควบคุม ทางอากาศยุทธวิธีและวงรอบ
การออกคำสั่งยุทธการย่อย</p> |
| <p>รหัสวิชา นฟ.3209 การรวบรวม
เนื้อหารายวิชา</p> <p>1. การจัดกำลังรบทางอากาศของ ทอ.ไทย</p> <p>2. ระบบควบคุมทางอากาศยุทธวิธี</p> <p>3. ระบบอากาศ-พื้นดินของกำลังทางบก</p> <p>4. การปฏิบัติการร่วมระหว่างกำลังทางบกและ
กำลังทางอากาศ</p> <p>5. การปฏิบัติการร่วมระหว่างกำลังทางเรือและ
กำลังทางอากาศ</p> | <p>รหัสวิชา นฟ.3210 การปฏิบัติการทางทหารที่
ไม่ใช่สงครามของ ทอ.
เนื้อหารายวิชา</p> <p>1. การปฏิบัติในการทางทหารที่ไม่ใช่สงคราม
ของ ทอ.</p> <p>2. หลักนิยามการปฏิบัติการนอกเหนือจาก
สงคราม</p> <p>3. แนวคิดและการประยุกต์ใช้กำลังทางอากาศ</p> <p>4. บทบาทของ ทอ.ในการปฏิบัติทางทหารที่
ไม่ใช่สงคราม</p> |

รหัสวิชา นฟ.3211 การปฏิบัติการไซเบอร์ ทอ.
เนื้อหารายวิชา

1. วัตถุประสงค์และขอบเขตการปฏิบัติการไซเบอร์
2. การปฏิบัติการไซเบอร์ (Cyber Operations)

รหัสวิชา นฟ.3212 การปฏิบัติการทางอวกาศ
ทอ.

เนื้อหารายวิชา

1. การใช้งานห้วงอวกาศ
2. วัตถุประสงค์และขอบเขตการปฏิบัติการทางอวกาศ
3. การปฏิบัติการทางอวกาศ (Space Operations)

บผ.ศ.3 - 3 หลักการสงคราม
ขอบเขตเนื้อหา

1. หลักการสงคราม
2. ธรรมชาติของกำลังทางอากาศ
3. หลักนิยม ทอ.
4. หลักนิยมการปฏิบัติทางอากาศ

บผ.ศ.3 - 4 การปฏิบัติการทางอวกาศ
ขอบเขตเนื้อหา

1. การปฏิบัติการทางอวกาศ
2. หลักนิยมการปฏิบัติทางอวกาศ

หมวดวิชาที่ 4 ฝ่ายอำนวยการ

ตอนวิชาที่ 1 หน้าที่และกิจการฝ่ายอำนวยการ

การศึกษาในตอนวิชานี้ มี 8 รายวิชา 5 บ.ผ.ศ. และ 1 บ.ผ.ก. ประกอบด้วย

รหัสวิชา นผ.4101 หน้าที่มูลฐานฝ่าย
อำนวยการ

เนื้อหารายวิชา

1. ประเพณีของฝ่ายอำนวยการ
2. พันธกิจมูลฐานฝ่ายอำนวยการ
3. คุณลักษณะที่ดีของฝ่ายอำนวยการ
4. การปฏิบัติงานของฝ่ายอำนวยการต่อผู้บังคับบัญชา

รหัสวิชา นผ.4102 การกำลังพล
เนื้อหารายวิชา

1. บทบาทและหน้าที่ของกรมกำลังพลทหารอากาศ
2. วงรอบการบริหารกำลังพลของกองทัพอากาศ
3. นโยบายด้านกำลังพลของกองทัพอากาศ

รหัสวิชา นฟ.4103 การข้าว

เนื้อหารายวิชา

1. การข้าวกรอง
2. การต่อต้านการข้าวกรอง
3. การรักษาความปลอดภัย

รหัสวิชา นฟ.4104 การยุทธการ

เนื้อหารายวิชา

1. หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการ
2. ขอบเขตการดำเนินงานของฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการ
3. พันธกิจมูลฐานของฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการ
4. การปฏิบัติงานของฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการต่อผู้บังคับบัญชา
5. ประสิทธิภาพที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการ

รหัสวิชา นฟ.4105 การส่งกำลังบำรุง

เนื้อหารายวิชา

1. ความหมายของการส่งกำลังบำรุง
2. การจัดระบบการส่งกำลังบำรุงหน่วยส่งกำลังบำรุง
3. กิจกรรมส่งกำลังบำรุง
4. การดำเนินงานส่งกำลังบำรุง
5. ความรับผิดชอบในการส่งกำลังบำรุง
6. ลำดับความเร่งด่วนในการส่งกำลังบำรุง
7. การพัสดุ (Material)
8. ระบบสารสนเทศด้านการส่งกำลังบำรุง
9. การส่งกำลังบำรุงหน่วย ทอ.ในภาวะไม่ปกติ

รหัสวิชา นฟ.4106 กิจการพลเรือน

เนื้อหารายวิชา

1. ความหมายกิจการพลเรือน
2. การปฏิบัติการกิจการพลเรือน
3. การปฏิบัติการจิตวิทยา
4. การปฏิบัติการประชาสัมพันธ์
5. ขอบเขตงานด้านกิจการพลเรือน
6. หน้าที่ฝ่ายอำนวยการด้านกิจการพลเรือน

รหัสวิชา นฟ.4107 กิจการเทคโนโลยี

สารสนเทศและการสื่อสาร

เนื้อหารายวิชา

1. การจัดหน่วยและการดำเนินการด้าน

รหัสวิชา นฟ.4108 กิจการลับบัญชี

เนื้อหารายวิชา

1. งบประมาณและงบประมาณรายจ่ายได้
2. วงรอบงบประมาณของ ทอ.

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

2. ฝ่ายอำนวยการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3. การจัดทำงบประมาณของ ทอ.

4. การพิจารณาและอนุมัติงบประมาณในแต่ละระดับ

5. ขั้นตอน การจัดสรรงบประมาณ

6. วิธีการใช้จ่ายงบประมาณและวิธีการรายงานสถานภาพงบประมาณ

บผ.ศ.4 - 1 การกำลังพล

ขอบเขตเนื้อหา

1. วงรอบการกำลังพล

2. นโยบาย ผบ.ทอ.ด้านกำลังพล

บผ.ศ.4 - 2 การข่าว

ขอบเขตเนื้อหา

1. วงรอบการข่าวกรอง ทอ.

2. หลักการรักษาความปลอดภัย

บผ.ศ.4 - 3 การยุทธการ

ขอบเขตเนื้อหา

ขอบเขตการดำเนินการของฝ่ายอำนวยการด้านยุทธการของกองทัพอากาศ

บผ.ศ.4 - 4 การส่งกำลังบำรุง

ขอบเขตเนื้อหา

หลักการส่งกำลังบำรุง

บผ.ศ.4 - 5 กิจการพลเรือน

ขอบเขตเนื้อหา

1. ขอบเขตการดำเนินการของฝ่ายอำนวยการด้านกิจการพลเรือน

2. บทบาทงานด้านกิจการพลเรือน

บผ.ก.4 - 1 การข่าวและสถานการณ์ของประเทศต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อประเทศไทย

ขอบเขตเนื้อหา

1. ข้อมูลพื้นฐานประเทศต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อประเทศไทย

2. ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในด้านต่าง ๆ

3. ผลกระทบกับกำลังอำนาจแห่งชาติด้านต่างๆ ต่อประเทศไทย

ตอนวิชาที่ 2 เครื่องมือของฝ่ายอำนวยการ

การศึกษาในตอนวิชานี้ มี 2 รายวิชา และ 2 บผ.ก. ประกอบด้วย

รหัสวิชา นผ.4201 รายงานพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

รหัสวิชา นผ.4202 โครงการและการเขียนโครงการ

เนื้อหารายวิชา

1. ความสัมพันธ์ระหว่างเทคนิคการแก้ปัญหาและการเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ
2. ส่วนประกอบของรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ
3. หลักการเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ
4. การเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการแบบเต็มรูปแบบ

บผ.ก.4 - 2 การเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ
ขอบเขตเนื้อหา

1. การแก้ปัญหาตามหลักวิชา
2. การเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

เนื้อหารายวิชา

1. แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับโครงการ
2. แนวคิดการวางแผนโครงการ
3. การประยุกต์แนวคิดการวางแผนโครงการกับงานในหน่วยงาน
4. รูปแบบและองค์ประกอบเอกสารโครงการแบบประเพณีนิยม

บผ.ก.4 - 3 การเขียนโครงการ
ขอบเขตเนื้อหา

รูปแบบการเขียนเอกสารโครงการแบบดั้งเดิมหรือประเพณีนิยม

หมวดวิชาที่ 5 กิจกรรมและวิชาเสริมหลักสูตร

ตอนวิชาที่ 1 กิจกรรมนิเทศ

การศึกษาในตอนวิชานี้ มี 1 รายวิชา ประกอบด้วย

รหัสวิชา นผ.5101 กิจกรรมนิเทศ

1. พิธีเปิด-ปิด

เนื้อหารายวิชา

1. พิธีเปิด-ปิด
2. กิจกรรม รร.นผ.ยศ.ทอ.ประกอบด้วย
 - 2.1 ความสำคัญของหลักสูตร การจัดหน่วย การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การศึกษา

ตอนวิชาที่ 2 วิชาเสริมหลักสูตร

รหัสวิชา 5201 บรรยายพิเศษ

เนื้อหารายวิชา

1. ความรู้ที่สำคัญจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีประสบการณ์ตรง
2. ระบบการศึกษาของทหารอาชีพ
3. คุณธรรมและจรรยาบรรณของทหารอาชีพ

- 2.2 การปฏิบัติตนในการศึกษา
- 2.3 การใช้งานระบบสารสนเทศของ รร.นฝ.
- 2.4 การปกครองแนะนำการปฏิบัติตน
- 2.5 การศึกษา
- 2.6 การวิเคราะห์ การวัดและประเมินผล
- 2.7 สารสนเทศเพื่อการศึกษา

ตอนวิชาที่ 3 การฝึกความเป็นผู้นำ

รหัสวิชา นฝ.5301 การฝึกความเป็นผู้นำ
เนื้อหารายวิชา

1. กิจกรรมในสนามเพื่อฝึกความเป็นผู้นำและการทำงานเป็นทีม

- 1.1 การออกกำลังกายระบบแอโรบิกส์
- 1.2 กายบริหาร, วอลเลย์บอล, ฟลิกเกอร์บอล

2. การแก้ปัญหา PROJECT-X

ตอนวิชาที่ 4 การฝึกในสถานการณ์จำลอง

รหัสวิชา นฝ.5401 การฝึกในสถานการณ์จำลอง
เนื้อหารายวิชา

1. ชี้แจงการปฏิบัติ
2. การฝึกในสถานการณ์จำลอง

ตอนวิชาที่ 5 การดูงานและศึกษาดูงานในประเทศ

นฝ.5501 ดูงานการบริหารงานของหน่วยราชการ
เนื้อหารายวิชา

ความรู้ และประสบการณ์โดยตรงจากผู้ปฏิบัติและ/
หรือสถานที่จริง

นฝ.5502 การดูงานและศึกษาดูงานประเทศระยะใกล้

4. การบริหารยุทธโศปกรณ์ตลอดอายุการใช้งาน (Life Cycle Management: LCM)

5. ปลุกฝังค่านิยมหลัก ทอ. (AIR)

6. การปฏิบัติการข่าวสาร

7. ด้านทฤษฎีศึกษา

8. สถาบันพระมหากษัตริย์กับประเทศ

ไ
ท
ย
(จิตอาสา)

9. การสังคม

10. กฎหมายข้อมูลข่าวสารของราชการ
และ

กฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง

11. ยุทธศาสตร์ ทอ.

นฝ.5503 การดูงานและศึกษาดูงานภูมิประเทศ
ระยะไกล

เนื้อหารายวิชา

ความรู้ และประสบการณ์โดยตรงจาก
ผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง

นฝ.5504 การดูงานและศึกษาดูงานภูมิประเทศ
ระยะใกล้ ครั้งที่ 2

เนื้อหารายวิชา

ความรู้ และประสบการณ์โดยตรงจาก
ผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง

และกิจกรรมกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์

เนื้อหารายวิชา

ความรู้ และประสบการณ์โดยตรงจากผู้ปฏิบัติและ/

หรือสถานที่จริง

2. จัดลำดับของเนื้อหา

การลำดับเนื้อหาจะเป็นไปตามทฤษฎีภาวะผู้นำ ซึ่งกระบวนการลำดับเนื้อหา มีดังนี้

หมวดวิชาที่ 1 ความเป็นผู้นำและการบริหาร

รายวิชา	ชั่วโมง เรียนรู้	ทักษะที่ได้รับ
ตอนวิชาที่ 1 ความเป็นผู้นำ รหัสวิชา นผ.1101 ความเป็นผู้นำ รหัสวิชา นผ.1102 จิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชา รหัสวิชา นผ.1103 การให้การปรึกษา รหัสวิชา นผ.1104 กฎหมายสำหรับผู้บังคับบัญชาควรทราบ รหัสวิชา นผ.1105 ทักษะการเจรจาต่อรองเบื้องต้น	16 8 2 8 2	1. การฟัง (ภาวะผู้นำ) 2. ความเห็นอกเห็นใจ (ภาวะผู้นำ) 3. การเยี่ยวยา (ภาวะผู้นำ) 4. การโน้มน้าว (ภาวะผู้นำ) 5. การให้การดูแล (ภาวะผู้นำ) 6. ความฉลาดทางอารมณ์ (คุณลักษณะผู้นำ) 7. มนุษยสัมพันธ์ (คุณลักษณะผู้นำ)
ตอนวิชาที่ 2 การบริหาร นผ.1201 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร นผ.1202 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่ นผ.1203 การจัดการเชิงกลยุทธ์ นผ.1204 การจัดการความรู้ นผ.1205 การบริหารความขัดแย้ง นผ.1206 การบริหารความเสี่ยง นผ.1207 การสร้างทีมงาน	10 2 12 6 4 2 2	1. การสร้างแนวคิด (ภาวะผู้นำ) 2. การมองการณ์ไกล (ภาวะผู้นำ) 3. การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (ภาวะผู้นำ) 4. การสร้างชุมชน (ภาวะผู้นำ) 5. ความฉลาดทางอารมณ์ (คุณลักษณะผู้นำ) 6. มนุษยสัมพันธ์ (คุณลักษณะผู้นำ)

รายวิชา	ชั่วโมง เรียนรู้	ทักษะที่ได้รับ
ตอนวิชาที่ 3 กระบวนการแก้ปัญหา		
นผ.1301 ความคิดเชิงวิพากษ์	2	1. การสร้างแนวคิด (ภาวะผู้นำ)
นผ.1302 ความคิดสมเหตุสมผล	2	2. การมองเห็นไกล (ภาวะผู้นำ)
นผ.1303 ความคิดสร้างสรรค์	4	3. ความคิดสร้างสรรค์
นผ.1304 การแก้ปัญหาตามหลักวิชา	8	(คุณลักษณะผู้นำ) 4. การสร้างนวัตกรรม (คุณลักษณะผู้นำ)

หมวดวิชาที่ 2 การติดต่อสื่อสาร

รายวิชา	ชั่วโมง เรียนรู้	ทักษะที่ได้รับ
รหัสวิชา นผ.2101 ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร	8	1.การฟัง (ภาวะผู้นำ)
รหัสวิชา นผ.2102 การอ่านและการฟัง	4	2. การตระหนักรู้ (ภาวะผู้นำ)
รหัสวิชา นผ.2103 การพูด	16	3. การโน้มน้าว (ภาวะผู้นำ)
รหัสวิชา นผ.2104 การบรรยายสรุปทางทหาร	6	4. ความฉลาดทางอารมณ์
รหัสวิชา นผ.2105 การเขียน	22	(คุณลักษณะผู้นำ)
รหัสวิชา นผ.2106 การประชุม	12	5. มนุษยสัมพันธ์ (คุณลักษณะผู้นำ)
รหัสวิชา นผ.2107 ทักษะการนำเสนอผลงาน	2	6. ความคิดสร้างสรรค์ (คุณลักษณะผู้นำ)

หมวดวิชาที่ 3 ความมั่นคงแห่งชาติและการทหาร

รายวิชา	ชั่วโมง เรียนรู้	ทักษะที่ได้รับ
ตอนวิชาที่ 1 ความมั่นคงแห่งชาติ รหัสวิชา นผ.3101 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ รหัสวิชา นผ.3102 ยุทธศาสตร์และนโยบายทหาร รหัสวิชา นผ.3103 การต่อต้านการก่อการร้ายสากล	6 5 3	1. การสร้างแนวคิด (ภาวะผู้นำ) 2. การมองการณ์ไกล (ภาวะผู้นำ) 3. การให้การดูแล (ภาวะผู้นำ) 4. การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (ภาวะผู้นำ) 5. การสร้างนวัตกรรม (คุณลักษณะผู้นำ)
ตอนวิชาที่ 2 การทหาร รหัสวิชา นผ.3201 ประวัติศาสตร์การสงครามทางอากาศ รหัสวิชา นผ.3202 หลักนิยมกองทัพอากาศ รหัสวิชา นผ.3203 โครงสร้างการจัดกำลังและแผนป้องกันประเทศ รหัสวิชา นผ.3204 ระบบบัญชาการและควบคุม รหัสวิชา นผ.3205 การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง รหัสวิชา นผ.3206 การปฏิบัติการทางอากาศ รหัสวิชา นผ.3207 การป้องกันทางอากาศ รหัสวิชา นผ.3208 วงรอบการปฏิบัติของศูนย์ยุทธการทางอากาศ รหัสวิชา นผ.3209 การรวบรวม รหัสวิชา นผ.3210 การปฏิบัติการทางทหารที่ไม่ใช่สงครามของ ทอ. รหัสวิชา นผ.3211 การปฏิบัติการไซเบอร์ ทอ. รหัสวิชา นผ.3212 การปฏิบัติการทางอวกาศ ทอ.	2 7 2 2 3 4 2 2 2 2 2 2	1. การสร้างแนวคิด (ภาวะผู้นำ) 2. การมองการณ์ไกล (ภาวะผู้นำ) 3. การให้การดูแล (ภาวะผู้นำ) 4. การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (ภาวะผู้นำ) 5. การสร้างนวัตกรรม (คุณลักษณะผู้นำ)

หมวดวิชาที่ 4 ฝายอำนวยการ

รายวิชา	ชั่วโมง เรียนรู้	ทักษะที่ได้รับ
ตอนวิชาที่ 1 หน้าที่และกิจการฝายอำนวยการ รหัสวิชา นผ.4101 หน้าที่มูลฐานฝายอำนวยการ รหัสวิชา นผ.4102 การกำลังพล รหัสวิชา นผ.4103 การข่าว รหัสวิชา นผ.4104 การยุทธการ รหัสวิชา นผ.4105 การส่งกำลังบำรุง รหัสวิชา นผ.4106 กิจการพลเรือน รหัสวิชา นผ.4107 กิจการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รหัสวิชา นผ.4108 การปลัดบัญชา	3 4 4 4 4 4 2 2	1. การสร้างแนวคิด (ภาวะผู้นำ) 2. การมองการณ์ไกล (ภาวะผู้นำ) 3. การให้การดูแล (ภาวะผู้นำ) 4. การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของ คน (ภาวะผู้นำ) 5. การสร้างนวัตกรรม (คุณลักษณะผู้นำ)
ตอนวิชาที่ 2 เครื่องมือของฝายอำนวยการ นผ.4201 รายงานพิจารณาของฝายอำนวยการ นผ.4202 โครงการและการเขียนโครงการ นผ.4203 การวางแผนทางการทหารและ กระบวนการตัดสินใจทางการทหาร	17 10 8	1. การสร้างแนวคิด (ภาวะผู้นำ) 2. การมองการณ์ไกล (ภาวะผู้นำ) 3. การให้การดูแล (ภาวะผู้นำ) 4. การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของ คน (ภาวะผู้นำ) 5. การสร้างนวัตกรรม (คุณลักษณะผู้นำ)

หมวดวิชาที่ 5 กิจกรรมและวิชาเสริมหลักสูตร

รายวิชา	ชั่วโมง เรียนรู้	ทักษะที่ได้รับ
ตอนวิชาที่ 1 กิจกรรมนิเทศ 1. พิธีเปิด-ปิด 2. กิจกรรม รร.นส.ยศ.ทอ. 3. การปกครองแนะนำการปฏิบัติตน 4. การศึกษา 5. การวิเคราะห์ การวัดและประเมินผล 6. สารสนเทศเพื่อการศึกษา	19	
ตอนวิชาที่ 2 บรรยายพิเศษ	22	
ตอนวิชาที่ 3 การฝึกความเป็นผู้นำ	52	1. การฟัง (ภาวะผู้นำ) 2. ความเห็นอกเห็นใจ (ภาวะผู้นำ) 3. การเยี่ยวยา (ภาวะผู้นำ) 4. การตระหนักรู้ (ภาวะผู้นำ) 5. การโน้มน้าว (ภาวะผู้นำ) 6. การสร้างแนวคิด (ภาวะผู้นำ) 7. การมองการณ์ไกล (ภาวะผู้นำ) 8. การให้การดูแล (ภาวะผู้นำ) 9. การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (ภาวะผู้นำ) 10. การสร้างชุมชน (ภาวะผู้นำ)
ตอนวิชาที่ 4 การฝึกในสถานการณ์จำลอง	70	1. การฟัง (ภาวะผู้นำ) 2. ความเห็นอกเห็นใจ (ภาวะผู้นำ) 3. การเยี่ยวยา (ภาวะผู้นำ) 4. การตระหนักรู้ (ภาวะผู้นำ) 5. การโน้มน้าว (ภาวะผู้นำ) 6. การสร้างแนวคิด (ภาวะผู้นำ) 7. การมองการณ์ไกล (ภาวะผู้นำ)

รายวิชา	ชั่วโมง เรียนรู้	ทักษะที่ได้รับ
		8. การให้การดูแล (ภาวะผู้นำ) 9. การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (ภาวะผู้นำ) 10. การสร้างชุมชน (ภาวะผู้นำ)
ตอนวิชาที่ 5 การดูงานและศึกษาภูมิประเทศ		
นผ.5501 ดูงานการบริหารงานของหน่วย ราชการ	8 22	
นผ.5502 การดูงานและศึกษาภูมิประเทศ ระยะใกล้ และกิจกรรมกระบวนการกลุ่ม สัมพันธ์		
นผ.5503 การดูงานและศึกษาภูมิประเทศ ระยะไกล	44	
นผ.5504 การดูงานและศึกษาภูมิประเทศ ระยะใกล้ ครั้งที่ 2	15	
รวมชั่วโมงเรียนรู้ทั้งสิ้น		520 ชั่วโมง

3. ผลสมผสานวิธีการฝึกอบรม

การผสมผสานการฝึกอบรม

การผสมผสานการฝึกอบรมของหลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พุทธศักราช 2566 มีการผสมผสานการบรรยาย การสัมมนา การปฏิบัติจริง การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การดูงานและการศึกษาภูมิประเทศ โดยกำหนดการประสานการฝึกอบรมดังนี้

สัดส่วนการผสมผสานการฝึกอบรม

การบรรยาย	37.81%	} 100%
การสัมมนา	5.45%	
การปฏิบัติ	29.09%	
การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง*	-	
การดูงานและการศึกษาภูมิประเทศ	27.63%	

จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรม

การบรรยาย	208	ชั่วโมง	} 550
การสัมมนา	30	ชั่วโมง	
การปฏิบัติ	160	ชั่วโมง	
การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง*	-	ชั่วโมง	
การดูงานและการศึกษาภูมิประเทศ	152	ชั่วโมง	

* หมายเหตุ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองไม่มีการนับชั่วโมง

การผสมผสานการฝึกอบรมจะเน้นไปที่กระบวนการปฏิบัติจริง โดยสร้างสถานการณ์สมมติ เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนได้พัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำที่ดี สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าวางแผน รวมไปถึงการเป็นผู้นำ และผู้ตาม เพื่อให้เข้าใจถึงหลักของภาวะผู้นำที่แท้จริง

ความหมายของการผสมผสานวิธีการฝึกอบรม

การบรรยาย คือ การเรียนการสอนที่มีจุดประสงค์ต้องการให้ผู้เรียนเรียนรู้เนื้อหาวิชาแนวคิดเบื้องต้นหรือ คำนิยามหลัก ข้อมูลที่จำเป็นจะต้องมีการอธิบายเพิ่มเติม หรือสรุปรวบยอดเนื้อหาการบรรยายเป็นไปตามขอบเขตที่กำหนดไว้ในประมวลรายวิชาของหลักสูตร ความรู้ที่ผู้เรียนได้รับสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการสัมมนาหรือการฝึกปฏิบัติในหลักสูตร รวมถึงการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป โดยมีรูปแบบทั่วไปประกอบด้วยการบรรยายอย่างเป็นทางการ การบรรยายโดยใช้สื่อประสม และการบรรยายเชิงอภิปราย

การสัมมนา คือ การเรียนการสอนที่มีเป้าหมายหลักที่จะให้มีการค้นคว้า ผู้ร่วมสัมมนามีสิทธิ์ในการแสดงความเห็นโดยอิสระอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งมีขอบเขตการสัมมนาอยู่ในเรื่องที่มีการเตรียมมาแล้ว โดยผู้เรียนจะได้เรียนรู้เนื้อหา เกิดแนวความคิด และพัฒนาทักษะต่างๆ พร้อมกันไปหรือใช้วิธีการอภิปรายกลุ่มย่อยเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน อันจะทำให้เกิดความเข้าใจบทเรียนมากขึ้นจากการร่วมคิดวิเคราะห์ร่วมกันระหว่างผู้เรียนด้วยกันเองในหลากหลายมุมมองของประเด็นเดียวกัน โดยอาจเลือกวิธีการระดมสมอง (Brainstorming) หรือการอภิปรายเฉพาะกรณี (Problem-Based Discussion)

การปฏิบัติ คือ การเรียนการสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ประยุกต์ความรู้ หรือเนื้อหาที่เรียนไป ได้ฝึกฝนและลงมือทำตามความรู้ที่เรียนไปนั้น โดยการเรียนรู้เกิดจากการลงมือทำ (Practical Involve Learning by Doing) มุ่งให้เห็น เข้าใจ สัมผัส และปฏิบัติได้ในสิ่งที่เรียน รูปแบบและการดำเนินการโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การฝึกปฏิบัติเพื่อให้เห็นจริง เข้าใจและปฏิบัติได้ เช่น การสาธิต, การทดลอง, การฝึกงาน, การศึกษานอกสถานที่หรือการดูงาน เป็นต้น และ

การฝึกปฏิบัติเพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่ม พัฒนานิสัย และสร้างความรู้ใหม่ เช่น การค้นคว้าในห้องทดลอง, การสอนแบบโครงการ เป็นต้น โดยการปฏิบัติในหลักสูตรแบ่งออกเป็น การปฏิบัติในหน่วย และการปฏิบัตินอกหน่วย

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง คือ กิจกรรมการเรียนการสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้กำหนดจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ การวางแผนการศึกษา และความก้าวหน้าด้วยตนเอง โดยมีอาจารย์เป็นผู้ช่วยแนะนำ เตรียมจัด และดูแลช่วยเหลือเมื่อจำเป็น การสอนให้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มีจุดเน้นสำคัญอยู่ที่ตัวผู้เรียน ผู้เรียนจะต้องมีอิสระในการเรียนรู้ (Independent of Student Learning) ผู้เรียนควรจะเป็นผู้กำหนดการศึกษาด้วยตนเอง และอยู่ในขอบเขตข้อกำหนดของสถาบันการศึกษา หรือผู้สอน หากพิจารณาในบทบาทของผู้เรียนแล้วมักจะเรียกว่าการศึกษารายบุคคล (Individual Study) หรือการค้นคว้าอิสระ (Independent Study) เป็นต้น

การดูงานและการศึกษาภูมิประเทศ คือ กิจกรรมการเรียนการสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เยี่ยมชมกิจการของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในหลักสูตรที่กำลังศึกษาอยู่ โดยผู้เรียนจะได้รับฟังการบรรยายสรุป หรือข้อมูลทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา และการทหารจากการบรรยายของผู้เชี่ยวชาญในพื้นที่ รวมทั้งการสังเกต เก็บรวบรวมข้อมูล บริบทสภาพปัญหา ข้อเท็จจริงของสถานะแวดล้อมทางด้านความมั่นคง และลักษณะภูมิประเทศในพื้นที่ที่ไปเยี่ยมชมด้วยตนเอง โดยกำหนดเป็นกิจกรรมการปฏิบัตินอกหน่วยคือการดูงาน (Observation) การศึกษานอกสถานที่ (Field study) หรือการศึกษาชุมชน (Community Study)

