



คู่มือการปลูกฝังอุดมการณ์ทางทหาร  
ของกองบัญชาการกองทัพไทย

## คำนำ



หนังสือคู่มือการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งจัดทำโดย คณะทำงานจัดทำคู่มือการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นการปฏิบัติ ตามนโยบายของ พลเอก พรพิพัฒน์ เบญญศรี ผู้บัญชาการทหารสูงสุด โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้บังคับหน่วยใน ทุกระดับในกองบัญชาการกองทัพไทย นำไปเป็นคู่มือในการปลูกฝังและอบรมกำลังพลของหน่วยให้มีอุดมการณ์ ทางทหารที่เข้มแข็งและเป็นมาตรฐานยิ่งขึ้น ยึดมั่นใน สถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความเสียสละ คำนึงถึงผลประโยชน์ของชาติและ ประโยชน์สุขของประชาชน การจัดทำเอกสารเล่มนี้มิได้มุ่งหมายให้นำไปใช้ในลักษณะของคำบรรยายที่จะนำไปอ่าน ให้ผู้เข้ารับการปลูกฝังอุดมการณ์ทางทหารฟังโดยตรง ฉะนั้นผู้ที่ทำหน้าที่ในการปลูกฝังอุดมการณ์ดังกล่าวจะต้อง ศึกษาค้นคว้าเอกสารอื่นประกอบตามความเหมาะสมรวมทั้งจัดทำคำบรรยายประกอบให้เหมาะสมกับคุณวุฒิและ พื้นฐานความรู้ของผู้เข้ารับการปลูกฝังอุดมการณ์ทางทหารเป็นกรณีไป

การที่จะปฏิบัติตามคู่มือการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหารนี้ได้อย่างสมบูรณ์นั้น จำเป็นต้อง อาศัยความร่วมมือร่วมใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ในหน่วย ตั้งแต่ผู้บังคับบัญชาลงไปจนถึงกำลังพลภายในหน่วย ทุกคน ที่จะร่วมกันมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง และหน่วยให้มีอุดมการณ์อันกล้าแกร่ง เป็นทหารอาชีพที่มีค่านิยมและ มาตรฐาน ในการปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับจากสังคมและประชาชนทั่วไป

กองบัญชาการกองทัพไทย



## สารบัญ



	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	๑
บทที่ ๒ ค่านิยมและมาตรฐานของกองบัญชาการกองทัพไทย	๓
บทที่ ๓ ศิลปะในการปกครองบังคับบัญชา	๖
บทที่ ๔ กระบวนการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย	๑๙
บทที่ ๕ แนวทางการปลูกฝังอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย	๒๒
๕.๑ การปลูกฝังอุดมการณ์ความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์	๒๒
๕.๒ การปลูกฝังวินัย และเสริมสร้างคุณลักษณะทางทหาร	๒๕
๕.๓ อุดมการณ์ในด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่	๒๙
๕.๔ อุดมการณ์ในด้านความเสียสละ เพื่อความผาสุกของประชาชน และความอยู่รอดของประเทศชาติ	๓๐
๕.๕ การสร้างหน่วยให้ทำงานเป็นทีม	๓๑
๕.๖ การปลูกฝังค่านิยมของกองบัญชาการกองทัพไทย	๓๒
๕.๗ การอบรมในเรื่องวินัยทหาร	๓๓
๕.๘ การปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมทหาร	๓๕
๕.๙ สิ่งสำคัญที่ทหารควรปฏิบัติและละเว้นการปฏิบัติ	๓๗
๕.๑๐ การสร้างความสามัคคีในหมู่ทหาร	๓๘



### ภาคผนวก

- ก พฤติกรรมตัวอย่างที่เห็นว่าเป็นพฤติกรรมที่มีคุณธรรมและจริยธรรม
- ข พฤติกรรมตัวอย่างที่เห็นว่าเป็นพฤติกรรมที่ไม่มี หรือขาด หรือด้อย คุณธรรมและจริยธรรม
- ค คำขวัญปลูกฝังอุดมการณ์ทางทหาร
- ง พระราชบัญญัติว่าด้วยวินัยทหาร พ.ศ. ๒๔๗๖
- จ พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒
- ฉ ระเบียบกระทรวงกลาโหม ลงวันที่ ๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๑ ว่าด้วย ประมวลจริยธรรม พ.ศ.๒๕๕๑
- ช คำสั่งกองบัญชาการกองทัพไทย ลงวันที่ ๒๖ เมษายน ๒๕๖๑ เรื่องการตรวจและกวดขันวินัยของกำลังพลสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย

-----



## บทที่ ๑ บทนำ

**อุดมการณ์** คือ “จินตนาการ ที่ถือว่าเป็นมาตรฐานแห่งความดีงามและความจริง ซึ่งถือว่าเป็นเป้าหมายแห่งชีวิตอันสูงส่งที่จูงใจให้มนุษย์พยายาม มุ่งมั่นที่จะทำหรือบรรลุถึง” เป็นพลังอำนาจที่ทำให้เกิดความกลมเกลียวเป็นปึกแผ่นและจิตสำนึกร่วมในสังคม กองทัพอไทยเป็นสถาบันสำคัญหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการปลูกฝังอุดมการณ์ โดยเป็นการปลูกฝังให้ยึดถือในหลักการ ทศนคติ ความเชื่อ ค่านิยมหรือทฤษฎีบางอย่าง ซึ่งเป็นวิถีปฏิบัติที่สืบทอดกันมาในสังคม

**อุดมการณ์ทางทหาร** คือ “มาตรฐานแห่งความดีงามอันสุดยอดในหน้าที่ของนักรบของชาติ ที่ต้องมุ่งมั่น อุทิศตนเพื่อให้บรรลุถึง” ซึ่งความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่าในด้านการป้องกันประเทศนั้นเป็นหน้าที่ของคนไทยทุกคนที่จะปกป้องประเทศบ้านเกิดเมืองนอนในทุกวิถีทางเท่าที่จะสามารถทำได้และรัฐธรรมนูญได้กำหนดให้ชายไทยทุกคนต้องเป็นทหารรับใช้ชาติ อุดมการณ์ทางทหารจึงเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อความเป็นทหารอาชีพ การมีอุดมการณ์ทางทหารที่ฝังแน่นจะเป็นแนวทางให้ทหารเกิดความสำนึกในหน้าที่ ยึดมั่นในผลสำเร็จของภารกิจ ซึ่งจะเป็นหลักประกันได้ว่าผู้ที่มีอุดมการณ์ทางทหารที่ฝังแน่นและกล้าแกร่งจะนำผลดีมาสู่กองทัพและประเทศชาติได้อย่างไม่มีข้อกังขา

### ความสำคัญและบริบทของอุดมการณ์ทางทหาร

ทหารที่มีอุดมการณ์กล้าแข็งต้องศรัทธาต่อภารกิจตามหน้าที่ ตั้งใจทำ อุทิศตน และเสียสละ ชี้นำตนเองได้ว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ชาติมั่นคงและปลอดภัย โดยประสิทธิภาพหน่วยทหารนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของคนเหนือกว่าอาวุธยุทโธปกรณ์

### ผู้นำกับการพัฒนาอุดมการณ์ทางทหาร

สังคมทหารเป็นสังคมที่อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มก้อนภายในพื้นที่ค่ายทหารของหน่วย มีการพบปะกันอยู่เป็นประจำ เป็นสังคมที่ใกล้ชิดช่วยเหลือเกื้อกูลกันตลอดเวลา จึงเป็นการง่ายที่จะเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขในความเป็นอยู่ประจำวันของกันและกัน

ผู้บังคับบัญชาพึงแสดงตัวอย่างในความประพฤติ ความเป็นอยู่และการทำงานไม่ให้เกิดการเปรียบเทียบ ไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกดูแคลนหรือขาดความเคารพเลื่อมใส ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนย่อมมองไปที่ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่เหนือกว่า หากได้แสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดีงามผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมจะปฏิบัติตาม ทหารจะอยู่กับผู้บังคับบัญชาและตายพร้อมกับผู้บังคับบัญชาได้เสมอ จะต้องไม่เห็นแก่ได้แม้ในสิ่งอันเล็กน้อยต้องละเว้นการล่วงละเมิดอันควรมีควรได้ของทหาร หากจำเป็นจะต้องขอให้เสียสละกันบ้างก็ต้องชี้แจงให้ทหารเข้าใจและยอมรับด้วยความสมัครใจ

สังคมทหารมิใช่สังคมศักดินาแต่เป็นสังคมของเพื่อนคู่ชีวิตซึ่งสามารถตายแทนกันได้ ทหารไม่เคยทอดทิ้งกันในยามยากหรือในยามมีภัยอันตรายร่วมกัน ทำงานกันตามหน้าที่ในลักษณะของความเป็นหน่วย ซึ่งมีพร้อมทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยต่างฝ่ายต่างให้เกียรติซึ่งกันและกัน ตามชั้นยศและอำนาจหน้าที่ ทหารเป็นกลุ่มคนที่ถืออาวุธตามกฎหมาย หากไม่มีการบังคับบัญชา ไม่มีระเบียบวินัย

คอยควบคุมกำกับแล้วก็มีสภาพไม่แตกต่างกับโจรป่า ที่ไม่อาจสั่งการกันได้ ในยามคับขันอันจะนำมาซึ่งความสูญเสียหรือพ่ายแพ้ได้ ทหารทุกระดับชั้นต่างก็มีเกียรติเท่าเทียมกัน เนื่องจากแต่ละคนต้องรับผิดชอบในหน้าที่เพื่อชาติทั้งสิ้น ถ้าอยากจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีระเบียบวินัย ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใหญ่ก็ต้องมีระเบียบ มีวินัยด้วย เมื่ออยู่ร่วมกันได้อย่างราบรื่นและเข้าใจกันดี ความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาย่อมจะมีมาเอง อันจะส่งผลก่อให้เกิดทั้งความเข้มแข็งและประสิทธิภาพในการทำงานของหน่วยนั้น ๆ

---

## บทที่ ๒

### ค่านิยมและมาตรฐานของกองบัญชาการกองทัพไทย

**ค่านิยม** หมายถึง หลักพื้นฐานของขวัญและกำลังใจซึ่งเป็นเรื่องของลักษณะนิสัยภายใน และจิตสำนึกและเป็นเรื่องที่ต้องใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนไปสู่รูปแบบของการเป็นทหารที่ควรจะเป็น

**มาตรฐาน** หมายถึง ตัวชี้วัดที่กำหนดทิศทางของการประพฤติปฏิบัติซึ่งส่งผลอย่างถาวรต่อสภาพของขวัญกำลังใจและหลักพื้นฐานของคุณธรรมของทหาร

#### วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย

วิสัยทัศน์ของกองบัญชาการกองทัพไทย :

“เป็นองค์กรนำที่ทันสมัยในการอำนวยความสะดวก ด้านการป้องกันประเทศ และการปฏิบัติการทางทหาร เพื่อความมั่นคงเป็นที่เชื่อมั่นของรัฐบาล ประชาชน และเป็นที่ยอมรับของมิตรประเทศ”

“เป็น DIGITAL Headquarter ภายใน พ.ศ. ๒๕๖๕ และมุ่งสู่การเป็น SMART Headquarter ภายใน พ.ศ. ๒๕๘๐”

พันธกิจ :

๑. ปกป้อง เทิดทูน พิทักษ์รักษาสถาบันพระมหากษัตริย์ และส่งเสริมการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๒. อำนวยการปฏิบัติการร่วมของทุกเหล่าทัพ และเสริมสร้างขีดความสามารถในการป้องกันประเทศ จากภัยคุกคามทุกรูปแบบ

๓. สนับสนุนรัฐบาลในการแก้ไขปัญหาสำคัญของชาติ การพัฒนาประเทศ และการช่วยเหลือประชาชน

๔. คุ้มครอง และพิทักษ์รักษาผลประโยชน์แห่งชาติ

๕. เสริมสร้างความร่วมมือด้านความมั่นคงกับประเทศเพื่อนบ้าน กลุ่มประเทศอาเซียน มิตรประเทศ

๖. สนับสนุนการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศโดยยึดหลักมนุษยธรรม และสันติวิธี

๗. ปฏิบัติการเพื่อสันติภาพภายใต้กรอบของสหประชาชาติ เพื่อธำรงเกียรติและศักดิ์ศรีในประชาคมโลก

ค่านิยมหลักของ กองบัญชาการกองทัพไทย :

- ความเป็นทหารอาชีพ (Professionalism)
- ความจงรักภักดี (Loyalty)
- ความกล้าหาญ (Courage)
- การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

### ความเป็นทหาอาชีพ (Professionalism)

คือ ความมุ่งมั่นสำหรับสิ่งที่ดีที่ที่สุดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่โดยการทำงานอย่างทุ่มเท และทำให้ดีที่สุดตามขีดความสามารถที่มีอยู่เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพสูง ยังผลให้เกิดความภาคภูมิใจถึงผลของงานที่ปรากฏออกมา รวมถึงมุ่งแสวงหาหนทางที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการพยายามค้นหาเพื่อขจัดสิ่งที่ไม่ดีประสิทธิภาพและไร้ประโยชน์ ซึ่งในการปฏิบัติงานนั้นจะต้องพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งหน้าที่จะต้องให้คำแนะนำที่ถูกต้อง ทันเวลา ครอบคลุม และยุติธรรม รวมทั้งประพฤติปฏิบัติตนให้แสดงออกถึงมาตรฐานสูงสุดของความซื่อสัตย์อย่างแท้จริงในการปกครองและกำกับดูแลกำลังพล ผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับชั้นจะต้องมีความยุติธรรมและพร้อมรับผิดชอบการกระทำและการตัดสินใจของตนเอง จะไม่ยินยอมให้มีการประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ขัดต่อจรรยาวิชาชีพทหารด้วยการปกปิดพฤติกรรมดังกล่าว ซึ่งจะนำไปสู่การเสื่อมเสียชื่อเสียงหน่วย สำหรับความหมายของพฤติกรรมความเป็นทหาอาชีพ สรุปได้ ดังนี้

- ความมีวินัย (Disciplinary)
- การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based)
- การสร้างนวัตกรรม (Innovation)
- ความเป็นผู้นำ (Leadership)
- ความซื่อสัตย์ (Integrity)

### ความจงรักภักดี (Loyalty)

คือ การยึดมั่นและแสดงออกซึ่งการปกป้อง เทิดทูนและพิทักษ์รักษา ๓ สถาบันหลัก ได้แก่ สถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ โดยแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่น้อมนำพระบรมราโชวาทและคำสัจย์ปฏิญาณในการปฏิบัติราชการ มาใช้ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายที่หน่วยงานกำหนดขึ้น รวมถึงพฤติกรรมการปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับชั้นด้วยความเท่าเทียม ดูแลเอาใจใส่และเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันเพื่อนำมาซึ่งประโยชน์สูงสุดของปวงชนชาวไทยและประเทศชาติ ส่งผลต่อการธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันหลักให้คงอยู่ตลอดไป

### ความกล้าหาญ (Courage) ประกอบด้วย

ความกล้าหาญด้านจิตใจ (Moral Courage) หมายถึง ลักษณะนิสัยที่ตรงไปตรงมากล้าแสดงออกและยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง กล้าเปิดเผยในสิ่งที่ผิดหรือไม่ถูกต้อง กล้ายอมรับคำวิจารณ์ที่มีเหตุผล และยอมรับข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุง รวมถึงให้ข้อมูลในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง

ความกล้าหาญทางกาย (Physical Courage) หมายถึง ความไม่เกรงกลัวในการเผชิญหน้าต่ออันตรายต่าง ๆ ทั้งที่เกิดผลต่อชีวิตโดยตรงและโดยอ้อม (ไม่เกิดกับร่างกายโดยตรง)

### การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

คือ การปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเคารพ เชื่อถือและตระหนักถึงจุดประสงค์ของการมีส่วนร่วมของทุกคน การทำงานเป็นทีมจะได้รับการปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งทั่วทั้งกองบัญชาการกองทัพไทย รวมถึงการมีภาวะผู้นำด้านบวกและการรับฟังความเห็น เพื่อนำไปสู่ความต้องการร่วมกันของสมาชิกในทีม การทำงานเป็นทีมของกองบัญชาการกองทัพไทย ถือเป็นการรวมเป็นหนึ่งเดียวกันในทุกสิ่งที่ทำ ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์กันในการทำงานร่วมกันภายในกองบัญชาการกองทัพไทยให้ประจักษ์ต่อหน่วยงานอื่น ๆ

โดยผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับจะต้องสนับสนุนให้มีบรรยากาศการทำงานที่การช่วยเหลือให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย และแก้ไขปัญหาเป็นหมู่คณะ ส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็นและใช้ความได้เปรียบในความหลากหลายของความรู้และประสบการณ์เฉพาะตนของกำลังพล

---



## บทที่ ๓

### ศิลปะในการปกครองบังคับบัญชา

สังคมทหารต้องมีผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติภารกิจสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ย่อมต้องมีการบริหารจัดการและการปกครองบังคับบัญชาเป็นสำคัญ หากผู้บังคับบัญชาสามารถชักนำผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติภารกิจให้ลุล่วงได้ ย่อมส่งผลถึงความสำเร็จในภาพรวมภารกิจของหน่วยอีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กองบัญชาการกองทัพไทย มีหน่วยภายใต้การปกครองที่หลากหลาย ซึ่งทุกหน่วยต่างมีความสำคัญและมีบทบาทต่อการกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนกองทัพไปสู่เป้าหมาย โดยมีขีดจำกัดภายใต้กรอบของงบประมาณและเวลา จึงเป็นสิ่งที่ท้าทายของผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับชั้นที่จะต้องอาศัยเทคนิคการปกครองและเทคนิคการบังคับบัญชามาบูรณาการใช้ควบคู่กันไปประกอบกับแบบธรรมเนียมทหารที่มีชั้นยศ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับเป็นกรอบในการบังคับบัญชาบรรลุสู่ความสำเร็จ

จากความหมายของคำว่า “การบังคับบัญชา” (Commanding) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถในการชักจูงหรือหว่านล้อมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามคำสั่งจนสามารถทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้ การบังคับบัญชาจึงถือว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการขับเคลื่อนองค์กรที่ผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับต้องศึกษาและสั่งสมไว้ในตนเอง เพื่อใช้ในการบริหารจัดการทั้งคนและงานให้เป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

#### ศิลปะในการบังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชา<sup>๑</sup> หมายถึง บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหรือให้มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบของหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาจึงเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้างานตามสายการบังคับบัญชา มีอำนาจ ควบคุมบังคับบัญชา และสั่งการบุคคลในอำนาจบังคับบัญชาปฏิบัติตาม

ความแตกต่างระหว่าง ผู้นำและผู้บังคับบัญชา<sup>๒</sup> (Difference between Leader and Commander) มีการใช้คำว่า ผู้นำ (Leader) และผู้บังคับบัญชา (Commander) เสมือนว่าเป็นคำที่มีความหมายเหมือนกัน แต่ความจริงแล้วทั้งสองคำมีความหมายแตกต่างกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจความแตกต่างของผู้นำ (Leader) และผู้บังคับบัญชา (Commander) เสียก่อน กล่าวคือ ผู้นำอาจเป็นผู้บังคับบัญชาหรืออาจไม่เป็นผู้บังคับบัญชาก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับอำนาจ หรือตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งมอบหมายอย่างเป็นทางการ ซึ่งผู้นำที่เป็นผู้บังคับบัญชาคือผู้ที่สามารถโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ตาม (Follower) ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายได้ด้วยความเต็มใจ และเป็นผู้มีตำแหน่งหรือมีอำนาจที่ได้รับการแต่งตั้งมอบหมายอย่างเป็นทางการ ส่วนผู้นำที่ไม่ได้เป็นผู้บังคับบัญชา คือ ผู้ที่สามารถโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ตาม (Follower) ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายได้ด้วยความเต็มใจ โดยไม่ได้เป็นผู้ที่มีตำแหน่ง หรืออำนาจที่ได้รับการแต่งตั้งมอบหมายอย่างเป็นทางการแต่อย่างใด

<sup>๑</sup> เอกสารประกอบการศึกษา น.พ.๑๐๑ ความเป็นผู้นำ หมวดวิชาที่ ๑ ความเป็นผู้นำและการบริหาร หลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง พ.ศ. ๒๕๕๒ หน้า ๒

<sup>๒</sup> Ibid. p. 2.