การจัดการเรียนการสอนแบบผสมผสาน คือ การจัดการเรียนการสอนให้มีความหลากหลายด้วยวิธีผสมผสาน รูปแบบหรือวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การบรรยาย การสัมมนา การฝึกปฏิบัติ ในแต่ละขั้นตอน การเสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ในประเด็นสาระการเรียนรู้แต่ละเรื่อง ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนได้มีโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเองทั้งด้านความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ไปพร้อมกัน ตัวอย่างเช่น การฝึกปฏิบัติที่สำคัญของหลักสูตร อาจใช้กิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายผสมผสานกันเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด เช่น การบรรยายให้มียุทธศาสตร์ความรู้สถานการณ์ การอภิปรายกลุ่ม/สัมมนาเพื่อระดมสมองแก้ไขสถานการณ์โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based) การสาธิตและฝึกปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (End State) โดยใช้โครงการเป็นฐาน (Project Based) เป็นต้น

4. คุณสมบัติผู้เข้ารับการศึกษา (Eligibility)

4.1 ชั้นยศเรืออากาศเอกหรือเทียบเท่า จบการศึกษาจาก รร.นบก., วพอ.พอ., รร.นม.ยศ.ทอ.หรือเทียบเท่าและผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้าหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ เห็นสมควรให้เข้ารับ

การศึกษาและผ่านการพิจารณาจากกรมกำลังพลทหารอากาศ รวมทั้งนายทหารมิตรประเทศและข้าราชการสังกัดเหล่าทัพอื่นที่มีคุณสมบัติตามที่หน่วยงานเห็นสมควรให้เข้ารับการศึกษ

4.2 ไม่จำกัดอายุของผู้เข้ารับการศึกษ เป็นผู้มีสุขภาพสมบูรณ์ ทั้งร่างกาย และจิตใจ สามารถตรากตรำต่อการศึกษได้ตลอดหลักสูตร โดยผ่านการตรวจและรับรองจากคณะกรรมการแพทย์ สำหรับนายทหารสัญญาบัตรหญิงต้องไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างตั้งครรภ์

4.3 เป็นผู้ได้รับความไว้วางใจให้เข้าถึงความลับของทางราชการ ชั้น “ลับมาก”

4.4 ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างการศึกษ หรือฝึกงาน หรือดูงาน ณ สถานศึกษา หรือ องค์การใด ๆ ในเวลาราชการ หรือส่วนราชการต้นสังกัดได้มีแผนที่จะส่งไปราชการ ณ ต่างประเทศ

4.5 ไม่เป็นผู้เคยเข้ารับการศึกษ ในหลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงมาก่อนเว้นแต่ผู้ที่ทางราชการได้ออกคำสั่งให้เข้ารับการศึกษแล้ว แต่ถูกให้พ้นการศึกษเนื่องจากเหตุผล ดังนี้

4.5.1 ป่วยหรือมีปัญหาด้านสุขภาพ และคณะกรรมการแพทย์ได้ตรวจและลงความเห็นแล้วว่าไม่สามารถศึกษาต่อไปจนจบหลักสูตร และเมื่อได้รับการรักษาจนหายเป็นปกติแล้วให้มีสิทธิสมัครเข้ารับการศึกษ

4.5.2 ตั้งครรภ์ และเมื่อคลอดบุตรแล้ว (นับจากวันคลอดบุตร 60 วัน หรือหลังแท้ง 15 วัน) ให้มีสิทธิสมัครเข้ารับการศึกษในรุ่นต่อไปได้ โดยผ่านการตรวจสุขภาพและการรับรองจากคณะกรรมการแพทย์ของกรมแพทยทหารอากาศว่าสามารถเข้ารับการศึกษได้

4.6 เป็นผู้ที่มีผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีเป็นไปตามหลักเกณฑ์ระเบียบกองทัพอากาศว่าด้วยการประเมินสมรรถภาพข้าราชการทหาร

4.7 เป็นผู้ที่มีผลการทดสอบวัดระดับความเข้าใจภาษาอังกฤษผ่านเกณฑ์ที่ ทอ.กำหนด

4.8 ไม่เป็นผู้ที่อยู่ระหว่างการเป็นผู้ต้องหาหรือจำเลยในคดีอาญา หรืออยู่ระหว่างการสอบสวนทางวินัยหรือถูกสั่งพักราชการรุ่นต่อไปได้

5. วิธีการประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินค่าคุณลักษณะส่วนบุคคล 10 ประการ ได้แก่ 1) ความวิริยะอุตสาหะ 2) วินัย 3) ความประพฤติ 4) บุคลิกลักษณะ 5) นิสัยและอุปนิสัย 6) การสังคม 7) ความเป็นผู้นำ 8) เชาวีริเริ่ม 9) การปฏิบัติงาน และ 10) คุณยพินิจ วิธีการประเมินคุณลักษณะส่วนบุคคลโดยการเฝ้าสังเกตพฤติกรรมตลอดระยะเวลาหลักสูตร

เกณฑ์ผ่านการประเมินผลการศึกษาตามระเบียบ ทอ.ว่าด้วยการวัดและประเมินผลการศึกษาในสถานศึกษาของ ทอ. พ.ศ.2562 และ/หรือระเบียบ ยศ.ทอ.ว่าด้วยการวัดและประเมินผลการศึกษาในสถานศึกษาของ ยศ.ทอ. พ.ศ.2566 ดังนี้

- | | |
|------------------------------------|---------------------|
| 1. ค่าระดับคะแนนแต่ละหมวดวิชา | ตั้งแต่ 1.00 ขึ้นไป |
| 2. ค่าระดับคะแนนเฉลี่ยตลอดหลักสูตร | ตั้งแต่ 2.00 ขึ้นไป |
| 3. ค่าระดับคะแนนคุณลักษณะส่วนบุคคล | ตั้งแต่ 2.00 ขึ้นไป |

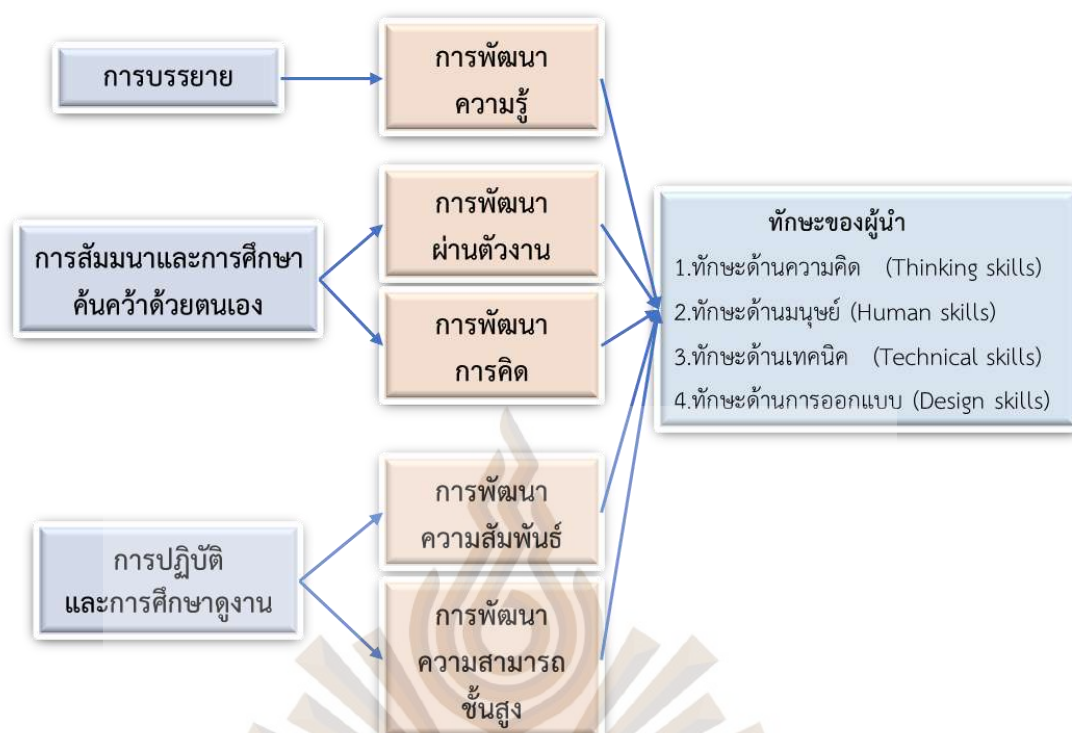
การประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของหลักสูตร (PLO)

ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของหลักสูตร	วิธีการจัดการเรียนการสอน	วิธีการประเมิน
1. มีความเข้าใจและมีทักษะความเป็นผู้นำและการบริหารสามารถประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติการกิจในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. การบรรยายแบบมีปฏิสัมพันธ์ 2. การอภิปรายแบบสัมมนา 3. การเรียนรู้แบบร่วมมือ 4. การวิเคราะห์สถานการณ์และการใช้กรณีศึกษาเป็นหลัก 5. การฝึกปฏิบัติในการบริหารและการจัดการเชิงกลยุทธ์ 6. การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน	1. การสอบข้อเขียนอัตนัยและปรนัย 2. ประเมินจากผลการอภิปรายการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่ม 3. การประเมินการปฏิบัติการกิจในสถานการณ์ต่าง ๆ 4. การสังเกตพฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นผู้นำ
2. มีความเข้าใจในการสร้างทีมงานและสามารถใช้ทักษะการติดต่อสื่อสารเพื่อปฏิบัติงานกับผู้เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ	1. จัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการบรรยาย 2. การปฏิบัติในหน่วย	1. ทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ 2. ประเมินจากผลการปฏิบัติแบบฝึกหัดกิจกรรม
3. มีความเข้าใจโครงสร้างการจัดกำลังและแนวคิดในการใช้กำลังทางอากาศได้อย่างถูกต้อง	1. จัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการบรรยาย 2. การสัมมนา	1. ทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ 2. ประเมินจากผลการอภิปรายกลุ่มในแบบฝึกหัดสัมมนา

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของ หลักสูตร	วิธีการจัดการเรียนการสอน	วิธีการประเมิน
4. สามารถปฏิบัติหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาและหน้าที่ ฝ่ายอำนวยการระดับยุทธวิธี มีทักษะในการแก้ปัญหาได้ อย่างสมเหตุสมผลและมี ประสิทธิภาพ	1. จัดการเรียนการสอนด้วย วิธีการบรรยาย 2. การสัมมนา 3. การปฏิบัติในหน่วย	1. ทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์การ เรียนรู้ 2. ประเมินจากผลการ อภิปรายกลุ่มในแบบฝึกหัด สัมมนา 3. ประเมินจากผลการปฏิบัติ แบบฝึกหัดกิจกรรม
5. สามารถบูรณาการความรู้ที่ ได้รับจากการศึกษาใน หลักสูตร นำไปประยุกต์ใช้ กับสถานการณ์จำลองต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น ได้อย่าง เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	1. การปฏิบัติในหน่วย 2. การปฏิบัตินอกหน่วย	1. ประเมินจากผลการปฏิบัติ กิจกรรมในหน่วย 2. ประเมินจากผลการปฏิบัติ กิจกรรมนอกหน่วย

6. วิธีการเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

กระบวนการเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมควรเน้นไปที่การให้โอกาสกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้พัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำ ผ่านการพัฒนาตามแนวทางการจัดการเรียนการสอนทั้งหมด 5 ด้าน คือ การบรรยาย การสัมมนา การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การปฏิบัติจริง และการศึกษาดูงาน



ซึ่งการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนทั้งหมด 5 ด้าน มีการพัฒนาทั้งหมด 5 ประเด็น คือ

1. **การพัฒนาความรู้** เป็นกระบวนการพัฒนาความรู้ผ่านการบรรยาย ให้ความรู้ตามเนื้อหาต่าง ๆ ที่หลักสูตรได้กำหนดไว้

2. **การพัฒนาผ่านตัวงาน** เป็นกระบวนการพัฒนาผ่านการสัมมนา และการค้นคว้าด้วยตนเอง ซึ่งจะมีการมอบหมายงานให้ทำการศึกษาค้นคว้า ทำการรวบรวมข้อมูล ในรูปแบบเนื้อหาเชิงวิชาการที่ผ่านการกลั่นกรองมาเรียบร้อยแล้ว และการนำเสนอ

3. **การพัฒนาการคิด** เป็นกระบวนการพัฒนาผ่านการสัมมนา และการค้นคว้าด้วยตนเองซึ่งการค้นคว้าและการทำสรุปข้อมูลจากเนื้อหาวิชาการต่าง ๆ มาสรุปความคิดรวบยอดจัดหมวดหมู่ประเด็นต่าง ๆ ออกมาเป็นรายงาน หรือเอกสารประกอบการนำเสนอ

4. **การพัฒนาสัมพันธ์** เป็นการพัฒนาทักษะการอยู่ร่วมกับผู้อื่น รวมถึงการเป็นผู้นำ และการเป็นผู้ได้บังคับบัญชา

5. **การพัฒนาความสามารถขั้นสูง** เป็นการพัฒนาทักษะเฉพาะทางตามสายงานที่กำหนดไว้ให้มีศักยภาพตามที่หน่วยงานกำหนดไว้

การพัฒนาทั้ง 5 ด้าน เป็นส่วนของการพัฒนาทักษะของผู้นำ ซึ่งเป็นการพัฒนาทักษะด้านความคิด การพัฒนาทักษะด้านมนุษย์ การพัฒนาทักษะด้านเทคนิค และการพัฒนาทักษะด้านออกแบบ เพื่อให้เกิดภาวะผู้นำแก่ผู้เข้าอบรม

7. วิธีการประเมินและติดตามผลผู้เข้ารับการอบรม

การติดตามผ่านแบบประเมินผลการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์กับผู้จบการศึกษาผ่านไปแล้ว 1 ปี โดยสอบถามถึงวิชาที่ได้นำไปใช้ประโยชน์ เนื้อหาของหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งจะใช้แบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับการนำผลการเรียนรู้ไปใช้ในการพัฒนาความเป็นผู้นำที่ดีของข้าราชการทหารอากาศในโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประเมินค่าของ Likert 5 ระดับ (Likert's Scales) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงของการแปลความหมาย (Anderson, 1988) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

3.51 – 4.00 หมายถึง เห็นด้วยระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

บรรณานุกรม

โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง (2566) คู่มือมาตรฐานงานโรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูงกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ พ.ศ. 2566 .กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง (2566) หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ. 2566 .กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ



ประมวลรายวิชา

หลักสูตรนานาชาติชั้นผู้บังคับบัญชา รร.นฝ.ยศ.ทอ. พ.ศ.๒๕๖๓

หมวดวิชาที่ ๑ ความเป็นผู้นำและการบริหาร

ตอนวิชาที่ ๑ ความเป็นผู้นำ

การศึกษาในตอนวิชานี้ มี ๕ รายวิชา ๓ บ.ฝ.ส. และ ๒ บ.ฝ.ก. ประกอบด้วย

รหัสวิชา นฝ.๑๑๐๑ ความเป็นผู้นำ

รหัสวิชา นฝ.๑๑๐๒ จิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชา

รหัสวิชา นฝ.๑๑๐๓ การให้การปรึกษา

รหัสวิชา นฝ.๑๑๐๔ กฎหมายสำหรับผู้บังคับบัญชาควรรทราบ

รหัสวิชา นฝ.๑๑๐๕ ทักษะการเจรจาต่อรองเบื้องต้น

บ.ฝ.ส.๑ - ๑ ความเป็นผู้นำ

บ.ฝ.ส.๑ - ๒ จิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชา

บ.ฝ.ส.๑ - ๓ กฎหมายสำหรับผู้บังคับบัญชาควรรทราบ

บ.ฝ.ก.๑ - ๑ การทดสอบภาวะผู้นำตามทฤษฎีกริด

บ.ฝ.ก.๑ - ๒ กระบวนการกลุ่ม (ทฤษฎีโจฮารี)



รหัสวิชา นผ.๑๑๐๑ ความเป็นผู้นำ

จำนวน ๑๔ ชม. (บรรยาย ๑๐ ชม. สัมมนา ๒ ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของกลุ่มหน่วยงานหรือองค์กร ทั้งนี้เพราะ ผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะทำให้ภารกิจ (Mission) ของหน่วยงาน ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้เนื่องจากผู้นำเป็นบุคคลหรือกลุ่มคน ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในกลุ่ม หรือหน่วยงานนั้น ดังนั้นผู้นำจึงมีความสำคัญต่อผลงานของกลุ่มหรือหน่วยงาน เป็นผู้ที่มิชอบพบปะในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานการดำเนินงานของหมู่คณะ และความก้าวหน้าของสมาชิกของหมู่คณะ มีอิทธิพลต่อ การสร้างค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติต่อกลุ่มหรือต่อหน่วยงาน

เนื้อหารายวิชา

๑. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้บังคับบัญชา

๒. แบบของความเป็นผู้นำ (ทฤษฎี GRID)

๓. คุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางทหาร

๔. หลักการของความเป็นผู้นำ

๕. เครื่องบ่งชี้ความเป็นผู้นำ

๖. การเป็นผู้ได้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ

๗. ความเป็นผู้นำตามสถานการณ์

๘. ประสิทธิภาพเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายความหมายของความเป็นผู้นำได้อย่างถูกต้อง

๒. สามารถอธิบายข้อแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง

๓. สามารถอธิบายคุณลักษณะของความเป็นผู้นำได้อย่างถูกต้อง

๔. สามารถนำหลักการของความเป็นผู้นำไปใช้ได้ถูกต้อง

๕. สามารถระบุเครื่องบ่งชี้ความเป็นผู้นำของบุคคลและหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง

๖. สามารถบอกความหมายของพฤติกรรมผู้นำและพฤติกรรมสนับสนุนได้อย่างถูกต้อง

๗. สามารถอธิบายแบบต่างๆ ของความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง

๘. สามารถนำแบบความเป็นผู้นำแต่ละแบบไปใช้กับระดับการพัฒนาของผู้ตามได้อย่าง

เหมาะสม

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๑๑๐๑ ความเป็นผู้นำ

รหัสวิชา นผ.๑๑๐๒ จิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชา

จำนวน ๓ ชม. (บรรยาย ๓ ชม. สัมมนา ๒ ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ ผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งในองค์กร เพราะมีหน้าที่ทั้งบริหารคนและบริหารงานพร้อม ๆ กันผลงานของเขาจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ ขึ้นอยู่กับว่าเขา รู้จักองค์การของเขาดีเพียงใด ถ้าเขามุ่งงานเพียงประการเดียว ไม่ให้ความสำคัญกับคนในองค์กร จะบังเกิดผลเสียหลายทั้งต่อตนเอง เนื่องจากไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน และต่อองค์กร จะมีผลงานที่ด้อยคุณภาพหรือผลผลิตตกต่ำ เป็นต้น ผู้บังคับบัญชายุคใหม่ จะเป็นผู้บริหารที่รอบรู้เรื่องคน และเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้วิจารณ์งานในการวิเคราะห์พฤติกรรมของคนตามหลักจิตวิทยาในด้านความคิด ความต้องการ ตลอดจนการแสดงออกด้วยกิริยาท่าทางและการพูดจา การสังเกตพฤติกรรมทั้งในส่วนบุคคลและพฤติกรรมของกลุ่มว่าพฤติกรรมเหล่านั้นมีเหตุผลใดมาเกี่ยวข้อง หรือมีปัญหาจากเรื่องใด เมื่อวิเคราะห์เหตุและผลแห่งปัญหานั้น ได้ถูกต้องชัดเจนบริหารจะต้องคิดค้น วิธีการแก้ปัญหาอย่างเหมาะสมใช้อุปสรรคและปัญหานั้นเป็น โอกาสในการพัฒนาคนพัฒนางาน และพัฒนาตนเองได้อีกด้วย

เนื้อหารายวิชา

๑. ทฤษฎีปฏิภณสัมพันธ
๒. ทฤษฎีความต้องการของบุคคล
๓. แรงจูงใจในการทำงาน
๔. ทัศนคติและความพึงพอใจในการทำงาน
๕. ขวัญและการบำรุงขวัญ
๖. กระบวนการกลุ่ม (ทฤษฎีโจฮารี)
๗. การสร้างทีมงาน
๘. 4Q (IQ EQ AQ MQ) กับการพัฒนาความเป็นผู้นำ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายทฤษฎีปฏิภณสัมพันธได้ถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายทฤษฎีความต้องการของบุคคลได้ถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายแรงจูงใจในการทำงานได้ถูกต้อง
๔. สามารถอธิบายปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานได้ถูกต้อง
๕. สามารถอธิบายเรื่องขวัญและการบำรุงขวัญได้ถูกต้อง
๖. สามารถอธิบายขั้นตอนกระบวนการกลุ่มได้ถูกต้อง
๗. สามารถอธิบายการสร้างทีมงานได้ถูกต้อง

๘. สามารถอธิบาย 4Q (IQ EQ AQ MQ) กับการพัฒนาความเป็นผู้นำได้ หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๑๐๒ จิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชา

รหัสวิชา นฟ.๑๑๐๓ การให้การศึกษา

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ การศึกษาแนะนำน่าจะเป็นสิ่งที่จำเป็นมากสำหรับผู้บังคับบัญชาที่ดีเป็นเครื่องมือสำคัญ สำหรับการเป็นผู้บังคับบัญชา หากผู้บังคับบัญชามีทักษะของการให้การศึกษาเป็นอย่างดี องค์การของเขาเหล่านั้นก็สามารถรักษาลูกน้องที่เป็นคนดีมีความสามารถไว้อยู่กับองค์กรได้นานและช่วยกันเพิ่มผลผลิตของงานได้อย่างยั่งยืน ปัญหาส่วนตัวของแต่ละคนย่อมไม่เหมือนกันและวิธีการแก้ไขก็แตกต่างกันไปตามสภาพของแต่ละบุคคล ถ้าท่านเป็นผู้บังคับบัญชา เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านทุกคนปฏิบัติตามการได้อย่างไม่มีปัญหา ทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานที่เกี่ยวข้องแล้ว ผลงานของเขาย่อมมีประสิทธิภาพสูง หน่วยงานของท่านก็จะเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพสูงด้วยเช่นกัน ดังนั้นการพัฒนาทักษะการให้คำปรึกษาแก่ผู้บังคับบัญชา จะช่วยให้เห็นกระบวนการและหนทางที่สามารถยกระดับการเจริญเติบโตทางความคิดและจิตใจของเพื่อนร่วมงาน

เนื้อหารายวิชา

๑. ความหมายของการศึกษาแนะนำ
๒. วัตถุประสงค์ของการศึกษาแนะนำ
๓. ประโยชน์ที่จะได้รับจากการให้การศึกษาแนะนำ
๔. คุณลักษณะของผู้ให้การศึกษาแนะนำ
๕. ข้อแนะนำในการเป็นผู้ให้การศึกษาแนะนำที่ดี
๖. บุคคลที่เห็นว่าควรจะได้รับคำปรึกษาแนะนำ
๗. ประเภทของการศึกษาแนะนำ
๘. ขั้นตอนในการให้การศึกษาแนะนำ
๙. สาเหตุทั่วไปที่ทำให้การศึกษาแนะนำประสบความสำเร็จล้มเหลว

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความหมายของการศึกษาแนะนำได้ถูกต้อง
๒. สามารถบอกวัตถุประสงค์ของการให้การศึกษาแนะนำได้ถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายทักษะในการให้การศึกษาแนะนำได้ถูกต้อง

๔. สามารถบอกคุณลักษณะของผู้ให้คำปรึกษาแนะนำได้อย่างถูกต้อง
๕. สามารถบอกแนวทางการเป็นผู้ให้การศึกษาแนะนำดี
๖. สามารถบอกประเภทของบุคคลที่เห็นว่าควรจะได้รับคำปรึกษาแนะนำ
๗. สามารถอธิบายวิธีการของการปรึกษาแนะนำได้อย่างถูกต้อง
๘. สามารถอธิบายกรรมวิธีในการให้คำปรึกษาแนะนำได้อย่างถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๑๐๓ การให้การศึกษา



รหัสวิชา นผ.๑๑๐๔ กฎหมายที่ผู้บังคับบัญชาควรทราบ

จำนวน ๖ ชม. (บรรยาย ๔ ชม. สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ การปฏิบัติราชการจำเป็นต้องมีผู้บังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่ที่จะต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับ กฎหมายระเบียบแบบแผนของทางราชการทั้งในหน่วยงานที่ตนรับราชการและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยหากผู้บังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทางราชการดังกล่าวแล้วการปฏิบัติราชการย่อมเป็นไปโดยถูกต้องเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ

เนื้อหารายวิชา

๑. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมาย
๒. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, กฎหมายการจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม,
๓. กฎหมายว่าด้วยวินัยทหาร, กฎหมายอาญาทหาร, กฎหมายว่าด้วยธรรมนูญศาลทหาร
๔. กฎอัยการศึก, กฎหมายเกี่ยวกับความมั่นคง
๕. กฎหมายวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง, กฎหมายความรับผิดชอบละเมิดของเจ้าหน้าที่
๖. กฎหมายว่าด้วยการขัดกันด้วยอาวุธ
๗. การปฏิบัติเกี่ยวกับการร้องทุกข์ร้องเรียน
๘. การปฏิบัติเมื่อข้าราชการต้องหาคดีอาญา, การสอบสวนทางวินัยทหาร

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมายได้ถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายกฎหมายว่าด้วยวินัยทหารได้ถูกต้อง
๓. สามารถบอกแนวทางปฏิบัติในการลงทัณฑ์ข้าราชการได้ถูกต้อง
๔. สามารถบอกวิธีการและข้อห้ามในการร้องทุกข์ได้ถูกต้อง
๕. สามารถอธิบายประมวลกฎหมายอาญาทหารได้ถูกต้อง
๖. สามารถอธิบาย พ.ร.บ.ธรรมนูญศาลทหารได้ถูกต้อง
๗. สามารถสรุประเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการปฏิบัติและประสานงานกรณีทหารถูกหาว่ากระทำผิดอาญาได้ถูกต้อง
๘. สามารถอธิบายความหมาย กฎหมายว่าด้วยอาวุธได้ถูกต้อง
๙. สามารถบอกประเภทของกฎหมายว่าด้วยการขัดกันด้วยอาวุธได้ถูกต้อง
๑๐. สามารถอธิบายเหตุผลที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจและการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการขัดกันด้วยอาวุธ

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๑๑๐๔ กฎหมายที่ผู้บังคับบัญชาควรทราบ

รหัสวิชา นผ.๑๑๐๕ ทักษะการเจรจาต่อรองเบื้องต้น

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ ทักษะการเจรจาต่อรอง เป็นหนึ่งในทักษะสำคัญที่ถูกใช้ในชีวิตประจำวันอยู่บ่อยครั้ง ไม่ว่าจะเป็นการทำธุรกิจร่วมกันระหว่างองค์กร บุคคลกับองค์กร หรือแม้แต่บุคคลกับบุคคล บางคนอาจจะเคยใช้ ทักษะการเจรจาก่อน โดยไม่รู้ตัว แต่สำหรับบางคน อาจจะไม่ใช่เชี่ยวชาญกับทักษะเหล่านี้เลย เมื่อทำงานในองค์กร และอยู่ในตำแหน่งที่จำเป็นต้องบริหาร โครงการ จำเป็นต้องไปต่อรองเจรจาเพื่อยื่นข้อเสนอทางธุรกิจ ผลลัพธ์ อาจจะออกมาได้ไม่ตรงตามเป้าหมายที่ต้องการ ไม่ก่อให้เกิดความคุ้มค่าในการเจรจาทางธุรกิจ การเจรจาต่อรอง เศรษฐกิจประนีประนอม จุดแข็งของสถานการณ์ในการเจรจาต่อรอง การวางแผนและการเลือกใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการเจรจาต่อรอง เพื่อให้การเจรจาต่อรองเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย “ทักษะการเจรจา ต่อรอง” จึงเป็นข้อได้เปรียบอย่างมากหากได้รับการฝึกฝน เรียนรู้ และนำมาใช้อย่างถูกต้อง ไม่ใช่แค่องค์กรที่จะได้ประโยชน์ หากบุคลากรที่สามารถใช้ทักษะนี้ได้อย่างเชี่ยวชาญ ย่อมมีความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ค่อนข้างแน่นอน

เนื้อหารายวิชา

๑. แนวคิด ความสำคัญของการเจรจาต่อรอง
๒. หลักเบื้องต้นและกลยุทธ์ที่ใช้ในการเจรจาต่อรอง
๓. การวิเคราะห์สถานการณ์และภารกิจอย่างเป็นระบบ
๔. การหาข้อมูลเพื่อใช้ในการเจรจาต่อรองได้
๕. การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายเกี่ยวกับแนวคิด ความสำคัญของการเจรจาต่อรอง หลักเบื้องต้นและกลยุทธ์ที่ใช้ในการเจรจาต่อรอง เพื่อเป็นพื้นฐานในการฝึกฝนทักษะในการเจรจาต่อรอง เห็นคุณค่าของจรรยาบรรณและความรับผิดชอบต่อสังคม

๒. สามารถประยุกต์ใช้การเจรจาต่อรอง ในการประกอบวิชาชีพในอนาคต สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อธุรกิจได้ เพื่อจะได้ตอบสนองอย่างเหมาะสมและสามารถแข่งขันได้

๓. สามารถวิเคราะห์สถานการณ์และภารกิจอย่างเป็นระบบได้
๔. สามารถสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างได้
๕. สามารถหาข้อมูลเพื่อใช้ในการเจรจาต่อรองได้
๖. มีจริยธรรมให้ความสำคัญและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๑๑๐๕ ทักษะการเจรจาต่อรองเบื้องต้น

ชื่อ บฟ.ส.๑ - ๑ ความเป็นผู้นำ

จำนวน ๒ ชม. (สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ สัมมนาเกี่ยวกับหลักการความเป็นผู้นำและคุณลักษณะของความเป็นผู้นำโดยการศึกษาชีวประวัติบุคคลสำคัญในอดีตหรือภาพยนตร์ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับความเป็นผู้นำศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ของผู้นำหรือตัวละครสำคัญตามที่กำหนดให้ศึกษาว่ามีการใช้หลักการความเป็นผู้นำอย่างไรในสถานการณ์ ต่างๆ และแสดงความคิดเห็นในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง และคุณลักษณะ ความเป็นผู้นำที่ดี ที่จะเสริมสร้างความเป็นผู้นำ และแสดงความคิดเห็นเชื่อมโยงคุณลักษณะของความเป็นผู้นำค่านิยมหลัก ทอ.ที่กำหนดเป็นแนวทางการปฏิบัติของข้าราชการ ทอ.

ขอบเขตเนื้อหา

๑. แบบของความเป็นผู้นำ (ทฤษฎี GRID)

๒. หลักการของความเป็นผู้นำ

๓. เครื่องบ่งชี้ความเป็นผู้นำ

๔. ความเป็นผู้นำตามสถานการณ์

๕. ค่านิยมหลัก ทอ.

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายเกี่ยวกับหลักการความเป็นผู้นำถูกต้อง

๒. สามารถอธิบายคุณลักษณะของความเป็นผู้นำได้ถูกต้อง

๓. สามารถใช้หลักการความเป็นผู้นำไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง

๔. สามารถเชื่อมโยงคุณลักษณะของความเป็นผู้นำสู่ค่านิยมหลัก ทอ. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองได้อย่างเป็นรูปธรรม

การวัดและประเมินผล

ประเมินการสัมมนา โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติหน้าที่ประธาน เลขานุการ และสมาชิกในการสัมมนา

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๑๐๑ ความเป็นผู้นำ

๒. ค่านิยมหลัก ทอ.

ชื่อ บฝ.ส.๑ – ๒ จิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชา

จำนวน ๒ ชม. (สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ สัมมนาเกี่ยวกับพฤติกรรมและการแสดงออกของบุคคลตามหลักจิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชาและแสดงความคิดเห็นในการประยุกต์ใช้หลักจิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชาเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากพฤติกรรมของบุคคลตามสถานการณ์ที่กำหนด

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ทฤษฎีจิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชา

๒. ทฤษฎีการให้การศึกษา

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายหลักจิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมต่าง ๆ

๒. สามารถแสดงความคิดเห็นในบทบาทความเป็นผู้นำในการประยุกต์ใช้หลักจิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ที่กำหนด

การวัดและประเมินผล

ประเมินการสัมมนา โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติหน้าที่ประธาน เลขานุการ และสมาชิกในการสัมมนา

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๑๑๐๑ ความเป็นผู้นำ

๒. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๑๑๐๒ จิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชา

๓. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๑๑๐๓ การให้การศึกษา

ชื่อ บพ.ส.๑ – ๓ กฎหมายที่ผู้บังคับบัญชาควรทราบ

จำนวน ๒ ชม. (สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ สัมมนาเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจเบื้องต้นเรื่องกฎหมายที่ผู้บังคับบัญชาควรทราบสามารถ ปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามกฎหมายที่กำหนด เป็นแบบอย่างที่ดีและสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง และสามารถประกอบการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมาย

๒. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย, กฎหมายการจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม,

๓. กฎหมายว่าด้วยวินัยทหาร, กฎหมายอาญาทหาร, กฎหมายว่าด้วยธรรมนูญศาลทหาร

๔. กฎอัยการศึก, กฎหมายเกี่ยวกับความมั่นคง

๕. กฎหมายว่าด้วยการขัดกันด้วยอาวุธ

๖. การปฏิบัติเกี่ยวกับการร้องทุกข์เรียน

๗. การปฏิบัติเมื่อข้าราชการต้องหาคดีอาญา, การสอบสวนทางวินัยทหาร

ผลลัพธ์การเรียนรู้

สามารถอธิบายเกี่ยวกับข้อกฎหมายและแบบธรรมเนียมทางทหารเบื้องต้นที่ผู้บังคับบัญชาควรทราบได้ถูกต้อง

การวัดและประเมินผล

ประเมินการสัมมนา โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติหน้าที่ประธาน เลขานุการ และสมาชิกในการสัมมนา

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๑๑๐๔ กฎหมายที่ผู้บังคับบัญชาควรทราบ

ชื่อ บฟ.ก.๑ - ๑ การทดสอบภาวะผู้นำตามทฤษฎีกริด (GRID)

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ การปฏิบัติกิจกรรมเพื่อทดสอบทฤษฎีตามแนวคิดด้านการนำหรือบริหารในเชิงสัมพันธ์กับ รูปแบบของความเป็นผู้นำ (Leadership Styles) โดยนำพฤติกรรมของผู้นำทั้งสองด้าน คือพฤติกรรมมุ่งงาน และพฤติกรรมมุ่งคน มาจัดตารางตาข่ายสองมิติ โดยแต่ละด้านแบ่งเป็น ๕ ระดับ เกิดเป็นตารางตาข่ายแทน พฤติกรรมของผู้นำขึ้น ๘๑ ช่อง หรือ ๘๑ แบบ แต่ที่เป็นแบบ พฤติกรรมสำคัญของผู้นำมี ๕ แบบ

ขอบเขตเนื้อหา

ทฤษฎีกริด (GRID)

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายความสัมพันธ์ในพฤติกรรม ๒ ด้านของความเป็นผู้นำตามทฤษฎี GRID ได้แก่ พฤติกรรมมุ่งงาน และพฤติกรรมมุ่งคน

๒. สามารถบอกถึงพฤติกรรมเรื่องภาวะผู้นำของตนเองตามทฤษฎี GRID

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๑๐๑ ความเป็นผู้นำ

ชื่อ บฟ.ก.๑ - ๒ กระบวนการกลุ่ม (ทฤษฎีหน้าต่าง JOHARI)

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ การปฏิบัติกิจกรรมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาทักษะการปฏิสัมพันธ์ สร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มและระหว่างกลุ่มเพื่อใช้เป็นรูปแบบแสดงพฤติกรรมของบุคคลเมื่ออยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม และ เพื่อตระหนักรู้ถึงสัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่เกิดขึ้นของบุคคลเหมือนหน้าต่าง ๔ บาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรม ๔ แบบตามทฤษฎี

ขอบเขตเนื้อหา

ทฤษฎีหน้าต่าง JOHARI

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายถึงทักษะในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ทั้งในทีมงานและระหว่างทีมงาน

๒. สามารถบอกถึงพฤติกรรมของตนเองหรือของกลุ่ม และสามารถปรับปรุงพฤติกรรมของตนเองในการ ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๑๐๒ จิตวิทยาสำหรับผู้บังคับบัญชา

ตอนวิชาที่ ๒ การบริหาร

การศึกษาในตอนวิชานี้ มี ๗ รายวิชา ๑ บ.ฝ.ส. และ ๓ บ.ฝ.ก. ประกอบด้วย

นฝ.๑๒๐๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร

นฝ.๑๒๐๒ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่

นฝ.๑๒๐๓ การจัดการเชิงกลยุทธ์

นฝ.๑๒๐๔ การจัดการความรู้

นฝ.๑๒๐๕ การบริหารความขัดแย้ง

นฝ.๑๒๐๖ การบริหารความเสี่ยง

นฝ.๑๒๐๗ การสร้างทีมงาน

บ.ฝ.ส.๑ - ๕ การบริหาร

บ.ฝ.ก.๑ - ๓ การบริหารงาน

บ.ฝ.ก.๑ - ๔ การจัดการเชิงกลยุทธ์

บ.ฝ.ก.๑ - ๕ การบริหารความขัดแย้ง



รหัสวิชา นฟ.๑๒๐๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร

จำนวน ๑๐ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา ๒ ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๖ ชม.)

กล่าวนำ การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการ “บริหารงาน” และ “บริหารคน” อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารต้องทำหน้าที่จัดการเรื่องระบบงานด้านต่าง ๆ และวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการผลิต การให้บริการหรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ทุกด้านเป็นไปด้วยดีพร้อม ๆ กันกับการที่ต้องจัดการเรื่องคน หรือบุคลากร ซึ่งจะ เป็นผู้เข้าไปรับมอบหมายและปฏิบัติงานตามหน้าที่หรือตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทุกคนมุ่งมั่น พยายามทุ่มเทกำลังความสามารถ ทั้งกายและใจให้เกิดผลงานที่ดี และประสานกันกับการทำงานของบุคคลฝ่ายอื่น ๆ อย่างดีด้วย สรุปได้ว่าผู้บริหารทำหน้าที่ จัดให้การทำงานของสองระบบนี้คือระบบงานและระบบคนให้สามารถประสานการทำงานร่วมกันไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหารายวิชา

๑. ความหมายขององค์การและการบริหาร

๒. หน้าที่ทางบริหาร

๓. บทบาทของผู้บริหาร (Management Roles)

๔. ทักษะของผู้บริหาร (Management Skills)

๕. ส่วนประกอบของทักษะทางการบริหารและหน้าที่ทางการบริหารสำหรับผู้บริหาร

ระดับต่าง ๆ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายความหมายขององค์การและการบริหารได้

๒. สามารถอธิบายสภาพแวดล้อมของผู้บริหารได้ถูกต้อง

๓. สามารถอธิบายส่วนประกอบของความสามารถทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับ

ต่าง ๆ ได้ ถูกต้อง

๔. สามารถอธิบายหน้าที่ทางการบริหารได้ถูกต้อง

๕. สามารถอธิบายกระบวนการของการบริหารได้ถูกต้อง

๖. สามารถอธิบายบทบาทและทักษะของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๒๐๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร

รหัสวิชา นฟ.๑๒๐๒ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการบริหารงานภาครัฐปัจจุบันนั้นได้รับอิทธิพลสำคัญมาจาก แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งส่งผลทำให้หน่วยงานภาครัฐต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน ได้แก่ บทบาทหน้าที่ รูปแบบองค์การ ระบบการบริหารงาน ระบบงบประมาณ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล วัฒนธรรม รวมถึงกฎระเบียบต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความซับซ้อน รุนแรง และมีพลวัตสูง อันเกิดจากอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิดนี้ชัดเจนขึ้นตลอดจนสามารถนำไปปรับใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐให้เกิดการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนต่อไป

เนื้อหารายวิชา

๑. ความหมายการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่
๒. ความเป็นมาของการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ลักษณะสำคัญ แนวคิด รูปแบบ
๓. การบริหารภาครัฐแนวใหม่ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายความหมายของการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ได้
๒. สามารถอธิบายการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ได้
๓. สามารถอธิบายความเกี่ยวข้องของนโยบายรัฐบาลและแนวทางในการพัฒนากองทัพอากาศได้
๔. สามารถบอกถึงการติดตามการดำเนินงานที่ผ่านมา และที่จะดำเนินการต่อไปใน

อนาคตตามวิสัยทัศน์กองทัพอากาศ

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๒๐๒ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารภาครัฐแนวใหม่

รหัสวิชา นฟ.๑๒๐๓ การจัดการเชิงกลยุทธ์

จำนวน ๑๒ ชม. (บรรยาย ๘ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๔ ชม.)

กล่าวนำ การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นกลไกอันสำคัญที่ผู้บริหารยุคใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารทุกระดับ จำเป็นต้องศึกษาทำความเข้าใจเพื่อปรับกระบวนทัศน์ (Paradigm) ใหม่ ทางด้านการจัดการให้สอดคล้องกับ สภาพการณ์ทั่วไปในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารจะต้องรู้จักการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร และรู้จักฉกฉวยโอกาสที่เกิดขึ้นจากภายนอก ทำให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และหาทางหลีกเลี่ยง ภัยอันตรายที่จะเกิดขึ้นหรือให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด “การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิถีทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งการกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการดำเนินงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหารายวิชา

๑. ความสำคัญและประเภทของแผนงาน

๒. การจัดการเชิงกลยุทธ์

๓. การทำ Balanced Scorecard

๔. การประเมินผลปฏิบัติงาน

๕. การเขียนแผนปฏิบัติการ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายองค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ถูกต้อง

๒. สามารถอธิบายแนวทางการนำ Balanced Scorecard มาใช้ได้ถูกต้อง

๓. สามารถอธิบายองค์ประกอบภายใต้มุมมองของ Balanced Scorecard ได้ถูกต้อง

๔. สามารถอธิบายแผนที่ยุทธศาสตร์ หรือแผนที่กลยุทธ์ได้ถูกต้อง

๕. สามารถอธิบายการประเมินผลปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

๖. สามารถเขียนแผนปฏิบัติการได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๒๐๓ การจัดการเชิงกลยุทธ์

รหัสวิชา นผ.๑๒๐๔ การจัดการความรู้

จำนวน ๖ ชม. (บรรยาย ๔ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ ความรู้เป็นขั้นแรกของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจดจำอาจเป็นการนึก ได้ มองเห็น ได้ยิน ได้ฟัง เป็นขั้นตอนการเรียนรู้ข้อเท็จจริง ทฤษฎี กฎ โครงสร้าง วิธีการแก้ไขปัญหา และ มาตรฐานความรู้จึงเป็นเรื่องของการทำอะไรได้ ระลึกได้ โดยไม่จำเป็นต้องใช้ความคิดที่ซับซ้อนหรือใช้ ความสามารถของสมองมาก การจัดการความรู้ว่า คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาเป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนา ตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงสุด

เนื้อหารายวิชา

๑. ความหมายของความรู้และการจัดการความรู้
๒. แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้
๓. วิธีการจัดการความรู้
๔. การพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายความหมายของความรู้ และการจัดการความรู้ได้ถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายแนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้
๓. สามารถอธิบายกระบวนการบริหารการจัดการเปลี่ยนแปลง
๔. สามารถบอกวิธีการจัดการความรู้
๕. สามารถบอกการพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
๖. สามารถบอกเทคนิคที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้ตลอดเวลาและต่อเนื่อง
๗. สามารถอธิบายแนวทางในการเรียนรู้
๘. สามารถบอกปัจจัยที่นำระบบการจัดการความรู้ไปสู่ความสำเร็จ

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๑๒๐๔ การจัดการความรู้

รหัสวิชา นผ.๑๒๐๕ การบริหารความขัดแย้ง

จำนวน ๔ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ ความขัดแย้งย่อมเกิดขึ้นได้ในชีวิตประจำวันของมนุษย์ โดยเฉพาะเมื่อมนุษย์ต้องอยู่ร่วมกัน เป็นสังคมหรือการที่ต้องทำงานเป็นกลุ่ม นอกจากความขัดแย้งระหว่างบุคคลแล้วยังจะมี ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มด้วยหากสมาชิกกลุ่มมีความแตกต่างกันมากในหลายๆ ด้าน ความขัดแย้งก็จะเกิดมากขึ้น จึงอาจจะกล่าวได้ว่าเป็นการยากที่คนเราจะทำงานร่วมกันในหน่วยงานโดยปราศจากความขัดแย้ง จนมีคนกล่าวว่า “ความขัดแย้งเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีในชีวิตแต่ปัญหาไม่จำเป็นต้องมี” เพราะความขัดแย้งที่คงอยู่ในระดับหนึ่งอาจไม่ก่อให้เกิดปัญหาแม้้นักบริหารก็จะต้องให้ความสนใจกับเรื่องของความขัดแย้ง เพราะผู้บริหารอาจต้องเกี่ยวข้องกับฐานะ บุคคลที่สามอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

เนื้อหารายวิชา

๑. ความหมายของความขัดแย้ง
๒. ประโยชน์และโทษของความขัดแย้ง
๓. ลักษณะของความขัดแย้ง
๔. สาเหตุของความขัดแย้ง
๕. การบริหารความขัดแย้ง
๖. ผลของการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความหมายของความขัดแย้งได้ถูกต้อง
๒. สามารถบอกประโยชน์ของความขัดแย้งได้ถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายลักษณะของความขัดแย้งได้ถูกต้อง
๔. สามารถอธิบายสาเหตุของความขัดแย้งได้ถูกต้อง
๕. สามารถอธิบายการบริหารความขัดแย้งได้ถูกต้อง
๖. สามารถอธิบายผลของการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๑๒๐๕ การบริหารความขัดแย้ง

รหัสวิชา นฟ.๑๒๐๖ การบริหารความเสี่ยง

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ ผู้บริหารองค์กรทุกองค์กรต่างก็มีพันธกรณีที่สำคัญที่สุดในฐานะผู้นำมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่จะต้องเผชิญกับความเสี่ยงในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ทุกขณะ อันมีอาจหลีกเลี่ยงได้ ที่มีแฝงแทรกอยู่ในทุกๆ กิจกรรม การดำเนินงานและเป็นองค์ประกอบสำคัญของทุก ๆ การตัดสินใจ ในการปฏิบัติการกิจของตนให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายได้ทุกเมื่อ การบริหารความเสี่ยงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับการบริหารจัดการ องค์กรช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ใช้เป็นกรอบการดำเนินงานขององค์กร ทำให้สามารถผลักดันกิจกรรมที่จะดำเนินการในอนาคตให้สอดคล้องและสามารถควบคุมได้ ซึ่งการดำเนินการตามกรอบจะเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจการวางแผน และการจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงาน ตลอดจนเพิ่มโอกาสที่จะดำเนินการให้การบริการแก่ประชาชนที่ดีขึ้น การประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งจะส่งผลให้ผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานดีขึ้น การวางแผนและการจัดการมีประสิทธิภาพ พัฒนฐานข้อมูล ที่จำเป็นสำหรับองค์กร การพัฒนาระบบการบริหารจัดการตัวชี้วัด เพื่อนำผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงพร้อมกับการของบประมาณตามแผนงานโครงการ

เนื้อหารายวิชา

๑. ความเสี่ยง และบริหารความเสี่ยง

๒. การจำแนกประเภทการบริหารความเสี่ยง

๓. ขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยง

๔. การควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายถึงความเสี่ยง และบริหารความเสี่ยงได้ถูกต้อง

๒. สามารถจำแนกประเภทการบริหารความเสี่ยงได้ถูกต้อง

๓. สามารถบอกขั้นตอนและแนวทางการบริหารความเสี่ยงได้ถูกต้อง

๔. สามารถอธิบายถึงการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๒๐๖ การบริหารความเสี่ยง

รหัสวิชา นผ.๑๒๐๓ การสร้างทีมงาน

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ การร่วมแรงร่วมใจกันก่อให้เกิดพลังที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ดีกว่าการแยกกันทำแบบไร้ ทิศทางและจุดหมายร่วมกันทำให้หลายองค์กรหันมาให้ความสำคัญกับการทำงานระบบทีมเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ รวมถึงมุ่งมั่นฝึกฝนและพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นจริงเป็นจัง เพื่อให้ก่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรในที่สุด ผู้นำทีมเปรียบเสมือนกับคันเรือที่จะคอยควบคุมดูแลให้เรือขับเคลื่อนอย่างถูกทิศทางและพุ่งตรงไปสู่เป้าหมายให้ได้ ผู้นำทีมที่ดีนั้นต้องไม่ใช่เพียงผู้สั่งการเพียงอย่างเดียว แต่ต้องรู้จักการบริหารงานและบริหารบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกในทีมให้ดีขึ้น

เนื้อหารายวิชา

๑. วัตถุประสงค์และความสำคัญของการสร้างทีมงาน
๒. องค์ประกอบของทีมงาน
๓. คุณลักษณะสำคัญของทีมงานและการทำงานระบบทีม
๔. ประโยชน์ของการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายถึงวัตถุประสงค์และความสำคัญของการสร้างทีมงานได้ถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายองค์ประกอบของทีมงานได้ถูกต้อง
๓. สามารถบอกถึงคุณลักษณะสำคัญของทีมงานและการทำงานระบบทีมได้ถูกต้อง
๔. สามารถบอกประโยชน์ของการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพได้ถูกต้อง
๕. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๑๒๐๓ การสร้างทีมงาน

ชื่อ บผ.๑ - ๕ การบริหาร

จำนวน ๒ ชม. (สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ สัมมนาเกี่ยวกับหน้าที่ทางการบริหาร อันเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จของภารกิจจนสามารถวิเคราะห์ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ที่กำหนด และแนวทางใช้หน้าที่ทางการบริหารเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว

ขอบเขตเนื้อหา

๑. หน้าที่ทางการบริหาร

๒. บทบาทของผู้บริหาร (Management Roles)

๓. ทักษะของผู้บริหาร (Management Skills)

๔. ส่วนประกอบของทักษะทางการบริหารและหน้าที่ทางการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับต่าง ๆ

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายหน้าที่ทางการบริหารได้อย่างถูกต้อง

๒. สามารถแสดงความคิดเห็นในความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่กำหนดและใช้หน้าที่ทางการบริหารแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

การวัดและประเมินผล

ประเมินการสัมมนา โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติหน้าที่ประธาน เลขานุการ และสมาชิกในการสัมมนา

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา บผ.๑๒๐๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร

ชื่อ บฟ.ก.๑ - ๓ การบริหารงาน

จำนวน ๖ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๖ ชม.)

กล่าวนำ เป็นแบบฝึกหัดกิจกรรมเพื่อการวางแผนงานสัมมนาในกิจกรรมตามที่กำหนด ซึ่งกิจกรรมในแต่ละด้านจะถูกกำหนดเป้าหมาย เป้าประสงค์ และกิจกรรม ที่ประกอบกันแล้วส่งผลให้วิสัยทัศน์ของสัมมนาที่ สมาชิกร่วมกันตั้งขึ้นเข้าใกล้หรือประสบความสำเร็จ กระบวนการวางแผนนี้จะเป็นตัวช่วยในการนำความรู้จากทฤษฎีต่าง ๆ สู่การปฏิบัติเสมือนเป็นการทดลองหรือทดสอบทฤษฎีที่เรียนในห้องบรรยาย

ขอบเขตเนื้อหา

๑. การใช้แผนภูมิกลุ่มความคิด (Affinity Diagram)
๒. การจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย โดยใช้เทคนิค (Multi-Vote)
๓. การใช้แผนภูมิการไหลของงาน (Flow Chart)
๔. การกำหนดเป้าหมาย เป้าประสงค์และกิจกรรม

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถร่วมกันกำหนดเป้าหมาย (Goal) ของสัมมนา รวมทั้งเป้าหมาย (Objectives)

และกิจกรรม

(Tasks) ที่จะทำให้เป้าหมาย (Goal) ของสัมมนาเพื่อใช้ประกอบการปฏิบัติตลอดหลักสูตร

๒. สามารถใช้เทคนิคการทำแผนภูมิกลุ่มความคิด (Affinity Diagram) ช่วยในการจัดกลุ่มความคิด เป้าหมาย (Goal) ของสัมมนา

๓. สามารถใช้เทคนิค Multi – Vote ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายสัมมนา

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารผนวกประกอบ บฟ.ก.การบริหารงาน เรื่อง กระบวนการวางแผนงานสัมมนา

ชื่อ บผ.ก.๑ - ๔ การจัดการเชิงกลยุทธ์

จำนวน ๔ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๔ ชม.)

กล่าวนำ เป็นแบบฝึกหัดกิจกรรมเพื่อทดลองปฏิบัติการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก องค์การ รู้จักกลไกของโอกาสที่เกิดขึ้นจากภายนอกเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และหาทางหลีกเลี่ยง ความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากจุดอ่อนหรือภัยคุกคามเพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์กำหนดไว้

ขอบเขตเนื้อหา

๑. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม

๒. การจัดทำกลยุทธ์ทางเลือก

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายองค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

๒. สามารถนำความรู้เรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และ จัดทำกลยุทธ์ทางเลือก และนำกลยุทธ์ทางเลือกที่ได้เป็นแนวทางปฏิบัติในกิจกรรมของสัมมนา

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๑๒๐๓ การจัดการเชิงกลยุทธ์

ชื่อ บฝ.ก.๑ - ๕ การบริหารความขัดแย้ง

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ เป็นแบบฝึกหัดกิจกรรมเพื่อทดลองให้เห็นลักษณะและสาเหตุของความขัดแย้งจากสถานการณ์ที่กำหนดความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ธรรมดาที่เกิดขึ้นกับบุคคลโดยเฉพาะเมื่อต้องทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในการทำงานเป็นทีม ซึ่ง นทน.ต้องสามารถวิเคราะห์ให้ได้ว่ามีความขัดแย้งในองค์กรเพียงใด และความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นผลดีหรือผลเสียมาสู่องค์กร ซึ่งระดับของความขัดแย้งนี้เอง ที่จะเป็นตัวกำหนดอนาคตของตัวผู้นำองค์กรว่าจะสามารถทำการบริหารงานต่อไปได้หรือไม่ ด้วยการหาวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ลักษณะของความขัดแย้ง
๒. สาเหตุของความขัดแย้ง
๓. การบริหารความขัดแย้ง
๔. ผลของการแก้ปัญหาความขัดแย้ง
๕. หลักการที่จะแก้ไขความขัดแย้งแล้วได้ผลชนะ ชนะ

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายลักษณะ สาเหตุ ของการบริหารความขัดแย้งได้ถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายถึงประโยชน์จากการบริหารความขัดแย้งได้ถูกต้อง
๓. สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรได้อย่างเหมาะสม

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๕ การบริหารความขัดแย้ง

ตอนวิชาที่ ๓ กระบวนการแก้ปัญหา

การศึกษาในตอนวิชานี้ มี ๓ รายวิชา และ ๒ บฝ.ก. ประกอบด้วย

นฝ.๑๓๐๑ ความคิดสมเหตุสมผล และความคิดเชิงวิพากษ์

นฝ.๑๓๐๒ ความคิดสร้างสรรค์

นฝ.๑๓๐๓ การแก้ปัญหาตามหลักวิชา

บฝ.ก.๑ - ๖ การพัฒนาความคิด

บฝ.ก.๑ - ๗ การแก้ปัญหาตามหลักวิชา



รหัสวิชา นฟ.๑๓๐๑ ความคิดสมเหตุสมผล และความคิดเชิงวิพากษ์

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๑ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวมา การคิดแม้จะเป็นกระบวนการภายในที่เรามองไม่เห็นแต่เราก็สามารถที่จะทราบถึงความคิด ของบุคคลได้จากกระบวนการตอบสนองภายนอกที่เกิดขึ้นซึ่งได้แก่ พฤติกรรมหรือภาษาพูดที่เป็นผลมาจาก ความคิดที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เช่น การเรียนรู้ การจำ การรับรู้ การคิดหาเหตุผล เป็นต้น ความคิดสมเหตุสมผลมีความสำคัญ ต่อความสำเร็จในชีวิตของบุคคล ทำให้เกิดการพัฒนาดตนเอง พัฒนาสังคมรอบตัวอย่างกว้างขวางจะทำให้บุคลาการของกองทัพ เกิดความคิดและลักษณะความคิดแบบต่าง ๆ เพื่อจะสามารถพัฒนาวิธีการคิดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ กองทัพ ระบบทางการศึกษาตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมานั้น ไม่ได้สอนให้คนคิดเป็นแต่เป็นการให้ความรู้ผ่านระบบการท่องจำ อีกทั้งคำนิยมสังคมหลายประการ นับเป็นอุปสรรคที่ทำให้คนไม่สามารถคิดอย่างถูกต้องเหมาะสมได้ การคิดเชิงวิพากษ์ เป็นการคิดหนึ่งที่คนทุกระดับในสังคม ควรรู้วิธีคิดเพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างบุคคลผู้มีเสรีภาพในการรับรู้และแสดงความคิดเห็นอย่างแท้จริงความตั้งใจที่จะพิจารณาตัดสินเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยการไม่เห็นคล้อยตามข้ออ้างที่น่าเสนอแต่ตั้งคำถามท้าทาย หรือโต้แย้งข้ออ้างนั้น เปิดแนวทางการคิดออกสู่ทางต่าง ๆ จะนำไปสู่การแสวงหาคำตอบที่สมเหตุสมผลมากกว่าข้ออ้างเดิมการคิดวิพากษ์เป็นกระบวนการคิดที่มีเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การค้นหาคำความจริง การเปลี่ยนแปลงใหม่เพื่อให้ได้สิ่งที่ดีกว่าถูกต้องเหมาะสมกับการดำเนินชีวิตและบริบทแวดล้อม ถูกต้องเหมาะสมกับการดำเนินชีวิตและสังคมส่วนรวมมากกว่า หากปราศจากความคิดเชิงวิจารณ์ เรามักจะคิดว่าสิ่งที่ปฏิบัติ คำสั่งแนวคิดที่ปฏิบัติอยู่เป็นสิ่งที่ถูกต้อง การตัดสินใจสิ่งใด ๆ จะไม่ผ่านกระบวนการกลั่นกรองทางความคิดเชิงโต้แย้งซึ่งอาจทำให้เราตัดสินใจผิดและส่งผลร้ายในที่สุด

เนื้อหารายวิชา

๑. การให้เหตุผลแบบอุปมัย
๒. การให้เหตุผลแบบนิรนัย
๓. การใช้แผนภาพเวนน์-ออยเลอร์ ในการตรวจสอบความสมเหตุสมผล
๔. ลำดับขั้นของการคิดวิพากษ์
๕. การคิดเชิงวิพากษ์

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายถึงการให้เหตุผลแบบอุปมัยได้อย่างถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายถึงการให้เหตุผลแบบนิรนัยได้อย่างถูกต้อง
๓. สามารถนำการคิดสมเหตุสมผลไปประยุกต์ใช้พัฒนาศักยภาพทางความคิดได้อย่างถูกต้อง
๔. สามารถอธิบายถึงลำดับขั้นของการคิดเชิงวิพากษ์ได้อย่างถูกต้อง

๕. สามารถนำการคิดเชิงวิพากษ์ไปประยุกต์ใช้ได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๓๐๑ ความคิดสมเหตุสมผล และความคิดเชิงวิพากษ์

รหัสวิชา นฟ.๑๓๐๒ ความคิดสร้างสรรค์

จำนวน ๔ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ กระบวนการคิดของสมองซึ่งมีความสามารถในการคิดได้หลากหลายและแปลกใหม่จากเดิมโดยสามารถนำไปประยุกต์ทฤษฎีหรือหลักการได้อย่างรอบคอบและมีความถูกต้องจนนำไปสู่การคิดค้นและสร้างสิ่งประดิษฐ์ที่แปลกใหม่หรือมีรูปแบบใหม่ ๆ ขึ้น นอกจากนั้นยังสามารถมองความคิดสร้างสรรค์ได้ในรูปแบบอื่นได้ เช่นอาจมองให้เกิดความสนุก เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ขึ้นมาทดแทนความคิดเก่า ๆ สำหรับโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การที่มนุษย์ต้องคิดอะไรใหม่ ๆ อยู่เสมอ ย่อมเป็นเรื่องสนุกเพราะทำให้ชีวิตไม่จำเจ และยังช่วยพัฒนาสมองคนให้มีความฉลาดเฉลียวแหลม การฝึกการคิดหรือพยายามคิดเรื่องที่แปลกใหม่ ๆ เป็นประจำจะทำให้เกิดความเฉียบแหลมในการคิดแก้ปัญหาต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ความคิดสร้างสรรค์ยังช่วยยกระดับความสามารถความอดทน ความคิดริเริ่มของผู้ทำให้เพิ่มมากขึ้นและยังเป็นการพัฒนาความสนใจในงานพัฒนาการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ พัฒนาชีวิตให้ทันสมัยขึ้น และสามารถเชื่อมโยงนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ดี

เนื้อหารายวิชา

๑. ความหมายและองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์
๒. การทำงานของสมองกับความคิดสร้างสรรค์
๓. การพัฒนาและเทคนิคการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์
๔. อุปสรรคของความคิดสร้างสรรค์

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายความหมายของความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายองค์ประกอบที่สำคัญของความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายการทำงานของสมองกับความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างถูกต้อง
๔. สามารถอธิบายเทคนิคการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างถูกต้อง
๕. สามารถอธิบายเทคนิคการฝึกความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างถูกต้อง
๖. สามารถอธิบายอุปสรรคของความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๓๐๒ ความคิดสร้างสรรค์

รหัสวิชา นฟ.๑๓๐๓ การแก้ปัญหาตามหลักวิชา

จำนวน ๘ ชม. (บรรยาย ๔ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๔ ชม.)