ผู้บังคับบัญชาอาจเป็นผู้นำหรืออาจไม่เป็นผู้นำก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการโน้มน้าวใจของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้นำ คือ ผู้ที่มีตำแหน่งหรือมีอำนาจที่ได้รับการแต่งตั้งมอบหมายอย่างเป็นทางการและเป็นผู้ที่สามารถโน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานให้แก่หน่วยงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ด้วยความเต็มใจได้ด้วย ส่วนผู้บังคับบัญชาที่ไม่มีความเป็นผู้นำ คือ ผู้บังคับบัญชาที่ใช้อำนาจหน้าที่ในตำแหน่งบังคับหรือข่มขู่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานโดยไม่มีศิลปะในการโน้มน้าวใจ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผู้นำจึงอาจเป็นผู้บังคับบัญชาหรืออาจไม่เป็นผู้บังคับบัญชาก็ได้ ซึ่งการปฏิบัติการกิจให้สำเร็จลุล่วงได้นั้น ต้องอาศัยศิลปะการการบังคับบัญชา ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วย

๑. ภาวะผู้นำแบบ “เข้าใจ – เข้าถึง – พัฒนา”

“เข้าใจ” หลักในการส่งเสริมความศรัทธาของลูกน้อง

“เข้าถึง” หลักในการส่งเสริมความเชื่อใจและไว้วางใจจากลูกน้อง

“พัฒนา” หลักในการเสริมสร้างศักยภาพทีมงานสำหรับผู้บังคับบัญชายุคใหม่

๒. ศิลปะในการสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชา : การสื่อสารที่ดีจะนำไปสู่ความเข้าใจและความร่วมมือที่นำไปสู่ความสำเร็จ

๓. การสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเต็มศักยภาพ

๔. การสร้างหน่วยให้ทำงานเป็นทีม เพราะทีมงานเป็นกุญแจสำคัญแห่งความสำเร็จ และความล้มเหลวในการทำงานได้ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีผู้นำที่มีความสามารถ มีการยอมรับซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจ มีความรักใคร่ในทีมงาน ร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างจริงจังจริงจัง ขจัดปัญหาความขัดแย้ง ระหว่างบุคคลในทีมงาน มีการติดต่อประสานงานที่ดี

๕. การควบคุมและติดตามงานที่มีประสิทธิภาพ จะต้องติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น

๖. จิตวิทยาในการปกครองบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีจิตวิทยา มีการบริหารงานและการบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา จึงจะสามารถขับเคลื่อนงานที่ได้รับมอบหมายไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กำลังพลในกองบัญชาการกองทัพไทยในปัจจุบัน ประกอบด้วยกลุ่มคนที่หลากหลาย Generation ที่ต่างก็มีอัตลักษณ์เฉพาะตน (Identity) ที่มีทัศนคติ มุมมองและความคิดที่แตกต่างกันไปแต่สิ่งที่จะทำให้กองบัญชาการกองทัพไทยดำรงอยู่ได้ ผู้บังคับบัญชาจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการปกครองบังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาที่หลากหลายเหล่านั้นให้ปรับตัวเข้ากับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปดังนั้นสิ่งที่กล่าวต่อไปซึ่งควรที่จะมีอยู่ในผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้นำที่ดีนั้นคือคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ โดยใช้หลักการของความเป็นผู้นำมาปรับและประยุกต์ใช้ดังต่อไปนี้

## คุณลักษณะของความเป็นผู้นำ (Leadership Traits)<sup>๓</sup>

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีบุคลิกลักษณะ (Characteristics) ที่โดดเด่น ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะเป็นรากฐานสำหรับการก้าวสู่สถานการณ์ของความเป็นผู้นำคุณลักษณะ ๖ ประการ ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งมีดังต่อไปนี้

### ๑. การยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity)

การยึดมั่นในคุณธรรมคือเป็นคุณลักษณะที่มีความสำคัญมาก เนื่องจากเป็นสิ่งที่ควบคุมผู้นำจากภายในตัวผู้นำเอง (Self-control) การยึดมั่นในคุณธรรมประกอบขึ้นด้วยบุคลิกคุณลักษณะ (Characteristics) หลายประการอันจะขาดเสียไม่ได้ต่อการรับราชการทหาร ดังต่อไปนี้คือ

๑.๑ ความกล้าหาญ (Courage) ผู้นำต้องมีความกล้าหาญเพียงพอที่จะยืนหยัดบนหลักการและทำในสิ่งที่ถูกต้อง ถึงแม้ว่าประสบกับความยากลำบากเพียงใดก็ตาม ฉะนั้นผู้ที่มีความยึดมั่นในคุณธรรมจะต้องมีความกล้าหาญทางจริยธรรม (Moral Courage) และกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง

๑.๒ ความซื่อสัตย์ (Honesty) ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์ กล่าวคือ มีอุปนิสัยที่ถูกที่ควร พูดจริง ทำจริง การรักษาคำพูดของตนจะทำให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อถือ ความซื่อสัตย์จึงเป็นรากฐานของการสร้างความน่าเชื่อถือ (Trust) ของความเป็นทหารอาชีพ ดังคำกล่าวของ จอร์จ วอชิงตัน (George Washington) ว่า “ข้าพเจ้าหวังว่าข้าพเจ้าจะคงไว้ซึ่งความหนักแน่นและความดีงามเพียงพอที่จะรักษาความประพฤติอันซื่อสัตย์ของข้าพเจ้าตลอดไป ซึ่งข้าพเจ้าถือว่าเป็นคุณสมบัติที่สูงส่งกว่าทุกสิ่ง” และคำกล่าวของ เบนจามิน แฟรงคลิน (Benjamin Franklin) ว่าความซื่อสัตย์คือ “นโยบายที่ดีที่สุด”

๑.๓ ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (Responsibility) กล่าวคือ ผู้นำต้องยอมรับหน้าที่และเข้าปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ดังคำกล่าวของ วินสตัน เชอร์ชิล (Winston Churchill) ว่า “คุณค่าของความเป็นคน ที่ยิ่งใหญ่ที่สุดคือหน้าที่ความรับผิดชอบ”

๑.๔ ความรับผิดชอบ (Accountability) ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบ กล่าวคือ ผู้นำต้องยอมรับผลของการกระทำ หรือการปฏิบัติของตน โดยยอมรับทั้งผลของความสำเร็จและผลของความผิดพลาด ในกรณีที่เกิดความผิดพลาดหรือปัญหาขึ้นผู้นำที่ยึดมั่นในคุณธรรมแล้วจะเป็นผู้ที่ไม่ปิดความรับผิดชอบโดยยกความผิดพลาดของตนให้แก่ผู้อื่น หรือนำเอาผลงานความสำเร็จของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง

๑.๕ ความยุติธรรม (Justice) ผู้นำต้องมีความยุติธรรม โดยมีความสำนึกในการทำหน้าที่และการปฏิบัติงานว่าต้องอยู่บนหลักการที่ถูกต้องดีงาม ตามที่นักปราชญ์โรมันชื่อซีซิโร (Cicero) กล่าวไว้ว่า “ความยุติธรรมคือเจตจำนงอันแน่วแน่ตลอดกาลที่จะพึงให้แก่ทุกคนในส่วนของเขาจะได้” ดังนั้นผู้นำจะต้องปฏิบัติตามผู้ตามอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งแยก เพศ เชื้อชาติ และศาสนา รวมทั้งไม่ลำเอียงเข้าข้างพวกพ้องตนเอง หากมีความชอบก็ต้องให้ความชอบทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน หากมีความผิดเหมือนกันก็ต้องลงโทษเหมือนกัน หากจะต้องอะลุ่มอล่วยหรือผ่อนปรนในการปฏิบัติก็ยึดมั่นในการควบคุมความสุจริตดังคำกล่าวของ อริสโตเติล (Aristotle) นักปรัชญาชาวกรีกว่า

<sup>๓</sup> Ibid. p. 16.

“สิ่งที่เหมือนกันควรได้รับการปฏิบัติเช่นเดียวกัน และสิ่งที่ต่างก็ควรได้รับการปฏิบัติเช่นเดียวกัน” และคำกล่าวของศาสตราจารย์ธนินทร์ กรัยวิเชียร ที่ว่าในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาซึ่งมีอำนาจควบคุม และบันดลโทษ ในตำแหน่งหน้าที่ให้แก่ผู้อื่น ซึ่งอยู่ในบังคับบัญชาทุกคน การให้ความเที่ยงธรรมดังกล่าวจะทำได้เลย ถ้าละเว้นเสียซึ่งระบบคุณธรรม ผู้บังคับบัญชาคนใดก็ตามที่ยังฝักใฝ่ในการให้ความดีความชอบแก่ญาติพี่น้อง หรือพรรคพวก เกินกว่าที่บุคคลเหล่านี้จะพึงมีได้ ยังจะได้รับการเดียดฉันท์จากผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะที่ละเลยต่อหน้าที่ของตน และจะมีการครหาในความเห็นแก่ตัว และเห็นแก่การสร้างบารมีอันมิชอบ

๑.๖ ความเป็นคนใจกว้าง (Openness) ผู้นำต้องเป็นคนใจกว้าง โดยยอมให้มีการไหลของข่าวสาร ภายในหน่วยงานอย่างอิสระ และรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่เอาแต่ใจวิพากษ์วิจารณ์ และพยายามแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น

๑.๗ การเคารพตนเอง (Self-respect) ผู้นำต้องเคารพตนเองในความเป็นอาชีพ และในความเป็นมนุษย์ ผู้ที่ยึดมั่นในคุณธรรมจะประพฤติตนในลักษณะที่สร้างชื่อเสียง รักษาชื่อเสียงให้แก่ตนเองและหน่วยงานในความ เป็นทหารอาชีพเสมอ

๑.๘ ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility) ผู้นำต้องมีความอ่อนน้อมถ่อมตนต่อทุกคน โดยไม่โอ้อวด ตนเองว่าเก่งหรือเหนือกว่าผู้อื่นลักษณะเช่นนี้ จะทำให้ได้รับความนับถือเกรงใจจากคนรอบข้าง ดังคำกล่าว ของเหลาจื๊อ (Lao Tzu) ที่ว่า “คนที่เขย่งเท้า ย่อมยืนอยู่ได้ไม่นาน คนที่ก้าวยาวเกินไป ย่อมไปได้ไม่ไกล” และ “ผู้สำแดงตนจะไม่ผุดผ่อง ผู้อวดอ้างตนจะไม่โชติช่วง ผู้ยกตนจะไร้วีรกรรม ผู้หยองลำพองจะไม่ยั่งยืน” หรือตามที่ นายพลไอเซนฮาว (Dwight D. Eisenhower) กล่าวไว้ว่า “ความอ่อนน้อมถ่อมตนจะต้องเป็นส่วนหนึ่งของการ ดำเนินชีวิตคน เพราะความสรรเสริญที่เขาได้รับ มาจากเลือดเนื้อของเพื่อนที่รบด้วยกันและมาจากการเสียสละ ของเหล่าเพื่อนของผู้นั้น

๑.๙ ความเคารพให้เกียรติ (Honor) หน้าที่ของผู้นำในการรับราชการทหารก็คือการเคารพ ให้เกียรติอย่างสูงสุดต่อความรับผิดชอบของกองทัพต่อประเทศชาติ และบรรพบุรุษผู้ซึ่งเสียสละต่อประเทศชาติ จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ประเสริฐ และมีจิตใจกว้างขวาง

## ๒. ความจงรักภักดี (Loyalty)

ความจงรักภักดีเป็นคุณลักษณะที่เป็นสามมิติซึ่งผู้นำจะต้องแสดงความเชื่อถือศรัทธา (Faithfulness) ต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำจะต้องแสดงความจงรักภักดีต่อผู้อื่น เสียก่อน ก่อนที่จะหวังให้ผู้อื่นจงรักภักดี

## ๓. ความมุ่งมั่นในงาน (Commitment)

ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นในงาน กล่าวคือ ผู้นำต้องอุทิศตัวเพื่อชาติ กองทัพ และหน่วยงานของตน อย่างเต็มที่ ดังคำกล่าวของเพลโต (Plato) นักปรัชญาชาวกรีกว่า “คนเราไม่ได้เกิดมาเพื่อตัวเองเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่เกิดมาเพื่อประเทศชาติของเราด้วยเช่นกัน” และคำกล่าวของโรนาล แรแกน (Ronald Reagan) ว่า “ผู้นำนั้น เมื่อได้ตัดสินใจลงไปแล้วว่าสิ่งใดที่ตนเองได้กระทำเป็นสิ่งที่ถูกต้องแล้ว ก็จะต้องมีความมุ่งมั่นที่จะคงยืนตามสิ่งที่ตน ได้กระทำไป ไม่ว่าจะถูกทำร้ายจากอุปสรรคใด ๆ ก็ตาม”

#### ๔. การมีพลัง (Energy)

ผู้นำต้องมีพลัง กล่าวคือ ผู้นำต้องมีความกระตือรือร้นในการริเริ่ม ประวัติศาสตร์ที่ผ่านมาทำให้ทราบว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องมีพลังใจและพลังกายที่เข้มแข็งโดยมุ่งทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างขยันขันแข็ง เมื่อได้ตัดสินใจทำสิ่งใดแล้ว ก็จะไม่หวั่นต่อความยากลำบาก โดยผู้นำจะพากเพียรอดทนทำงานจนสำเร็จ

#### ๕. การกล้าตัดสินใจ (Decisiveness)

การกล้าตัดสินใจคือความเต็มใจที่จะทำการตัดสินใจ ผู้นำต้องมีความมั่นใจที่จะทำการตัดสินใจได้อย่างถูกเวลา นอกจากนี้ผู้นำต้องสามารถถ่ายทอดการตัดสินใจของตนไปให้หน่วยปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการกล้าตัดสินใจของผู้นำนั้นรวมถึงความเต็มใจที่ยอมรับต่อผลการตัดสินใจนั้นด้วย โดยผู้นำจะต้องรับผิดชอบเสมอไม่ว่าผลของการตัดสินใจนั้นจะเป็นไปทางที่ถูกหรือเป็นไปในทางที่ผิดก็ตาม

นอกจากนี้ผู้นำต้องตัดสินใจด้วยความรู้จริง โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูล และเหตุผลที่ถูกต้อง โดยผู้นำจะต้องหลีกเลี่ยงการตัดสินใจโดยความลำเอียงหรือ อคติ ๔ ประการ ตามหลักพุทธศาสนาอันได้แก่ ฉันทาคติ คือลำเอียงเพราะรัก โทสาคติ คือลำเอียงเพราะชังหรือไม่ชอบ โมหาคติ คือ ลำเอียงเพราะหลง ภยากติ คือ ลำเอียงเพราะกลัว โดยผู้นำต้องไม่ตัดสินใจเพราะความชอบพอ หรือเป็นพวกเดียวกัน ผู้นำต้องไม่ตัดสินใจเพราะความชังเพราะเป็นคนละพวกกัน หรือมีความขัดแย้งกันมาก่อน ผู้นำต้องไม่ตัดสินใจเพราะกลัว เช่น กลัวว่าผู้ใต้บังคับบัญชาโกรธ หรือกลัวอำนาจบาปมีของผู้อื่น ดังนั้นผู้นำต้องมีความกล้าหาญเด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจ

#### ๖. ความไม่เห็นแก่ตัว (Selflessness)

เนื่องจากผู้นำต้องคิดถึงภารกิจให้สำเร็จและการใส่ใจดูแลสวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชา ในหน่วยงานอยู่เสมอ ดังนั้นผู้นำจะนึกถึงความสะดวกสบายส่วนตัวไม่ได้หากภารกิจยังไม่สำเร็จหรือผู้ใต้บังคับบัญชายังลำบากอยู่ ความเต็มใจที่จะเสียสละเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทหารอาชีพความไม่เห็นแก่ตัวยังรวมถึงความกล้าเผชิญหน้าและเอาชนะความยากลำบากด้วย ผู้นำที่ไม่รู้จักการเสียสละจะไม่ได้รับความรัก และนับถืออย่างจริงจังจากผู้ใต้บังคับบัญชา

คุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นมีความจำเป็นต่อความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาตนให้มีคุณลักษณะดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถดีขึ้นในการใช้หลักของความเป็นผู้นำ

### หลักการของความเป็นผู้นำ (Leadership Principles)

เนื่องจากผู้นำทหารจะต้องมีความอ่อนตัวเพียงพอที่จะเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ มีสมรรถภาพเพียงพอที่จะทำงานภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ มีความกล้าหาญเพียงพอที่จะนำโดยเสี่ยงชีวิตและอาชีพการงาน และมีความซื่อสัตย์ ซื่อตรงเพียงพอที่ยืนอยู่บนหลักการและทำในสิ่งที่ถูกต้อง หลักการของความเป็นผู้นำจึงเป็นแนวทางที่ได้ทดลองใช้และได้รับการพิสูจน์มาแล้วโดยผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอดีต หลักการความเป็นผู้นำนั้นอาจมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะของหน่วยงานที่แตกต่างกัน โดยหลักการของความเป็นผู้นำของทหารมีดังต่อไปนี้