กล่าวนำ กระบวนการแก้ปัญหาเป็นกระบวนการทางธรรมชาติที่มีอยู่ในมนุษย์ ซึ่งอาจใช้ประสบการณ์ต่าง ๆ เข้าช่วยในการแก้ปัญหาซึ่งส่วนมากจะไม่มี ความซับซ้อน แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานมีความซับซ้อนและต้องการรายละเอียดที่แตกต่างออกไป นอกจากนั้นยังมีผลกระทบต่อองค์กรหน่วยงาน และผู้ร่วมงานอีกหลายชีวิตที่ต้องรับผลกระทบ กระบวนการแก้ปัญหาดตามหลักวิชาจึงถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการฟันฝ่าอุปสรรค จัดการกับปัญหาและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในกิจการของทหาร กระบวนการแก้ปัญหาสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหา และเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ตัดสินใจหรือจัดการกับงานสำคัญที่ได้รับมอบ โดยเฉพาะฝ่ายเสนาธิการและฝ่ายอำนวยการถือเป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการนำเสนอหนทางปฏิบัติและแนวทางการแก้ไขปัญหาดต่าง ๆ ให้แก่ผู้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ

เนื้อหารายวิชา

๑. กระบวนการแก้ปัญหาดตามหลักวิชา

๒. เทคนิคของการแก้ปัญหาด

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถจำแนกองค์ประกอบของปัญหาดได้ถูกต้อง

๒. สามารถจำแนกข้อเท็จจริง ข้อคิดเห็น ข้อสมมติ และเกณฑ์การพิจารณาได้ถูกต้อง

๓. สามารถอธิบายขั้นตอนการแก้ปัญหาดได้ถูกต้อง

๔. สามารถบอกขั้นตอนของการแก้ปัญหาดตามสถานการณ์ที่กำหนดได้ถูกต้อง

๕. สามารถแก้ปัญหาดตามสถานการณ์ที่ให้ได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๓๐๓ การแก้ปัญหาดตามหลักวิชา

ชื่อ บฝ.ก.๑ - ๖ การพัฒนาความคิด

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ เป็นแบบฝึกหัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ที่บุคคลควรต้องกระตือรือร้นที่จะริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอโดยเฉพาะตลอดเวลาในการปฏิบัติงานของผู้นำ ที่จะต้องมีการแก้ปัญหาอยู่เสมอ และความคิดสร้างสรรค์จะมีส่วนอย่างมากที่จะช่วยให้ผู้นำหรือฝ่ายอำนวยการสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตเนื้อหา

๑. การพัฒนาและเทคนิคการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

๒. อุปสรรคของความคิดสร้างสรรค์

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายองค์ประกอบที่สำคัญของความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างถูกต้อง

๒. สามารถอธิบายเทคนิคการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างถูกต้อง

๓. สามารถอธิบายเทคนิคการฝึกความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างถูกต้อง

๔. สามารถอธิบายอุปสรรคของความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างถูกต้อง

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๓๐๒ ความคิดสร้างสรรค์

ชื่อ บ.ก.๑ – ๗ การแก้ปัญหาตามหลักวิชา

จำนวน ๔ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๔ ชม.)

กล่าวนำ เป็นแบบฝึกหัดกิจกรรมเพื่อฝึกการใช้กระบวนการแก้ปัญหาตามหลักวิชาเป็นเครื่องมือช่วยจัดการปัญหาและทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กระบวนการแก้ปัญหาสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ประกอบการตัดสินใจหรือจัดการกับงานสำคัญที่ได้รับมอบ โดยเฉพาะฝ่ายแผนการและฝ่ายอำนวยการถือเป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการนำเสนอหนทางปฏิบัติและแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้แก่ผู้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ

ขอบเขตเนื้อหา

๑. กระบวนการแก้ปัญหาตามหลักวิชา

๒. เทคนิคของการแก้ปัญหา

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถจำแนกองค์ประกอบของปัญหาได้ถูกต้อง

๒. สามารถจำแนกข้อเท็จจริง ข้อคิดเห็น ข้อสมมติ และเกณฑ์การพิจารณาได้ถูกต้อง

๓. สามารถอธิบายขั้นตอนการแก้ปัญหาได้ถูกต้อง

๔. สามารถบอกขั้นตอนของการแก้ปัญหาตามสถานการณ์ที่กำหนดได้ถูกต้อง

๕. สามารถแก้ปัญหาตามสถานการณ์ที่ให้ได้ถูกต้อง

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา น.ส.๑๓๐๑ การแก้ปัญหาตามหลักวิชา

หมวดวิชาที่ ๒ การติดต่อสื่อสาร

การศึกษาในหมวดวิชาที่ ๒ มี ๗ รายวิชาและ ๑๒ บฟ.ก. ประกอบด้วย

รหัสวิชา นฟ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

รหัสวิชา นฟ.๒๑๐๒ การอ่านและการฟัง

รหัสวิชา นฟ.๒๑๐๓ การพูด

รหัสวิชา นฟ.๒๑๐๔ การบรรยายสรุปทางทหาร

รหัสวิชา นฟ.๒๑๐๕ การเขียน

รหัสวิชา นฟ.๒๑๐๖ การประชุม

รหัสวิชา นฟ.๒๑๐๗ ทักษะการนำเสนอผลงาน

บฟ.ก.๒ - ๑ รูปภาพทรงเรขาคณิต

บฟ.ก.๒ - ๒ นภาพัทธ์

บฟ.ก.๒ - ๓ Prison Break

บฟ.ก.๒ - ๔ การอ่านและการฟัง

บฟ.ก.๒ - ๕ การพูดในโอกาสต่าง ๆ

บฟ.ก.๒ - ๖ การพูดบอกเล่า

บฟ.ก.๒ - ๗ การพูดชักชวน

บฟ.ก.๒ - ๘ การพูดไม่เตรียมตัว

บฟ.ก.๒ - ๙ การบรรยายสรุปกิจการหน่วย

บฟ.ก.๒ - ๑๐ การเขียนเรียงความ

บฟ.ก.๒ - ๑๑ การเขียนบทความ

บฟ.ก.๒ - ๑๒ การสัมภาษณ์

รหัสวิชา นผ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

จำนวน ๘ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๖ ชม.)

กล่าวนำ การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นกระบวนการที่มีจุดมุ่งหมาย เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่งจากผู้น้องถึงผู้บังคับบัญชาจากองค์กรหนึ่งไปยังองค์กรหนึ่งทำให้เกิดการเชื่อมโยง ประสานงาน รวมทั้งการแก้ปัญหา นอกจากนี้ ยังช่วยให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานเป็นไปอย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร เป็นการอธิบายการสื่อสารในด้านความหมาย ความสำคัญ วัตถุประสงค์ กระบวนการ องค์ประกอบ ทิศทางการติดต่อสื่อสารและปรากฏการณ์ที่เกี่ยวกับการสื่อสารซึ่งในชีวิตการทำงานปัจจุบันเราใช้เวลาในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นหลากหลายรูปแบบอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นการฟังการพูด การอ่าน หรือการเขียน โดยที่เราอาจไม่รู้ตัวว่ามีจุดประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลความรู้ความคิดอันก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน การติดต่อสื่อสารจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญขั้นแรกขององค์กรและเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จและได้รับประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์กร

เนื้อหารายวิชา

๑. ความหมาย ความสำคัญ และความมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสาร
๒. กระบวนการติดต่อสื่อสาร
๓. องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร
๔. ประเภทของการติดต่อสื่อสาร
๕. ทิศทางของการติดต่อสื่อสาร
๖. อุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร
๗. การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความหมายของการติดต่อสื่อสารได้ถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายความสำคัญของการติดต่อสื่อสารได้ถูกต้อง
๓. สามารถสรุปความมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารได้ถูกต้อง
๔. สามารถสรุปการเกิดกระบวนการติดต่อสื่อสารได้ถูกต้อง
๕. สามารถจำแนกองค์ประกอบของการติดต่อสื่อสารได้ถูกต้อง
๖. สามารถอธิบายประเภทของการติดต่อสื่อสารได้ถูกต้อง
๗. สามารถทบทวนทิศทางของการติดต่อสื่อสารได้ถูกต้อง
๘. สามารถบอกปัญหาและอุปสรรคของการติดต่อสื่อสารได้ถูกต้อง

๕. สามารถอธิบายการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

รหัสวิชา นฟ.๒๑๐๒ การอ่านและการฟัง

จำนวน ๔ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ การอ่านเป็นการเพิ่มประสบการณ์ ความรู้ ความคิด เป็นทักษะทางภาษาที่จำเป็นต้องฝึกฝนอยู่เสมอและไม่มีวันสิ้นสุด เพราะการอ่านเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้มนุษย์ได้รับความรู้ ความคิด และความบันเทิงใจ รวมทั้งเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการศึกษาและพัฒนาชีวิต ซึ่งการอ่านที่ดีมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องสามารถอ่านแล้วจับใจความและสรุปสาระสำคัญของเรื่องที่อ่านได้ ส่วนการฟัง เป็นกระบวนการเรียนรู้ อย่างหนึ่งในการเพิ่มความรู้ สร้างความบันเทิงให้ผู้ฟัง ทำให้การสื่อสารด้วยการพูดเกิดผลสมบูรณ์ นอกจากนั้นยังเป็นทักษะที่เอื้อต่อการคิด การพูด การอ่าน การเขียน ทำให้คิดดี ริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นทักษะที่ใช้มากที่สุด

เนื้อหารายวิชา

๑. ความมุ่งหมายของการอ่าน
๒. วิธีการอ่านและแนวทางการพัฒนาการอ่านที่มีประสิทธิภาพ
๓. เทคนิคการอ่านเอกสารประกอบการศึกษา
๔. เทคนิคการอ่านให้เร็วและได้ใจความ
๕. ความมุ่งหมายและประโยชน์ของการฟัง
๖. หลักการฟังที่ดีมีประสิทธิภาพ
๗. มารยาทของผู้ฟังที่ดี
๘. การบันทึกสาระสำคัญและบันทึกย่อ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความหมายของการอ่านได้ถูกต้อง
๒. สามารถยกตัวอย่างวิธีการอ่านที่มีประสิทธิภาพได้ถูกต้อง
๓. สามารถบอกแนวทางการพัฒนาการอ่านอย่างมีประสิทธิภาพได้ถูกต้อง
๔. สามารถอธิบายการอ่านจับใจความ การอ่านตีความ และการอ่านวิเคราะห์ได้ถูกต้อง
๕. สามารถสรุปเทคนิคการอ่านเอกสารประกอบการศึกษาได้ถูกต้อง
๖. สามารถสรุปเทคนิคการอ่านให้เร็วและได้ใจความได้ถูกต้อง
๗. สามารถบอกความมุ่งหมายของการฟังได้ถูกต้อง

๘. สามารถสรุปประโยชน์ของการฟังได้ถูกต้อง

๙. สามารถสรุปหลักการฟังที่ดีมีประสิทธิภาพได้ถูกต้อง

๑๐. สามารถยกตัวอย่างมารยาทของผู้ฟังที่ดีได้ถูกต้อง

๑๑. สามารถสรุปการบันทึกสาระสำคัญและบันทึกย่อได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๒๑๐๒ การอ่านและการฟัง

รหัสวิชา นฟ.๒๑๐๓ การพูด

จำนวน ๑๖ ชม. (บรรยาย ๔ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๑๒ ชม.)

กล่าวนำ การพูดเป็นวิธีการหนึ่งของการติดต่อสื่อสารรองจากการฟัง และเป็นการสื่อความหมายจาก บุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง จนอาจจะกล่าวได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในชีวิตประจำวันของคนเราการพูดจะแสดงให้เห็นสมรรถภาพในการเป็นผู้นำและผู้บังคับบัญชา การพูดเป็นการติดต่อสื่อสารที่นับว่าจำเป็น และสำคัญมากในยุคข้อมูลข่าวสาร การพูดทำให้เราได้รับรู้และมีความเข้าใจตรงกันทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ประกอบการงานและดำเนินงานได้อย่างปกติ บางคนอาจคิดว่าการพูดนั้นเป็นเรื่องง่ายเพราะเกิดมาก็สามารถพูดได้ทุกคนแต่ในความเป็นจริงหลายคนประสบปัญหาเพราะพูดไม่เป็นและพูดไม่รู้เรื่องไม่สามารถสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจได้ตรงกับความต้องการของตน ดังนั้นเราจึงควรเห็นความสำคัญของการศึกษาเรื่องการพูดและหมั่นฝึกฝนปรับปรุงการพูดของตนอยู่เสมอ

เนื้อหารายวิชา

๑. ความหมายและจุดมุ่งหมายของการพูด

๒. องค์ประกอบการพูด

๓. รูปแบบของการพูด

๔. การวางแผนและการเตรียมพูด

๕. คุณสมบัติของการพูดที่มีประสิทธิภาพ

๖. การพูดบอกเล่า

๗. การพูดชักชวน

๘. การพูดในโอกาสต่าง ๆ

๙. การพูดแบบไม่เตรียมตัว

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความหมายของการพูดได้ถูกต้อง

๒. สามารถสรุปจุดมุ่งหมายของการพูดได้ถูกต้อง
๓. สามารถจำแนกองค์ประกอบการพูดได้ถูกต้อง
๔. สามารถอธิบายรูปแบบของการพูดได้ถูกต้อง
๕. สามารถสรุปการวางแผนและการเตรียมพูดได้ถูกต้อง
๖. สามารถอธิบายคุณสมบัติของนักพูดที่มีประสิทธิภาพได้ถูกต้อง
๗. สามารถร่างคำกล่าวและกล่าวรายงานตามสถานการณ์ที่กำหนดได้ถูกต้องตามหลักการ
๘. สามารถพูดบอกเล่า พูดชักชวน ได้ถูกต้องตามหลักการ

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๒๑๐๓ การพูด



รหัสวิชา นฟ.๒๑๐๔ การบรรยายสรุปทางทหาร

จำนวน ๖ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๔ ชม.)

กล่าวนำ การบรรยายสรุปทางทหาร เป็นภารกิจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา และฝ่ายอำนวยการระดับ ผูกพันของกองทัพอากาศที่ต้องปฏิบัติเพื่อสั่งการหรือให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ผู้รับการศึกษาทุกคน จะต้องเรียนรู้ถึงรูปแบบต่าง ๆ ของการบรรยายสรุปทางทหาร ขั้นตอนการ เตรียมบรรยายและการนำเสนอการบรรยายสรุปที่ถูกต้องรวมถึงวิธีการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ให้เหมาะสม

เนื้อหารายวิชา

๑. หลักเกณฑ์การบรรยายสรุปทางทหาร
๒. หัวข้อการบรรยายสรุปทางทหาร
๓. รูปแบบของการบรรยายสรุปทางทหาร
๔. การเตรียมการบรรยายสรุปทางทหาร
๕. วิธีการนำเสนอการบรรยายสรุป
๖. การใช้อุปกรณ์ช่วยในการบรรยายสรุป
๗. ข้อพึงระวังในการบรรยายสรุป

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถสรุปหลักเกณฑ์การบรรยายสรุปทางทหารได้ถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายหัวข้อการบรรยายสรุปทางทหารได้ถูกต้อง
๓. สามารถจำแนกรูปแบบของการบรรยายสรุปทางทหารได้ถูกต้อง
๔. สามารถบอกขั้นตอนการเตรียมการบรรยายสรุปทางทหารได้ถูกต้อง
๕. สามารถอธิบายวิธีการนำเสนอการบรรยายสรุปได้ถูกต้อง
๖. สามารถใช้อุปกรณ์ช่วยในการบรรยายสรุปได้ถูกต้องเหมาะสม
๗. สามารถสรุปข้อพึงระวังในการบรรยายสรุปได้ถูกต้อง
๘. สามารถบรรยายสรุปภารกิจหน่วยได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๒๑๐๔ การบรรยายสรุปทางทหาร

รหัสวิชา นผ.๒๑๐๕ การเขียน

จำนวน ๑๔ ชม. (บรรยาย ๑๐ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๔ ชม.)

กล่าวนำ การเขียนเป็นการสื่อสารของมนุษย์ประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญ โดยเฉพาะในปัจจุบันเป็นยุคของข้อมูลสารสนเทศ การเขียนจึงยิ่งเพิ่มความสำคัญยิ่งขึ้นไปอีก เพราะเป็นเครื่องมือที่ผู้เขียนต้องการถ่ายทอด ความคิด ความเข้าใจ และประสบการณ์ของตนเองให้ผู้อ่านได้รับทราบ การเขียนมีลักษณะที่แตกต่างไปจากการพูดเพราะการเขียนสื่อแนวคิดหรือข้อมูลของผู้เขียนโดยการถ่ายทอดผ่านสัญลักษณ์ คือตัวอักษรและเครื่องหมายต่าง ๆ แต่การพูดจะใช้ถ้อยคำน้ำเสียง อากัปกิริยาที่แสดงประกอบ แต่ทั้งการเขียนและการพูดมีความเหมือนกันคือเป็นการสื่อสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร แต่การเขียนนั้นต้องอาศัยพื้นฐานความรู้จากการฟัง และการอ่าน จึงจะทำให้มีข้อมูลที่เพียงพอในการที่จะเรียบเรียง ถ่ายทอดความคิด ความรู้นั้นให้ออกมาเป็นงานเขียนได้อย่างมีคุณค่า ดังนั้นผู้เขียนจึงจำเป็นต้องศึกษาเกี่ยวกับความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการเขียนรวมทั้งหลักเกณฑ์ในการเขียนให้ถูกต้องเหมาะสมเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสาร การเขียนจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้อง อาศัยการฝึกฝนบ่อย ๆ จนให้เกิดความเชี่ยวชาญ

เนื้อหารายวิชา

๑. ความหมายและความสำคัญของการเขียนเพื่อการสื่อสาร
๒. จุดมุ่งหมายของการเขียนเพื่อการสื่อสาร
๓. องค์ประกอบและประเภทของการเขียนเพื่อการสื่อสาร
๔. หลักการเขียนเพื่อการสื่อสาร
๕. ขั้นตอนการเขียน
๖. การเขียนย่อหน้าและการเขียนเชื่อมโยง
๗. การเขียนเรียงความ การเขียนบทความ และการเขียนรายงานวิชาการ
๘. รูปแบบการเขียนอ้างอิง
๙. ฝึกการเขียนเรียงความ และบทความ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความหมายของการเขียนเพื่อการสื่อสารได้ถูกต้อง
๒. สามารถบอกความสำคัญของการเขียนเพื่อการสื่อสารได้ถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายจุดมุ่งหมายของการเขียนเพื่อการสื่อสารได้ถูกต้อง
๔. สามารถสรุปองค์ประกอบและประเภทของการเขียนเพื่อการสื่อสารได้ถูกต้อง
๕. สามารถสรุปหลักการเขียนเพื่อการสื่อสารได้ถูกต้อง
๖. สามารถอธิบายขั้นตอนการเขียนได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๒๑๐๕ การเขียน

รหัสวิชา นผ.๒๑๐๖ การประชุม

จำนวน ๑๐ ชม. (บรรยาย ๖ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๔ ชม.)

กล่าวนำ การที่กลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่ง นัดหมายกันมาพบเพื่อสนทนากันอย่างมีจุดมุ่งหมายมีระเบียบมี วิธีการ สถานที่และเวลาที่ตกลงกันไว้การใช้การประชุม เพื่อประโยชน์ในการทำงานของหน่วยงาน มีหลายรูปแบบการประชุมแต่ละอย่างแต่ละประเภท มีลักษณะที่เป็นลักษณะเฉพาะของตน และมีประโยชน์เฉพาะตามลักษณะงานที่แตกต่างกัน ซึ่งผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินการประชุมต้องเลือกใช้แบบหรือประเภทของการประชุม ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์หรือให้เหมาะสมกับงานแต่ละอย่าง

เนื้อหารายวิชา

๑. ประเภทของการประชุม
๒. องค์ประกอบของการประชุม
๓. การจัดการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ
๔. การทำรายงานการประชุม
๕. การสัมมนาเบื้องต้น
๖. การสัมมนาใน รร.นผ.๑

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกประเภทของการประชุมได้อย่างถูกต้อง
๒. สามารถบอกองค์ประกอบของการประชุมได้อย่างถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายบทบาทหน้าที่ในการประชุมได้อย่างถูกต้อง
๔. สามารถอธิบายการประชุมแบบสัมมนาได้อย่างถูกต้อง
๕. สามารถจัดทำรายงานการประชุมได้อย่างถูกต้อง
๖. สามารถปฏิบัติหน้าที่ ประธาน สมาชิก และเลขการประชุมสัมมนาได้อย่างถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๒๑๐๖ การประชุม

รหัสวิชา นฟ.๒๑๐๓ ทักษะการนำเสนอผลงาน

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ การนำเสนอเป็นหนึ่งในทักษะที่ทุกคนจะต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นแก่ตนเพราะเป็นทางนำมาซึ่ง ความสำเร็จในการนำผลงาน แผนงาน โครงการและความคิดต่าง ๆ เพื่อให้มีการรับรองหรืออนุมัติ นับว่าเป็นสิ่ง สำคัญอย่างยิ่งในการทำงานและการดำเนินชีวิตการที่จะประสบความสำเร็จในการนำเสนอ นั้น ต้องมีความเข้าใจ ในความหมายและความสำคัญของการนำเสนออย่างถ่องแท้ ต้องรู้องค์ประกอบของการนำเสนอรวมทั้งการเตรียมการและการดำเนินการนำเสนอ นอกจากเรียนรู้หลักการแล้ว ต้องมีการพัฒนาทักษะในการนำเสนอ เพื่อ เสริมสร้างคุณลักษณะการนำเสนอที่ดีของฝ่ายอำนวยการระดับต้นต่อไป

เนื้อหารายวิชา

๑. ความหมายและความสำคัญของการนำเสนอ
๒. จุดมุ่งหมายในการนำเสนอ
๓. องค์ประกอบของการนำเสนอ
๔. การเตรียมการนำเสนอ
๕. การดำเนินการนำเสนอ
๖. สื่อประกอบการนำเสนอ (Visual Aids)
๗. การนำเสนอผลงานด้วย โปรแกรม Microsoft Office PowerPoint 2007

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความหมายของการนำเสนอได้ถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายความสำคัญของการนำเสนอได้ถูกต้อง
๓. สามารถสรุปจุดมุ่งหมายในการนำเสนอได้ถูกต้อง
๔. สามารถจำแนกองค์ประกอบของการนำเสนอได้ถูกต้อง
๕. สามารถอธิบายการเตรียมการนำเสนอได้ถูกต้อง
๖. สามารถอธิบายการดำเนินการนำเสนอได้ถูกต้อง
๗. สามารถอธิบายสื่อประกอบการนำเสนอ (Visual Aids) ได้ถูกต้อง
๘. สามารถปฏิบัติการนำเสนอผลงานด้วย โปรแกรม Microsoft Office PowerPoint ได้

ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๒๑๐๓ ทักษะการนำเสนอผลงาน

ชื่อ บฟ.ก.๒ – ๑ รูปภาพทรงเรขาคณิต

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมเพื่อทดสอบทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร ที่ประกอบด้วย องค์ประกอบของ การติดต่อสื่อสารและกระบวนการติดต่อสื่อสารที่ทำให้การติดต่อสื่อสารประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตเนื้อหา

๑. กระบวนการติดต่อสื่อสาร
๒. องค์ประกอบของการติดต่อสื่อสาร
๓. ประเภทของการติดต่อสื่อสาร
๔. ทิศทางของการติดต่อสื่อสาร
๕. อุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร
๖. การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถจำแนกองค์ประกอบของการสื่อสารได้ถูกต้อง
๒. สามารถสรุปการเกิดกระบวนการสื่อสารได้ถูกต้อง

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

ชื่อ บฝ.ก.๒ – ๒ นภาพัทธ์

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมเพื่อบูรณาการความรู้เกี่ยวกับความเป็นผู้นำการบริหาร และการติดต่อสื่อสาร เพื่อแก้ปัญหาดตามสถานการณ์

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
 ๒. หน้าที่ทางการบริหาร
 ๓. ความเป็นผู้นำตามสถานการณ์
- ผลลัพธ์การเรียนรู้

สามารถบูรณาการความรู้เกี่ยวกับความเป็นผู้นำการบริหาร และการติดต่อสื่อสาร เพื่อแก้ปัญหาดตาม สถานการณ์

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๑๑๐๑ ความเป็นผู้นำ
๒. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๑๒๐๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร
๓. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

ชื่อ บฝ.ก.๒ – ๓ Prison Break

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมเพื่อบูรณาการความรู้เกี่ยวกับความเป็นผู้นำการบริหารและการติดต่อสื่อสาร เพื่อแก้ปัญหาตามสถานการณ์

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
 ๒. หน้าที่ทางการบริหาร
 ๓. ความเป็นผู้นำตามสถานการณ์
- ผลลัพธ์การเรียนรู้

สามารถบูรณาการความรู้เกี่ยวกับความเป็นผู้นำการบริหาร และการติดต่อสื่อสารเพื่อแก้ปัญหาตาม สถานการณ์

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๑๐๑ ความเป็นผู้นำ
๒. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๒๐๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหาร
๓. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

ชื่อ บ.ก.๒ – ๔ การอ่านและการฟัง

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมการอ่านและการฟัง เพื่อเพิ่มทักษะการอ่านซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วย ใ้มนุษย์ได้รับความรู้ ความคิด และความบันเทิงใจ รวมทั้งเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการศึกษาและพัฒนาชีวิตซึ่งการอ่านที่ดีมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องสามารถอ่านแล้วจับใจความ และสรุปสาระสำคัญของเรื่องที่อ่านได้ ส่วนการฟังเป็นกระบวนการเรียนรู้อย่างหนึ่งในการเพิ่มความรู้ สร้างความบันเทิงให้ผู้ฟัง ทำให้การสื่อสารด้วยการพูดเกิดผลสมบูรณ์ นอกจากนั้นยังเป็นทักษะที่เอื้อต่อการคิด การพูด การอ่าน การเขียน ทำให้คิดดีริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นทักษะที่ใช้มากที่สุด

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

๒. ความมุ่งหมายของการอ่านและวิธีการอ่านและแนวทางการพัฒนาการอ่านที่มีประสิทธิภาพ

๓. ความมุ่งหมายและประโยชน์ของการฟัง

๔. หลักการฟังที่ดีมีประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถบอกใจความสำคัญจากเรื่องที่อ่านและฟังได้อย่างถูกต้อง

๒. สามารถลงความเห็นต่อเรื่องที่อ่านและฟังได้ถูกต้อง

๓. สามารถอธิบายหลักการ ดีความและขยายความเรื่องที่อ่านได้ถูกต้อง

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมในการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นส.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

๒. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นส.๒๑๐๒ การอ่านและการฟัง

ชื่อ บฝ.ก.๒ – ๕ การพูดในโอกาสต่าง ๆ

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมที่นำหลักการพูดที่ได้ศึกษาแล้ว มาใช้เป็นแนวทางในการฝึกการพูดใน โอกาสต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่ได้รับ

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
๒. องค์ประกอบการพูดและรูปแบบของการพูด
๓. การวางแผนและการเตรียมพูด
๔. การพูดในโอกาสต่าง ๆ

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถร่างคำกล่าวการพูดในสถานการณ์ที่กำหนดได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
๒. สามารถพูดในโอกาสต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่กำหนดได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมในการปฏิบัติ และแบบประเมินการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
๒. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๓ การพูด

ชื่อ บฝ.ก.๒ – ๖ การพูดบอกเล่า

จำนวน ๔ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๔ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมที่นำหลักการพูดที่ได้ศึกษาแล้วมาใช้เป็นแนวทางในการเขียนโครงเรื่องการพูดบอกเล่า และฝึกการพูดบอกเล่า การพูดเป็นการติดต่อสื่อสารที่นับว่าจำเป็นและสำคัญมาก การพูดทำให้เราได้รับรู้และมีความเข้าใจตรงกัน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
๒. องค์ประกอบการพูดและรูปแบบของการพูด
๓. การวางแผนและการเตรียมพูด
๔. การพูดบอกเล่า

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถนำหลักการพูดที่ได้ศึกษาแล้ว มาใช้เป็นแนวทางในการฝึกปฏิบัติการพูดบอกเล่าได้
๒. สามารถนำการพูดบอกเล่าไปประยุกต์ใช้กับการพูดในลักษณะของการพูดบอกเล่าในโอกาสอื่น ๆ และนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการต่อไปได้

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมในการปฏิบัติ และแบบประเมินการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
๒. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๓ การพูด

ชื่อ บผ.ก.๒ – ๓ การพูดชักชวน

จำนวน ๔ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๔ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมที่นำหลักการพูดที่ได้ศึกษาแล้วมาใช้เป็นแนวทางในการเขียนโครงเรื่องการพูดชักชวน และฝึกการพูดชักชวน การพูดเป็นการติดต่อสื่อสารที่นับว่าจำเป็นและสำคัญมาก การพูดทำให้เราได้รับรู้และมีความเข้าใจตรงกัน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

๒. องค์ประกอบของการพูดและรูปแบบของการพูด

๓. การวางแผนและการเตรียมพูด

๔. การพูดชักชวน

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถนำหลักการพูดที่ได้ศึกษาแล้ว มาใช้เป็นแนวทางในการฝึกปฏิบัติการพูดชักชวน

๒. สามารถนำการพูดชักชวนไปประยุกต์ใช้กับการพูดในลักษณะของการพูดชักชวนในโอกาสอื่น ๆ และนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการต่อไปได้

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมในการปฏิบัติ และแบบประเมินการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

๒. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๒๑๐๓ การพูด

ชื่อ บฝ.ก.๒ – ๘ การพูดแบบไม่เตรียมตัว

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมที่นำหลักการพูดที่ได้ศึกษาแล้วมาใช้เป็นแนวทางทั้งโครงเรื่อง ทักษะในการนำเสนอ การพูดบอกเล่าและการพูดชักชวน และการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในเวลาที่กำหนด

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

๒. องค์ประกอบการพูดและรูปแบบของการพูด

๓. การวางแผนและการเตรียมพูด

๔. การพูดบอกเล่า การพูดชักชวน

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถนำหลักการพูดที่ได้ศึกษาแล้ว มาใช้เป็นแนวทางในการฝึกปฏิบัติการพูดแบบไม่เตรียมตัว

๒. สามารถนำการพูดแบบไม่เตรียมตัวไปประยุกต์ใช้กับการพูดในลักษณะของการพูดแบบไม่เตรียมตัวใน โอกาสอื่น ๆ และนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการต่อไปได้

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมในการปฏิบัติ และแบบประเมินการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

๒. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๓ การพูด

ชื่อ บพ.ก.๒ – ๕ การบรรยายสรุปกิจกรรมหน่วย

จำนวน ๔ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๔ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมที่เป็นการการบรรยายสรุปทางทหาร อันเป็นภารกิจหน้าที่ของ ผู้บังคับบัญชา และฝ่ายอำนวยการระดับฝูงบินของกองทัพอากาศที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อสั่งการหรือให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง ต้องมีประสบการณ์ในการจัดทำรูปแบบต่าง ๆ ของการบรรยายสรุปทางทหาร ขั้นตอนการเตรียมการบรรยาย และการนำเสนอการบรรยายสรุปที่ถูกต้อง

ขอบเขตเนื้อหา

๑. หลักเกณฑ์การบรรยายสรุปทางทหาร
๒. รูปแบบของการบรรยายสรุปทางทหาร
๓. การเตรียมการบรรยายสรุปทางทหาร
๔. วิธีการนำเสนอการบรรยายสรุป

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถสรุปหลักเกณฑ์การบรรยายสรุปทางทหารได้ถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายหัวข้อการบรรยายสรุปทางทหารได้ถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายขั้นตอนการเตรียมการบรรยายสรุปทางทหารได้ถูกต้อง
๔. สามารถบรรยายสรุปภารกิจหน่วยได้ถูกต้อง

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมในการปฏิบัติ และแบบประเมินการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
๒. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๒๑๐๓ การพูด
๓. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๒๑๐๔ การบรรยายสรุปทางทหาร

ชื่อ บฝ.ก.๒ – ๑๐ การเขียนเรียงความ

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมการเขียนเรียงความเป็นการถ่ายทอดความรู้สึคนึกคิด และความต้องการ ของบุคคลออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจ นอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนาสติปัญญา เพราะการเรียนรู้ต้องอาศัยการเขียนเป็นเครื่องมือสำคัญ

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

๒. องค์ประกอบการเขียนและรูปแบบของการเขียน

๓. การวางแผนและการเตรียมการเขียน

๔. การจัดทำโครงร่างเรียงความ

ผลลัพธ์การเรียนรู้

สามารถนำหลักการเขียนที่ได้ศึกษาแล้ว มาใช้ในการถ่ายทอดประสบการณ์หรือผลงานของตนเอง ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพต่อไป

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ และแบบประเมินการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

๒. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๕ การเขียน

ชื่อ บ.ก.๒ – ๑๑ การเขียนบทความ

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมการเขียนบทความเป็นการเขียนเรียงความขึ้นโดยมีหลักฐานข้อเท็จจริงและในเนื้อหานั้น อีกทั้งผู้เขียนได้แทรกข้อเสนอแนะเชิงวิจารณ์ หรือสร้างสรรค์เอาไว้ด้วย

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

๒. องค์ประกอบการเขียนและรูปแบบของการเขียน

๓. การวางแผนและการเตรียมการเขียน

๔. การจัดทำโครงร่างบทความ

๕. การเขียนบรรณานุกรมอ้างอิง

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถเขียนบทความตามหลักการเขียนบทความทั้งโครงสร้าง การใช้ภาษา และบรรณานุกรมได้ ถูกต้อง

๒. สามารถเขียนวิเคราะห์เนื้อหาอย่างมีเหตุผลหรือยกตัวอย่างสนับสนุนได้สอดคล้องกับเรื่องที่เขียนได้

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ และแบบประเมินการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นส.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

๒. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นส.๒๑๐๕ การเขียน

ชื่อ บพ.ก.๒ – ๑๒ การสัมมนา

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมที่ทบทวนการปฏิบัติในการสัมมนา ซึ่งเป็นการระดมสมอง และแนวคิดของผู้ผู้ที่มีประสบการณ์มาร่วมกันประชุมสัมมนา ร่วมกันระดมความคิดเห็นและอภิปราย เพื่อหาข้อสรุปที่จะนำมาแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งนับว่าเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ของผู้ร่วมประชุมสัมมนาเป็นบรรทัดฐาน จนกว่าจะได้ข้อยุติที่ดีและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกส่วนใหญ่

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
 ๒. การประชุมแบบสัมมนา
 ๓. การสัมมนาเบื้องต้น
 ๔. การสัมมนาใน รร.นพ.๑
- ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถแสดงบทบาทหน้าที่ประธานการสัมมนา เลขานุการการสัมมนา และสมาชิกการสัมมนา ได้อย่างถูกต้องตามการสัมมนาใน รร.นพ.ยส.ทอ.

๒. สามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ประธานการสัมมนา เลขานุการการสัมมนา และ สมาชิกการสัมมนา ได้อย่างถูกต้อง

การวัดและประเมินผล

การสังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
๒. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๒๑๐๖ การประชุม

หมวดวิชาที่ ๓ ความมั่นคงแห่งชาติและการทหาร

ตอนวิชาที่ ๑ ความมั่นคงแห่งชาติ

การศึกษาในตอนวิชานี้ มี ๓ รายวิชา และ ๒ บ.ฝ.ส. ประกอบด้วย
รหัสวิชา นฝ.๓๑๐๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ
รหัสวิชา นฝ.๓๑๐๒ ยุทธศาสตร์และนโยบายทหาร
รหัสวิชา นฝ.๓๑๐๓ การต่อต้านการก่อการร้ายสากล
บ.ฝ.ส.๓ - ๑ องค์ประกอบกำลังอำนาจแห่งชาติ
บ.ฝ.ส.๓ - ๒ ยุทธศาสตร์และนโยบาย ทอ.



รหัสวิชา นฟ.๓๑๐๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ

จำนวน ๕ ชม. (บรรยาย ๓ ชม. สัมมนา ๒ ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ ความมั่นคงแห่งชาติหรือความมั่นคงของรัฐ หมายถึง “การที่ชาติหรือรัฐมีเอกราช ประชาชนอยู่ในความปลอดภัยประชาชนอยู่ดีมีสุข มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันมีระเบียบวินัยและมีวัฒนธรรม”ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ เป็นการศึกษาถึงความหมาย องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของความมั่นคงแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ชาติ กำลังอำนาจแห่งชาติ และเครื่องชี้วัดกำลังอำนาจแห่งชาติ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้มีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของผลประโยชน์ของชาติ วัตถุประสงค์ชาติกำลังอำนาจแห่งชาติ กระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์และข้อพิจารณาในการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ

เนื้อหารายวิชา

๑. รัฐและองค์ประกอบของรัฐ

๒. ความหมายและความสัมพันธ์ของกำลังอำนาจแห่งชาติ ความมั่นคงแห่งชาติและผลประโยชน์ แห่งชาติ

๓. เครื่องชี้วัดกำลังอำนาจแห่งชาติ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความหมายของรัฐได้อย่างถูกต้อง

๒. สามารถบอกองค์ประกอบของรัฐได้อย่างถูกต้อง

๓. สามารถอธิบายความหมายและความสัมพันธ์ระหว่างกำลังอำนาจแห่งชาติความมั่นคงแห่งชาติและ ผลประโยชน์แห่งชาติ ได้ถูกต้อง

๔. สามารถอธิบายองค์ประกอบเครื่องชี้วัดกำลังอำนาจแห่งชาติได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๓๑๐๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ

รหัสวิชา นผ.๓๑๐๒ ยุทธศาสตร์และนโยบายทหาร

จำนวน ๔ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา ๒ ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ กำลังอำนาจแห่งชาติด้านการทหาร เป็นกำลังอำนาจแห่งชาติที่สำคัญ ที่สามารถ เกื้อกูลหรือ บั่นทอนกำลังอำนาจแห่งชาติด้านอื่น ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความมั่นคงแห่งชาติในที่สุด การกำหนดยุทธศาสตร์ ทหารจึงเป็นเรื่องจำเป็นที่จะต้องกำหนดให้สนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ชาติ อย่างเหมาะสม และมีนโยบายเชื่อมต่อยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เพื่อให้ผลที่เกิดขึ้นสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ตามลำดับ

เนื้อหารายวิชา

๑. นโยบายทหาร

๒. ยุทธศาสตร์ทหาร

๓. ยุทธศาสตร์ ทอ.

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายนโยบายการใช้กำลังทางทหารของไทยได้อย่างถูกต้อง

๒. สามารถอธิบายการจัดเตรียมและพัฒนาการทหารได้อย่างถูกต้อง

๓. สามารถบอกความหมายของยุทธศาสตร์ทหารได้ถูกต้อง

๔. สามารถอธิบายหลักเกณฑ์ในการกำหนดยุทธศาสตร์ทหารได้ถูกต้อง

๕. สามารถอธิบายประเภทของยุทธศาสตร์ทหารได้ถูกต้อง

๖. สามารถเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ผ่านนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๓๑๐๓ นโยบายและยุทธศาสตร์ทหาร ยุทธศาสตร์ ทอ.

รหัสวิชา นฟ.๓๑๐๓ การต่อต้านการก่อการร้ายสากล

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ การศึกษาถึงรูปแบบและปฏิบัติการของการก่อการร้ายสากลเพื่อเป็นแนวทางในการสร้าง กรอบแนวความคิดเพื่อกำหนดมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการก่อการร้ายสากลในประเทศไทยอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นจะต้องทำการศึกษาทฤษฎีและแนวความคิด

เนื้อหารายวิชา

๑. ความขัดแย้งระหว่างประเทศยุคใหม่
๒. ความขัดแย้งระหว่างประเทศในปัจจุบัน
๓. ปัญหาความขัดแย้งระหว่างประเทศในปัจจุบัน
๔. แนวความคิดเกี่ยวกับการก่อการร้ายสากล

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายทฤษฎีความขัดแย้งระหว่างประเทศยุคใหม่ได้อย่างถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายปัญหาความขัดแย้งระหว่างประเทศในปัจจุบันได้อย่างถูกต้อง
๓. อธิบายแนวความคิดเกี่ยวกับการก่อการร้ายสากลได้อย่างถูกต้อง
๔. สามารถยกตัวอย่างกลุ่มก่อการร้ายในประเทศไทยได้ถูกต้อง
๕. สามารถบอกนโยบายของรัฐบาลต่อการป้องกันและปราบปรามการก่อการร้ายสากลได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๓๑๐๓ การต่อต้านการก่อการร้ายสากล

ชื่อ บพ.ศ.๓ – ๑ องค์ประกอบกำลังอำนาจแห่งชาติ

จำนวน ๒ ชม. (สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ สัมมนาเกี่ยวกับความเข้าใจในเรื่องของกำลังอำนาจแห่งชาติ เพราะกำลังอำนาจคือเครื่องมือสำคัญของชาติที่จะใช้เพื่อให้ชาติมีความมั่นคง และอยู่รอดปลอดภัยเมื่อต้องเผชิญกับภัยคุกคามในทุกรูปแบบ โดยเริ่มจากการศึกษาทำความเข้าใจถึงความหมาย ที่มา ความสำคัญ องค์ประกอบหรือปัจจัยของกำลังอำนาจแห่งชาติแต่ละด้านรวมถึงผลที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์นั้น ๆ

ขอบเขตเนื้อหา

๑. รัฐและองค์ประกอบของรัฐ

๒. ความหมายและความสัมพันธ์ของกำลังอำนาจแห่งชาติ ความมั่นคงแห่งชาติและผลประโยชน์แห่งชาติ

๓. องค์ประกอบกำลังอำนาจแห่งชาติ

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถบอกในความหมาย ที่มา ความสำคัญ องค์ประกอบของกำลังอำนาจแห่งชาติแต่ละด้าน

๒. สามารถอธิบายเชื่อมโยงสถานการณ์ที่เป็นภัยคุกคามว่าส่งผลกระทบต่อกำลังอำนาจแห่งชาติแต่ละด้านโดยพิจารณาจากองค์ประกอบ หรือปัจจัยของกำลังอำนาจแห่งชาติด้านนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง

การวัดและประเมินผล

ประเมินการสัมมนา โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติหน้าที่ประธาน เลขานุการ และสมาชิกในการสัมมนา

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๓๑๐๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ

ชื่อ บพ.ส.๓ – ๒ ยุทธศาสตร์และนโยบาย ทอ.

จำนวน ๒ ชม. (สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ สัมมนาเกี่ยวกับการที่จะขับเคลื่อนกองทัพให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี นั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรทั้งหมดของกองทัพ ซึ่งก็คือองค์ประกอบกำลังอำนาจทางทหาร (MEANS) ให้มีความพร้อมอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงและซับซ้อนขึ้น กองทัพจำเป็นต้องกำหนดนโยบาย (WAYS : วิธีการ) เพื่อพัฒนาศักยภาพของกำลังอำนาจทางทหารให้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี ให้บรรลุสู่เป้าหมาย (END) จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม ผบ.ทอ.จึงกำหนดนโยบายประจำปีเพื่อพัฒนาศักยภาพของกองทัพในด้านต่าง ๆ เพื่อที่จะได้ร่วมกันพัฒนาและขับเคลื่อนกองทัพอากาศ ให้ก้าวสู่กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาคอย่างเป็นรูปธรรม

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี

๒. นโยบาย ผบ.ทอ.ประจำปี

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายในประเด็นยุทธศาสตร์ตามยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปีได้

๒. สามารถนำนโยบาย ผบ.ทอ.ประจำปี มาเป็นแนวทางการปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ

การวัดและประเมินผล

ประเมินการสัมมนา โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติหน้าที่ประธาน เลขานุการ และสมาชิกในการสัมมนา

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๓๑๐๓ นโยบายและยุทธศาสตร์ทหาร

๒. ยุทธศาสตร์ ทอ. ๒๐ ปี

๓. นโยบาย ผบ.ทอ.ประจำปี

ตอนวิชาที่ ๒ การทหาร

การศึกษาในตอนวิชานี้ มี ๑๒ รายวิชา และ ๒ บ.ฝ.ส. ประกอบด้วย

รหัสวิชา นฝ.๓๒๐๑ ประวัติศาสตร์การสงครามทางอากาศ

รหัสวิชา นฝ.๓๒๐๒ หลักนิยมกองทัพอากาศ

รหัสวิชา นฝ.๓๒๐๓ โครงสร้างการจัดกำลังและแผนป้องกันประเทศ

รหัสวิชา นฝ.๓๒๐๔ ระบบบัญชาการและควบคุม

รหัสวิชา นฝ.๓๒๐๕ การปฏิบัติการที่ใช้เรือข้ายเป็นศูนย์กลาง

รหัสวิชา นฝ.๓๒๐๖ การปฏิบัติการทางอากาศ

รหัสวิชา นฝ.๓๒๐๗ การป้องกันทางอากาศ

รหัสวิชา นฝ.๓๒๐๘ วงรอบการปฏิบัติของศูนย์ยุทธการทางอากาศ

รหัสวิชา นฝ.๓๒๐๙ การรวบรวม

รหัสวิชา นฝ.๓๒๑๐ การปฏิบัติการทางทหารที่ไม่ใช่สงครามของ ทอ.

รหัสวิชา นฝ.๓๒๑๑ การปฏิบัติการไซเบอร์ ทอ.

รหัสวิชา นฝ.๓๒๑๒ การปฏิบัติการทางอวกาศ ทอ.

บ.ฝ.ส.๓ – ๓ หลักการสงคราม/หลักนิยม ทอ.

บ.ฝ.ส.๓ – ๔ การปฏิบัติการทางอากาศ



รหัสวิชา นฟ.๓๒๐๑ ประวัติศาสตร์การสงครามทางอากาศ

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ Clausewitz เคยกล่าวไว้ว่า “แต่ละยุคย่อมมีสงครามอันเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน ดังนั้นใครที่ต้องการเข้าใจสงครามจะต้องทำความเข้าใจกับจุดเด่นของแต่ละยุคนั้น” การศึกษาประวัติศาสตร์การสงครามนั้น นับว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง การศึกษาดังกล่าวมิใช่เป็นการตรวจสอบว่าใครในประวัติศาสตร์ได้ดำเนินการหรือตัดสินใจผิดพลาดอย่างไร แต่เป็นการเรียนรู้เพื่อให้ได้ความจริงที่ถ่องแท้ว่าที่เขาได้ดำเนินการหรือตัดสินใจเช่นนั้นเพราะเหตุใด เพียงการศึกษาประวัติศาสตร์การสงครามเท่านั้นย่อมเพียงพอให้ผู้ที่ยังไม่สัมผัสต่อการสงครามเกิดความชัดเจนขึ้น และสามารถมองเห็นบรรดาอุปสรรคต่าง ๆ ที่ต้องแก้ไขได้ชัดเจน

เนื้อหารายวิชา

๑. ธรรมชาติของสงคราม
๒. รูปแบบของสงคราม
๓. สงครามในอดีต
๔. แนวความคิดของนักการทหารที่สำคัญของโลก

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความหมายธรรมชาติของสงครามได้อย่างถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายธรรมชาติของสงครามได้อย่างถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายรูปแบบของสงครามได้อย่างถูกต้องทั้ง ๓ ระดับ
๔. สามารถสรุปสงครามที่เกิดขึ้นในอดีตได้อย่างถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๓๒๐๑ ประวัติศาสตร์การสงครามทางอากาศ

รหัสวิชา นฟ.๓๒๐๒ หลักนิมกองทัพอากาศ

จำนวน ๔ ชม. (บรรยาย ๓ ชม. สัมมนา ๒ ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ หลักการมูลฐานที่มีรากฐานมาจากประสบการณ์ หรือหลักเกณฑ์ที่คิดค้นขึ้นมา และได้รับการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนแล้ว นำมาสั่งสอนจนเป็นที่ยอมรับปฏิบัติจากผู้ร่วมงานร่วมอาชีพ สำหรับทางทหารจะได้มาจากบทเรียนและปฏิบัติการที่กระทำอยู่เป็นประจำที่ได้ผลจนเป็นที่ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ควรปฏิบัติ เป็นศูนย์รวมแห่งความเชื่อในการทำศึก ถือกำเนิดมาจากการหลอมรวมกันของหลักการพื้นฐานและความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เกี่ยวกับการใช้อำนาจกำลังรบหรือการใช้อาวุธให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดในทุกโอกาสที่ปฏิบัติการต่อข้าศึกเพื่อให้ได้ชัยชนะ เพื่อผลสำเร็จของการปฏิบัติการตามภารกิจที่ได้รับมอบ

เนื้อหารายวิชา

๑. หลักการสงครามทางอากาศ
๒. คุณลักษณะขีดความสามารถ และข้อจำกัดของกำลังทางอากาศ
๓. ความหมาย และความสำคัญของหลักการสงครามทางอากาศ
๔. ความหมาย ที่มา ประโยชน์และประเภทของหลักนิม
๕. หลักนิมกองทัพอากาศ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายหลักการสงครามทางอากาศได้อย่างถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายคุณลักษณะของกำลังทางอากาศได้อย่างถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายความหมาย และความสำคัญของหลักการสงครามทางอากาศได้อย่างถูกต้อง
๔. สามารถอธิบายความหมาย ที่มา ประโยชน์และประเภทของหลักนิมได้อย่างถูกต้อง
๕. สามารถอธิบายหลักนิมกองทัพอากาศได้อย่างถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๓๒๐๒ หลักนิมกองทัพอากาศ
๒. หลักนิม ทอ.ปี ๖๒

รหัสวิชา นฟ.๓๒๐๓ โครงสร้างการจัดกำลังและแผนป้องกันประเทศ

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ กองทัพอากาศต้องเตรียมความพร้อมเพื่อปฏิบัติการกิจภายใต้การจัดโครงสร้างกำลังรบและส่วนสนับสนุนที่เหมาะสมภายใต้การบริหารจัดการ การฝึกอบรมการพัฒนากำลังพล และการจัดหาอาวุธ ยุทโธปกรณ์ ให้สามารถวางกำลังหน่วยปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเต็มความสามารถ โดยกองทัพอากาศแบ่งกลุ่มฐานที่ตั้งเป็นฐานบินปฏิบัติการหลัก ฐานบินปฏิบัติการหน้า ฐานบินปฏิบัติการพิเศษ ฐานบินปฏิบัติการสำรองและสนามบินเฉพาะกิจ รวมถึงการประกอบกำลังที่มีหน่วยตัดสินใจโดยมีศูนย์ปฏิบัติการในแต่ละระดับ สามารถบัญชาการและควบคุมตามที่ได้รับมอบอำนาจเพื่ออำนวยความสะดวกการใช้กำลังทางอากาศทั้งในประเทศและนอกประเทศ

เนื้อหารายวิชา

๑. การจัดหน่วยกำลังทางอากาศ
๒. หน้าที่ของหน่วยกำลังทางอากาศ
๓. แผนป้องกันประเทศ ทอ.

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายการจัดหน่วยกำลังทางอากาศได้ถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายหน้าที่ของหน่วยกำลังทางอากาศได้ถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายแผนป้องกันประเทศของ ทอ. ได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๓๒๐๓ โครงสร้างการจัดกำลังและแผนป้องกัน

ประเทศ

รหัสวิชา นฟ.๓๒๐๔ ระบบบัญชาการและควบคุม

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ การบัญชาการและควบคุมเป็นการใช้อำนาจและการอำนวยการของผู้บังคับบัญชา ซึ่งได้รับการแต่งตั้งอย่างถูกต้องต่อกำลังทหารที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้บรรลุภารกิจ พันธกิจ การบังคับบัญชาและการควบคุมกระทำโดยการจัดระเบียบ กำลังพล ยุทธภัณฑ์ การสื่อสาร สิ่งอำนวยความสะดวกและระเบียบปฏิบัติต่างๆ ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะใช้ในการวางแผน อำนวยการ ประสานงาน และควบคุมกำลังรบ และการปฏิบัติการต่างๆ เพื่อให้บรรลุภารกิจ

เนื้อหารายวิชา

๑. ความสำคัญ ความหมาย และคุณลักษณะของระบบบัญชาการและควบคุม
๒. ส่วนประกอบของระบบบัญชาการและควบคุม
๓. ระบบบัญชาการและควบคุม ของ ทอ.

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายความสำคัญ ความหมาย และคุณลักษณะของระบบบัญชาการและควบคุมได้ถูกต้อง
 ๒. สามารถอธิบายส่วนประกอบของระบบบัญชาการและควบคุมได้ถูกต้อง
 ๓. สามารถอธิบายระบบบัญชาการและควบคุมของ ทอ. ได้ถูกต้อง
- หนังสืออ่านประกอบ**
- เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๓๒๐๔ ระบบบัญชาการและควบคุม

รหัสวิชา นฟ.๓๒๐๕ การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๑ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCO) เป็นการปฏิบัติการทางทหารที่ ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อตอบสนองทฤษฎีการสงครามที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCW) เป็นการ ประยุกต์ใช้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สนับสนุนให้เกิดการ แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่าง Sensor Layer, Decision Maker Layer และ Shooter Layer โดยใช้ เครือข่าย (Network) เป็นศูนย์กลาง ทั้งภายในและระหว่างหน่วยทหาร ทั้งระดับยุทธวิธี ยุทธการ และยุทธศาสตร์ เพื่อให้ข้อมูลข่าวสาร ภาพสถานการณ์และคำสั่งผ่านการสื่อสารได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว แม่นยำ และทั่วถึง ทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจสั่งการไปยังผู้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และทันต่อสถานการณ์ ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการทำสงคราม

เนื้อหารายวิชา

๑. ทฤษฎีและหลักการของการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง
๒. องค์ประกอบของการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง
๓. การพัฒนาการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางของ ทอ.