#### ๑. รู้งานในหน้าที่ (Know Your Job)

เนื่องจากคนจะเชื่อฟังและปฏิบัติตามผู้ที่มีความสามารถเพียงพอที่จะทำการกิจให้สำเร็จ ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความรู้ในมุมมองกว้างๆ เกี่ยวกับภารกิจของหน่วย และสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานรู้ทำงานของพวกเขาที่มีความสำคัญอย่างไรต่อความสำเร็จในภารกิจของหน่วยงาน

ผู้นำต้องรู้งานในหน้าที่มี ๒ ลักษณะคือ “รู้เท่า” และ “รู้ทัน” โดยการรู้งานในหน้าที่ในลักษณะ “รู้เท่า” หมายถึงความรอบรู้เรื่องงานในหน้าที่ และความรู้ทั่วไปเป็นอย่างดี จะต้องเข้าใจภารกิจของหน่วยงาน ต้องรู้ว่าภารกิจของตนคืออะไร มีขั้นตอนปฏิบัติอย่างไร มีส่วนเกี่ยวข้องกับใครบ้าง และเกี่ยวข้องอย่างไร เพราะความรู้ในเรื่องที่จะต้องปฏิบัติเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะช่วยให้ผู้นำสามารถนำกลุ่มไปในทิศทางที่ถูกต้อง ไปสู่จุดมุ่งหมายได้อย่างสมบูรณ์ นอกจากนี้ยังหมายถึงความรู้เท่าถึงสถานการณ์เตรียมพร้อมที่จะป้องกันการผิดพลาดด้วย และรู้งานในหน้าที่ การรู้งานในหน้าที่อีกลักษณะหนึ่งคือ การ “รู้ทัน” หมายถึงความรอบรู้เท่าทันสถานการณ์ เมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าก็แก้ไขได้อย่างถูกต้อง ความรับผิดชอบส่วนหนึ่งของผู้นำคือการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานของตนเอง ถ้าเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ผู้นำที่ดีต้องสามารถให้คำปรึกษา และแก้ปัญหาให้ผ่านพ้นไปด้วยดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้เกิดการยกย่อง เลื่อมใส เคารพ นับถือ ให้ความเชื่อถือ และไว้วางใจในตัวผู้นำมาก

## ๒. รู้จักตนเอง (Know Yourself)

การรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้นำต้องรู้ถึงความสามารถและข้อจำกัดของตนเอง รู้ว่าตนเองมีจุดเด่น จุดอ่อนหรือข้อด้อยอะไรพยายามใช้จุดเด่นให้เป็นประโยชน์โดยพัฒนาลักษณะผู้นำที่เหมาะสมและแก้ไขข้อบกพร่องหรือปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น

## ๓. เอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Care for People)

เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาคือทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดที่ผู้นำความจะต้องเอาใจใส่ดูแลอย่างเต็มความสามารถ การที่ผู้นำใช้เวลาและความพยายามในการดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน จะส่งผลทำให้ ขวัญ วินัย ประสิทธิภาพ และความสามัคคีในหน่วยงานเพิ่มขึ้น ผู้นำจึงควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพและคุณค่าของเขาออกมาอย่างเต็มที่เพื่อกองทัพ หาก ผู้ใต้บังคับบัญชาและครอบครัวไม่มีปัญหาในเรื่องความเป็นอยู่เขาจะทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพและ ดังนั้นผู้นำของหน่วยจะต้องดูแลเอาใจใส่ให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการดูแลทั้งตัวบุคคลและครอบครัว ให้ได้สิ่งที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสม

การเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นผู้นำจะต้องค้นหาให้พบว่าสิ่งใดคือความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและมีความอ่อนไหวต่อความต้องการของมนุษย์ ผู้นำต้องรู้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีบ้านพักอาศัยเพียงพอหรือไม่ ได้รับอาหารเพียงพอหรือไม่ ได้รับเงินเดือนตรงเวลาหรือไม่ มีปัญหาส่วนตัวที่ต้องการความช่วยเหลือหรือไม่ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาวิตกกังวลเกี่ยวกับสภาพดังกล่าวแล้วเขาจะไม่สามารถมุ่งความสนใจในการทำงานได้อย่างเต็มที่ และภารกิจจะเสียหาย หากผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อว่าเขาจะได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมแล้ว เขาจะมีความมั่นใจ ความเคารพ และความจงรักภักดีต่อผู้นำ

## ๔. ทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี (Set the Example)

ผู้นำต้องสร้างมาตรฐานสำหรับหน่วยงานทางด้านความประพฤติ (Conduct) และบุคลิกภาพ (Appearance) เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาจะคอยสังเกตและเลียนแบบการปฏิบัติตัวและบุคลิกภาพของผู้นำเสมอ โดยผู้บังคับบัญชาจะสังเกตการปฏิบัติตัวและภาพลักษณ์ส่วนตัวในทางที่ดีและทางไม่ดีของผู้นำไปพร้อม ๆ กัน ผู้ที่มีความหยิ่งโส (Arrogant) และชอบกดขี่ (Domineering) จะไม่ได้รับความเคารพนับถือ ได้แต่ความขุ่นเคืองใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา การกระทำผิดหรือละเลยต่อมาตรฐานศีลธรรมจะจบลงด้วยสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ชื่อเสียงหรือบั่นทอนชื่อเสียงของผู้นำเอง การขาดวินัยในตัวเอง (Self-discipline) ของผู้นำจะทำให้ความสามัคคีกลมเกลียวในหน่วยงาน และทำให้เกิดการปฏิบัติภารกิจเสียหายในที่สุด การมีวินัยในตัวเอง

(Self-discipline) รวมถึงการมีสุขภาพกายที่แข็งแรง คนที่มีสภาพร่างกายแข็งแรงจะพร้อมที่จะทำภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้ดีกว่า การทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บังคับบัญชาจึงรวมถึงการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการออกกำลังกายด้วย ดังนั้น ผู้นำทางทหารต้องทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องการปฏิบัติตัวอย่างมืออาชีพ (Professional Conduct) บุคลิกภาพส่วนตัว (Appearance) และสภาพร่างกาย (Physical conditioning)

#### ๕. มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร (Communicate)

เนื่องจากข้อมูลข่าวสารเป็นจุดประสานที่สำคัญระหว่างผู้นำและการปฏิบัติงานอย่างมีจุดหมาย ดังนั้นผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องพยายามเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาแบบสองทาง โดยผู้นำจะต้องสามารถถ่ายทอดความคิดเห็นของตนได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นในการปรับปรุงหน่วยงานและเพื่อให้หน่วยงานประสบความสำเร็จในภารกิจ ผู้นำที่รู้ข้อมูลข่าวสารที่ดีจะสามารถประเมินความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของหน่วยตนเองเพื่อที่จะทำให้ภารกิจสำเร็จได้อย่างถูกต้องตรงตามความเป็นจริง โดยผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และรับเอาความคิดดีๆ มาประกอบการตัดสินใจ ดังนั้นข้อมูลย้อนกลับของผู้ใต้บังคับบัญชาจึงมีความสำคัญมากในขณะเดียวกันการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบถึงคุณภาพของงานที่เขาได้ทำไปแล้วและความสำคัญของงานในหน้าที่ของเขาก็จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทางหนึ่ง จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะพยายามรักษาช่องทางการสื่อสารให้เปิดอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารสองทาง เพราะยิ่งผู้นำมีความอาวุโสมากขึ้นเท่าใด ยิ่งจำเป็นต้องรับฟังข้อมูลข่าวสารมากขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้ ผู้นำที่ดีจะต้องเข้าใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาอาจเข้าใจแตกต่างจากสิ่งที่ผู้นำพยายามจะสื่อสารออกไป ซึ่งผู้นำจะต้องพยายามสื่อสารให้ได้อย่างชัดเจน

#### ๖. เห็นความสำคัญของการศึกษา (Educate Yourself and Others)

ผู้ใต้บังคับบัญชาควรได้รับการฝึกเพื่อให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเหมาะสม การฝึกบุคคลากรอย่างเป็นทางการของกองทัพ เช่น การศึกษาของทหารอาชีพ (Professional military Education) การศึกษาเพื่อพัฒนาวิชาชีพ (professional Development Education) ส่วนการฝึกอย่างไม่เป็นทางการ การปฏิบัติงาน และประสบการณ์ส่วนบุคคลในระดับหน่วยงานก็มีส่วนเสริมสำคัญต่อการฝึกอย่างเป็นทางการเช่นกัน ดังนั้นผู้นำจะต้องเห็นความสำคัญของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้ในงานที่ทำ ต้องมองถึงการเป็นพี่เลี้ยง และฝึกให้ทุกคนทำงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น โดยการเปิดโอกาสให้แก่ตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา ในการเข้ารับฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หากผู้นำคณฝึนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานโดยไม่มีความรู้ในเรื่องที่รับผิดชอบจะก่อให้เกิดผลเสียได้ ดังคำกล่าวของนายพลแมคคอาเธอร์ ที่ว่า “ไม่มีอาชีพอื่นใดที่การใช้คนที่ขาดการฝึกจะมีผลเสียอย่างรุนแรงและมากมายเท่ากับการใช้คนที่ขาดการฝึกในอาชีพทหาร” ดังนั้น ผู้นำจะต้องไม่ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานทั้งที่ไม่มีความรู้ในเรื่องนั้น ๆ

#### ๗. จัดหาสิ่งของเพื่อใช้ในการทำงาน (Equip)

ผู้นำมีหน้าที่ที่จะให้หน่วยงานของตนมีสิ่งของที่เหมาะสมในการปฏิบัติภารกิจซึ่งได้แก่ เครื่องมือ เครื่องใช้ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ที่จะทำให้ภารกิจสำเร็จอย่างราบรื่น บางครั้งสิ่งของเหล่านั้นอาจมีไม่เพียงพอ หรือไม่มี ผู้นำก็ต้องพยายามดำเนินการจัดหาสิ่งของเหล่านั้นมา การที่ผู้นำสนใจแต่การสั่งการโดยไม่สนใจสนับสนุนอุปกรณ์ หรือเครื่องมือที่มีความจำเป็นในการทำงาน จะส่งผลทำให้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขวัญเสีย เกิดความท้อแท้หมดกำลังใจที่จะทำงาน และประสิทธิภาพของงานจะไม่ดีการขาดสิ่งของที่จำเป็นในการทำงานเหล่านี้ไม่สามารถทดแทนได้ด้วยการเพิ่มการฝึกให้มากขึ้น การเพิ่มคนให้มากขึ้น หรือการเพิ่มเวลาให้มากขึ้นเพื่อทำให้ภารกิจสำเร็จ

ในการจัดหาสิ่งของเพื่อใช้ในการทำงานมาให้นั้น ผู้นำต้องจัดหาสิ่งของที่มีคุณภาพดีและตรงความต้องการ ดังนั้นความรับผิดชอบของผู้นำจึงรวมถึงการรู้ความต้องการของหน่วยงานตนเอง การเตรียมงบประมาณ และการทำให้ได้มาซึ่ง เครื่องมือ และอุปกรณ์

#### ๘. สร้างแรงจูงใจ (Motivate People)

ความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของผู้นำคือการจูงใจ (Motivate) ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานได้สำเร็จ ในมาตรฐานที่สูง การสร้างแรงจูงใจเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของผู้นำ เพราะการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติภารกิจนั้น เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการเดียวสำหรับความเป็นผู้นำคือการที่ผู้นำเห็นคุณค่าในความพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชานั้นเป็นการสร้างแรงจูงใจในเชิงบวกที่ดีที่สุดที่ในการที่จะทำภารกิจให้สำเร็จ ดังนั้นผู้นำที่ยกย่องชื่นชมความพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานอย่างเปิดเผย จะสามารถสร้างความสามัคคีกลมเกลียวให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน อันนำมาซึ่งความสำเร็จในภารกิจ

การสร้างแรงจูงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดขึ้นได้นั้น ขึ้นอยู่กับความเข้าใจต่อความต้องการของเขา และดำเนินการปรับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านี้ให้สอดคล้องกับความคาดหวังของหน่วยงานทุกคน จะทำงานเพื่อหน่วยงานที่เขาเห็นว่าให้ความใส่ใจกับเขาและหน่วยงานที่มีภารกิจที่เขารู้สึกเชื่อมั่น ศรัทธา ผู้นำจะต้องไม่ลืมว่า การสร้างแรงจูงใจที่ดีที่สุดคือการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง (Self-motivation) อันเป็นเป้าหมายหนึ่งที่เราในฐานะที่เป็นผู้นำจะต้องสร้างสภาวะแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง

#### ๙. มีความรับผิดชอบ (Accept Your Responsibility)

ในฐานะที่เป็นผู้นำ ผู้นำจะต้องรับผิดชอบ (Responsibility) ในการปฏิบัติภารกิจของหน่วย ถ้าหากมีความผิดพลาดหรือล้มเหลวเกิดขึ้น ผู้นำต้องรับผิดชอบต่อผลนั้น (Accountability) หากผู้นำไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบต่อความผิดพลาดหรือความล้มเหลวที่เกิดขึ้น จะเป็นการทำลายชื่อเสียงเกียรติยศของผู้นำและจะทำลายความเคารพนับถือและความจงรักภักดีที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีต่อผู้นำ นอกจากนี้ความรับผิดชอบ (Accountability) ยังรวมถึงมาตรฐานทางวินัยภายในหน่วยงาน ดังนั้นผู้นำควรให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานได้สำเร็จดีเยี่ยม และลงโทษผู้ที่ไม่รับผิดชอบต่องานจนทำให้ล้มเหลว โดยการให้รางวัลแก่ผู้ทำงานได้สำเร็จนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้งานและมีความสุข แต่การลงโทษผู้ที่ไม่รับผิดชอบต่องานนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยากกว่ามาก อย่างไรก็ตามทั้งการให้รางวัลและการลงโทษนั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำต้องกระทำ

#### ๑๐. สร้างความเป็นหมู่คณะ (Develop Teamwork)

ในฐานะที่เป็นผู้นำ เราจะต้องรวมความสามารถของแต่ละคน ให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อความสำเร็จของภารกิจของหน่วย ผู้นำไม่สามารถทำให้ภารกิจสำเร็จได้โดยลำพัง และผู้ใต้บังคับบัญชาก็ไม่สามารถทำให้ภารกิจสำเร็จได้โดยลำพังเช่นเดียวกัน ดังนั้นในฐานะที่เป็นผู้นำ เราจะต้องรวบรวมความสามารถของแต่ละคน ให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อความสำเร็จของภารกิจของหน่วย หากแต่ละคนทำแต่งานของตนเองอย่างโดดเดี่ยวแล้ว ความสำเร็จในภารกิจของหน่วยงานจะไม่ดีเท่าการทำงานเป็นทีม ในฐานะที่เป็นผู้นำ เราควรรู้วิธีการที่จะทำให้งานต่างๆ ในหน่วยงานดำเนินไปด้วยกันได้อย่างราบรื่นและสอดคล้องกันเราควรสร้างและดำรงไว้ซึ่งบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือกันทำงานเพื่อให้ภารกิจสำเร็จ การทำงานเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้เมื่อทุกคนเต็มใจที่จะทำภารกิจของหน่วยงานให้สำเร็จยิ่งกว่าสิ่งอื่นใด หรืออาจกล่าวได้ว่า ทุกคนมีเป้าหมายร่วมกันที่จะทำภารกิจของหน่วยงานให้สำเร็จ



เมื่อได้ทราบศิลปะการปกครองบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาแล้ว ในลำดับถัดไปจะกล่าวถึง ในมุมมองของการเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ การเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ<sup>๔</sup> ในที่นี้หมายถึง การเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม (Followership) ให้เป็น ซึ่งในการเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพนั้น มีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงดังนี้ งาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และการควบคุมอารมณ์ตนเองและการแสดงออก

## การเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ

### ๑. งาน

การเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาก็คล้าย ๆ กับงานให้บริการ นั่นคือมีหน้าที่ทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ มิใช่เพียงแค่ทำงานให้เสร็จไปเท่านั้น ดังนั้นนอกจากจะต้องทำงานให้สำเร็จแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องทำงานให้ผู้บังคับบัญชาพอใจด้วย ซึ่งในประเด็นที่เกี่ยวกับ มีเรื่องสำคัญ ๓ ประการ คือ

#### ๑.๑ รู้ว่างานคืออะไร (Know What the Job Is)

สาระสำคัญของประเด็นนี้คือ ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการอะไรให้ความสำเร็จกับเรื่องอะไรจากการสำรวจพบว่ากลุ่มผู้บริหารระดับสูงมีความเห็นสอดคล้องกันว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบผลสำเร็จต้องรู้ว่าผู้บังคับบัญชาคาดหวังอะไร ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนอาจทำงานมากมายหลายอย่างได้ดี แต่ไม่ได้ทำดีในงานที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ ก็อาจไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพต้องรู้ว่าผู้บังคับบัญชาคาดหวังอะไร ต้องการอะไร ตัวอย่างเช่น ผู้บังคับบัญชาของท่าน เน้นเรื่องการทำงานตรงเวลาแต่ท่านเห็นว่าแม้ท่านจะมาทำงานสาย แต่ก็ทำงานได้มากกว่าและผลงานดีกว่าคนที่มาเช้าแต่ไม่ได้ทำอะไร เป็นขึ้นเป็นอัน จึงคิดว่าการมาสายไม่ใช่เรื่องสำคัญ การคิดเช่นนี้คงไม่ตรงกับความคิดของผู้บังคับบัญชาแน่ๆ ดังนั้นแม้ท่านจะทำงานได้ดี แต่สิ่งที่สะดุดใจผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอคือเรื่องการมาสาย ซึ่งเป็นเรื่องที่เขาใส่ใจมากเป็นพิเศษ ความดีของท่านก็อาจจะถูกบดบังด้วยเรื่องการไม่ทำตามนโยบายของเขา ท่านก็อาจจะไม่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน

ปัญหาสำคัญอย่างหนึ่งที่มีมากขึ้นในการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา คือความไม่ชัดเจนในงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งหากคลุมเครือมากเท่าไรก็ยิ่งจะเป็นอันตรายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นเป็นหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องขจัดความไม่ชัดเจน โดยเป็นฝ่ายถามเพื่อให้เข้าใจ จะได้ทราบถึงความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาต่องาน ความรับผิดชอบต่องาน จุดมุ่งหมายของงาน สาระสำคัญ ลำดับความสำคัญและมาตรฐานของงาน เป็นต้น

#### ๑.๒ รู้วิธีการทำงาน (Know How to Do the Job)

ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพจะต้องรู้วิธีการทำงาน คือรู้ว่าจะทำให้ดีได้อย่างไร งานนั้นต้องการความรู้หรือทักษะอะไรรู้จักตรวจสอบตัวเองว่า ยังบกพร่องหรือมีจุดอ่อนเรื่องอะไร และถือเป็นความรับผิดชอบที่จะต้องพัฒนาความเป็นมืออาชีพของตนเอง โดยไม่ต้องรอให้ใครมาพัฒนา เพราะแม้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่ได้เป็นเจ้าของงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเบ็ดเสร็จ แต่สิ่งหนึ่งที่เป็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง ก็คือ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ความเป็นมืออาชีพ และคุณค่าในตัว ซึ่งใครก็ไม่สามารถเอาไปได้ เมื่อแสดงออกมาแล้วก็จะเป็นที่ประจักษ์ เป็นที่ต้องการและยอมรับ ซึ่งแม้ผู้บังคับบัญชาจะมองข้ามแต่คนอื่น

<sup>๔</sup> Ibid. p. 54-58.