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายทฤษฎีและหลักการของการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางได้
๒. สามารถอธิบายองค์ประกอบของการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางได้ถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายการพัฒนาการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลางของ ทอ.ได้

ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๓๒๐๕ ปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง

รหัสวิชา นฟ.๓๒๐๖ การปฏิบัติการทางอากาศ

จำนวน ๔ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา ๒ ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ การใช้กำลังทางอากาศนั้น จะมีระดับของการใช้กำลังทางอากาศตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ลดหลั่นกันลงไป วัตถุประสงค์แต่ละระดับจะต้องสอดคล้องกัน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ของระดับต่ำจะต้องเป็นพื้นฐานคำนวณระดับที่สูงกว่าเปรียบเสมือนปิรามิด จากระดับต่ำสุด คือเที่ยวบินไปจนถึงยุทธศาสตร์การใช้กำลังทางอากาศ แต่ในขบวนการในการพิจารณาใช้กำลังนั้นจะต้องพิจารณาจากยุทธศาสตร์หรือวัตถุประสงค์ที่สูงสุดลงไปเสมอ เพื่อให้การใช้กำลังทางอากาศมีประสิทธิภาพสูงสุด

เนื้อหารายวิชา

๑. ระดับการใช้กำลังทางอากาศตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของสงคราม

๒. การปฏิบัติการของกำลังทางอากาศทั้ง ๒๑ รูปแบบ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายระดับการใช้กำลังทางอากาศตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของสงครามได้อย่างถูกต้อง

๒. สามารถอธิบายการปฏิบัติการของกำลังทางอากาศทั้ง ๒๑ รูปแบบได้อย่างถูกต้อง

๓. สามารถจำแนกภารกิจของการปฏิบัติการของกำลังทางอากาศทั้ง ๒๑ รูปแบบได้อย่างถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๓๒๐๖ การปฏิบัติการทางอากาศ

๒. หลักนิยม ทอ.ป. ๖๒

รหัสวิชา นฟ.๓๒๐๓ การป้องกันทางอากาศ

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ ระบบป้องกันทางอากาศ ประกอบด้วยหน่วยควบคุมอากาศยานและแจ้งเตือน หน่วยบินขับไล่ สกัดกัน หน่วยอาวุธต่อสู้อากาศยาน ซึ่งจะประสานการปฏิบัติกันอย่างใกล้ชิด มีข่ายการติดต่อสื่อสารหลัก(Command Line , Data Link) และระบบวิทยุ พื้นดิน/อากาศ ใช้ในการกิจการ เฝ้าตรวจทางอากาศ การควบคุมอากาศยานในการสกัดกัน การสั่งการและการประสานการปฏิบัติกับ หน่วยในระบบควบคุมการปฏิบัติทางอากาศ ยุทธวิธี ตลอดจนการควบคุมการเดินทางของอากาศยานทั้งปวงในพื้นที่การพิสูจน์ฝ่ายให้เป็นที่ไปตามพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งตราไว้ เพื่อความปลอดภัยในการเดินอากาศ และความมั่นคงของชาติโดยมีศูนย์การทางอากาศทำหน้าที่ อำนวยการ สั่งการ ควบคุมและกำกับดูแลการปฏิบัติของหน่วยหลักในระบบป้องกันทางอากาศให้ เป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุพันธกิจในการป้องกันทางอากาศ คือ การค้นหา การพิสูจน์ฝ่าย การสกัดกัน และการทำลาย

เนื้อหารายวิชา

๑. ความสำคัญ ความหมาย และวิวัฒนาการของการป้องกันทางอากาศ
๒. แนวคิด และวัตถุประสงค์ในการป้องกันทางอากาศ
๓. องค์ประกอบของระบบป้องกันทางอากาศ
๔. การแจ้งเตือนทางอากาศ และระดับการเตรียมพร้อมป้องกันทางอากาศ
๕. พันธกิจการป้องกันทางอากาศของ ทอ.

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายความสำคัญ ความหมาย และวิวัฒนาการของการป้องกันทางอากาศได้
๒. สามารถอธิบายแนวคิด และวัตถุประสงค์ในการป้องกันทางอากาศได้ถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายองค์ประกอบของระบบป้องกันทางอากาศได้ถูกต้อง
๔. สามารถอธิบายการแจ้งเตือนทางอากาศ และระดับการเตรียมพร้อมป้องกันทางอากาศได้ถูกต้อง
๕. สามารถอธิบายพันธกิจการป้องกันทางอากาศของ ทอ.ได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๓๒๐๓ การป้องกันทางอากาศ

รหัสวิชา นฟ.๓๒๐๘ วงรอบการปฏิบัติของศูนย์ยุทธการทางอากาศ

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ กองทัพอากาศมีพันธกิจใช้กำลังทางอากาศในยามปกติและในยามสงคราม ในทางปฏิบัติของการใช้กำลังทางอากาศนั้น ผู้บัญชาการทหารอากาศ ได้มอบอำนาจให้ศูนย์ยุทธการทางอากาศ สั่งการและควบคุมการใช้กำลังทางอากาศตามระบบควบคุมทางอากาศยุทธวิธี ต่อหน่วยบินเฉพาะกิจที่บรรจุในแผนยุทธการ ทอ. แบ่งความรับผิดชอบออกเป็น ๔ ส่วน ได้แก่ ส่วนวางแผนการยุทธ ส่วนควบคุมการยุทธ ส่วนข้อมูลการยุทธ และ ส่วนสนับสนุนการยุทธ โดยมีศูนย์ปฏิบัติการกองทัพอากาศ เป็นศูนย์สั่งการ ควบคุม อำนาจการ ในการใช้กำลังทางอากาศและการปฏิบัติการกิจเร่งด่วนต่าง ๆ โดยผู้บัญชาการทหารอากาศ เป็นผู้รับผิดชอบในการสั่งการและควบคุมการปฏิบัติทางอากาศทั้งปวง วงรอบการปฏิบัติของศูนย์ยุทธการทางอากาศในหลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง บรรยายจำนวน ๒ ชั่วโมง

เนื้อหารายวิชา

๑. การกิจและบทบาทหน้าที่ของศูนย์ยุทธการทางอากาศ
๒. ขั้นตอนการปฏิบัติของศูนย์ยุทธการทางอากาศในระบบบัญชาการและควบคุมและระบบควบคุม ทางอากาศยุทธวิธีและวงรอบการออกคำสั่งยุทธการย่อย

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายถึงภารกิจ และบทบาทหน้าที่ของศูนย์ยุทธการทางอากาศ ได้อย่างถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายขั้นตอนการปฏิบัติของศูนย์ยุทธการทางอากาศในระบบบัญชาการและควบคุมและระบบควบคุมทางอากาศยุทธวิธี ได้อย่างถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายวงรอบการปฏิบัติของศูนย์ยุทธการทางอากาศและนำคำสั่งยุทธการย่อยมาปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

๑. น.อ.นครินทร์ กิ่งเงิน, วงรอบการปฏิบัติของศูนย์ยุทธการทางอากาศ
๒. กรมยุทธการทหารอากาศ, คู่มือการอำนาจการยุทธ ศูนย์ปฏิบัติการกองทัพอากาศ

รหัสวิชา นฟ.๓๒๐๕ การรวบรวม

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ นักการทหารที่มีชื่อเสียงของโลกหลายท่านกล่าวเป็นทำนองเดียวกันว่า “นับตั้งแต่บัดนี้ต่อไปจะ ไม่มีการยุทธ์ใดอีกแล้ว ที่กำลังเพียงเหล่าทัพเดียวเข้าทำการรบ แล้วจะประสบชัยชนะได้ตามลำพัง ชัยชนะในสงครามครั้งต่อไปทุกสมรภูมิจจะต้องเกิดจากการผสมผสานกำลังของทุกเหล่าทัพ เข้าทำการยุทธ์ในลักษณะที่มีการวางแผน อำนาจการและบัญชาการรวบรวม เพื่อสนธิคุณลักษณะและขีดความสามารถสูงสุดของทุกเหล่าทัพเข้ามารวมกันเพื่อเอาชนะข้าศึก” การปฏิบัติการร่วมกันของกำลังรบแต่ละเหล่าทัพซึ่งกระทำในยุทธวิธีบริเวณเดียวกันจำเป็นจะต้องมีการประสานการปฏิบัติเพื่อความเข้าใจในจุดประสงค์และวิธีการที่จะปฏิบัติให้สอดคล้องซึ่งกันและกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจึงต้องมีการศึกษาถึงหน่วยกำลังรบที่เกี่ยวข้อง ในระบบควบคุมทางอากาศยุทธวิธีของ ทอ., ระบบอากาศ-พื้นดินของ ทบ. และระบบอากาศ-ทะเลของ ทร. รายละเอียดในการปฏิบัติการร่วมระหว่างกำลังทางอากาศกับกำลังภาคพื้น ทั้งกำลังทางบกและกำลังทางเรือรวมทั้งกรรมวิธีในการดำเนินการขอรับการสนับสนุนทางอากาศยุทธวิธี

เนื้อหารายวิชา

๑. การจัดกำลังรบทางอากาศของ ทอ.ไทย
๒. ระบบควบคุมทางอากาศยุทธวิธี
๓. ระบบอากาศ-พื้นดินของกำลังทางบก
๔. การปฏิบัติการร่วมระหว่างกำลังทางบกและกำลังทางอากาศ
๕. การปฏิบัติการร่วมระหว่างกำลังทางเรือและกำลังทางอากาศ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายการจัดกำลังรบทางอากาศของ ทอ.ไทยได้อย่างถูกต้อง
๒. สามารถสรุปหลักการรวบรวมได้อย่างถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายระบบควบคุมทางอากาศยุทธวิธีได้อย่างถูกต้อง
๔. สามารถสรุประบบอากาศพื้นดินของกำลังทางบกได้อย่างถูกต้อง
๕. สามารถอธิบายระบบทางอากาศทะเลของกำลังทางเรือได้อย่างถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๓๒๐๕ การรวบรวม

รหัสวิชา นศ.๓๒๑๐ การปฏิบัติทางทหารที่ไม่ใช่สงคราม ทอ.

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ กำลังทางทหารนั้นนับว่าเป็นกำลังที่สำคัญและเป็นพลังอำนาจแห่งชาติด้านหนึ่ง ซึ่งในอดีตนั้นภารกิจหลักของทหารตามความเข้าใจของหลาย ๆ คนนั้น มีหน้าที่ที่สำคัญคือการทำสงครามเพื่อรักษาเอกราชและอำนาจอธิปไตยของชาติ แต่ในปัจจุบันนั้นสงครามต่าง ๆ ได้เกิดขึ้นน้อยลงและอาจไม่มีความเกี่ยวข้องกับประเทศไทย ดังนั้นภารกิจหลักของทหารซึ่งในอีกฐานะหนึ่งก็คือ บุคลากรที่มีค่าของประเทศในยามสันตินั้น ก็คือ การปฏิบัติภารกิจทางทหารต่าง ๆ ที่มีไม่ใช่มหาสงคราม ซึ่งจัดเป็นภารกิจใหม่ในยามสันติและเพื่อให้เข้าใจในการปฏิบัติภารกิจทางทหารที่มีไม่ใช่มหาสงครามอย่างถูกต้องนั้นจะต้องทำความเข้าใจกับหลักนิยมและแนวความคิดตลอดจนบทบาทของกองทัพได้ถูกต้องเสียก่อนเอกสารนี้ได้เตรียมเนื้อหาต่าง ๆ ไว้ให้ศึกษาแล้ว หวังเป็นอย่างยิ่งว่านายทหารนักเรียนจะเข้าใจการปฏิบัติภารกิจทางทหารที่มีไม่ใช่มหาสงคราม เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติราชการต่อไป

เนื้อหารายวิชา

๑. การปฏิบัติในการทางทหารที่ไม่ใช่สงครามของ ทอ.
๒. หลักนิยมการปฏิบัติการณ์นอกเหนือจากสงคราม
๓. แนวคิดและการประยุกต์ใช้กำลังทางอากาศ
๔. บทบาทของ ทอ. ในการปฏิบัติทางทหารที่ไม่ใช่สงคราม

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายที่มาของการปฏิบัติในการทางทหารที่ไม่ใช่สงครามของ ทอ. ได้อย่างถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายหลักนิยมการปฏิบัติการณ์นอกเหนือจากสงครามแต่ละประการได้อย่าง

ถูกต้อง

๓. สามารถอธิบายแนวคิดและการประยุกต์ใช้กำลังทางอากาศได้อย่างถูกต้อง

๔. สามารถอธิบายบทบาทของ ทอ. ในการปฏิบัติทางทหารที่ไม่ใช่สงครามได้อย่าง

ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นศ.๓๒๑๐ การปฏิบัติทางทหารที่ไม่ใช่สงคราม ทอ.

รหัสวิชา นผ.๓๒๑๑ การปฏิบัติการไซเบอร์ ทอ.

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ การเสริมสร้างสมรรถนะและความพร้อมในการป้องกันประเทศภายใต้แนวความคิดการปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง (NCO) ประกอบไปด้วย ๖ องค์ประกอบ ได้แก่ระบบบัญชาการและควบคุม (Command and Control : C2) ระบบการตรวจจับ (Sensor) ผู้ปฏิบัติและหน่วยปฏิบัติ (Shooter) เครือข่าย (Network) ทรัพยากรบุคคลและองค์การ (Human and Organization) และการสนับสนุนและบริการ (Support and Service) โดยมีเครือข่าย (Network) เป็นจุดศูนย์กลางการเชื่อมต่อที่สำคัญของทุกองค์ประกอบ ทั้งนี้ องค์ประกอบที่สำคัญในการดำรงไว้ซึ่งขีดความสามารถในการติดต่อสื่อสารอย่างเสรี คือระบบเครือข่าย จำเป็นต้องมีการรักษาความปลอดภัยจากภัยคุกคามทางไซเบอร์อย่างเข้มงวดและจริงจัง โดยเฉพาะภัยคุกคามในรูปแบบของสงครามไซเบอร์ (Cyber Warfare) ซึ่งทวีจำนวนและมีระดับความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นทุกขณะ โดยอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกระดับ หากระบบเครือข่ายสารสนเทศไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้งานในเวลาที่ต้องการ ระบบบัญชาการและควบคุมก็จะลดประสิทธิภาพลง ก่อให้เกิดความไม่สัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติในองค์กรวม ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องหาแนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันภัยอันเกิดจากการกระทำทางไซเบอร์

เนื้อหารายวิชา

๑. วัตถุประสงค์และขอบเขตการปฏิบัติการไซเบอร์

๒. การปฏิบัติการไซเบอร์ (Cyber Operations)

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายวัตถุประสงค์และขอบเขตการปฏิบัติการไซเบอร์ของ ทอ.ได้ถูกต้อง

๒. สามารถอธิบายการปฏิบัติการไซเบอร์ของ ทอ.ได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๓๒๑๑ การปฏิบัติการไซเบอร์ ทอ.

๒. หลักนิยาม ทอ.ปี ๖๒

รหัสวิชา นฟ.๓๒๑๒ การปฏิบัติการทางอวกาศ ทอ.

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ เทคโนโลยีอวกาศเป็นหนึ่งในโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ ที่ผ่านมามีประเทศไทยใช้ประโยชน์จากดาวเทียมเป็นเวลากว่า ๔๐ ปี เทคโนโลยีอวกาศมีความสำคัญต่อความมั่นคงของประเทศเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทหารหรืองานความมั่นคงโดยตรง รวมทั้งใช้สนับสนุนการเตรียมความพร้อมด้านบรรเทาภัยพิบัติและการพัฒนาประเทศ เป็นต้น กองทัพอากาศได้ตระหนักถึงการพัฒนาและความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีอวกาศ และภัยคุกคามทางอวกาศซึ่งเป็นภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ดังนั้น กองทัพอากาศจึงริเริ่มและวางรากฐานการพัฒนาขีดความสามารถในมิติอวกาศ (Space Domain) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของน่านุภาพ (Air Power) ตลอดจนคำนึงถึงความสอดคล้องกับการพัฒนาในอีก ๒ มิติ ได้แก่ มิติทางอากาศ (Air Domain) และมิติไซเบอร์ (Cyber Domain) ซึ่งต้องมีการปฏิบัติที่ประสานสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ

เนื้อหารายวิชา

๑. การใช้งานห้วงอวกาศ
๒. วัตถุประสงค์และขอบเขตการปฏิบัติการทางอวกาศ
๓. การปฏิบัติการทางอวกาศ (Space Operations)

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายบริบทการใช้งานห้วงอวกาศได้ถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายวัตถุประสงค์และขอบเขตการปฏิบัติการอวกาศของ ทอ. ได้ถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายการปฏิบัติการอวกาศของ ทอ. ได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๓๒๑๒ การปฏิบัติการทางอวกาศ ทอ.
๒. หลักนิยม ทอ.ปี ๖๒

ชื่อ บ.ส.๓ – ๓ หลักการสงคราม/หลักนิยม ทอ.

จำนวน ๒ ชม. (สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ สัมมนาเกี่ยวกับหลักการสงครามเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน บางหลักการอาจจะเสริมหรือเกื้อกูลหลักการอื่นและบางหลักการอาจจะขัดหรือบั่นทอนหลักการอื่น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่ แตกต่างกันไป ดังนั้นในการนำหลักการสงครามมาใช้ในการกิจ จะต้องศึกษาให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจนแล้วใช้ดุลยพินิจตกลงใจใช้หลักการสงครามตามน้ำหนัก ความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ และไม่เฉพาะการสงครามเพียงเท่านั้นที่ต้องยึดหลักการสงครามในการปฏิบัติ หากแต่หลักการสงครามดังกล่าว ยังสามารถประยุกต์ใช้กับภารกิจของตนเอง หรือองค์กร ให้มุ่งสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ“หลักนิยม”ที่จะใช้เป็นแนวทางในการกำกับ หรือชี้แนะเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งมีความแตกต่างจาก “ยุทธศาสตร์” ที่ใช้เป็นเครื่องมือในการ กำหนดหนทางปฏิบัติ หลักนิยมจึงมีความอ่อนตัวในการนำมาประยุกต์ใช้มากกว่าและขึ้นกับ ดุลพินิจของผู้นำไปใช้ แต่ทั้งหลักนิยมและยุทธศาสตร์จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างแนบ แน่น หากเปรียบหลักนิยมเป็นเหมือนเข็มทิศนำทางแล้ว ยุทธศาสตร์ก็เปรียบได้กับเส้นทางที่ได้ถูก เลือกไว้ในแผนที่ว่าจะไปสู่เป้าหมายได้ดีที่สุด

ขอบเขตเนื้อหา

๑. หลักการสงคราม
๒. ธรรมชาติของก ลังทางอากาศ
๓. หลักนิยม ทอ.
๔. หลักนิยมการปฏิบัติการทางอากาศ

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายเกี่ยวกับหลักการสงครามของ ทอ.ไทยได้อย่างถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายธรรมชาติของกำลังทางอากาศได้ถูกต้อง
๓. สามารถบอกที่มา และประเภทของหลักนิยม ทอ. ได้ถูกต้อง
๔. สามารถอธิบายการปฏิบัติการของกำลังทางอากาศได้ถูกต้อง

การวัดและประเมินผล

ประเมินการสัมมนา โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติหน้าที่ประธาน เลขานุการ และ สมาชิกในการสัมมนา

หนังสืออ่านประกอบ

๑. หลักนิยม ทอ.ปี ๖๒
๒. เอกสารประกอบการบรรยายวิชา น.ส.๓๒๐๖ การปฏิบัติการทางอากาศ

ชื่อ บพ.ศ.๓ – ๔ การปฏิบัติการทางอากาศ

จำนวน ๒ ชม. (สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ สัมมนาเกี่ยวกับการปฏิบัติการทางอากาศ ๒๑ รูปแบบตามหลักนิยมนการปฏิบัติการทางอากาศ

ขอบเขตเนื้อหา

๑. การปฏิบัติการทางอากาศ

๒. หลักนิยมนการปฏิบัติการทางอากาศ

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายการปฏิบัติการทางอากาศได้ถูกต้อง

๒. สามารถอธิบายหลักนิยมนการปฏิบัติการทางอากาศได้ถูกต้อง

การวัดและประเมินผล

ประเมินการสัมมนา โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติหน้าที่ประธาน เลขานุการ และสมาชิกในการสัมมนา

หนังสืออ่านประกอบ

หลักนิยมน ทอ.ปี ๖๒



หมวดวิชาที่ ๔ ฝายอำนวยการ

ตอนวิชาที่ ๑ หน้าที่และกิจการฝายอำนวยการ

การศึกษาในตอนนี้ มี ๘ รายวิชา ๕ บ.ฝ.ส. และ ๑ บ.ฝ.ก. ประกอบด้วย

รหัสวิชา นฝ.๔๑๐๑ หน้าที่มูลฐานฝายอำนวยการ

รหัสวิชา นฝ.๔๑๐๒ การกำลังพล

รหัสวิชา นฝ.๔๑๐๓ การข่าว

รหัสวิชา นฝ.๔๑๐๔ การยุทธการ

รหัสวิชา นฝ.๔๑๐๕ การส่งกำลังบำรุง

รหัสวิชา นฝ.๔๑๐๖ กิจการพลเรือน

รหัสวิชา นฝ.๔๑๐๗ กิจการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

รหัสวิชา นฝ.๔๑๐๘ การปลัดบัญชา

บ.ฝ.ส.๔ - ๑ การกำลังพล

บ.ฝ.ส.๔ - ๒ การข่าว

บ.ฝ.ส.๔ - ๓ การยุทธการ

บ.ฝ.ส.๔ - ๔ การส่งกำลังบำรุง

บ.ฝ.ส.๔ - ๕ กิจการพลเรือน

บ.ฝ.ก.๔ - ๑ การข่าวและสถานการณ์ของประเทศต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อประเทศไทย

รหัสวิชา นฟ.๔๑๐๑ หน้าที่มูลฐานฝ่ายอำนวยการ

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๑ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ ฝ่ายอำนวยการ คือ บุคคลหรือหน่วยที่จัดขึ้นเพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ภารกิจของหน่วยบรรลุผลสำเร็จสมความมุ่งหมาย ทั้งในการบริหารงาน (Management) และการบังคับบัญชา (Commanding) ดังนั้นฝ่ายอำนวยการจึงเปรียบเหมือนศูนย์กลางใหญ่ในการป้อนข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้กับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ประกอบการตัดสินใจรวมทั้งยังช่วยประสานงานและกำกับดูแลการปฏิบัติของส่วนราชการต่างๆ ให้เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมตามนโยบาย เป้าหมาย แผน หลักการและระเบียบที่วางไว้

เนื้อหารายวิชา

๑. ประเภทของฝ่ายอำนวยการ
๒. พันธกิจมูลฐานฝ่ายอำนวยการ
๓. คุณลักษณะที่ดีของฝ่ายอำนวยการ
๔. การปฏิบัติตนของฝ่ายอำนวยการต่อผู้บังคับบัญชา

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถจำแนกประเภทของฝ่ายอำนวยการได้ถูกต้อง
๒. สามารถสรุปพันธกิจมูลฐานของฝ่ายอำนวยการได้ถูกต้อง
๓. สามารถจำแนกบุคลิกลักษณะที่ดีของนายทหารฝ่ายอำนวยการได้ถูกต้อง
๔. สามารถอธิบายวิธีปฏิบัติของฝ่ายอำนวยการต่อผู้บังคับบัญชาได้ถูกต้อง
๕. สามารถจำแนกการจัดฝ่ายอำนวยการใน ทอ. ได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๔๑๐๑ หน้าที่มูลฐานฝ่ายอำนวยการ

รหัสวิชา นฟ.๔๑๐๒ การกำลังพล

จำนวน ๔ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา ๒ ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ (Introduction) เป้าหมายสูงสุดของการบริหารงานภายในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน คือ การนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กร อันประกอบไปด้วย คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์ไปดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งที่มีผลทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าหรือเสื่อมโทรมได้ คือ คน บุคลากร หรือทรัพยากรมนุษย์ เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่พิเศษแตกต่างจากปัจจัยอื่น ๆ เนื่องจากบุคลากรมีหน้าที่รวบรวมปัจจัยอื่น ๆ ทั้งหมด เช่น งบประมาณ วัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้และวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรใดมีบุคลากรส่วนใหญ่ที่มีความรู้ ความสามารถ องค์กรนั้นย่อมมีโอกาที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้โดยง่าย

เนื้อหารายวิชา

๑. บทบาทและหน้าที่ของกรมกำลังพลทหารอากาศ
๒. วงรอบการบริหารกำลังพลของกองทัพอากาศ
๓. นโยบายด้านกำลังพลของกองทัพอากาศ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถสรุปนโยบายกำลังพลของ ทอ. และ กพ.ทอ. ได้ถูกต้อง
๒. สามารถสรุปหน้าที่หน่วยขึ้นตรง กพ.ทอ. ทั้ง ๘ หน่วยได้ถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายขั้นตอนวงรอบการจัดการกำลังพลทั้ง ๖ ขั้นตอนได้ถูกต้อง
๔. สามารถสรุปแนวทางปฏิบัติของ กพ.ทอ.ตามแนวนโยบายด้านกำลังพล ทอ. ได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๔๑๐๒ การกำลังพล

รหัสวิชา นผ.๔๑๐๓ การข่าว

จำนวน ๔ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา ๒ ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ (Introduction) กองทัพอากาศเป็นหน่วยงานหนึ่งของกองทัพไทยที่ต้องดำเนินงานข่าวกรอง เพื่อสนับสนุนภารกิจในการเตรียมกำลังทางอากาศ เพื่อป้องกันประเทศและรักษาไว้ซึ่งความมั่นคงของชาติ การจะปฏิบัติการข่าวกรองให้ได้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ หลายประการที่สำคัญประการหนึ่งคือ ต้องมีระบบการจัดการข่าวกรองที่ดี

เนื้อหารายวิชา

๑. การข่าวกรอง

๒. การต่อต้านการข่าวกรอง

๓. การรักษาความปลอดภัย

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความหมายของการข่าวได้ถูกต้อง

๒. สามารถอธิบายการข่าวกรองได้ถูกต้อง

๓. สามารถยกตัวอย่างข่าวกรองได้ถูกต้อง

๔. สามารถแยกประเภทข่าวและข่าวกรองได้ถูกต้อง

๕. สามารถให้เหตุผลในการต่อต้านการข่าวกรองได้ถูกต้อง

๖. สามารถสรุปการต่อต้านข่าวกรองได้ถูกต้อง

๗. สามารถยกตัวอย่างการต่อต้านการข่าวกรองได้ถูกต้อง

๘. สามารถบอกหลักการรักษาความปลอดภัยได้ถูกต้อง

๙. สามารถสรุปการรักษาความปลอดภัยได้ถูกต้อง

๑๐. สามารถยกตัวอย่างการรักษาความปลอดภัยได้

๑๑. สามารถสรุปการปฏิบัติเมื่อเกิดการละเมิดการรักษาความปลอดภัยได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๔๑๐๓ การข่าว

รหัสวิชา นผ.๔๑๐๔ การยุทธการ

จำนวน ๔ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา ๒ ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ กิจกรรมด้านหนึ่งทำงานต่าง ๆ ที่กระทำขึ้น เพื่อให้หน่วยได้มีการปฏิบัติงานตามภารกิจที่บ่งชี้ หรือเพื่ออำนวยให้การปฏิบัติงานของหน่วยได้บรรลุผล ผลงานของกิจกรรมด้านนี้จึงเป็นกิจกรรมที่มีการกระทำ ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติการกิจของหน่วย อีกทั้งเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า หน่วยจะสามารถใช้บรรดาสรรกำลังที่มีอยู่ปฏิบัติได้ หรือไม่ได้ และผลการปฏิบัติจะออกมาเป็นอย่างไร ฉะนั้นกิจกรรมด้านยุทธการจึงมุ่งเน้นหนักในด้านการใช้กำลังเป็นหลัก รวมทั้งการฝึกหน่วยปฏิบัติการรบ และอำนวยการปฏิบัติของหน่วยในการรบ

เนื้อหารายวิชา

๑. หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการ
๒. ขอบเขตการดำเนินงานของฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการ
๓. พันธกิจมูลฐานของฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการ
๔. การปฏิบัติงานของฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการต่อผู้บังคับบัญชา
๕. ประสิทธิภาพที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการได้ถูกต้อง
๒. สามารถสรุปขอบเขตการดำเนินงานของฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการได้ถูกต้อง
๓. สามารถจำแนกพันธกิจมูลฐานของฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการได้ถูกต้อง
๔. สามารถทบทวนการปฏิบัติงานของฝ่ายอำนวยการด้านการยุทธการต่อผู้บังคับบัญชาได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๔๑๐๔ การยุทธการ

รหัสวิชา นฟ.๔๑๐๕ การส่งกำลังบำรุง

จำนวน ๔ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา ๒ ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ การกิจของกองทัพอากาศทั้งในการปฏิบัติการรบและการปฏิบัติที่มีใช้การรบที่จะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น กำลังทางอากาศต้องมีความพร้อมที่จะปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องทุกสถานการณ์และสถานที่ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้การปฏิบัติการประสบผลสำเร็จ คือ การมีระบบการส่ง กำลังบำรุงที่เข้มแข็งสามารถเสริมสร้างและสนับสนุนการปฏิบัติการกิจให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่วางไว้

เนื้อหารายวิชา

๑. ความหมายของการส่งกำลังบำรุง
๒. การจัดระบบการส่งกำลังบำรุง หน่วยส่งกำลังบำรุง
๓. กิจกรรมส่งกำลังบำรุง
๔. การดำเนินงานส่งกำลังบำรุง
๕. ความรับผิดชอบในการส่งกำลังบำรุง
๖. ลำดับความเร่งด่วนในการส่งกำลังบำรุง
๗. การพัสดุ (Material)
๘. ระบบสารสนเทศด้านการส่งกำลังบำรุง
๙. การส่งกำลังบำรุง หน่วย ทอ. ในภาวะไม่ปกติ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความหมายและองค์ประกอบของการส่งกำลังบำรุง ได้ถูกต้อง
๒. สามารถจำแนกปัจจัยที่เกี่ยวข้องและขอบเขตของการดำเนินการในหน้าที่ของการส่งกำลังบำรุงได้ ถูกต้อง

๓. สามารถอธิบายแนวความคิดในการวางแผนส่งกำลังบำรุง ได้ถูกต้อง
๔. สามารถอธิบายนโยบายและแนวความคิดในการส่งกำลังบำรุง ของ ทอ. ได้ถูกต้อง
๕. สามารถจำแนกสาขาของกิจกรรมส่งกำลังบำรุง ของ ทอ. ได้ถูกต้อง
๖. สามารถอธิบายการจัดหน่วยในระบบส่งกำลังบำรุง ของ ทอ. ได้ถูกต้อง
๗. สามารถอธิบายแนวทางการดำเนินงานส่งกำลังบำรุง ของ ทอ. ได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๔๑๐๕ การส่งกำลังบำรุง

รหัสวิชา นฟ.๔๑๐๖ กิจการพลเรือน

จำนวน ๔ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา ๒ ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ (Introduction) ปัจจุบันสถานการณ์ภัยคุกคามจากกำลังทหารภายนอกประเทศมีแนวโน้มลดลง แต่เกิดภัยคุกคามรูปแบบใหม่ กองทัพจึงต้องปรับนโยบายและเปลี่ยนแปลงแนวความคิดทั้งด้านยุทธศาสตร์และยุทธวิธี ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาประเทศ และการช่วยเหลือประชาชนให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นเพื่อเป็นหลักประกันและรักษาไว้ซึ่งความมั่นคงของชาติ การดำเนินการด้านกิจการพลเรือนถือเป็นแนวทางหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จข้างต้น งานกิจการพลเรือนเป็นงานที่ละเอียดอ่อน มีความสำคัญต่อการพัฒนาคน สังคมและประเทศ จำเป็นต้องมีวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมโดยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ จึงมีความสำคัญเพื่อให้บรรลุภารกิจกองทัพ ในการเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

เนื้อหารายวิชา

๑. ความหมายกิจการพลเรือน
๒. การปฏิบัติการกิจการพลเรือน
๓. การปฏิบัติการจิตวิทยา
๔. การปฏิบัติการประชาสัมพันธ์
๕. ขอบเขตงานด้านกิจการพลเรือน
๖. หน้าที่ฝ่ายอำนวยการด้านกิจการพลเรือน

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความหมายของงานกิจการพลเรือนได้ถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายอำนวยการด้านกิจการพลเรือนได้

ถูกต้อง

๓. สามารถสรุปขอบเขตการดำเนินงานของฝ่ายอำนวยการด้านกิจการพลเรือนได้ถูกต้อง
๔. สามารถจำแนกคุณลักษณะของฝ่ายอำนวยการที่ดีด้านกิจการพลเรือนได้ถูกต้อง
๕. สามารถอธิบายการปฏิบัติงานของฝ่ายอำนวยการด้านกิจการพลเรือนต่อผู้บังคับบัญชา

ได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๔๑๐๖ กิจการพลเรือน

รหัสวิชา นฟ.๔๑๐๗ กิจการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ จากกระแสการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ ที่รัฐบาลให้ความสำคัญในการนำมาใช้เป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ โดยมีการกำหนดเป็นกรอบนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทยนั้น กองทัพอากาศได้ตระหนักถึงทิศทางการพัฒนาดังกล่าวและได้เล็งเห็นความสำคัญในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติการ จึงได้มีการปฏิรูปกิจการทหาร โดยมีแนวคิดในการปรับโครงสร้างกองทัพอากาศ ตลอดจนการพัฒนาด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติการในการป้องกันประเทศ และการพัฒนาช่วยเหลือประชาชน ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

เนื้อหารายวิชา

๑. การจัดหน่วยและการดำเนินการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๒. ฝ่ายอำนวยการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายถึงการจัดหน่วยและการดำเนินการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ ถูกต้อง

๒. สามารถอธิบายถึงฝ่ายอำนวยการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ถูกต้อง
หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๔๑๐๗ กิจการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

รหัสวิชา นผ.๔๑๐๘ กิจการปลัดบัญชี

จำนวน ๒ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย - ชม.)

กล่าวนำ ปลัดบัญชี เป็นผู้หนึ่งของคณะฝ่ายอำนวยการของผู้บังคับบัญชา หรือกรณีที่ไม่มีฝ่ายอำนวยการปลัดบัญชีจะเป็นผู้ช่วยคนสำคัญของผู้บังคับบัญชาในด้านการบริหารทางการเงิน อันหมายถึง การดำเนินการทางด้านการบริหารทางการเงิน และงบประมาณ ที่จะทำให้นหน่วยงานบรรลุภารกิจที่ได้รับมอบได้ โดยใช้ทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่อย่างประหยัดที่สุดและมีประสิทธิภาพสูงสุด เพราะทรัพยากรทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นคนของ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก มักจะใช้จ่ายเป็นสื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรเหล่านั้น การบริหารงานการเงินจึงครอบคลุมไปถึงการใช้ทรัพยากรทั้งหลายด้วย เพราะถ้าสามารถประหยัด คน ของ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกได้ ก็จะทำให้ประหยัดเงินที่จะต้องนำไปใช้จ่ายในการจัดหาทรัพยากรนั้น ๆ ได้ รวมทั้งด้านการวิเคราะห์ และรายงานความก้าวหน้าด้านสถิติ ตลอดจนจนถึงการจัดการ โดยสรุปแล้วปลัดบัญชีจะเข้าไปมีบทบาทในการให้คำแนะนำ และควบคุมเทคนิคการบริหาร การงบประมาณ และการเงินในทุกส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

เนื้อหารายวิชา

๑. งบประมาณและงบประมาณรายจ่ายได้
๒. วงรอบงบประมาณของ ทอ.
๓. การจัดทำงบประมาณของ ทอ.
๔. การพิจารณาและอนุมัติงบประมาณในแต่ละระดับ
๕. ขั้นตอน การจัดสรรงบประมาณ
๖. วิธีการใช้จ่ายงบประมาณและวิธีการรายงานสถานภาพงบประมาณ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความหมายของคำว่างบประมาณและงบประมาณรายจ่ายได้อย่างถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายวิธีการดำเนินงาน ตามวงรอบงบประมาณของ ทอ. ได้ถูกต้องทั้ง ๓ ขั้นตอน
๓. สามารถอธิบายขั้นตอน การจัดทำงบประมาณของ ทอ.ตามระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานได้ถูกต้อง

๔. สามารถอธิบายการพิจารณาและอนุมัติงบประมาณในแต่ละระดับได้ถูกต้อง

๕. สามารถอธิบายขั้นตอนการจัดสรรงบประมาณได้ถูกต้อง

๖. สามารถอธิบายวิธีการใช้จ่ายงบประมาณและวิธีการรายงานสถานภาพงบประมาณได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นผ.๔๑๐๘ กิจการปลัดบัญชี

ชื่อ บพ.ส.๔ – ๑ การกำลังพล

จำนวน ๒ ชม. (สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ สัมมนาเกี่ยวกับฝ่ายอำนวยการหลักที่ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในเรื่องกำลังพล และการจัดการด้านบุคคล ด้านนโยบายของกำลังพล กฎระเบียบการปฏิบัติต่าง ๆ และการกำกับดูแล การบริหารที่เกี่ยวกับการกำลังพล การบริหารงานด้านกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีกำลังพลที่มีคุณภาพในจำนวนหรือปริมาณที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่เกิดขึ้นส่งผลกระทบต่อ คุณภาพ และความสำเร็จของงาน รวมทั้งยังส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรที่เหลือในหน่วยงานอีกด้วย

ขอบเขตเนื้อหา

๑. วงรอบการกำลังพล
๒. นโยบาย ผบ.ทอ.ด้านกำลังพล

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถจำแนกภาพปัจจุบันของกิจการกำลังพลกองทัพอากาศ ตามวงรอบการบริหารกำลังพลได้ถูกต้อง
๒. สามารถอธิบายวิธีการหรือแนวทางการบริหารกำลังพลที่มีประสิทธิภาพได้อย่างเหมาะสม

การวัดและประเมินผล

ประเมินการสัมมนา โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติหน้าที่ประธาน เลขานุการ และสมาชิกในการสัมมนา

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยาย นพ.๕๑๐๒ การกำลังพล

ชื่อ บพ.ส.๔ – ๒ การข่าว

จำนวน ๒ ชม. (สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ สัมมนาเกี่ยวกับงานด้านการข่าว เป็นฝ่ายอำนวยการหลักที่ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในเรื่องการให้ข่าวกรองแก่ผู้บังคับบัญชาอย่างเพียงพอ และสนับสนุนข่าวกรองให้กับหน่วยต่าง ๆ การทบทวนการจัดส่วนราชการของ ขว.ทอ.จึงได้กำหนดการจัดระบบการดำเนินงานข่าวกรองทหารอากาศโดยสอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินงานข่าวกรองตามวงรอบข่าวกรอง ข่าวกรองที่นำไปใช้นั้นจะต้องผ่านกระบวนการเปลี่ยนข่าวสารให้เป็นข่าวกรองก่อน เพื่อพิสูจน์ความถูกต้องและให้เกิดความน่าเชื่อถือจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บังคับบัญชาในการใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนต่าง ๆ

ขอบเขตเนื้อหา

๑. วงรอบการข่าวกรอง ทอ.

๒. หลักการรักษาความปลอดภัย

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายความสัมพันธ์ของระบบการดำเนินงานข่าวกรองของทหารอากาศและขั้นตอนการดำเนินงานข่าวกรองตามวงรอบข่าวกรอง

๒. สามารถอธิบายงานด้านการข่าว หลักการรักษาความปลอดภัยได้ถูกต้อง

๓. สามารถนำความรู้ที่ได้ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการต่อไป

การวัดและประเมินผล

ประเมินการสัมมนา โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติหน้าที่ประธาน เลขานุการ และสมาชิกในการสัมมนา

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยาย นพ.๒๑๐๓ การข่าว

ชื่อ บ.ส.๔ – ๓ การยุทธการ

จำนวน ๒ ชม. (สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ สัมมนาเกี่ยวกับงานด้านยุทธการ การปฏิบัติงานของหน่วยทหารใด ๆ การกิจของหน่วยถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่ทุกคนจะต้องร่วมมือกันเพื่อบรรลุความสำเร็จ โดยมีผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้น ๆ เป็นผู้รับผิดชอบ

ขอบเขตเนื้อหา

ขอบเขตการดำเนินการของฝ่ายอำนวยการด้านยุทธการของกองทัพอากาศ

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายขอบเขตการดำเนินการของฝ่ายอำนวยการด้านยุทธการของกองทัพอากาศได้ถูกต้อง

๒. สามารถสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน หรือสายวิทยาการตนเอง ต่อการดำเนินงานด้านยุทธการของกองทัพอากาศได้ถูกต้อง

การวัดและประเมินผล

ประเมินการสัมมนา โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติหน้าที่ประธาน เลขานุการ และสมาชิกในการสัมมนา

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยาย น.ส.๒๑๐๔ การยุทธการ



ชื่อ บพ.ศ.๔ – ๔ การส่งกำลังบำรุง

จำนวน ๒ ชม. (สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ สัมมนาเกี่ยวกับงานด้านการส่งกำลังบำรุง เป็นฝ่ายอำนวยการหลักที่ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชา ในเรื่องกำหนดนโยบาย แผนการส่งกำลังบำรุง รวมทั้งความต้องการของผู้บังคับบัญชา โดยเฉพาะการให้คำแนะนำด้านการส่งกำลังบำรุง การส่งกำลังบำรุง เป็นการสนับสนุนกำลังรบให้สามารถดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งในการปฏิบัติการรบ และการปฏิบัติที่มีใช้การรบโดยสอดคล้องกับหลักการส่งกำลังบำรุง

ขอบเขตเนื้อหา

หลักการส่งกำลังบำรุง

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายเกี่ยวกับหลักการส่งกำลังบำรุง ได้ถูกต้อง
๒. สามารถนำหลักการส่งกำลังบำรุง มาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

การวัดและประเมินผล

ประเมินการสัมมนา โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติหน้าที่ประธาน เลขานุการ และสมาชิกในการสัมมนา

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยาย นพ.๒๑๐๕ การส่งกำลังบำรุง

ชื่อ บพ.ส.๔ – ๕ กิจกรรมพลเรือน

จำนวน ๒ ชม. (สัมมนา ๒ ชม.)

กล่าวนำ สัมมนาเกี่ยวกับงานด้านกิจกรรมพลเรือน เป็นฝ่ายอำนวยการหลักที่ช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานในปัจจุบันเกี่ยวกับ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการปฏิบัติการจิตวิทยา เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการทางทหาร งานกิจกรรมพลเรือนของทหารจึงเป็นงานที่ผสมผสานทรัพยากรระหว่างทหารกับพลเรือนเพื่อสนับสนุนภารกิจของฝ่ายทหารและการดำเนินงานของฝ่ายพลเรือน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติ

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ขอบเขตการดำเนินการของฝ่ายอำนวยการด้านกิจกรรมพลเรือน

๒. บทบาทงานด้านกิจกรรมพลเรือน

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถอธิบายขอบเขตการดำเนินการของฝ่ายอำนวยการด้านกิจกรรมพลเรือนได้
ถูกต้อง

๒. สามารถอธิบายบทบาทงานด้านกิจกรรมพลเรือนในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

การวัดและประเมินผล

ประเมินการสัมมนา โดยใช้แบบประเมินการปฏิบัติหน้าที่ประธาน เลขานุการ และสมาชิกในการสัมมนา

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยาย นพ.๒๑๐๖ กิจกรรมพลเรือน

ชื่อ บพ.ก.๔ – ๑ การข่าวและสถานการณ์ของประเทศต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อประเทศไทย
จำนวน ๕ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๓ ชม.)

กล่าวนำแบบฝึกหัดกิจกรรมที่เป็นการบูรณาการความรู้ที่ นทน.ได้รับจากการศึกษา หมวดวิชาที่ ๑ ความเป็นผู้นำและการบริหาร, หมวดวิชาที่ ๒ การติดต่อสื่อสาร, หมวดวิชาที่ ๓ ความมั่นคงแห่งชาติและการทหาร และหมวดวิชาที่ ๔ ฝ่ายอำนวยการเข้าด้วยกัน โดยวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันในด้านต่าง ๆ ทั้งของประเทศไทยและประเทศที่รับผิดชอบ ตามบริบทของหลักพลังอำนาจแห่งชาติทั้ง ๕ ด้าน คือ ด้านการเมือง ด้าน การทหาร ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมจิตวิทยา และด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การพลังงานและสิ่งแวดล้อม เน้นความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเหตุการณ์ในประเทศนั้น ๆ ที่มีต่อความมั่นคงของประเทศไทย เพื่อฝึกการวางแผนการดำเนินการ และนำเสนอผลงานในรูปแบบของการบรรยายสรุปทางทหาร ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการนำเสนอด้วย วาจา (oral brief) นำเสนอเรื่องราว ข่าวสาร ข้อมูลของประเทศต่าง ๆ ที่รับผิดชอบอย่างสั้น ๆ ให้แก่ผู้บังคับบัญชา/ผู้เกี่ยวข้องต่อไป

ขอบเขตเนื้อหา

๑. ข้อมูลพื้นฐานประเทศต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อประเทศไทย
๒. ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศในด้านต่าง ๆ
๓. ผลกระทบกับกำลังอำนาจแห่งชาติด้านต่าง ๆ ต่อประเทศไทย

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถรวบรวมข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกำลังอำนาจแห่งชาติในแต่ละด้านตามที่กำหนดได้ถูกต้อง
๒. สามารถจำแนกข้อมูลข่าวสารด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อกำลังอำนาจแห่งชาติแต่ละด้านของประเทศไทยได้ถูกต้อง
๓. สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบของข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกำลังอำนาจแห่งชาติแต่ละด้านต่อประเทศไทยได้ถูกต้อง

๔. สามารถนำเสนอข่าวสารต่อผู้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องในรูปแบบที่กำหนดได้ถูกต้อง

การวัดและประเมินผล แบบประเมินการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. หมวดวิชาที่ ๑ ความเป็นผู้นำและการบริหาร
๒. นพ.๒๑๐๔ การบรรยายสรุปทางการทหาร
๓. นพ.๒๑๐๕ การเขียน
๔. นพ.๒๑๐๗ ทักษะการนำเสนอผลงาน
๕. นพ.๓๑๐๒ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งชาติ
๖. นพ.๔๑๐๓ การข่าว

ตอนวิชาที่ ๒ เครื่องมือของฝ่ายอำนวยการ

การศึกษาในตอนวิชานี้ มี ๓ รายวิชา และ ๒ บ.ฝ.ก. ประกอบด้วย

รหัสวิชา นฝ.๔๒๐๑ รายงานพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

รหัสวิชา นฝ.๔๒๐๒ โครงการและการเขียนโครงการ

บ.ฝ.ก.๔ – ๒ การเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

บ.ฝ.ก.๔ – ๓ การเขียนโครงการ



รหัสวิชา นฟ.๔๒๐๑ รายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

จำนวน ๑๗ ชม. (บรรยาย ๓ ชม. สัมมนา - ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๑๔ ชม.)

กล่าวนำ คุณสมบัติที่สำคัญประการหนึ่งของฝ่ายอำนวยการที่ดีคือการเป็นผู้มีความสามารถในการแก้ปัญหาเพื่อช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้ภารกิจของหน่วยบรรลุผลสำเร็จ แต่การทำหน้าที่ดังกล่าวจำเป็นต้องศึกษาถึงปัญหาที่เกี่ยวข้อง และปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นข้อมูลเกี่ยวกับปัญหานั้น ๆ เพื่อนำพิจารณาหาหนทางปฏิบัติที่ดีที่สุด เสนอแนะผู้บังคับบัญชาตัดสินใจต่อไป การเสนอแนะดังกล่าวจำเป็นต้องมีข้อมูลและข้อพิจารณาที่มีเหตุผล ให้ผู้บังคับบัญชาได้ใช้เป็นเครื่องประกอบในการตัดสินใจด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสนอแนะเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นสิ่งที่ต้องทำให้ชัดเจน และสมบูรณ์โดยไม่ต้องให้ผู้บังคับบัญชามีข้อสงสัย ดังนั้นจึงจำเป็นที่นายทหารนักเรียนจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ในวิชา รายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ” เพื่อเป็นแนวทางในการเขียนรายงาน ฯ ให้มีแบบแผนและหลักเกณฑ์ และใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานต่อไป

เนื้อหารายวิชา

๑. ความสัมพันธ์ระหว่างเทคนิคการแก้ปัญหาและการเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

๒. ส่วนประกอบของรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

๓. หลักการเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

๔. การเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการแบบเต็มรูปแบบ

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการเทคนิคการแก้ปัญหาและรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการได้ถูกต้อง

๒. สามารถบอกส่วนประกอบของรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการได้ถูกต้อง

๓. สามารถอธิบายหลักการเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการได้ถูกต้อง

๔. สามารถสรุปรายละเอียดโครงสร้างของรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการได้ถูกต้อง

๕. สามารถเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๔๒๐๑ รายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

รหัสวิชา นฟ.๔๒๐๒ โครงการและการเขียนโครงการ

จำนวน ๑๐ ชม. (บรรยาย ๓ ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๘ ชม.)

กล่าวนำ หน่วยงานใด ๆ ก็ตามย่อมมีปัญหา และอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น ๆ ดังนั้น โครงการจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บังคับบัญชาและขณะเดียวกันการเขียนโครงการก็เป็นพันธกิจหนึ่งของผู้ที่ทำหน้าที่ฝ่ายอำนวยการซึ่งจะต้องช่วยเหลือผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน และแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องเพื่อให้ภารกิจของหน่วยบรรลุผลสำเร็จ

เนื้อหารายวิชา

๑. แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับโครงการ
๒. แนวคิดการวางแผนโครงการ
๓. การประยุกต์แนวคิดการวางแผนโครงการกับงานในหน่วยงาน
๔. รูปแบบและองค์ประกอบเอกสารโครงการแบบประเพณีนิยม

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถบอกความสัมพันธ์ของการวางแผนในระดับต่าง ๆ ได้ถูกต้อง
๒. สามารถสรุปลักษณะของโครงการที่ดีได้ถูกต้อง
๓. สามารถอธิบายแนวคิดการวางแผนโครงการได้ถูกต้อง
๔. สามารถสรุปวิธีการการวางแผนจัดทำโครงการกับงานในหน่วยงานได้ถูกต้อง
๕. สามารถบอกองค์ประกอบของโครงการแบบประเพณีนิยมได้ถูกต้อง
๖. สามารถอธิบายวิธีการเขียนโครงการแบบประเพณีนิยมได้ถูกต้อง
๗. สามารถเขียนโครงการแบบประเพณีนิยมได้ถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๔๒๐๒ โครงการและการเขียนโครงการ

ชื่อ บ.ก.๔ – ๒ การเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

จำนวน ๑๔ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๑๔ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมที่ศึกษาและทำความเข้าใจให้ถึงรูปแบบของการเขียนรายงาน และสามารถเชื่อมโยงกระบวนการคิดการแก้ปัญหาตามหลักวิชาสู่การเขียนรายงานตามรูปแบบการเขียน “รายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ” เพื่อเป็นแนวทางในการเขียนรายงาน ๙ ให้มีแบบแผนและหลักเกณฑ์ และใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานต่อไป

ขอบเขตเนื้อหา

๑. การแก้ปัญหาตามหลักวิชา

๒. การเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถแก้ปัญหาตามสถานการณ์ ตามรูปแบบของกระบวนการคิดการแก้ปัญหาตามหลักวิชาได้อย่างถูกต้อง

๒. สามารถเชื่อมโยงกระบวนการคิดตามรูปแบบของกระบวนการคิดการแก้ปัญหาตามหลักวิชาสู่การเขียนรายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการตามรูปแบบที่ศึกษาได้อย่างถูกต้อง

การวัดและประเมินผล

แบบประเมินการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. เอกสารประกอบการบรรยาย นพ.๑๓๐๔ การแก้ปัญหาตามหลักวิชา

๒. เอกสารประกอบการบรรยาย นพ.๔๑๐๑ หน้าที่มูลฐานฝ่ายอำนวยการ

๓. เอกสารประกอบการบรรยาย นพ.๔๒๐๑ รายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ

ชื่อ บพ.ก.๔ – ๓ การเขียนโครงการ

จำนวน ๘ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๘ ชม.)

กล่าวนำ แบบฝึกหัดกิจกรรมการเขียนโครงการ (Project) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นสำหรับงานที่ต้องทำแตกต่างไปจากกิจกรรมประจำของหน่วย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อแก้ปัญหา เพื่อพัฒนา หรือเพื่อการตัดสินใจให้การดำเนินงานของหน่วยงานประสบผลสำเร็จบรรลุวิสัยทัศน์ ดังนั้น ลักษณะสำคัญที่ชัดเจนของโครงการคือ เป็นงานที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างไปจากงานประจำ และมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด

ขอบเขตเนื้อหา

รูปแบบการเขียนเอกสารโครงการแบบดั้งเดิมหรือประเพณีนิยม

ผลลัพธ์การเรียนรู้

๑. สามารถวางแผนจัดทำโครงการ โดยระบุสภาพปัญหา สาเหตุที่นำไปสู่ปัญหา วัตถุประสงค์ และวิธีการแก้ปัญหา ที่สอดคล้องสัมพันธ์กับสาเหตุการเกิดปัญหาได้ถูกต้อง

๒. สามารถนำแผนจัดทำโครงการและหลักการเขียนโครงการตามรูปแบบการเขียนเอกสารโครงการ แบบดั้งเดิมหรือประเพณีนิยมตามที่ได้ศึกษา มาประยุกต์ในการเขียนโครงการตามรูปแบบที่ ทอ.กำหนด

การวัดและประเมินผล

แบบประเมินการปฏิบัติ

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารประกอบการศึกษาวิชา นพ.๔๒๐๒ โครงการและการเขียนโครงการ

หมวดวิชาที่ ๕ กิจกรรมและวิชาเสริมหลักสูตร

ตอนวิชาที่ ๑ กิจกรรมนิเทศ

การศึกษาในต่อนวิชานี้ มี ๑ รายวิชา ประกอบด้วย
รหัสวิชา นผ.๕๑๐๑ กิจกรรมนิเทศ

๑. พิธีเปิด-ปิด
๒. กิจกรรม รร.นผ.ยศ.ทอ.
๓. การปกครองแนะนำการปฏิบัติตน
๔. การศึกษา
๕. การวิเคราะห์ การวัดและประเมินผล
๖. สารสนเทศเพื่อการศึกษา



๑. พิธีเปิด-ปิด

จำนวน ๒ ชม. (ปฏิบัติในหน่วย ๒ ชม.)

กล่าวนำ ซึ่งเจงลำดับพิธี การปฏิบัติตนของ นทน.๑ และผู้เกี่ยวข้องในพิธีเปิด-ปิด

เนื้อหารายวิชา

๑. ลำดับพิธีเปิด-ปิด

๒. การปฏิบัติตนในพิธีเปิด-ปิด

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายลำดับพิธีเปิด-ปิดได้อย่างถูกต้อง

๒. สามารถปฏิบัติตนในพิธีเปิด-ปิดได้อย่างถูกต้อง

หนังสืออ่านประกอบ

เอกสารกำหนดการในพิธีเปิด-ปิด

๒. กิจการ รร.นฝ.ยศ.ทอ.

จำนวน ๑๒ ชม. (บรรยาย ๘ ชม. ปฏิบัติ ๔ ชม.)

กล่าวนำ ซึ่งเจงความสำคัญของหลักสูตร การจัดหน่วย ๑๒ ชม. บรรยาย ๘ ชม. ปฏิบัติ ๔ ชม. สถาน ที่ การจัดการเรียน การสอน การวัดและประเมินผลการศึกษา การปฏิบัติตนในการศึกษา และการสารสนเทศเพื่อการศึกษา เนื้อหารายวิชา

๑. ความสำคัญของหลักสูตร การจัดหน่วย การจัดการเรียนการสอน การวัดและ ประเมินผลการศึกษา

๒. การปฏิบัติตนในการศึกษา

๓. การใช้งานระบบสารสนเทศของ รร.นฝ.๑

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถอธิบายความสำคัญของหลักสูตร การจัดหน่วย การจัดการเรียนการสอน การ วัดและประเมินผลการศึกษา และการปฏิบัติตนในการศึกษาได้อย่างถูกต้อง

๒. สามารถสร้างความคุ้นเคยกับบุคลากร และสถานที่ของ รร.นฝ.ยศ.ทอ.

๓. สามารถใช้งานระบบสารสนเทศของ รร.นฝ.๑ เพื่อสนับสนุนการศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. คู่มือนายทหารนักเรียน หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๒

๒. หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๓

ตอนวิชาที่ ๒ บรรยายพิเศษ

จำนวน ๑๖ ชม. (บรรยาย ๑๖ ชม.)