ก็มองเห็น ดังนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาที่ฉลาดต้องเรียนรู้ ต้องพัฒนา ไม่เกียจงาน โดยถือเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้ ประสบการณ์ใหม่ ๆ จากงานทุกชิ้นที่ทำ

### ๑.๓ ทำงานให้สำเร็จ (Do the Job)

สิ่งที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวังจากผู้ใต้บังคับบัญชาก็คือ งานสำเร็จเรียบร้อยตามมาตรฐาน ที่ผู้บังคับบัญชาตั้งไว้ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะประสบผลสำเร็จ ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนใหญ่ ขึ้นอยู่กับความสำเร็จจากการปฏิบัติหน้าที่การงาน ณ เวลานั้น ดังนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องทำงานตามที่บังคับบัญชาคาดหวัง

### ๒. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เหมือนกับความสัมพันธ์ทั่ว ๆ ไปที่เป็นหน้าที่ของบุคคลสองฝ่ายต้องช่วยกันสร้าง แต่เนื่องจากสัมพันธ์นี้มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงานและความก้าวหน้าในอนาคตของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาจึงต้องใช้ความพยายามให้มากกว่าปกติเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งได้แก่การกระทำดังนี้

#### ๒.๑ แสดงความคิดเห็น (Challenge)

ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามคำสั่งที่ถูกต้องตามกฎหมายของผู้บังคับบัญชา อย่างไรก็ตาม ในการปฏิบัติตามคำสั่งก็ไม่จำเป็นต้องเสียความนับถือตนเอง ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเป็นที่ปรึกษาหรือให้ข้อเสนอแนะได้ เพราะผู้บังคับบัญชานั้นมิใช่จะรู้เรื่องต่าง ๆ ไปเสียทุกเรื่อง ผู้บังคับบัญชาก็เหมือนกับคนทั่ว ๆ ไปที่อาจพลาดพลั้งได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ฉลาดควรที่จะช่วยผู้บังคับบัญชาไม่ให้เกิดความผิดพลาด

ผู้บังคับบัญชาที่ดีส่วนมากจะไม่ชอบผู้ใต้บังคับบัญชาที่ชอบประจบประแจง ไม่ไว้ว่างใจผู้ใต้บังคับบัญชาที่เห็นดีเห็นงามกับผู้บังคับบัญชาทุกเรื่องไม่ว่าจะเรื่องอะไร แต่จะต้องการผู้ใต้บังคับบัญชาที่กล้าแสดงความคิดเห็น มองต่างมุม ให้ข้อมูล เสนอความคิดใหม่ ๆ และมีความเป็นตัวของตัวเอง ซึ่งการที่ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังและไม่ถือเป็นเรื่องผิดนั้น มีพื้นฐานมาจากความเชื่อถือในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา อันเกิดจากการที่

- ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงออกถึงความเคารพนับถือและจงรักภักดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- ในสถานการณ์อื่น ๆ
- เป็นผู้ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาว่าเป็นมืออาชีพ ข้อมูลถูกต้อง รายงานถูกจังหวะ เวลา ตลอดจนมีความมั่นคงทางอารมณ์
  - ไม่เคยทำให้ผู้บังคับบัญชารู้สึกเสียหายในที่สาธารณะ
  - สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จความคาดหวังของผู้บังคับบัญชา

#### ๒.๒ รายงาน (Inform)

ในกระบวนการมอบอำนาจหน้าที่ในการทำงานนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนได้รับการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติ ซึ่งผู้บังคับบัญชาบางคนก็จะไม่บอกรายละเอียดมากนักแต่บางคนก็บอกละเอียดกว่าจะต้องทำอะไร อย่างไร เมื่อไร กับใคร ที่ไหน ทำไม แต่ท้ายที่สุดผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ก็ต้องให้ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบได้ว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นสำเร็จหรือไม่อย่างไร

ผู้บังคับบัญชามีสิทธิ์ที่จะรู้ความเป็นไปของงาน เพราะผู้บังคับบัญชาเองก็มีฐานะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องรายงานผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปเช่นกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพควรจะยินดีต่อการตรวจสอบ ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว สิ่งนี้จะเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้สร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา

ผู้ใต้บังคับบัญชาที่แสดงว่ายินดีรับการตรวจสอบได้จะไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาได้ ตัวอย่างเช่น การปิดบังข้อมูล บิดเบือนข้อมูล ให้ความจริงเพียงครั้งเดียว หรือให้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ถือว่าไม่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชามีอาชีพ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพนั้นไม่เพียงแต่จะยินดีให้ตรวจสอบเท่านั้น แต่จะต้องเป็นฝ่ายริเริ่มรายงานผลการปฏิบัติงานให้ทราบ

### ๒.๓ เชิญผู้บังคับบัญชาให้เข้ามามีส่วนร่วมในงาน (Invite Him/Her in)

คนทั่วไปมักจะมีความรู้สึกของการมีอาณาเขตส่วนตัว และไม่ชอบให้ใครรุกราน เช่น นีโตะของฉันทน์ รถของฉันทน์ บ้านของฉันทน์ รวมทั้งงานของฉันทน์ ซึ่งในความเป็นจริงเราไม่อาจกล่าวว่างานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาเป็นงานของเราอย่างเบ็ดเสร็จ โดยที่ผู้บังคับบัญชาไม่ควรเข้ามาก้าวร้าว เพราะงานนั้นยังคงอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้บังคับบัญชาต้องรับผิดชอบต่อการตรวจสอบจากผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปถึงความสำเร็จของงาน โดยผู้ใต้บังคับบัญชาคือผู้ที่มีหน้าที่เลือกวิธีการที่ดีที่สุด ที่จะทำงานให้สำเร็จในนามของผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาบางคนเมื่อมอบหมายงานไปแล้ว ก็จะให้อิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานไม่เข้าไปเกี่ยวข้องในรายละเอียดมาก แต่ผู้บังคับบัญชาบางคนก็เห็นว่าตนมีสิทธิ์ที่จะบอกความต้องการให้ทำงานอย่างไร โดยไม่คำนึงถึงจิตวิทยาของการเป็นผู้บังคับบัญชาใด ๆ ทั้งสิ้น คิดแต่ว่าเป็นสิทธิ์ของผู้บังคับบัญชาที่จะตรวจสอบผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เพราะตนก็ต้องรายงานผู้บังคับบัญชาที่อยู่เหนือขึ้นไป

ดังนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ จึงไม่ควรจะมีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อวิธีการของผู้บังคับบัญชา แต่ควรจะเชิญผู้บังคับบัญชาให้เข้ามามีส่วนร่วมในงาน เพราะเป็นสิทธิ์ของผู้บังคับบัญชาอยู่แล้ว ซึ่งอาจทำได้โดยการรายงานความก้าวหน้าของงานเป็นระยะ ๆ ให้ผู้บังคับบัญชาได้รับรู้ความเป็นไปของงาน หรือขอคำแนะนำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้จะช่วยทำให้ได้รับความไว้วางใจมากขึ้น

### ๒.๔ เมื่อเกิดความไม่เข้าใจในผู้บังคับบัญชาต้องแสวงหาความกระจ่าง (Ask for Feedback)

ในระหว่างการทำงานร่วมกันมีบ่อยครั้งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เข้าใจการแสดงออกของผู้บังคับบัญชา แล้วตีความเอาแบบผิด ๆ และการตีความผิดนั้นก็ทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจผู้บังคับบัญชาไม่พอใจหรือเลยไปถึงการไม่อยากทำงานด้วย เช่น ผู้บังคับบัญชาไม่ให้ข้อมูลซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาคิดว่าจำเป็นต่อการทำงานให้ถูกต้อง ผู้บังคับบัญชาไม่เชิญเข้าประชุมสำคัญ หรือผู้บังคับบัญชามาที่ห้องทำงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชาในเวลาที่ไม่ได้คาดว่าจะเป็นมา เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ใต้บังคับบัญชามักตีความว่าผู้บังคับบัญชาไม่พอใจจึงรู้สึกไม่ไว้วางใจผู้บังคับบัญชาไม่เชื่อใจ ไม่จงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชา นานเข้าก็จะทำให้ความสัมพันธ์ไม่ดี ดังนั้นเมื่อเกิดความไม่เข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเป็นฝ่ายแสวงหาความกระจ่าง เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้รับรู้อารมณ์ และตีความกระทำของผู้บังคับบัญชา โดยควรเลือกเวลาและสถานที่และวิธีการในการพูดคุยทำความเข้าใจอย่างระมัดระวัง

### ๒.๕ พยายามให้ผู้บังคับบัญชาเข้าใจเราให้ถูกต้อง (Help Give Feedback)

ผู้บังคับบัญชาก็เป็นปุถุชนที่ชอบตีความการกระทำของผู้ใต้บังคับบัญชาเช่นกัน ซึ่งบางครั้งก็ตีความผิดแล้วก็โกรธ โดยไม่บอกว่าโกรธหรือไม่พอใจอะไร แล้วเก็บสะสมความไม่พอใจไปเรื่อย ๆ จนถึงขั้นไม่ชอบผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วมองข้ามความดีอื่น ๆ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเคยทำมา ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ฉลาดควรรู้ว่าอาจมีโอกาสดเกิดเหตุการณ์แบบนี้กับตนได้ ฉะนั้นควรจะให้ผู้บังคับบัญชาเข้าใจเราให้ถูกต้อง วิธีการที่ดีอย่างหนึ่ง เช่น บอกให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงความคาดหวังเรื่องความสำเร็จในการทำงาน ความจริงใจต่องาน ต่อผู้บังคับบัญชาและขอคำแนะนำ ความคิดเห็นการกระทำเช่นนี้ จะทำให้ผู้บังคับบัญชาสบายใจที่จะแสดงความรู้สึก แล้วหลังจากนั้นค่อยคุยถึงเรื่องความเข้าใจผิดต่าง ๆ

### ๒.๖ ให้ผู้บังคับบัญชารู้ความต้องการของตน (Share your Needs)

ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนที่มีความต้องการ ซึ่งผู้บังคับบัญชาที่ฉลาดควรจะตระหนักดีในเรื่องนี้ และพยายามเข้าใจและตอบสนองความต้องการนั้น อย่างไรก็ตามผู้บังคับบัญชาบางคนก็ไม่ได้ใส่ใจในเรื่องนี้ หากเป็นเช่นนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพไม่ควรน้อยอกน้อยใจ โกรธ หรือ มองหางานใหม่แต่ควรให้ผู้บังคับบัญชาได้ความรู้ความต้องการของตน

### ๒.๗ สร้างความไว้วางใจ (Build Trust)

การสร้าง ความไว้วางใจระหว่างกัน เป็นหน้าที่ของทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องพยายามมากกว่า เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจ เพราะถ้าผู้บังคับบัญชาไม่ไว้วางใจเสียแล้วผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะสูญเสียหมดทุกอย่าง

การสร้าง ความไว้วางใจสามารถทำได้หลายวิธี เช่น ปฏิบัติตามคำสั่ง ถ้าแสดงความคิดเห็นซื่อสัตย์ ไม่เห็นแก่ตัว ไม่ทำให้ผู้บังคับบัญชาดูไม่ดี รักษาหน้าผู้บังคับบัญชา ปกป้องไม่ให้ผู้บังคับบัญชาผิดพลาด ทำให้ผู้บังคับบัญชามั่นใจได้ว่าเราพอใจในสถานภาพของการเป็นที่สองรองจากเขาและทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จตรงตามมาตรฐานและความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาซึ่งความไว้วางใจนี้จะค่อย ๆ เพิ่มขึ้น ทีละน้อยไปทุกวัน จากการแสดงออกของผู้ใต้บังคับบัญชาในโอกาสต่าง ๆ

### ๓. การควบคุมอารมณ์ตนเองและการแสดงออก (Managing Our Feelings and Our Behavior)

ประเด็นสำคัญในเรื่องนี้คือจะต้องตระหนักว่า คำพูดหรือการกระทำแบบใดของผู้อื่นที่จะเป็นตัวกระตุ้นหรือมีผลให้เราแสดงสิ่งที่ไม่เหมาะสมออกมา เพราะเมื่อเราได้แสดงปฏิกิริยาตอบโต้การกระทำของผู้อื่นหรือการกระทำแบบใดของเราที่จะทำให้คนอื่นไม่พอใจ เช่น การแสดงสีหน้า การแสดงท่าทาง การใช้คำพูดที่ไม่ค่อยเหมาะสม การขบขุดขัดจิ้งหะ เป็นต้น

เมื่อตระหนักดีแล้วก็ต้องรู้จักควบคุมอารมณ์และการแสดงออก ไม่หวั่นไหวไปตามการกระทำหรือคำพูดของผู้อื่น ทำนองเดียวกันก็ต้องรู้จักระมัดระวังคำพูดและการกระทำของเราไม่ให้ไปสร้างความขุ่นเคืองกับผู้อื่นด้วย

กล่าวโดยสรุปผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพพึงคำนึงถึงบทบาทที่สำคัญที่มีต่องาน ต่อความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และต่อการควบคุมอารมณ์ตนเองและการแสดงออก เพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการทำงานทั้งในส่วนตนเองและองค์การ

## บทสรุป

ในการที่จะบรรลุเป้าหมายในการปกครองบังคับบัญชาในสภาวะแวดล้อมของโลกในปัจจุบันที่มนุษย์มีจิตใจและความคิดเป็นของตนเอง บนพื้นฐานของบทบาทสมมติในองค์กรของกองบัญชาการกองทัพไทย ผู้บังคับบัญชาจึงจะต้องควบคุมกำลังพลที่จิตใจ ไม่ใช่เพียงการอาศัย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ให้อำนาจไว้ ดังนั้น ศิลปะในการปกครองบังคับบัญชาจึงเปรียบเสมือนการวางแนวทางสำหรับผู้บังคับบัญชาที่ต้องบริหาร องค์กรประกอบต่างๆ ให้มีความสมดุลและสอดคล้องกับแบบธรรมเนียมทหาร เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยและการปกครองกำลังพลที่มีอัตลักษณ์แตกต่างกัน อันจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ ทั้งในส่วนที่เป็นความสำเร็จของภารกิจและการเสริมสร้างขวัญกำลังใจของกำลังพลในการปฏิบัติงานอีกด้วย

---

## บทที่ ๔

### กระบวนการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย

กองบัญชาการกองทัพไทยมีเจตนารมณ์ที่จะให้กำลังพลทุกคน ได้รับการปลูกฝังอุดมการณ์ เป็นพื้นฐานความรู้ที่อยู่ในจิตใจนับตั้งแต่แรกเริ่มเข้ามาเป็นสมาชิกใหม่ในกองบัญชาการกองทัพไทย และเมื่อรับราชการแล้วก็ควรจะได้รับ การสร้างเสริม เพื่อดำรงรักษาอุดมการณ์กำลังพลให้มั่นคงในจิตใจ อันจะเป็น เครื่องช่วยให้การปฏิบัติภารกิจหน้าที่ของแต่ละคน โนม้เอียงไปสู่ความดีงามยิ่ง ๆ ขึ้นไป การปลูกฝังและสร้างเสริม อุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทยให้เกิดเป็นพื้นฐานในจิตใจ เป็นที่เชื่อถือและเกิดความศรัทธา ต่อกำลังพลในทุกระดับนั้น ย่อมอาศัยกระบวนการหรือวิธีการสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหารที่มีประสิทธิภาพ กระบวนการหรือวิธีการสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทยจะเน้นในเรื่องของการอบรม สั่งสอนและการเผยแพร่ทางสื่อประเภทต่าง ๆ เพื่อมุ่งผลให้เกิดอุดมการณ์ทางทหารและมีการแพร่ขยายออกไป อย่างกว้างขวาง จนเป็นที่ยอมรับและศรัทธาต่อกำลังพลทุกระดับชั้น โดยทั่วไปเมื่อกำลังพลดังกล่าว มีอุดมการณ์ ทางทหารแล้ว ย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่เป้าหมายอันสูงสุดในการพิทักษ์รักษาชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และประชาชน เพื่อให้บรรลุต่อความภารกิจดังกล่าว หน่วยต่าง ๆ ในกองบัญชาการกองทัพไทย ควรดำเนินการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหารในโอกาส ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ ๑ การปลูกฝังในโอกาสแรกที่เข้ารับราชการ

๑. บุคคลที่ต้องได้รับการปลูกฝัง ได้แก่ กำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทยทุกคนที่แรกเริ่ม จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ทั้งประเภทนายทหารสัญญาบัตร นายทหารประทวน พลทหาร พนักงานราชการและลูกจ้าง นอกจากกำลังพลเหล่านี้แล้ว ครอบครัวของข้าราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ก็เป็นกลุ่มบุคคลที่จะต้องได้รับการปลูกฝังอุดมการณ์ทหารด้วย เช่นกัน

๒. ความรับผิดชอบในการปลูกฝังอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย หัวหน้าส่วนราชการ ในทุกระดับของกองบัญชาการกองทัพไทย มีหน้าที่รับผิดชอบในการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหาร ให้กับข้าราชการและกำลังพลในความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยของตน

๓. วิธีการปลูกฝังอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย หน่วยรับผิดชอบ อาจกระทำ อย่างหนึ่งอย่างใด ดังต่อไปนี้

๓.๑ พิจารณาบรรจุเพิ่มวิชาอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทยเข้าไปในหลักสูตรต่าง ๆ ของกองบัญชาการกองทัพไทยในอัตราส่วนขอเวลาที่เหมาะสม

๓.๒ จัดให้มีการอบรม หรือการสัมมนา บรรยายพิเศษโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และความซาบซึ้งในอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย

๓.๓ จัดให้มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน เพื่อวัดผลและเพิ่มความรู้ให้สำหรับผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ ที่ยังไม่ถึงระดับที่เหมาะสมหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

## ขั้นตอนที่ ๒ การเสริมสร้างและการปลูกฝังอุดมการณ์ทางทหารให้กับกำลังพลในกองบัญชาการกองทัพไทย

๑. บุคคลที่ต้องได้รับการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหาร ได้แก่ กำลังพลทุกคน หลังจากเข้ามารับราชการแล้วในระยษะหนึ่ง เพื่อที่จะได้ไม่หลงลืมหรือละเลยอันจะเป็นเครื่องช่วยประคับประคอง ส่งเสริมให้ทุกคนมีเครื่องยึดเหนี่ยวในจิตใจ อันจะช่วยให้การประกอบกิจการงานได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

๒. ความรับผิดชอบในการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นความรับผิดชอบของหัวหน้าส่วนราชการในทุกระดับของกองบัญชาการกองทัพไทยที่จะต้องมีการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหารให้กับกำลังพลของตนเองให้เข้มแข็งอยู่เสมอ รวมทั้งในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ของกองบัญชาการกองทัพไทย ที่มีกำลังพลหมุนเวียนเข้ารับการศึกษาในหลักสูตรต่าง ๆ

### ๓. วิธีการสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหาร

๓.๑ จัดให้มีวิชาอุดมการณ์ทางทหารเพิ่มในหลักสูตรตามแนวทางรับราชการตามความเหมาะสม

๓.๒ ในโอกาสที่มีการสอบคัดเลือกเพื่อเลื่อนฐานะ เลื่อนตำแหน่งการสอบคัดเลือก หรือการสอบอื่นใดของกองบัญชาการกองทัพไทยให้ผู้บังคับหน่วยพิจารณาเพิ่มวิชาอุดมการณ์ทางทหารไว้ใน การสอบคัดเลือกด้วยทุกครั้ง

๓.๓ หัวหน้าส่วนราชการในทุกระดับชั้นต้องจัดให้มีการอบรมอย่างสม่ำเสมอ หากหน่วยใดได้ดำเนินการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหาร ตามแนวทางนี้อย่างสม่ำเสมอ ย่อมบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทยอย่างแน่นอน

๓.๔ จัดให้มีการมอบรางวัลแก่กำลังพลที่ได้รับการคัดเลือกกว่าเป็นผู้มีอุดมการณ์ทางทหารที่ดีตามโอกาสที่เหมาะสม

## ผู้บังคับบัญชากับอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย

ผู้บังคับบัญชานับว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหารให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา การปลูกฝังให้ทหารมีอุดมการณ์ทางทหาร ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งต่อการเป็นทหารอาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันที่สภาวะแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง กระบวนการปลูกฝังอุดมการณ์ในการเป็นทหารอาชีพนั้น เป็นกระบวนการสร้างให้ทหารมีอุดมการณ์ จิตวิญญาณ และความเชื่อในกิจการทหารให้ฝังแน่นอยู่ในสายเลือดของทหารทุกคน

จากความสำคัญของผู้บังคับบัญชากับอุดมการณ์ทางทหารที่ได้นำมากล่าวไว้แล้ว หากผู้บังคับบัญชาได้ให้ความสำคัญและยึดถือไว้เป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างจริงจังแล้ว ย่อมส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าถึงในอุดมการณ์ทางทหารตามวัตถุประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทยที่ตั้งไว้

ดังนั้นถ้าเราต้องการให้ทหารเป็นทหารอาชีพแล้ว สิ่งที่ต้องพึงกระทำคือ การทำให้ทหารมีอุดมการณ์ จิตวิญญาณ และมีความเชื่อในการเป็นทหารอาชีพ ผู้ที่มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นได้ให้ความสำคัญกับการปลูกฝังอุดมการณ์ มีจิตวิญญาณ และความเชื่อของการเป็นทหารอาชีพอยู่ตลอดเวลาแล้ว เชื่อมั่นได้ว่าประเทศไทยจะมีกองทัพที่ประชาชนสามารถให้ความเชื่อมั่นและเชื่อใจได้ว่าเป็นกองทัพมืออาชีพไม่แพ้กองทัพของต่างประเทศอื่นที่เจริญแล้ว

**บทสรุป :**

การสร้างจิตสำนึกการเป็นทหารอาชีพด้วยการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหารให้กับกำลังพล หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับหน่วยทหาร ผู้บังคับหน่วยจึงต้องคำนึงถึงการปลูกฝังอุปนิสัยและคุณลักษณะทางทหารที่ดี เพื่อส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายในการทำงานชัดเจน มีความรับผิดชอบในการทำงาน ผลการปฏิบัติงานที่ทำออกมาก็จะเป็นงานที่มีคุณภาพสูงสุด

การปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทางทหารเพื่อสร้างจิตสำนึกเป็นทหารอาชีพอาจจะไม่ใช่เป็นเรื่องง่ายและเป็นเรื่องที่ได้รับความสะดวกและส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของการเป็นทหาร ความน่าเชื่อถือของประชาชนที่มีต่อสถาบันทหาร ซึ่งประชาชนได้มอบความไว้วางใจให้คนที่ม้ออาชีพเป็นทหารทำหน้าที่ปกป้องอธิปไตยของแผ่นดินที่เขาอาศัยอยู่กันโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะแวดล้อมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตามกระแสการถาโถม ทางวัฒนธรรม ค่านิยม ความคิด และเทคโนโลยีที่ล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมไม่เฉพาะแต่ผู้ที่เป็นทหารเท่านั้นแต่ยังส่งผลกระทบต่อผู้ที่มีอาชีพทุกหมู่เหล่าอีกด้วย



## บทที่ ๕

### แนวทางการปลูกฝังอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย

อุดมการณ์ทางทหารเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อความเป็นทหารอาชีพ การมีอุดมการณ์ทางทหารที่ฝังแน่นจะเป็นแนวทางให้ทหารเกิดความสำนึกในหน้าที่ ยึดมั่นในผลสำเร็จของภารกิจเป็นหลักประกันได้ว่าผู้ที่มีอุดมการณ์ทางทหารที่ฝังแน่นและกล้าแกร่ง จะนำผลดีมาสู่กองทัพและประเทศชาติได้อย่างไม่มีข้อกังขา กำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทยทุกคนจะต้องได้รับการปลูกฝังอุดมการณ์ทางทหาร ให้เป็นพื้นฐานความรู้ อยู่ในจิตใจตั้งแต่เริ่มเข้ามาเป็นสมาชิกใหม่ และเมื่อรับราชการแล้วก็ควรจะได้รับ การสร้างเสริมเพื่อดำรงรักษา อุดมการณ์ทางทหารให้มั่นคงในจิตใจ อันจะเป็นเครื่องช่วยให้การปฏิบัติภารกิจหน้าที่ของแต่ละคนมุ่งสู่ความสำเร็จที่ดี ซึ่งก่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานของหน่วย อันจะนำไปสู่เป้าหมายอันสูงสุดในการพิทักษ์รักษา ชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ดังนั้นส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยจึงควรดำเนินการปลูกฝังและสร้างเสริม อุดมการณ์ทางทหารให้กับกำลังพลของตนในทุกระดับ

กล่าวโดยสรุป “อุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย” ก็คือการเป็นทหารที่ดีที่สุดใน การอุทิศตนเพื่อ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และประชาชน ด้วยการแสดงออกถึงความจงรักภักดี มีความยึดมั่นในเกียรติยศและศักดิ์ศรีของทหาร มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และความเสียสละ” ดังนั้น หนังสือคู่มือฉบับนี้ จึงนำเสนอเนื้อหาแนวทางการปลูกฝังอุดมการณ์ทางทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

#### ๕.๑ การปลูกฝังอุดมการณ์ความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

##### ความสำคัญของสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์

สถาบันหลักของชาติอันประกอบด้วย ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ เป็นสถาบันที่อยู่กับสังคมไทย มาช้านาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ ซึ่งเป็นเสาหลักในการสร้างชาติให้เป็นปึกแผ่น เป็นศูนย์รวมจิตใจของปวงชน เป็นบ่อเกิดของความรักความสามัคคี นำพาประเทศชาติให้ผ่านพ้นภัยคุกคาม ทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นภัยจากการรุกรานของประเทศอื่น ภัยจากการล่าอาณานิคมและการแผ่ขยายลัทธิการปกครอง รวมทั้งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในทั่วทุกภูมิภาค รวมทั้งมีบทบาทสำคัญ ในการพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในทั่วทุกภูมิภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งในท้องที่ห่างไกล ส่งผลให้มีการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในทุกมิติ และเป็นรากฐานให้ประเทศชาติมีความมั่นคงสืบมาจนปัจจุบัน

สถาบันพระมหากษัตริย์จึงเป็นสถาบันที่มีความสำคัญสูงสุดของประเทศและเป็นที่ยึดเหนี่ยว สักการะสูงสุดของประชาชนชาวไทยตลอดมาไม่ว่าในยุคสมัยใด เราต่างระลึกอยู่เสมอว่าประเทศชาติเจริญรุ่งเรือง เป็นปึกแผ่นมั่นคง ดำรงเอกราชมาได้จนทุกวันนี้ ก็ด้วยพระปรีชาสามารถและพระมหากรุณาธิคุณของพระบูรพมหากษัตริย์ ที่ทรงนำ ประเทศหลีกพ้นอันตรายมาด้วยวิเทโศบายอันชาญฉลาด ทรงปกครองแผ่นดินด้วยหลักทศพิธราชธรรม นำความร่มเย็นเป็นสุขมาสู่ประชาราษฎร์ ทรงทะนุบำรุงประเทศให้รุ่งเรืองทั้งทางด้านเศรษฐกิจและ ศิลปวัฒนธรรม ซึ่งยังคงสืบทอดเป็นมรดกอันล้ำค่า นำมาซึ่งความภาคภูมิใจในความเป็นชาติเอกราชที่มีอารยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีงามมาจนทุกวันนี้

## บทเนื้อหา

กองบัญชาการกองทัพไทยและทหารไทยในทุกยุคทุกสมัยจึงมีภารกิจและหน้าที่ใน การพิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันชาติ ศาสนา และสถาบันพระมหากษัตริย์มาโดยตลอดซึ่งเป็นการแสดงออกถึงจิตสำนึกในการ ตระหนักรู้ถึงพระมหากรุณาธิคุณขององค์พระมหากษัตริย์ราชาเจ้าของชาวไทยที่ทรงดำเนินพระราชกรณียกิจ จนทำให้ สามารถดำรงความเป็นชาติอย่างมั่นคงและสร้างความผาสุกให้แก่คนในชาติตราบนานทุกวันนี้

สิ่งที่ทหารของกองบัญชาการกองทัพไทยในปัจจุบันพึงกระทำเพื่อบรรลุภารกิจในการพิทักษ์รักษา และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ คือ การน้อมนำพระราชดำริและหลักธรรมที่ปรากฏอยู่ในพระราชกรณียกิจ โดยอัญเชิญมาเป็นแบบอย่างเพื่อปฏิบัติให้บังเกิดความสุขและความเจริญในสังคมไทย ควบคู่ไปกับการสอดส่อง ดูแลและปกป้องการกระทำของผู้ไม่หวังดีที่อาจส่งผลกระทบต่อการล่องละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ในทุกรูปแบบ ซึ่งสิ่งที่ดีที่สุดอันพึงกระทำตลอดเวลาหรือทุกขณะจิต คือ ประพฤติตนให้เป็นทหารที่ดีของต้นสังกัดและเป็นคนที่ดี ของสังคม สิ่งนี้คือ การแสดงความจงรักภักดีต่อพระองค์ท่านอย่างสูงสุดแล้วในความหมายของความจงรักภักดี หมายถึง ความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ซึ่งคุณลักษณะและการแสดงออกเพื่อเป็นการแสดง ความจงรักภักดีที่ทหารของกองบัญชาการกองทัพไทย ควรจะต้องยึดถือและปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ซึ่งการแสดงออก ของทหารสามารถแสดงออกใน ๓ ลักษณะ ประกอบด้วย

### ๑. ลักษณะและการแสดงออกด้านความจงรักภักดีต่อชาติ ดังนี้

#### ๑.๑ การแสดงออกทางกาย ตัวอย่าง เช่น

๑.๑.๑ การปกป้องและส่งเสริมเกียรติภูมิของชาติไทยในทุกโอกาส

๑.๑.๒ การปกป้องและรักษาเอกราชอธิปไตย หรือบูรณภาพแห่งดินแดนของประเทศไทย

ยิ่งกว่าชีวิต

๑.๑.๓ แต่งเครื่องแบบหรือแต่งกายให้ถูกต้องตามแบบธรรมเนียม วัฒนธรรมไทย หรือ

ประเพณีท้องถิ่น

๑.๑.๔ แสดงความเคารพธงชาติ ธงชัยเฉลิมพลหรือประดับธงชาติในสถานที่ และเวลาเหมาะสม

๑.๑.๕ ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมชาติด้วยความเสมอภาคโดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ ศาสนา ฐานะ

หรือถิ่นกำเนิด

#### ๑.๒ การแสดงออกทางวาจา ตัวอย่าง เช่น

๑.๒.๑ พูดและใช้ภาษาไทยให้ถูกต้องตามอักขรวิธีหลีกเลี่ยงการใช้ภาษาต่างประเทศปะปน ขณะทีพูดโดยไม่จำเป็น

ขณะที่พูดโดยไม่จำเป็น

๑.๒.๒ เสริมสร้างความเข้าใจเรื่องชาติบ้านเมืองในแนวทางที่ถูกต้อง เพื่อไม่ให้เกิดความ

แตกแยกภายในชาติ

๑.๒.๓ ไม่แพร่พรายความลับของทางราชการ

๑.๒.๔ ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความเข้าใจเรื่องของชาติบ้านเมืองในทางที่ถูกต้อง

#### ๑.๓ การแสดงออกทางจิตใจ ตัวอย่าง เช่น

๑.๓.๑ มีความภาคภูมิใจในความเป็นคนไทย

๑.๓.๒ มีความสำนึกต่อหน้าที่ในฐานะพลเมืองดี

๑.๓.๓ มีความสำนึกและทดแทนบุญคุณของชาติ

## ๒. ลักษณะและการแสดงออกด้านความจงรักภักดีต่อศาสนา ดังนี้

### ๒.๑ การแสดงออกทางกายตัวอย่าง เช่น

- ๒.๑.๑ ปฏิบัติให้ตนให้อยู่ในศีลธรรมของศาสนาอย่างเคร่งครัด
- ๒.๑.๒ ไม่แสดงอาการดูหมิ่นเหยียดหยามหรือเบียดเบียนศาสนาอื่น
- ๒.๑.๓ ให้อุปถัมภ์กิจกรรมของทุกศาสนาในโอกาสอันควร

### ๒.๒ การแสดงออกทางวาจาทัวอย่าง เช่น

- ๒.๒.๑ อบรม สั่งสอน ตักเตือนคนในปกครองให้ยึดมั่นในหลักศีลธรรมของศาสนา
- ๒.๒.๒ ไม่กล่าววาจาล้อเลียน ถากถางบุคคลเรื่องที่สมควรในศาสนาอื่น ๆ

### ๒.๓ การแสดงออกทางจิตใจตัวอย่าง เช่น

- ๒.๓.๑ ยึดมั่นในหลักของพุทธศาสนาของตนอย่างถูกต้อง
- ๒.๓.๒ ชักจูงให้คนในปกครองพึงระลึกเสมอว่า ศาสนาเป็นที่พึงทางจิตใจของตนเองและสังคม

## ๓. ลักษณะและการแสดงออกด้านความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ ดังนี้

### ๓.๑ การแสดงออกทางกายตัวอย่าง เช่น

๓.๑.๑ การน้อมนำพระราชดำริและหลักธรรมที่ปรากฏอยู่ในพระราชกรณียกิจโดยอัญเชิญมาเป็นแบบอย่างเพื่อปฏิบัติให้บังเกิดความสุขและความเจริญในสังคมไทย

๓.๑.๒ สอดส่อง ดูแล และปกป้องการกระทำของผู้ไม่หวังดีที่อาจส่งผลกระทบต่อการล่วงละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ในทุกรูปแบบ

๓.๑.๓ การประพฤติตนให้เป็นทหารที่ดีของต้นสังกัด และเป็นคนที่ดีของสังคมสิ่งนี้คือการแสดงความจงรักภักดีต่อพระมหากษัตริย์อย่างสูงสุดแล้ว

### ๓.๒ การแสดงออกทางวาจาทัวอย่าง เช่น

- ๓.๒.๑ ใช้ราชาศัพท์ให้ถูกต้อง
- ๓.๒.๒ ไม่ควรนำความอันเป็นพระราชกระแสไปเอ่ยอ้างกับบุคคลอื่น
- ๓.๒.๓ ไม่นำกิจกรรมในพระราชสำนักหรือในพระราชฐานไปเปิดเผย

### ๓.๓ การแสดงทางจิตใจตัวอย่าง เช่น

- ๓.๓.๑ ยึดมั่นและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์เป็นที่เคารพสักการะผู้ใดจะละเมิด มิได้
- ๓.๓.๒ พร้อมที่จะสนองพระบรมราโชบายหรือพระราชดำริ

## ๔. นอกจากนั้นแล้วทหารควรจะมีการแสดงออกด้านความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาด้วย ดังนี้

### ๔.๑ การแสดงออกทางกายตัวอย่าง เช่น

- ๔.๑.๑ ปฏิบัติตามคำสั่งที่ถูกต้องตามแบบธรรมเนียมทหารอย่างเคร่งครัด
- ๔.๑.๒ ประพฤติปฏิบัติตามแบบอย่างที่ดีของผู้บังคับบัญชา
- ๔.๑.๓ สนองตอบต่อคำสั่งหรือนโยบายของผู้บังคับบัญชาโดยไม่ลังเล

### ๔.๒ การแสดงออกทางวาจาทัวอย่าง เช่น

- ๔.๒.๑ กล่าวยกย่องสิ่งที่ดีงามของผู้บังคับบัญชาในโอกาสอันควร
- ๔.๒.๒ งดเว้นหรือหลีกเลี่ยงที่อยู่ในวงสนทนาซึ่งกล่าวพาดพิงถึงผู้บังคับบัญชาในทาง

เสื่อมเสีย

- ๔.๒.๓ ไม่ควรนำผู้บังคับบัญชาไม่กล่าวอ้างโดยที่ท่านมิได้สั่งการ

### ๔.๓ การแสดงออกทางจิตใจ ตัวอย่าง เช่น

๔.๓.๑ เชื้อฟิงผู้บังคับบัญชาเหนือตนโดยเคร่งครัด

๔.๓.๒ มีความเคารพ ยกย่องและให้เกียรติแก่ผู้บังคับบัญชาทั้งต่อหน้าและลับหลัง

### บทสรุป

เพื่อให้บรรลุภารกิจในการพิทักษ์และเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ คือการน้อมนำพระราชดำริและหลักธรรมที่ปรากฏในพระราชกรณียกิจ อัญเชิญมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติเพื่อให้บังเกิดความสุขและความเจริญในสังคม ควบคู่ไปกับการสอดส่อง ดูแลและปกป้องการกระทำของผู้ไม่หวังดีที่อาจส่งผลต่อการล่วงละเมิดสถาบันพระมหากษัตริย์ในทุกรูปแบบ

สิ่งที่ดีที่สุดในชีวิตที่ชายชาติทหารพึงกระทำตลอดเวลาหรือทุกขณะจิตคือ ประพฤติตนให้เป็นทหารที่ดีของหน่วยและเป็นคนที่ดีของสังคม สิ่งนี้คือการแสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อพระองค์ท่านอย่างสูงสุดแล้ว

เมื่อใดที่ทหารได้เข้าถึงจิตวิญญาณของการเป็นทหารอาชีพแล้ว การพิทักษ์รักษาและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ย่อมถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญยิ่งเหนือสิ่งอื่นใด ซึ่งถือได้ว่าท่านเป็นทหารทั้งร่างกายและจิตใจ และทหารผู้นั้นถือว่าเป็นทหารอาชีพอย่างแท้จริง และสามารถประกาศต่อสาธารณชนได้ว่า “ข้า คือ ทหารของชาติ และราชบัลลังก์”

### ๕.๒ การปลูกฝังอุปนิสัยและคุณลักษณะทางทหาร (ความยึดมั่นในเกียรติยศและศักดิ์ศรีของทหาร)

#### บทกล่าวนำ

อาชีพทหารเป็นอาชีพที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีความรับผิดชอบต่อสังคม อาชีพทหารมีความแตกต่างจากอาชีพอื่นในสังคมอย่างเห็นได้ชัด คือ เป็นอาชีพที่ต้องดำรงความอยู่รอดของบุคคลและชาติ อาชีพทหารเป็นอาชีพที่จำเป็นต้องใช้ความรุนแรงในการทำหน้าที่เมื่อจำเป็น และพร้อมที่จะสละชีวิตเพื่อทำหน้าที่ทหารเป็นอาชีพที่มีเกียรติ เป็นสถาบันเก่าแก่และเกี่ยวข้องกับความมั่นคงแห่งชาติ สังคมไทยจึงยกย่องว่าทหารเป็นวีรของชาติ

อาชีพทหารเป็นอาชีพที่เสียสละ เพื่อความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง ปกป้องอธิปไตยของชาติไม่ให้ผู้ใดมารุกราน ดังนั้นอาชีพทหาร ต้องมีความอดทน มีความกล้าหาญทั้งกายและใจ มีระเบียบวินัย รักและเคารพต่อชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์

#### บทเนื้อหา

เราคงต้องยอมรับกันว่าคุณภาพของกองทัพไทยในสายตาของประชาชนนั้นได้ให้ความสำคัญกับความ เป็นทหารอาชีพของทหารในกองทัพว่ามีมากน้อยเพียงไร ถ้าทหารส่วนใหญ่ในกองทัพมีระดับความเป็นทหารอาชีพที่สูงแล้วกองทัพก็จะได้รับการยอมรับจากประชาชนมากยิ่งขึ้นเพราะฉะนั้นกองทัพเองจึงมีความจำเป็นต้องให้ความสนใจกับการที่จะสร้าง พัฒนาเลยไปถึงการเพิ่มขีดความสามารถของกำลังพลให้มีระดับความเป็นทหารอาชีพที่สูง สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับกับภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้นในทศวรรษนี้ และ ทศวรรษหน้าสิ่งที่เป็นคำถามตามมาก็คือแล้วเราจะสร้างทหารอาชีพกันอย่างไร ?

แนวทางการปลูกฝังอุปนิสัย และคุณลักษณะทางทหาร

- ความเป็นทหารอาชีพ เป็นที่แน่ชัดว่าทหารทุกคนายต้องทำหน้าที่ต่อวิชาชีพของตนเองให้มีมาตรฐานสูงสุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อเป็นการรักษาไว้ซึ่งประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน รวมทั้งการรักษาไว้ซึ่งชื่อเสียงของกองทัพไทย

- ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นต้องจัดให้มีการอบรมและเน้นย้ำในการปลูกฝังอุปนิสัย และคุณลักษณะทางทหารให้กับกำลังพลอย่างสม่ำเสมอ โดยให้ทุกคนสำนึกว่า ชื่อเสียง เกียรติยศกองทัพมีความสำคัญกว่าตัวเรา ทหารทุกคนต้องไม่ทำการใดๆ ที่จะทำลายองค์กร ขวัญและกำลังใจของเราเอง

- ทหารเป็นผู้มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ดังนั้นควรได้รับการปลูกฝังอุปนิสัยและคุณลักษณะทางทหารให้มีจิตวิญญาณของความเป็นทหารอาชีพ ซึ่งนอกจากความจงรักภักดีต่อชาติแล้วทหารอาชีพยังต้องมีพื้นฐานอัตลักษณ์ ( Identity) ของทหารอาชีพที่ประกอบไปด้วย เกียรติ วินัย กล้าหาญ อดทน

- **อุดมการณ์ด้านความยึดมั่นในเกียรติยศ**

อุดมการณ์ด้านความยึดมั่นในเกียรติยศ หมายถึง “ความเป็นผู้มีวินัย ซื่อสัตย์ คุณธรรม และจริยธรรม”

ทหารปฏิบัติหน้าที่มิใช่เพื่อรับใช้ใคร แต่เหนือสิ่งใดทุกคนต้องมุ่งรับใช้ชาติและประชาชนเป็นสำคัญ เป็นหน้าที่ของพลเมืองดีและนับเป็นเกียรติประวัติแห่งตนและวงศ์ตระกูล ที่ทหารทุกคนต้องภูมิใจที่เป็นแบบอย่างที่ดีของชายชาติทหารที่อุทิศตนในยามแห่งความเป็นความตายที่ประเทศต้องการ

โดยมีหลักปฏิบัติที่ทหารยึดมั่นในเกียรติยศที่สำคัญ ดังนี้

- ปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม และจริยธรรม
- ปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามแบบธรรมเนียมทหาร
- ภูมิใจในเกียรติและความมีวินัยของตนเอง
- ปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นผู้มีวินัย
- ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม
- ไม่แสวงหาผลประโยชน์ในทางทุจริต

- **วินัย : ความมีวินัย** เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทหารทุกคนจะต้องมีวินัย และปฏิบัติตาม คำสั่งของผู้บังคับบัญชาโดยเคร่งครัด วินัยเป็นเสมือนเครื่องมือในการดำรงไว้ซึ่งความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน นอกจากนี้แล้ววินัยยังเป็นการบ่มเพาะในการควบคุมและสร้างความมั่นใจให้กับทหารอีกด้วย การมีวินัยที่ดีนั้นทหารทุกคนจะต้องเข้าใจต่อกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และแบบธรรมเนียมทหาร ถ่องแท้

**๑. คุณลักษณะและการแสดงออกความเป็นผู้มีวินัย ดังนี้**

๑.๑ การแสดงออกทางกาย โดย

๑.๑.๑ ปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามแบบธรรมเนียมของทหาร

๑.๑.๒ ปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นผู้ที่มีวินัย

## ๑.๒ การแสดงออกทางวาจา โดย

๑.๒.๑ กำกับดูแล ว่ากล่าว ตักเตือน แก้ไข ผู้ใต้บังคับบัญชามิให้กระทำผิด

๑.๒.๒ หมั่นอบรมผู้อยู่ในปกครองเป็นเนืองนิจ

## ๑.๓ การแสดงออกทางจิตใจ โดย

๑.๓.๑ พึงระลึกว่าวินัยเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้หน่วยอยู่รวมกันอย่างมีเกียรติเหนือกว่าหมู่คณะใดที่มีใช้ทหาร

๑.๓.๒ ภูมิใจในเกียรติและความมีวินัยของตนเองที่จะไม่กระทำผิดหรือเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับอบายมุขหรือสิ่งผิดกฎหมายทั้งปวง

● **เกล้าหาญ :**: **เกล้าหาญในยามสงบ :** คือความกล้าหาญที่จะเรียนรู้ กล้าที่จะฝึกฝน กล้าที่จะบำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้กับคนในชาติ ประชาชน การดำรงความเป็นทหารที่ดีที่พร้อมจะปกป้องรักษาชาติราชบัลลังก์และประชาชน: **เกล้าหาญในยามศึก :** คือ การกล้าที่จะเผชิญหน้ากับศัตรู กล้าที่จะเจ็บ ตายอย่างมีสติอย่างมั่นคง เพื่อความเป็นเอกราชและความสงบสุขของชนในชาติ**๒. คุณลักษณะและการแสดงออกความเป็นผู้กล้าหาญดังนี้**

## ๒.๑ การแสดงออกทางกาย โดย

๒.๑.๑ กระทำการเพื่อรักษาไว้ซึ่งพระบรมเดชานุภาพแห่งพระมหากษัตริย์ หรือเพื่อปกป้องชาติ ศาสนา และเกียรติยศของทหาร

๒.๑.๒ การยืนหยัดที่จะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง แม้มีความเสี่ยงต่ออันตรายทั้งปวง

๒.๑.๓ กล้าที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ กล้าที่จะฝึกฝนเพื่อให้ตนเองเป็นทหารอาชีพอย่างแท้จริง

๒.๑.๔ การยืนหยัดต่อการรักษาไว้ซึ่งความประพฤติที่เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา

## ๒.๒ การแสดงออกทางวาจา โดย

๒.๒.๑ สั่งการด้วยความห้าวหาญแม้จะตกอยู่ในภยันตรายก็ไม่แสดงความวิตกให้ผู้ใดเห็น

๒.๒.๒ กล้าที่จะยืนหยัดกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง

๒.๒.๓ กล้าที่จะเสี่ยงภัยอันตราย เพื่อช่วยเหลือผู้ที่ตกอยู่ในสภาวะอันตราย

## ๒.๓ การแสดงออกทางจิตใจ โดย

๒.๓.๑ มีสติมั่นคงในเวลาวิกฤต

๒.๓.๒ อดทนต่ออุปสรรคทั้งปวงโดยไม่หวั่นเกรงต่อภยันตราย

๒.๓.๓ พึงระลึกถึงคำปฏิญาณตนต่อธงชัยเฉลิมพล โดยตระหนักว่าตนเองเป็น นักรบของชาติไทย จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถเพื่อพิทักษ์เอกราชและอธิปไตยของชาติไทย

● **อดทน :** ความอดทน อดกลั้นต่อแรงบีบคั้นจากการเป็นผู้ที่ต้องรักษาวินัยและระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด อดทนฝึกฝน กล่าวโดยรวมเป็นการฝึกตนให้อยู่ในกรอบ ในระเบียบวินัยในทุกย่างก้าว และทุกอิริยาบถ

- สิ่งที่ต้องปลูกฝังในเรื่องความอดทน ตัวอย่างเช่น
  - ทหารต้องอดทนในสิ่งที่ผู้อื่นอดทนได้ยาก
  - ทหารต้องเสียสละในสิ่งที่ผู้อื่นเสียสละได้ยาก
  - ทหารต้องยืนหยัดประพัตต์แต่สิ่งที่ถูกต้องถึงแม้สิ่งนั้นจะต้องทำด้วยความยากลำบากก็ตาม

### ๓. การแสดงออกของทหารที่เป็นการแสดงออกทางพื้นฐานอัตลักษณ์ (Identity) ของทหารอาชีพ ประกอบด้วย

#### ๓.๑ คุณลักษณะและการแสดงออกความเป็นผู้ที่ซื่อสัตย์ ดังนี้

##### ๓.๑.๑ การแสดงออกทางกาย โดย

๓.๑.๑.๑ กระทำตามที่ตนพูดหรือให้คำสัตย์ปฏิญาณไว้

๓.๑.๑.๒ ไม่แสวงหาผลประโยชน์ใส่ตนในทางทุจริต

๓.๑.๑.๓ หมั่นกระทำตนเป็นผู้เปิดเผยตรงไปตรงมา

##### ๓.๑.๒ การแสดงออกทางจิตใจ โดย

๓.๑.๒.๑ ไม่พูดเท็จหรือพูดกลับกลอก

๓.๑.๒.๒ ไม่พูดแสร้งหรือบิดพลิ้ว

##### ๓.๑.๓ การแสดงออกทางจิตใจ โดย

๓.๑.๓.๑ ยึดมั่นในสิ่งที่ตนพูดไว้เสมอ

๓.๑.๓.๒ ตระหนักว่าการกระทำที่สุจริตเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงความซื่อสัตย์

#### ๓.๒ คุณลักษณะและการแสดงออกของผู้ที่มีคุณธรรม ดังนี้

##### ๓.๒.๑ การแสดงออกทางกาย โดย

๓.๒.๑.๑ ปฏิบัติต่อบุคคลอื่นด้วยความยุติธรรมเสมอ

๓.๒.๑.๒ ให้ความรัก ความเมตตาแก่บุคคลอื่นเสมอหน้าไม่เลือก เชื้อชาติ เพศ ศาสนาฐานะ หรือความแตกต่างด้านใด ๆ ของบุคคล

##### ๓.๒.๒ การแสดงออกทางวาจา โดย

๓.๒.๒.๑ ใช้คำพูดที่สุภาพแก่บุคคลอื่นเสมอหน้ากัน หลีกเลี่ยงการพูดกับบุคคลหนึ่ง

บุคคลใดด้วยอารมณ์โกรธ

๓.๒.๒.๒ ไม่พูดในทางเสียหายลับหลังผู้อื่น

##### ๓.๒.๓ การแสดงออกทางจิตใจโดย

๓.๒.๓.๑ มีความภูมิใจต่อภาระหน้าที่ตามตำแหน่งของตน

๓.๒.๓.๒ มีความหนักแน่น มุ่งมั่นโดยไม่ยอมท้อถอย

๓.๒.๓.๓ มีความริเริ่มในการเลือกวิธีการปฏิบัติด้วยความรอบคอบให้เกิด

ประสิทธิภาพสูงสุด

### ๕.๓ อุดมการณ์ในด้านความรับผิดชอบต่อนักกีฬา

อุดมการณ์ในด้านความรับผิดชอบต่อนักกีฬา หมายถึง ความรับผิดชอบต่องานที่มอบหมายให้ทำเพื่อเพื่อนร่วมงาน  
ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อประชาชน

#### ๑. ความรับผิดชอบต่องานที่มีคุณลักษณะและการแสดงออก ดังนี้

##### ๑.๑ ทางกาย โดย

๑.๑.๑ ใช้ความพยายามทุกวิถีทางในการปฏิบัติให้สำเร็จงานที่ได้รับ มอบหมาย

๑.๑.๒ ทำงานด้วยความเสียสละเวลาและความสุขส่วนตัว โดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย

๑.๑.๓ ปฏิบัติต่องานทุกประการด้วยการใช้สติปัญญาความรู้ความสามารถและความกล้าหาญ

##### ๑.๒ ทางวาจา โดย

๑.๒.๑ พูดจาเร่งเร้าให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจสร้างจิตสำนึกแก่บุคคลอื่น

๑.๒.๓ หลีกเลี่ยงการกล่าวแสดงความท้อแท้ สิ้นหวัง

##### ๑.๓ ทางจิตใจ โดย

๑.๓.๑ มีความภูมิใจต่องานที่ตามตำแหน่งของตน

๑.๓.๒ มีความหนักแน่น มุ่งมั่นโดยไม่ท้อถอย

๑.๓.๓ มีความริเริ่มในการเลือกวิธีการปฏิบัติด้วยความรอบคอบให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด

#### ๒. ความรับผิดชอบต่อเพื่อนร่วมงาน มีคุณลักษณะและการแสดงออก ดังนี้

##### ๒.๑ ทางกาย โดย

๒.๑.๑ ให้ความร่วมมือตามกำลังความสามารถที่จะทำได้

๒.๑.๒ ให้ความช่วยเหลือในคราวที่เพื่อนร่วมงานมีความจำเป็น

##### ๒.๒ ทางวาจา โดย

๒.๒.๑ กล่าวถึงแต่สิ่งที่ดีงามของผู้อื่น

๒.๒.๒ ไม่กล่าววาจายกตนข่มผู้อื่น

##### ๒.๓ ทางจิตใจ โดย

๒.๓.๑ พินิจพิจารณาให้เห็นคุณค่าหรือความดี เพื่อจะได้เห็นความสำคัญที่มีอยู่ในตัวของ

เพื่อนร่วมงาน

๒.๓.๒ ไม่โอหัง เย่อหยิ่ง อวดดีต่อผู้อื่น

#### ๓. ความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีคุณลักษณะและการแสดงออก ดังนี้

##### ๓.๑ ทางกาย โดย

๓.๑.๑ ประพฤติปฏิบัติตนในทุกโอกาสให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

๓.๑.๒ ร่วมทุกข์ร่วมสุขหรือร่วมเป็นร่วมตายในเวลาวิกฤติโดยไม่ทอดทิ้งกัน

๓.๑.๓ สงเคราะห์ดูแลสวัสดิการอย่างถูกต้องเหมาะสม

๓.๑.๔ ปกครองด้วยความเป็นธรรมตามแบบธรรมเนียมของทหาร

##### ๓.๒ ทางวาจา โดย

๓.๒.๑ กล่าวยกย่องชมเชยเมื่อกระทำดีและอบรมตักเตือนเมื่อกระทำผิด หลีกเลี่ยงการตำหนิ

หรือดูต่ำต้อหน้าผู้อื่น

๓.๒.๒ ตะหนักว่าวาจาหรือคำพูดเป็นสื่อที่มีผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด



๓.๓ ทางจิตใจ โดย

๓.๓.๑ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาในโอกาสอันควร

๓.๓.๒ ให้ความเมตตาเสมือนเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน

#### ๔. ความรับผิดชอบต่อประชาชน มีคุณลักษณะและการแสดงออก ดังนี้

๔.๑ ทางกาย โดย

๔.๑.๑ ร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับส่วนราชการพลเรือน องค์กร ภาคเอกชนและประชาชน

๔.๑.๒ ช่วยเหลือและมีส่วนร่วมในการแก้ไขในยามที่ประชาชนประสบกับปัญหาหรือ

ภัยพิบัติตามความเหมาะสม

๔.๑.๓ สร้างผลงานเพื่อให้ประชาชนเชื่อถือและเห็นความปรารถนาดีของกองทัพ

๔.๑.๔ ประพฤติและปฏิบัติตนต่อประชาชนทั่วไปด้วยความสุภาพและจริงใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้ที่ตกทุกข์ได้ยากหรือผู้ด้อยโอกาส

๔.๒ ทางวาจา โดย

๔.๒.๑ ไม่ใช้วาจาที่ก่อให้เกิดความแตกแยกในสังคม

๔.๒.๒ ไม่ใช้วาจาในลักษณะยกตนข่มผู้อื่น

๔.๓ ทางจิตใจ โดย

๔.๓.๑ มีความสำนึกและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข

๔.๓.๒ พึงระลึกเสมอว่าประชาชนทั่วไปเปรียบเสมือนญาติของตน

๔.๓.๓ ให้ประชาชนเชื่อมั่นในศักยภาพของกองบัญชาการกองทัพไทยในการปกป้องผลประโยชน์ และรักษาอธิปไตยของชาติ