กล่าวนำ การเพิ่มพูนความรู้ที่สำคัญหรือจำเป็นจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีประสบการณ์ตรง เป็นอีกแนวทางในการประยุกต์ความรู้ที่ศึกษา ตลอดทั้งบางรายวิชาที่สามารถนำไปประกอบกับ ทฤษฎีที่ศึกษาจะทำให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เข้ารับการศึกษามีความเข้าใจในวิชาบังคับที่ ทอ.กำหนด สามารถนำวิชาเสริมหลักสูตร ประสบการณ์จาก ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงและผู้ทรงคุณวุฒิ ไปประยุกต์ใช้ได้ถูกต้อง

เนื้อหารายวิชา

ความรู้ที่สำคัญจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีประสบการณ์ตรง

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. สามารถนำความรู้ที่สำคัญจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีประสบการณ์ตรงไปประกอบกับ ความรู้ตามทฤษฎีที่ศึกษา

๒. สามารถนำความรู้ที่จำเป็นจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีประสบการณ์ตรงไปประยุกต์ใช้กับ ตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ตอนวิชาที่ ๓ การฝึกความเป็นผู้นำ

รหัสวิชา นผ.๕๓๐๑ การฝึกความเป็นผู้นำ

จำนวน ๕๒ ชม. (บรรยาย ๕ ชม. ปฏิบัติในหน่วย ๔๗ ชม.)

กล่าวนำ ทักษะเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นได้และถูกพัฒนาได้ด้วยการฝึกฝน ยิ่งถูกฝึกฝนอย่างบ่อยครั้งก็จะยิ่งทำให้ทักษะดังกล่าวถูกพัฒนาจนกระทั่งมีการปฏิบัติได้อย่างมืออาชีพ การเรียนรู้ทฤษฎีต่าง ๆ ในห้องเรียนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะถูกนำไปฝึกใช้กับกิจกรรมเพื่อฝึกความเป็นผู้นำที่ถูกจัดขึ้นตามระยะเวลาที่เหมาะสม สอดคล้องกันในแต่ละหมวดวิชาและผู้ที่มืออาชีพทหารทุกระดับชั้น นอกจากจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และภารกิจขององค์กรแล้ว ยังต้องยึดถือการปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมทหาร รวมทั้งต้องหมั่นศึกษาฝึก และทบทวนด้วยตนเองจนสามารถปฏิบัติได้ นอกจากนี้ ทหารทุกคนยังต้องฝึกเพื่อให้เกิดทักษะการใช้อาวุธขึ้นพื้นฐานอีกด้วย ดังนั้นในฐานะที่เป็นทหารอากาศคนหนึ่ง ผู้เข้ารับการศึกษาก็ต้องได้รับการฝึกบุคคลทำมือเปล่า ทำกระบี่ ทำอาวุธ และการใช้ยุทธโศปกรณ์ขึ้นพื้นฐาน

เนื้อหารายวิชา

๑. ทฤษฎีหมวดวิชาที่ ๑
๒. ทฤษฎีหมวดวิชาที่ ๒
๓. ทฤษฎีหมวดวิชาที่ ๓
๔. ทฤษฎีหมวดวิชาที่ ๔

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

ผู้เข้ารับการศึกษาศึกษาสามารถประยุกต์ทฤษฎีในการฝึกความเป็นผู้นำได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ตามระยะเวลาที่เหมาะสมของแต่ละหมวดวิชาที่สอดคล้องกันตลอดหลักสูตร

หนังสืออ่านประกอบ

๑. คู่มือนายทหารนักเรียน หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๒
๒. หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๓
๓. คู่มือกิจกรรมในสนามเพื่อฝึกความเป็นผู้นำ

ตอนวิชาที่ ๔ การฝึกในสถานการณ์จำลอง

รหัสวิชา นผ.๕๔๐๑ การฝึกในสถานการณ์จำลอง

จำนวน ๓๐ ชม. (บรรยาย ๒ ชม. ปฏิบัตินอกหน่วย ๒๘ ชม.)

กล่าวนำ หากจะกล่าวถึงว่า วิธีสอนที่จะส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้มากที่สุด นั่นคือการสอนที่ให้ผู้เรียนได้สัมผัสการของจริงหรือสถานการณ์ที่เป็นจริง เพราะการที่ผู้เรียนได้ปฏิบัติจริงนั้น จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ยาวนานและเข้าใจได้อย่างถ่องแท้ แต่ถ้าหากไม่สามารถปฏิบัติในสถานการณ์ที่เป็นจริงได้ การเรียนการสอนที่ใช้สถานการณ์จำลองเป็นทางเลือกที่ให้ผู้เรียนได้สัมผัสกับการเรียนที่สะท้อนความเป็นจริงตามจุดมุ่งหมายที่หลักสูตรได้กำหนดไว้ เป็นวิธีการที่เกิดความเข้าใจในสถานการณ์หรือเรื่องที่มีตัวแปรจำนวนมากที่มีความสัมพันธ์กันอย่างซับซ้อน เป็นกระบวนการที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยจัดสถานการณ์ขึ้นเลียนแบบของจริง กระตุ้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยการแก้ปัญหา ได้ใช้ทักษะกระบวนการคิดและการตัดสินใจจากสถานการณ์นั้น ๆ ผู้เรียนจะมีส่วนร่วมในบทบาทหรือในสถานการณ์นั้น ๆ มากที่สุด

เนื้อหารายวิชา

๑. ทฤษฎีหมวดวิชาที่ ๑
๒. ทฤษฎีหมวดวิชาที่ ๒
๓. ทฤษฎีหมวดวิชาที่ ๓
๔. ทฤษฎีหมวดวิชาที่ ๔

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

๑. ผู้เข้ารับการศึกษามีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ สามารถประยุกต์ใช้หลักการความเป็นผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์
๒. สามารถบริหารทีมงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
๓. สามารถใช้หลักการต่าง ๆ ที่ได้ศึกษาเพื่อแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพและสมเหตุสมผล
๔. สามารถติดต่อสื่อสารกับผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๕. สามารถปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายอำนวยการขั้นต้นได้อย่างมีคุณภาพ
๖. ตระหนักถึงคุณค่าของกำลังทางอากาศ
๗. มีประสบการณ์จากการฝึกจากสถานการณ์จำลองในการใช้กำลังทางอากาศ

หนังสืออ่านประกอบ

๑. คู่มือนายทหารนักเรียน หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๒
๒. หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๓
๓. คู่มือการฝึกในสถานการณ์จำลอง พ.ศ.๒๕๖๓

ตอนวิชาที่ ๕ การงานและศึกษานุปประเทศ

นพ.๕๕๐๑ การงานการบริหารงานของหน่วยราชการ

นพ.๕๕๐๒ การงานและศึกษานุปประเทศระยะไกล และกิจกรรมกระบวนการกลุ่ม

สัมพันธ

นพ.๕๕๐๓ การงานและศึกษานุปประเทศระยะไกล

นพ.๕๕๐๔ การงานและศึกษานุปประเทศระยะไกล ครั้งที่ ๒



รหัสวิชา นผ.๕๕๐๑ คู่มือการบริหารงานของหน่วยราชการ

จำนวน ๘ ชม. (บรรยาย ๑ ชม. ปฏิบัตินอกหน่วย ๗ ชม.)

กล่าวนำ สร้างเสริมความรู้ และประสบการณ์จากผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง
เนื้อหารายวิชา

ความรู้ และประสบการณ์โดยตรงจากผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

สามารถนำชุดความรู้ และประสบการณ์จากผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง มาประยุกต์รวม
กับความรู้ที่ได้ศึกษาในชั้นเรียน ผู้การปฏิบัติได้

หนังสืออ่านประกอบ

๑. คู่มือนายทหารนักเรียน หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๒

๒. หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๓

๓. เอกสารชี้แจงการดูงาน นผ.๕๕๐๑ คู่มือการบริหารงานของหน่วยราชการ



**รหัสวิชา นฟ.๕๕๐๒ การงานและศึกษาภูมิประเทศระยะใกล้ และกิจกรรมกระบวนการ
กลุ่มสัมพันธ์**

จำนวน ๒๒ ชม. (บรรยาย ๑ ชม. ปฏิบัตินอกหน่วย ๒๑ ชม.)

**กล่าวนำ สร้างเสริมความรู้ และประสบการณ์จากผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง
เนื้อหารายวิชา**

ความรู้ และประสบการณ์โดยตรงจากผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

สามารถนำชุดความรู้ และประสบการณ์จากผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง มาประยุกต์รวม
กับความรู้ที่ได้ศึกษาในชั้นเรียนสู่การปฏิบัติได้

หนังสืออ่านประกอบ

๑. คู่มือนายทหารนักเรียน หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๒

๒. หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๓

๓. เอกสารชี้แจงการงาน นฟ.๕๕๐๒ การงานและศึกษาภูมิประเทศระยะใกล้ และ
กิจกรรมกระบวนการกลุ่มสัมพันธ์



รหัสวิชา นผ.๕๕๐๓ การงานและศึกษานุมิประเทศระยะไกล

จำนวน ๔๔ ชม. (บรรยาย ๑ ชม. ปฏิบัตินอกหน่วย ๔๓ ชม.)

**กล่าวนำ สร้างเสริมความรู้ และประสบการณ์จากผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง
เนื้อหารายวิชา**

ความรู้ และประสบการณ์โดยตรงจากผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

สามารถนำชุดความรู้ และประสบการณ์จากผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง มาประยุกต์รวม
กับความรู้ที่ได้ศึกษาในชั้นเรียน ผู้การปฏิบัติได้

หนังสืออ่านประกอบ

๑. คู่มือนายทหารนักเรียน หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๒

๒. หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๓

๓. เอกสารชี้แจงการงาน นผ.๕๕๐๓ การงานและศึกษานุมิประเทศระยะไกล



รหัสวิชา นฟ.๕๕๐๔ การงานและศึกษานุมิประเทศระยะใกล้ ครั้งที่ ๒

จำนวน ๑๕ ชม. (บรรยาย ๑ ชม. ปฏิบัตินอกหน่วย ๑๔ ชม.)

**กล่าวนำ สร้างเสริมความรู้ และประสบการณ์จากผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง
เนื้อหารายวิชา**

ความรู้ และประสบการณ์โดยตรงจากผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง

ผลลัพธ์การเรียนรู้ของรายวิชา

สามารถนำความรู้ และประสบการณ์จากผู้ปฏิบัติและ/หรือสถานที่จริง มาประยุกต์รวมกับ
ความรู้ที่ได้ศึกษาในชั้นเรียน ตูการปฏิบัติได้

หนังสืออ่านประกอบ

๑. คู่มือนายทหารนักเรียน หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๒

๒. หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ.๒๕๖๓

๓. เอกสารชี้แจงการงาน นฟ.๕๕๐๔ การงานและศึกษานุมิประเทศระยะใกล้ ครั้งที่ ๒





ภาคผนวก ค
ทรัพยากรหลักสูตร หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง รร.นฝ.ยศ.ทอ. พ.ศ.2567

หมวดวิชา/ตอนวิชา	รหัสวิชา/ชื่อวิชา	สื่อประกอบการสอน
ตอนวิชาที่ ๓ กระบวนการแก้ปัญหา	นฟ.๑๒๐๓ การจัดการเชิงกลยุทธ์	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๒๐๓ การจัดการเชิงกลยุทธ์
	นฟ.๑๒๐๔ การจัดการความรู้	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๒๐๔ การจัดการความรู้
	นฟ.๑๒๐๕ การบริหารความขัดแย้ง	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๒๐๕ การบริหารความขัดแย้ง เอกสารประกอบการบรรยายวิชา
	นฟ.๑๒๐๖ การบริหารความเสี่ยง	นฟ.๑๒๐๖ การบริหารความเสี่ยง
ตอนวิชาที่ ๓ กระบวนการแก้ปัญหา	นฟ.๑๒๐๗ การสร้างทีมงาน	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๒๐๗ การสร้างทีมงาน
	นฟ.๑๓๐๑ การคิดสมเหตุสมผลการคิดเชิงวิพากษ์	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๓๐๑ ความคิดสมเหตุสมผลและการคิดเชิงวิพากษ์
	นฟ.๑๓๐๒ ความคิดสร้างสรรค์	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๓๐๒ ความคิดสร้างสรรค์
	นฟ.๑๓๐๓ การแก้ปัญหาตามหลักวิชา	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๑๓๐๓ การแก้ปัญหตามหลักวิชา เอกสารประกอบการบรรยายวิชา
หมวดวิชาที่ ๒ การติดต่อสื่อสาร	นฟ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฟ.๒๑๐๑ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร เอกสารประกอบการบรรยายวิชา
	นฟ.๒๑๐๒ การอ่านและการฟัง	นฟ.๒๑๐๒ การอ่านและการฟัง

หมวดวิชา/ตอนวิชา	รหัสวิชา/ชื่อวิชา	สื่อประกอบการสอน
	นฝ.๒๑๐๓ การพูด นฝ.๒๑๐๔ การบรรยายสรุปทางทหาร นฝ.๒๑๐๕ การเขียน นฝ.๒๑๐๖ การประชุม นฝ.๒๑๐๗ ทักษะการนำเสนอผลงาน	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๓ การพูด เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๔ การบรรยายสรุปทางทหาร เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๕ การเขียน เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๖ การประชุม เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๒๑๐๗ ทักษะการนำเสนอผลงาน
หมวดวิชาที่ ๓ ความมั่นคง แห่งชาติและการทหาร ตอนวิชาที่ ๑ ความมั่นคง แห่งชาติ ตอนวิชาที่ ๒ กำลังทางอากาศ	นฝ.๓๑๐๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับ ความมั่นคงแห่งชาติ นฝ.๓๑๐๒ ยุทธศาสตร์และนโยบายทหาร นฝ.๓๑๐๔ การต่อต้านการก่อการร้ายสากล นฝ.๓๒๐๑ ประวัติศาสตร์การสงคราม ทางอากาศ	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๓๑๐๑ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับความมั่นคง เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๓๑๐๒ ยุทธศาสตร์และนโยบายทหาร เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๓๑๐๔ การต่อต้านการก่อการร้ายสากล เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นฝ.๓๒๐๑ ประวัติศาสตร์การสงครามทางอากาศ

หมวดวิชา/ตอนวิชา	รหัสวิชา/ชื่อวิชา	สื่อประกอบการสอน
	นฟ.๓๒๐๒ หลักนิยมกองทัพอากาศ	เอกสารประกอบการบรรยายวิชานฟ.๓๒๐๒ หลักนิยมกองทัพอากาศ, หลักนิยม ทอ.ปี ๖๒
	นฟ.๓๒๐๓ โครงสร้างการจัดกำลังและแผนป้องกันประเทศ	เอกสารประกอบการบรรยายของชก.ทอ.
	นฟ.๓๒๐๔ ระบบบัญชาการและควบคุม	เอกสารประกอบการบรรยายวิชานฟ.๓๒๐๔ ระบบบัญชาการและควบคุม
	นฟ.๓๒๐๕ การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่าย เป็นศูนย์กลาง	เอกสารประกอบการบรรยายวิชานฟ.๓๒๐๕ การปฏิบัติการที่ใช้เครือข่ายเป็นศูนย์กลาง
	นฟ.๓๒๐๖ การปฏิบัติการทางอากาศ	เอกสารประกอบการบรรยายวิชานฟ.๓๒๐๖ การปฏิบัติการทางอากาศ, หลักนิยม ทอ.ปี ๖๒
	นฟ.๓๒๐๗ การป้องกันทางอากาศ	เอกสารประกอบการบรรยายวิชานฟ.๓๒๐๗ การป้องกันทางอากาศ
	นฟ.๓๒๐๘ วงรอบการปฏิบัติของศูนย์ยุทธการทางอากาศ	เอกสารประกอบการบรรยายของชก.ทอ.
	นฟ.๓๒๐๙ การรวบรวม	เอกสารประกอบการบรรยายวิชานฟ.๓๒๐๙ การรวบรวม
	นฟ.๓๒๑๐ การปฏิบัติทางทหารที่ไม่ใช่ สงคราม ทอ.	เอกสารประกอบการบรรยายวิชานฟ.๓๒๑๐ การปฏิบัติทางทหารที่ไม่ใช่ สงคราม ทอ.
	นฟ.๓๒๑๑ การปฏิบัติการไซเบอร์ ทอ.	เอกสารประกอบการบรรยายของสชบ.ทอ., หลักนิยม ทอ.ปี ๖๒

หมวดวิชา/ตอนวิชา	รหัสวิชา/ชื่อวิชา	สื่อประกอบการสอน
หมวดวิชาที่ ๔ ฝ่ายอำนวยการ	นพ.๓๒๑๒ การปฏิบัติการทางอากาศ ทอ.	เอกสารประกอบการบรรยายของ สปอว.ทอ., หลักนิยม ทอ.ปี ๖๒
	นพ.๔๑๐๑ หน้าที่มูลฐานฝ่ายอำนวยการ	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๔๑๐๑ หน้าที่มูลฐานฝ่ายอำนวยการ
	ตอนวิชาที่ ๑ หน้าที่และกิจการ ฝ่ายอำนวยการ	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๔๑๐๒ การกำลังพล
	นพ.๔๑๐๒ การกำลังพล	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๔๑๐๒ การกำลังพล
	นพ.๔๑๐๓ การข่าว	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๔๑๐๓ การข่าว
	นพ.๔๑๐๔ การยุทธการ	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๔๑๐๔ การยุทธการ
	นพ.๔๑๐๕ การส่งกำลังบำรุง	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๔๑๐๕ การส่งกำลังบำรุง
	นพ.๔๑๐๖ กิจการพลเรือน	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๔๑๐๖ กิจการพลเรือน
	นพ.๔๑๐๗ กิจการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๔๑๐๗ กิจการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
	นพ.๔๑๐๘ กิจการปลัดบัญชา	เอกสารประกอบการบรรยาย วิชา นพ.๔๑๐๘ กิจการปลัดบัญชา
ตอนวิชาที่ ๒ เครื่องมือของฝ่ายอำนวยการ	นพ.๔๒๐๑ รายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๔๒๐๑ รายงานการพิจารณาของฝ่ายอำนวยการ
	นพ.๔๒๐๒ โครงการและการเขียน โครงการ	เอกสารประกอบการบรรยายวิชา นพ.๔๒๐๒ โครงการและการเขียนโครงการ

หมวดวิชา/ตอนวิชา	รหัสวิชา/ชื่อวิชา	สื่อประกอบการสอน
หมวดวิชาที่ ๕ กิจกรรม และวิชา เสริมหลักสูตร ตอนวิชาที่ ๑ กิจกรรมนิเทศ	นผ.๕๑๐๑ กิจกรรมนิเทศ	คู่มือ นทน.หลักสูตรนายทหารชั้น ผู้บังคับฝูง
ตอนวิชาที่ ๒ วิชาเสริม หลักสูตร	นผ.๕๒๐๑ บรรยายพิเศษ ๑. การบรรยายพิเศษของ ผู้บังคับบัญชา ระดับสูงของ ทอ. ๒. ระบบการศึกษาของทหาร อาชีพ ๓. คุณธรรมและจรรยาบรรณ ของทหาร อาชีพ ๔. การปฏิบัติการข่าวสาร ๕. ด้านทฤษฎีศึกษา ๖. สถาบันพระมหากษัตริย์ กับประเทศ ไทย (จิตอาสา) ๗. การสังคม ๘. กฎหมายข้อมูลข่าวสาร ของราชการ และกฎหมายวิธี ปฏิบัติราชการทาง ปกครอง	เอกสารประกอบการบรรยายของ ผู้บรรยาย เอกสารประกอบการบรรยายของ ผู้บรรยาย เอกสารประกอบการบรรยายของ ผู้บรรยาย เอกสารประกอบการบรรยายของ ผู้บรรยาย เอกสารประกอบการบรรยายของ ผู้บรรยาย เอกสารประกอบการบรรยายของ ผู้บรรยาย เอกสารประกอบการบรรยายของ ผู้บรรยาย
ตอนวิชาที่ ๓ การฝึกความ เป็นผู้นำ	นผ.๕๓๐๑ การฝึกความเป็น ผู้นำ	คู่มือปฏิบัติการกิจกรรมในสนามเพื่อ พัฒนาความเป็นผู้นำ รร.นผ.๑
ตอนวิชาที่ ๔ การฝึกใน สถานการณ์จำลอง	นผ.๕๔๐๑ การฝึกใน สถานการณ์จำลอง	คู่มือการฝึกในสถานการณ์จำลอง รร.นผ.๑



ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
องค์ประกอบของภาวะผู้นำ				
การฟัง (Listening)				
การไตร่ตรองอย่างรอบคอบกับข้อมูลที่ได้รับ	288.20	520.372	-.047	.964
การรับฟังสิ่งที่ผู้อื่นพูด	288.57	516.530	.076	.964
เปิดใจกับผู้พูดไม่นำอคติมาร่วม	288.50	518.052	.025	.964
การไม่พูดขัด หรือพูดแทรกผู้อื่น	288.03	508.033	.487	.963
ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)				
ไม่ตำหนิผู้ได้บ้งกับปัญหาในที่สาธารณะ	288.33	504.299	.446	.963
การให้กำลังใจกับผู้ได้บ้งกับปัญหา	288.20	501.683	.577	.962
เมื่อเจออุปสรรคหรือสิ่งที่ทำให้ท่านรู้สึกแย่ ท่านสามารถเยียวยาความรู้สึกของตนเองและผู้อื่นได้	288.13	507.085	.424	.963
การเยียวยา (Healing)				
สามารถมองสถานการณ์/งานในภาพรวมก่อนเริ่มงานใด ๆ เสมอ	288.30	499.459	.684	.962

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
มีการศึกษาความรู้รอบตัว เพื่อให้สามารถจัดการงานต่าง ๆ ได้อย่างดี	288.17	503.730	.608	.962
เข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการหรือแสดงออกได้เสมอ	288.00	511.241	.306	.963
การตระหนักรู้ (Awareness)				
การเข้าใจเรื่องศีลธรรมและค่านิยมของแต่ละบุคคล	288.17	503.730	.608	.962
ความสามารถในการมองสถานการณ์องค์รวม	288.10	503.610	.604	.962
มีความรู้ในเรื่องรอบตัว	288.33	502.023	.606	.962
การโน้มน้าว (Persuasion)				
สามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมากกว่าการออกคำสั่ง	288.37	495.275	.696	.962
สามารถสร้างข้อตกลงที่เป็นที่ยอมรับกับทุกฝ่าย	288.47	507.361	.360	.963
มีความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตาม	288.23	513.289	.210	.963
การสร้างแนวคิด (Conceptualization)				
มีฐานความคิดที่เป็นระบบ เป็นกระบวนการ	288.27	507.306	.399	.963
สามารถคิดถึงภาพรวมและผลลัพธ์สุดท้ายได้	288.27	512.202	.231	.963

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
มองเห็นปัญหาจากเรื่องทั่วไป	288.33	512.230	.240	.963
การมองการณ์ไกล (Foresight)				
เรียนรู้ที่จะนำข้อมูลต่างๆ มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์	288.43	500.806	.519	.963
สามารถนำบทเรียนจากอดีตมาปรับใช้กับปัญหาปัจจุบัน	288.30	499.321	.689	.962
การเห็นถึงผลกระทบจากสิ่งที่จะทำล่วงหน้า	288.23	512.461	.240	.963
สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต	288.37	503.895	.616	.962
การให้การดูแล (Stewardship)				
ความรับผิดชอบสิ่งที่กระทำ	287.97	505.482	.538	.963
การไม่ปิดความรับผิดชอบจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากผู้ได้บังคับบัญชา	287.97	503.620	.613	.962
การอุทิศตนเพื่อให้งานที่ทำบรรลุ	288.07	505.444	.531	.963
การช่วยเหลือเกื้อกูล	288.27	514.064	.153	.964
การมุ่งมั่นต่อการเติบโตของคน (Commitment to the Growth of People)				
มีความเชื่อว่าทุกคนมีคุณค่า	287.90	507.197	.556	.963
มองเห็นถึงความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน	288.23	515.633	.112	.964

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ให้การยกย่อง เชิดชูผู้ได้บังคับบัญชา	288.03	506.447	.557	.963
สามารถกำหนดความก้าวหน้าในงานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา	288.20	507.476	.465	.963
การสร้างชุมชน (Building Community)				
สามารถนำกลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร	288.30	498.769	.709	.962
มีความสามารถในการมอบหมายหน้าที่	288.13	501.085	.802	.962
มีความสามารถในการจัดการทีม	288.13	499.637	.766	.962
สามารถสร้างกลุ่มการทำงานแบบจิตสาธารณะ	288.20	497.131	.799	.962
คุณลักษณะผู้นำ				
ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)				
การรู้ถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของตน	288.33	501.678	.619	.962
มีความสามารถในการปรับตัวได้ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป เช่น การโยกย้าย การเปลี่ยนหัวหน้า เป็นต้น	288.30	495.183	.720	.962
ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตน	288.37	494.861	.816	.962
มีความกล้าหาญในการเผชิญกับความเลวร้าย	288.33	505.195	.544	.963

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
มนุษยสัมพันธ์ (interpersonal)				
ความสามารถในการประสานงานกับบุคคล	288.13	502.740	.642	.962
สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี	288.33	507.126	.422	.963
มีความสามารถในการเข้าใจและเข้าถึงผู้อื่น	288.23	500.599	.680	.962
มีความสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	288.30	505.183	.530	.963
ความคิดสร้างสรรค์ (creativity)				
มีทัศนคติในเชิงบวก	288.43	505.840	.397	.963
สามารถคิดเริ่มต้นการทำงานใหม่ ๆ ไม่ยึดติดกับระบบเดิม	288.17	504.006	.678	.962
เมื่อเกิดปัญหาสามารถแก้ไขเฉพาะหน้าได้ทันที	288.27	497.513	.740	.962
มีความสามารถด้านการออกแบบระบบงาน	288.03	503.413	.692	.962
การสร้างนวัตกรรม (innovation)				
สามารถสร้างต้นแบบที่ดีเพื่อให้ผู้อื่นได้ปรับใช้	288.27	501.444	.739	.962
มีแนวคิดและมุมมองที่หลากหลาย	288.20	501.062	.826	.962
สามารถวิเคราะห์กระบวนการงาน และมองเห็นถึงจุดอ่อน	288.23	503.495	.637	.962

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
สามารถสร้างระบบงานใหม่ ๆ ได้	288.23	503.426	.574	.962
ทักษะของผู้เฝ้า				
ทักษะด้านความคิด (Thinking skills)				
มีความสามารถในการเชื่อมโยงความคิด และภาพรวมของงาน	288.73	505.720	.420	.963
มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ มีวิจารณญาณ	288.30	498.907	.704	.962
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	288.40	500.593	.635	.962
ความสามารถในการวิเคราะห์องค์กร เช่น นโยบายเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม	288.33	507.816	.441	.963
ทักษะด้านมนุษย์ (Human skills)				
มีวิธีการมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้	288.33	499.678	.591	.962
มีความสามารถสนใจสมาชิกองค์กร	288.67	501.540	.509	.963
มีความสามารถในการโน้มน้าวเจรจา	288.40	495.697	.808	.962
มีทักษะในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิก	288.20	499.959	.770	.962
ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills)				
มีทักษะการทำงานให้สำเร็จลุล่วงทันเวลา	288.17	501.178	.711	.962

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
เข้าใจเทคนิคและวิธีการมีความเชี่ยวชาญเฉพาะอาชีพ	288.20	500.097	.871	.962
มีความสามารถในทักษะที่จำเป็นในงาน	288.43	512.047	.224	.964
มีความสามารถในการอธิบายข้อมูลด้านเทคนิคให้ผู้อื่น	288.33	500.713	.558	.962
ด้านการออกแบบ (Design skills)				
มีความสามารถในการจัดการเวลา การจัดการทรัพยากร การจัดการทีมงาน	288.27	498.823	.761	.962
มีความสามารถในการวางแผน และวิเคราะห์สังเคราะห์งาน	288.50	508.603	.308	.963
มีความสามารถในการออกแบบการแก้ไข ปัญหา หรือระบบงานให้องค์กร	288.07	502.685	.723	.962
มีความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงซ้อนหลายระดับ	288.43	508.116	.353	.963

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ Alpha Coefficient = 0.963

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ น.ต.หญิง อรรณู อุณหเลขกะ
วัน เดือน ปีเกิด 23 ตุลาคม 2528
สถานที่เกิด จังหวัดพิษณุโลก ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชารัฐศาสตร์, 2549
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐศาสตร์, 2558
หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับหมวด รุ่นที่ 62 พ.ศ.2552
หลักสูตรนายทหารกำลังพล รุ่นที่ 24 พ.ศ.2556
หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง รุ่นที่ 132 พ.ศ.2561
หลักสูตรเสนาธิการทหารอากาศ รุ่นที่ 67 พ.ศ.2566
มหาวิทยาลัยรังสิต
ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการศึกษา, 2567
ที่อยู่ปัจจุบัน 24/14 พหลโยธิน 56 แยก 2-1 สายไหม กรุงเทพมหานคร 10220
aurarinunha@yahoo.com
สถานที่ทำงาน กองทัพอากาศ
ตำแหน่งปัจจุบัน นายทหารประจำรองผู้บัญชาการทหารอากาศ