๔.๓.๔ ให้เกียรติกับประชาชนและสังคม โดยการเข้าสมาคมกับประชาชนทั่วไป ด้วยความจริงใจ เพื่อให้เกิดความรู้สึกว่ากองทัพไทยเป็นของประชาชนและพร้อมที่จะยื่นเคียงข้างประชาชนในทุกสถานการณ์

#### ๕.๔ อุดมการณ์ในด้านความเสียสละ เพื่อความผาสุกของประชาชนและความอยู่รอดของประเทศชาติ

อุดมการณ์ในด้านความเสียสละ หมายถึง การอุทิศเวลา และการแสดงความกล้าหาญโดยไม่คำนึงถึงเลือดเนื้อและชีวิตเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ หรือเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

๑. การอุทิศเวลาเพื่อการปฏิบัติหน้าที่หรือประโยชน์ของส่วนรวม มีคุณลักษณะและการแสดงออก ดังนี้

๑.๑ ทางกาย โดย

๑.๑.๑ ขยันหมั่นเพียรในหน้าที่การงาน อุทิศเวลาให้แก่การทำงานตลอดเวลา

๑.๑.๒ ไม่ปล่อยเวลาที่เหลืออยู่หลังจากการทำงานประจำให้เปล่าประโยชน์ ควร ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้แก่ตนเองและผู้ร่วมงานรวมทั้ง รักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง อยู่ในมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กองบัญชาการกองทัพไทยกำหนด

### ๑.๒ ทางวาจา โดย

๑.๒.๑ พูดให้ชัดเจน กะทัดรัดและตรงประเด็น

๑.๒.๒ พูดเฉพาะสิ่งที่สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

### ๑.๓ ทางจิตใจ โดย

๑.๓.๑ เป็นคนตรงต่อเวลา

๑.๓.๒ พึงระลึกว่าเวลาเป็นสิ่งที่มีความค่าไม่ควรปล่อยให้ล่วงเลยไปโดยเปล่าประโยชน์

## ๕.๕ การสร้างหน่วยให้ทำงานเป็นทีม

หนึ่งในค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทยในประเด็นการทำงานเป็นทีม และผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ดังนั้นการทำงานเป็นทีมถือว่าเป็นหัวใจหนึ่งในการทำงานร่วมกัน องค์กรไหน หน่วยงานไหน ที่สามารถสร้างทีม พัฒนาทีม ให้ทำงานร่วมกันได้ องค์กรนั้น หน่วยงานนั้นจะเจริญก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว ทำไมต้องทำงานเป็นทีม แน่นนอนการทำงานบางอย่างอาจจะทำคนเดียวได้ แต่การทำงานบางอย่างต้องอาศัยการทำงานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ เนื่องจากทุกคนมีความสามารถแต่ ความสามารถของทุกคนมีจำกัด การนำความสามารถของทุกคนมารวมกันจึงเกิดผลงานมากขึ้น อีกทั้งงานบางอย่างต้องการความคิดที่ริเริ่มสร้างสรรค์จึงต้องการคนมาทำงานด้วยการคิดร่วมกัน งานจึงออกมาสำเร็จ

การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป มาทำงานร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน การทำงานเป็นทีมที่ดี คือ ทีมต้องทำงานร่วมกัน โดยทุกคนในทีมจะต้องทุ่มความคิด ทุ่มแรงกาย เพื่องานเพื่อความสำเร็จของงาน โดยไม่ถือว่าเป็นผลงานของคนคนเดียวแต่ผลงานทั้งหมดเป็นของทีม ทีมที่ดีควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความไว้วางใจกัน เชื่อใจกัน มีความผูกพันกันจนก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี กันในทีม เมื่อทีมมีประสิทธิภาพในการทำงานประโยชน์ที่ได้รับก็คือ การทำงานจะมีพลังอย่างมากมายมหาศาล ผลงานที่เกิดขึ้นจะมีมากมาย ช่วยลดต้นทุนในการทำงาน ผลงานมีคุณภาพมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถสร้างสิ่งใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ การทำงานเป็นทีมที่ดีมีองค์ประกอบของทีมดังนี้ มีวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน มีระบบบริหารหรือการจัดการทีมที่ดี มีสมาชิกที่มีคุณภาพมีความสามารถในการทำงานมีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีผู้นำทีมที่มีประสิทธิภาพมีภาวะผู้นำที่ดี

## บทสรุป

การทำงานเป็นทีมเป็นหัวใจหลักของทหาร เพื่อเป็นการรู้จักแบ่งมอบหน้าที่แบ่งงานให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละคน และรู้จักใช้หน่วยปฏิบัติภารกิจตามขีดความสามารถของแต่ละหน่วยที่มี จะทำให้ทุกคนทำงานได้เต็มศักยภาพของแต่ละคนและแต่ละหน่วย ย่อมเกิดประสิทธิภาพในการทำงานอยู่แน่นอน นอกจากนั้นแล้วการทำงานเป็นทีม ยังเป็นการสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ รวมทั้งเป็นการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา และกล้ายอมรับผลหากเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติหน้าที่ อันจะส่งผลในการสร้างความมั่นใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน เป็นการสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย

## ๕.๖ การปลูกฝังค่านิยมของกองบัญชาการกองทัพไทย

ตามที่กล่าวมาแล้ว ในประเด็นค่านิยมในส่วนของกองบัญชาการกองทัพไทย มีทั้งค่านิยมและค่านิยมหลัก โดยค่านิยมคือ RTARF

R : Respect	หมายถึง ความจงรักภักดีและการปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด
T : Teamwork	หมายถึง การปฏิบัติกรรร่วม
A : Altruism	หมายถึง การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม
R : Responsibility	หมายถึง ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานและสังคม
F : Faith	หมายถึง การสร้างความเชื่อถือศรัทธา

และค่านิยมหลัก (Core Values) เพื่อให้มีความเป็นมาตรฐานสากลยิ่งขึ้นและเป็นลักษณะเฉพาะของกองบัญชาการกองทัพไทย ประกอบด้วย ความเป็นทหารอาชีพ (Professionalism), ความจงรักภักดี (Loyalty), ความกล้าหาญ (Courage) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ค่านิยมหลักเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญอันหนึ่งขององค์กรซึ่งจะบ่งบอกถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ว่าต้องการ ใ้บุคลากรทุกคนในองค์กรประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรค่านิยมหลักของกองบัญชาการกองทัพไทย กำหนดขึ้นเพื่อให้เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทย เป็นสิ่งที่กำหนดให้กำลังพลทุกนายที่ปฏิบัติงานในกองทัพไทย มีพฤติกรรมในการประพฤติปฏิบัติตนที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันค่านิยมหลักนี้เป็นส่วนประกอบหนึ่งที่สำคัญในการผลักดันให้กองบัญชาการกองทัพไทยสามารถบรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ที่กำหนดและเป็นรากฐานในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม องค์กรที่ไม่พึงประสงค์ของกองบัญชาการกองทัพไทยไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่ดีต่อไป

ค่านิยมหลักในการปฏิบัติ ค่านิยมหลักเป็นพฤติกรรมที่สร้างคุณค่าพื้นฐานและเกี่ยวข้องกับกำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทยทุกนายที่จะได้รับการเตรียมความพร้อมให้ยอมรับในความรับผิดชอบของตนเอง และสามารถคิดได้อย่างรอบคอบเกี่ยวกับผลที่จะตามมาอันเกิดจากการกระทำของตนและพร้อมรับผิดชอบการกระทำอันนั้น ค่านิยมหลักที่กำหนดขึ้นนี้ จะมีพฤติกรรมบ่งชี้กำกับเพื่อนำไปสู่การประเมินผลพฤติกรรมการปฏิบัติของกำลังพลแต่ละนายได้อย่างชัดเจน และให้สอดคล้องกับพันธกิจหรือหน้าที่และวิสัยทัศน์ขององค์กร โดย กองบัญชาการกองทัพไทย มีหน้าที่ ควบคุม อำนาจการ สั่งการและกำกับดูแลการดำเนินงานของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยในการเตรียมกำลัง การป้องกันราชอาณาจักรและการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทางทหารตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดรับผิดชอบวางแผน พัฒนา และดำเนินการเกี่ยวกับระบบควบคุมบังคับบัญชากองทัพไทย ให้สามารถเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่างๆ ทั้งในระดับรัฐบาล กระทรวง และหน่วยงานในกระทรวงกลาโหมตลอดจนแบ่งมอบความรับผิดชอบในการดำเนินการ ให้กับกองทัพและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและได้กำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้ “กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นกองบัญชาการร่วมในการป้องกันประเทศ ปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์ และควบคุมการปฏิบัติการของเหล่าทัพอย่างมีประสิทธิภาพ มีความทันสมัย เป็นที่เชื่อมั่นศรัทธาของประชาชนและมิตรประเทศ”

### ๕.๗ การอบรมในเรื่องวินัยทหาร

คำว่า “ วินัยทหาร ” คือ การที่ทหารต้องประพฤติตามแบบธรรมเนียมของทหารและกฎหมายของบ้านเมือง

คำว่า “ แบบธรรมเนียมของทหาร ” คือ บรรดากฎข้อบังคับ ระเบียบคำสั่ง คำแนะนำ คำชี้แจง และสรรพหนังสือซึ่งได้บัญญัติไว้เพื่อเป็นหลักฐานให้ปฏิบัติ

#### วินัยทหารสำคัญอย่างไร

๑. เป็นเครื่องควบคุมหมู่ทหารให้ตั้งอยู่เป็นปึกแผ่น ประดุจโครงเหล็กอันยึดตัวไม้ต่างๆ ไว้มิให้กระจัดกระจายออกจากกัน
๒. เป็นเครื่องให้ทหารปกครองบังคับบัญชากันได้ และให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ผลดีจริง ๆ
๓. เป็นเครื่องให้ทหารมีความสามัคคีกลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยความสงบเรียบร้อยไม่ก้าวก่ายลักลั่น
๔. เป็นเครื่องให้ทหารมีกำลังเข้มแข็งสามารถมีอำนาจเป็นที่เกรงขามของข้าศึก ศัตรู สามารถป้องกันรักษาชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และรัฐธรรมนูญ ให้มั่นคงถาวรได้
๕. เป็นเครื่องประดับของทหาร ทำให้ทหารเป็นทหารที่ดีมีเกียรติยศเกียรติศักดิ์ เป็นที่รักใคร่นิยมนับถือ และเป็นที่ยึดถือไว้วางใจของประชาชน

วินัย เป็นหลักสำคัญที่สุดสำหรับทหาร เพราะฉะนั้นทหารทุกคนจึงต้องรักษาโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ ผู้ใดฝ่าฝืนให้ถือว่าผู้นั้นกระทำผิด

ตัวอย่าง การกระทำผิดวินัยทหาร มีดังต่อไปนี้

๑. ดื้อ ขัดขืน หลีกเลียงหรือละเลย ไม่ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาเหนือตน
๒. ไม่รักษาระเบียบการเคารพระหว่างผู้ใหญ่ผู้น้อย
๓. ไม่รักษามารยาทให้ถูกต้องตามแบบธรรมเนียมของทหาร
๔. ก่อให้เกิดความสามัคคีในคณะทหาร
๕. เกียจคร้าน ละทิ้ง หรือเลินเล่อต่อหน้าที่ราชการ
๖. กล่าวคำเท็จ
๗. ใช้กิริยาวาจาไม่สมควร หรือประพฤติไม่สมควร
๘. ไม่ตักเตือนสั่งสอน หรือลงทัณฑ์ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดตามโทษานุโทษ
๙. เสพเครื่องดองของมีนเมาจนถึงเสียกริยา
๑๐. ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายของบ้านเมือง

ทัณฑ์ที่จะลงแก่ผู้กระทำผิดต่อวินัยทหาร กำหนดไว้ ๕ สถาน คือ

๑. ภาคทัณฑ์
๒. ทัณฑ์กรรม
๓. กัก
๔. ชั่ง
๕. จำขัง

**ภาคทัณฑ์** คือ ผู้กระทำความผิดมีความผิดอันควรต้องรับทัณฑ์สถานหนึ่งสถานใดตั้งกล่าวมาแล้ว แต่มีเหตุอันควรปรานี จึงเป็นแต่แสดงความผิดของผู้นั้นให้ปรากฏ หรือให้ทำทัณฑ์บนไว้

**ทัณฑ์กรรม** คือ ให้กระทำการสุขา การโยธา ฯลฯ เพิ่มจากหน้าที่ประจำซึ่งตนจะต้องปฏิบัติอยู่แล้ว หรือปรับให้อยู่เวรยามนอกจากหน้าที่ประจำ

**กัก** คือ กักตัวไว้ในบริเวณใดบริเวณหนึ่งตามแต่จะกำหนดให้

**ขัง** คือ ขังในที่ควบคุมแต่เฉพาะคนเดียว หรือรวมกันหลายคน แล้วแต่จะได้มีคำสั่ง

**จำขัง** คือ ขังโดยส่งไปฝากให้อยู่ในความควบคุมของเรือนจำทหาร

**สาระสำคัญของคำสั่งกองบัญชาการกองทัพไทยที่ ๑๔๙/๒๕๖๑ เรื่อง การตรวจและกวดขันวินัยของกำลังพล สังกัด กองบัญชาการกองทัพไทย**

#### ๑. การปฏิบัติตนของกำลังพล

##### ๑.๑ การแต่งกาย

๑.๑.๑ แต่งเครื่องแบบให้ถูกต้องตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงของการแต่งกายที่แต่ละเหล่าทัพกำหนด การสวมเสื้อกันหนาวให้รัดชิดขึ้นมาจนถึงกระดุมเม็ดที่ ๒ ของเสื้อเครื่องแบบด้านในและสวมหมวกทุกครั้ง เมื่ออยู่นอกอาคาร

๑.๑.๒ ติดบัตรแสดงตนไว้ที่เครื่องแต่งกาย ทุกชนิดในลักษณะที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน และจะต้องพกบัตรประจำตัวข้าราชการติดตัวไว้ตลอดเวลา

๑.๑.๓ ห้ามนำเครื่องประดับ หรืออุปกรณ์อื่นใดที่ทางราชการไม่ได้อนุญาตมาประดับกับเครื่องแบบ เช่น นำพวงกุญแจ กล่องแว่นตา มาติดที่หูกางเกงหรือเข็มขัด เป็นต้น

๑.๑.๔ การแต่งชุดกีฬา หรือชุดวอร์ม ในวันปฏิบัติราชการให้แต่งเครื่องแบบและนำชุดกีฬา มาเปลี่ยนก่อนการเล่นกีฬาหรือตั้งแต่เวลา ๑๒๐๐

##### ๑.๒ ทรงผม

๑.๒.๑ กำลังพลหญิงห้ามปล่อยผมยาวประบ่า หรือปรกบ่าจนปิดอินทรีธนู กรณีผมยาวให้รวบและขมวดปลายผมให้เรียบร้อย ห้ามไว้ผมเปีย ผมทรงหางม้า โดยย้อมสีผมได้เฉพาะสีดำเท่านั้น

๑.๒.๒ กำลังพลชายให้ตัดผมข้างขาว ความยาวด้านบน ๒-๓ ซม. ห้ามไว้หนวดและเครา

๑.๓ **การแสดงความเคารพ** ปฏิบัติตามคู่มือการฝึก/แบบฝึกพระราชทาน ผู้ที่มียศต่ำกว่าต้องทำความเคารพผู้ที่มียศสูงกว่า และผู้ที่มียศสูงกว่าต้องทำความเคารพตอบ ถ้ายศเสมอกันหรือไม่แน่ใจว่าใครมีอาวุโสสูงกว่าต้องทำความเคารพซึ่งกันและกัน

๑.๔ **การปฏิบัติราชการ** การปฏิบัติราชการตรงตามเวลาที่ทางราชการกำหนด ห้ามใช้เวลาราชการไปหาความสำราญส่วนตัว หรือเสพเครื่องทองของเมา หรือกระทำการใด ๆ อันส่อไปในทางที่จะเสื่อมเสียชื่อเสียงแก่ทางราชการ

๑.๕ **การขับขีและโดยสารยานพาหนะ** ภายในพื้นที่ของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย ใช้หมวกนิรภัยสีเขียว, ทร. ใช้หมวกนิรภัยสีขาว และ ทอ. ใช้หมวกนิรภัยสีเทา ขณะอยู่ในยานพาหนะต้องสวมหมวกประกอบเครื่องแบบให้เรียบร้อย ปฏิบัติตามเครื่องหมายจราจร และคำสั่งของ สห. โดยเคร่งครัด

๑.๖ **พืชมรดก** วัตถุประสงค์การใช้คอมพิวเตอร์และโทรศัพท์ มิให้เกิดการกระทำความผิดตาม พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. ๒๕๕๐ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

## ๒. การรักษาวินัย

๒.๑ ให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นมีหน้าที่ดูแล กวดขันและจัดการอบรมกำลังพล

๒.๒ พัน สห.สน.บก.บก.ทท. และส่วนราชการใน บก.ทท. ที่มี สห. ในอัตรา ทำการตรวจวินัยทหารประจำวัน ณ ช่องทางผ่านเข้า-ออก ของพื้นที่ที่รับผิดชอบ หากพบว่ากำลังพลผู้ใดกระทำความผิดหรือละเลย ไม่ประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบวินัย เช่นการแต่งกายและการแสดงความเคารพเป็นต้นให้ สห. ดำเนินการตักเตือน จดชื่อและสังกัด

## บทสรุป

ทหารกับวินัยเป็นของคู่กันเพราะทหารจะได้ชื่อว่าเป็นทหารที่ดี หรือกองทัพจะมีสมรรถภาพ เข้มแข็ง หรือการรบจะประสบชัยชนะ ส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับการที่ทหารมีวินัยดี คือปฏิบัติตามวินัยอย่างเคร่งครัดในยามสงครามหากทหารพากันขาดวินัยเสียหมดกองทหารก็คงมีสภาพไม่ผิดกับหมูโจรวินัยจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับทหาร เมื่อวินัยเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทหารจึงจำเป็นที่จะต้องมีการอบรมหรือฝึกฝนอยู่เสมอ ดังนั้น กำลังพลของกองบัญชาการกองทัพไทยทุกคนควรได้รับการอบรมวินัยและแบบธรรมเนียมของทหารเป็นประจำและต่อเนื่อง โดยแฝงไว้ในโอกาสที่สำคัญ ๆ เช่น การฝึกอบรมวินัย, การศึกษาในหลักสูตรต่าง ๆ เป็นต้น

## ๕.๘ การปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมทหาร

คุณธรรมเป็นเรื่องนามธรรมของการทำความดี ที่ยากจะให้คำจำกัดความ และมีมากมายต่าง ทัศนะต่างระดับ คุณธรรมที่เป็นพื้นฐาน ขอยกตัวอย่าง ดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชการที่ ๙ เมื่อ ๕ เมษายน ๒๕๒๕ ที่ทรงพระราชทานคุณธรรมไว้ว่า

“**ประการแรก**” คือ การรักษาความซัจ ความจริงใจต่อตนเอง ที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ และเป็นธรรม

“**ประการที่สอง**” คือ การรู้จักข่มใจตนเอง ที่จะประพฤติปฏิบัติอยู่ในความซัจความดีนั้น

“**ประการที่สาม**” คือ การอดทน อดกลั้น และอดออม ที่จะไม่ประพฤติล่วงความซัจสุจริต ไม่ว่าจะด้วยเหตุประการใด

“ **ประการที่สี่** ”คือการรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริต และรู้จักสละผลประโยชน์ส่วนน้อยของตน เพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

คุณธรรมสี่ประการนี้ ถ้าทุกคนพยายามปลูกฝังและบำรุงให้เจริญงอกงามขึ้น โดยทั่วกันแล้ว จะช่วยให้ประเทศชาติ บังเกิดความสุขร่มเย็นและมีโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนา ให้มั่นคง ก้าวหน้าต่อไป

**จริยธรรม** หมายถึง ข้อที่ควรประพฤติปฏิบัติเป็นธรรมะทางใจที่ควบคุมพฤติกรรม ความประพฤติที่ดีที่ชอบที่ถูกที่ควร เป็นเรื่องของความรู้สึกในการพัฒนาตนเอง ที่มุ่งหมาย ให้คนในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ดำรงชีวิตอยู่อย่างบริบูรณ์พร้อมไปด้วยความดีทั้ง กายวาจาและใจ

วิชาชีพทหารนั้น นอกจากเป็นบุคคลผู้ถืออาวุธในการป้องกันประเทศ และรักษาความสงบเรียบร้อย ให้เกิดขึ้นภายในชาติบ้านเมืองแล้ว ยังต้องช่วยพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน หากข้าราชการทหาร ขาดหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่แล้ว ก็อาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของชาติ รวมทั้งความปลอดภัยของประชาชนในชาติด้วย สังคมที่มีคนขาดคุณธรรมและจริยธรรมมาก ๆ ย่อมเป็นสังคมที่วุ่นวายไร้ความสงบสุขกระทรวงกลาโหมได้กำหนดให้มีประมวลจริยธรรม เพื่อเป็นมาตรฐานความประพฤติและเป็นหลักปฏิบัติให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักคุณธรรม และจริยธรรมตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมบัญญัติ โดยประกาศใช้ระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยประมวลจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๕๑ ซึ่งเรียกว่าจริยธรรมในวิชาชีพทหาร สรุปได้ ดังนี้

ข้าราชการกระทรวงกลาโหมจักต้องยึดถือและปฏิบัติตามค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรม ๑๔ ประการ ดังนี้

๑. การเชิดชูและรักษาไว้ซึ่งพระบรมเดชานุภาพแห่งพระมหากษัตริย์เจ้า
๒. การพิทักษ์รักษา ปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์
๓. การรักษาไว้ซึ่งการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข
๔. การพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ
๕. การพิทักษ์และรักษาผลประโยชน์ของชาติ ยึดถือประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
๖. การยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรม และถูกกฎหมาย
๗. การให้การช่วยเหลือแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัย และไม่เลือกปฏิบัติ
๘. การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน โดยไม่บิดเบือนข้อเท็จจริงภายใต้กรอบของกฎหมาย
๙. การยึดมั่นในคุณธรรม และจริยธรรม
๑๐. การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต และรับผิดชอบ
๑๑. การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน และมีคุณภาพโปร่งใส ตรวจสอบได้
๑๒. การยึดมั่นในระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ และแบบธรรมเนียมของทหารอย่างเคร่งครัด
๑๓. การเชิดชูและรักษาไว้ซึ่ง เกียรติยศ เกียรติศักดิ์ของทหาร
๑๔. การเชื่อถือผู้บังคับบัญชา และการปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด

ในสภาพสังคมในปัจจุบันทหารอาชีพทุกนายและทุกคน ได้ปฏิบัติหน้าที่หลาย ๆ อย่างเพื่อความมั่นคงปลอดภัยของประเทศ ดังนั้นการที่ทหารจะกระทำสิ่งใดต้องมีฐานของกฎหมายให้อำนาจไว้ และต้องใช้อำนาจด้วยความเป็นธรรม โดยมีประมวลจริยธรรมในวิชาชีพทหารเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการที่ถือว่าเป็นมาตรฐานสากลที่สำคัญของวิชาชีพทหาร ทั้งนี้ เพื่อที่ทหารทหารจะได้เป็นกำลังหลักที่สำคัญของชาติสืบต่อไป ในอนาคตตราบนานเท่านาน

## บทสรุป

การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม เป็นพันธกิจของกองทัพไทยที่ต้องทำให้ทหารทุกคนของหน่วยมีหน้าที่ต้องเข้ามาร่วมกันรับผิดชอบ ไม่ปล่อยให้เป็นที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะ การเอาจริงจังของผู้บังคับหน่วยในการให้ความสำคัญและเห็นความสำคัญของการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม จะเป็นตัวช่วยผลักดันให้สังคมทหารตระหนักและหันมาสนับสนุนส่งเสริมความเจริญของงามของวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และทำให้สังคมทหารมีความกล้าหาญทางคุณธรรมและจริยธรรม กล้าทำสิ่งดีงาม ขณะเดียวกัน ผู้นำทางทหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นเป็นตัวอย่างและยึดเป็นแบบอย่างให้ได้

ไม่เพียงแต่ทหารอาชีพจะต้องมีความชำนาญในอาชีพของตนและความพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่แล้วสิ่งที่สำคัญยิ่งที่จะคอยควบคุมและกำหนดให้ทหารคนนั้นเป็นทหารอาชีพนั้นคือจรรยาบรรณของความเป็นทหาร ทั้งนี้เพราะจรรยาบรรณ จะหมายถึง ข้อพึงปฏิบัติหรือประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพการงานแต่ละอาชีพกำหนดขึ้นเพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียงและฐานะของสมาชิกอาจเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้ ดังนั้นจรรยาบรรณของทหารน่าจะมีความหมายที่กระชับสั้น ๆ คืออาชีพที่พร้อมจะสละชีวิตและความสุขส่วนตัวเพื่อชาติ

## ๕.๙ สิ่งสำคัญที่ทหารควรปฏิบัติและละเว้นการปฏิบัติ

ความประพฤติ หมายถึง ความเป็นไปที่เกี่ยวกับการกระทำ หรือการปฏิบัติตามความประพฤติของคนเรานั้น เป็นสิ่งที่กระทำได้ทั้งทางดีและทางไม่ดี แต่โดยธรรมดาแล้วคนเราจะต้องรู้จักควบคุมความประพฤติของตนเองให้อยู่ในทางที่ดี รู้จักอดกลั้นไม่ประพฤติในสิ่งที่ไม่ดี

การควบคุมตัวเราให้ประพฤติแต่ในทางที่ดีนั้น แม้นั้นจะไปร่วมอยู่กับบุคคลที่ประพฤติเลวทรามก็ตาม จะต้องระงับจิตไม่กระทำชั่วตามอย่างเขา แม้จะถูกบุคคลบางพวกที่พาลข่มเหง ถ้าเรอดกลั้นใจไว้ได้แล้ว พวกคนพาลก็จะหยุดไปเอง ดังสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าซึ่งเอาชนะพระยามารได้ ก็เพราะต่อสู้ด้วยความดีการควบคุมความประพฤติให้อยู่ในทางดีงาม เปรียบเสมือนกับรั้งใยแมงมุมสร้างขึ้นได้ด้วยความลำบาก แต่พอคุมเข้าติดแล้วความมั่นคงเปรียบด้วยสายโซ่ก็ไม่ปาน ลมพัดแรงเท่าใดก็ไม่ทำให้ขาดได้ดังนั้นทหารควรจะต้องรู้ว่าสิ่งใดควรกระทำ และสิ่งใดควรละเว้นกระทำทหารที่ดีจะต้องสร้างมาตรฐานสำหรับงานด้านความประพฤติ (Conduct) และบุคลิกภาพ (Appearance) ที่ดี

### ตัวอย่างสิ่งที่ทหารควรปฏิบัติ

๑. ทหารทุกคนจะต้องกระทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มขีดความสามารถ
๒. ทหารจะต้องมีความอดทน ไม่ท้อถอย ทั้งไม่เกียจคร้านบิดพลิ้วต่อหน้าที่ราชการ
๓. กิจใดๆที่ได้รับคำสั่งให้ทำที่ชอบด้วยกฎหมาย ต้องกระทำในทันทีและนึกถึงประโยชน์ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง
๔. จะต้องเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อเป็นกำลังหลักที่สำคัญในการดูแลปกป้องประเทศชาติด้วยจิตใจและการมีอุดมการณ์ที่มุ่งมั่น
๕. ทหารจะต้องอดทนในสิ่งที่ผู้อื่น อดทนได้ยาก เสียสละในสิ่งที่ผู้อื่นเสียสละได้ยาก จะต้องรู้การควรทำ รู้การควรเว้น และต้องพึงระลึกไว้เสมอว่า จงเลือกทำในสิ่งที่ถูกต้องเสมอ แม้การกระทำนั้นจะยากลำบากก็ตาม



๖. ทหารจะต้องแสดงความเคารพต่อผู้ที่มียศสูงกว่าโดยเคร่งครัด
๗. ทหารต้องแต่งเครื่องแบบให้เรียบร้อย นอกจากนี้จะต้องประพฤติตนให้สุภาพ ไม่ข่มเหงหรือเกาะ  
กระรอนผู้อื่น
๘. กิจการในราชการทหาร ต้องนับว่าเป็นสิ่งที่ไม่สมควรให้แพร่หลาย ต้องถือว่าเป็นความลับไม่ควรพูด  
หรือเล่าให้ผู้อื่นฟังเป็นอันขาด เป็นต้น

#### ตัวอย่างสิ่งที่ทหารควรละเว้นการกระทำ

๑. ทหารจะต้องไม่เป็นผู้แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนจากการปฏิบัติราชการ
๒. ทหารไม่ควรเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับอบายมุขทั้งปวง
๓. ทหารไม่ควรกล่าววาจาไม่สุภาพทั้งต่อหน้าและลับหลังหมู่เพื่อนฝูง บุคคลอื่นและผู้บังคับบัญชา
๔. ทหารไม่ควรกล่าวเท็จต่อผู้บังคับบัญชาหรือในเรื่องที่เกี่ยวกับราชการทหาร
๕. ทหารจะต้องไม่กระทำความผิดกฎหมายของบ้านเมือง
๖. ทหารไม่ควรเกียจคร้านการทำงาน และไม่ใช้จ่ายสุรุ่ยสุร่ายจนเกินควร
๗. ทหารไม่ควรมั่วสุมหรือติเตียนเกี่ยวกับงานราชการ หรือคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเป็นอันขาด
๘. ทหารไม่ควรละทิ้งหน้าที่ความรับผิดชอบโดยพลการ เป็นต้น

### บทสรุป

ทหารถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งของสังคมไทยที่อยู่คู่กับคนไทยมานาน จนกลายเป็นสถาบันหนึ่งของสังคม ที่ได้รับความศรัทธา ความเชื่อถือและความเลื่อมใสจากคนไทยทุกยุคทุกสมัย ในฐานะที่เป็นความหวังและเป็นที่พักพิงของพวกเขาในยามที่ได้รับความเดือดร้อนทั้งจากภัยพิบัติและการถูกกดขี่ข่มเหงรังแกด้วยความอยุติธรรม ซึ่งทหารทุกคนได้รับรู้และภูมิใจที่ได้ กระทำเพื่อบ้านเมืองและประชาชนตลอดมา

กำลังพลของกองทัพไทยในปัจจุบัน ประกอบด้วยกลุ่มคนหลากหลาย Generation ที่ต่างก็มีอัตลักษณ์เฉพาะตน (Identity) ที่มีทัศนคติ มุมมองและความคิดที่แตกต่างกันไปแต่สิ่งที่จะทำให้องค์บัญชาการกองทัพไทยดำรงอยู่ได้ ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นจะต้องสร้างมาตรฐานความประพฤติ (Conduct) และบุคลิกภาพ (Appearance) ให้กับกำลังพลของหน่วยให้มีประสิทธิภาพ

ความประพฤติเป็นสิ่งสำคัญของทหาร เพราะความประพฤติตลอดจนมรรยาทที่ดีของทหารย่อมเป็นพื้นฐานของการมีวินัยที่ดี เมื่อทหารทุกคนมีวินัยที่ดีแล้ว ย่อมทำให้หน่วยทหารและกองทัพตั้งอยู่ในความเป็นระเบียบเรียบร้อยและอยู่ในระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด ในทางตรงกันข้ามถ้าทหารประพฤติไม่อยู่ในวินัยอันดี ความเลื่อมใสย่อมกลับมาสู่กรมกองของตน ทำให้ทหารซึ่งอยู่ในกรมกองเดียวกันนั้นเลื่อมใสไปด้วย แม้แต่ผู้บังคับบัญชาก็พลอยจะเสียหายไปด้วย เพราะขึ้นชื่อว่าทหารแล้วย่อมกินความหมายถึงทหารทั่วไปทั้งหมด

### ๕.๑๐ การปลูกฝังความสามัคคีในหมู่ทหาร

๑. ความสามัคคีคืออะไร ?

ความสามัคคี คือ การรวมกำลังกับคนอื่น เพื่อทำกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยความพร้อมเพรียงกันให้สำเร็จสมประสงค์

๒. การรวมกำลังกับคนอื่นนั้นอย่างไร ?

การรวมกำลังกับคนอื่นนั้นเป็นสิ่งจำเป็น เพราะเราย่อมทราบถึงกฎธรรมดาโลกอยู่แล้วว่า คนเราจะอยู่ในโลกนี้แต่ลำพังไม่ได้ จำเป็นต้องคบหาสมาคมกับบุคคลอื่น ๆ ตามควรแต่เหตุการณ์ ต้องอาศัยกำลังและความคิดซึ่งกันและกัน จะถือว่าไม่ต้องอาศัยใครเลยไม่ได้ ความเป็นไปของมนุษย์ย่อมมีกิจการงานเกี่ยวข้องต่อเนื่องกันอยู่เสมอ คน ๆ เดียวย่อมไม่สามารถจะทำกิจการใด ๆ แต่ลำพังตนเองได้ทุกอย่าง หรือเสมอไปเพราะกำลังกาย และความคิดที่มีอยู่ในตัวบุคคลนั้นย่อมมีขีดจำกัด จะใช้กำลังหรือความคิดให้มากเกินไปกว่าที่มีอยู่ตามธรรมชาตินั้นไม่ได้ นอกจากจะได้เพิ่มเติมมาจากคนอื่น คือการรวมกำลังกับคนอื่นจึงจะเพิ่มขีดความสามารถทำงานใหญ่ออกไปได้อีก

กำลังที่รวมกันนั้นอาจเป็นกำลังกาย กำลังความคิดเห็น กำลังความรู้สุดแต่ผู้ใดจะมีกำลังอย่างไร แล้วใช้กำลังความสามารถที่ตนมีร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความพร้อมเพรียงกัน เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันโดยไม่มีการวิวาทบาดหมางกัน

การรวมกำลังนั้นมีทั้งสิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิต อย่างว่าแต่มนุษย์เลยแม้แต่สัตว์เดรัจฉานก็ยังรู้จักรวมกำลังกันจนดูรังมดแดงเถิดว่ามันใหญ่โตเพียงใดเมื่อเทียบกับตัวมดซึ่งเล็กนิดเดียวลำพังมดตัวเดียวจะสามารถทำรังใหญ่โตเช่นนั้นหาได้ไม่มันก็สร้างได้สำเร็จด้วยการรวมกำลังของมันจำนวนมากสิ่งที่ไม่มีชีวิตเช่นปอแต่ละเส้นมีความเหนียวน้อยดั่งค้อย ๆ ก็ขาด แต่ถ้าเอาปอหลาย ๆ เส้นมารวมกันขวันเป็นเชือกก็กลายเป็นสิ่งที่เหนียวมาก เครื่องไม้แต่ละชิ้นประกอบกันเป็นบ้านช่องที่ใหญ่โตมั่นคงได้ กรวด หิน ปูน ทราย เอามารวมกันตามสัดส่วนประกอบเข้าเป็นตึกรามใหญ่โตแข็งแรงทนทานได้ปลวกตัวเล็ก ๆ รวมกำลังกันสามารถสร้างที่อยู่ได้ปานภูเขาแมลงผึ้งตัวเล็ก ๆ สามารถสร้างรังได้อย่างอัศจรรย์ ดังนี้ เป็นต้น นี่คือผลของการรวมกำลังซึ่งมีทั้งสิ่งมีชีวิตและสิ่งไม่มีชีวิต

๓. ความพร้อมเพรียงเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันนั้นเป็นอย่างไร ?

กิจการอันเป็นหน้าที่ของมนุษย์จะต่อคิดต้องทำนั้น ห้ามขัดจำกัดไม่ ย่อมมีการพัฒนาอยู่เสมอไม่สิ้นสุด และมีมากมายหลายอย่างทั้งเบาและหนัก ทั้งง่ายและยาก เพราะฉะนั้นจึงมีความจำเป็นที่มนุษย์จะต้องพร้อมเพรียงกันช่วยเหลือ เพื่อทวีกำลังความคิดและความสามารถให้มากขึ้น จะได้บันดาลให้กิจการทั้งหลายไม่ว่าใหญ่หรือเล็ก ยากง่าย ให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามความมุ่งหมาย

ความพร้อมเพรียงกันนั้น นอกจากจะหมายถึงออกแรงพร้อมกัน เช่น ออกแรงยกของหนักพร้อม ๆ กัน ยังหมายถึงการทำงานตามหน้าที่ด้วย ใครมีหน้าที่อย่างใดก็ทำหน้าที่อย่างนั้น คนมีอาชีพอย่างไรก็ทำตามอาชีพนั้น ชาวนาก็ทำนา ชาวไร่ก็ทำไร่ ช่างก็ทำการช่าง พ่อค้าก็ค้าขาย ข้าราชการพลเรือนก็ปฏิบัติหน้าที่ของพลเรือน ตำรวจก็ทำหน้าที่ตำรวจ ทหารก็ทำหน้าที่ทหาร ไม่สับสนเกียจจน รักษาหน้าที่ของตนให้ดำเนินไปด้วยดี ประเทศชาติที่มีความพร้อมเพรียงกันอย่างนี้ ย่อมนำไปสู่ความเจริญมั่นคงของประเทศชาติ คือเป็นบ่อเกิดของความสุภาพความเจริญและเป็นสิ่งคุ้มครองป้องกันภัยอันตรายต่าง ๆ ไปด้วย

ความพร้อมเพรียงกัน จำแนกออกเป็น ๒ อย่าง คือ

- ความสามัคคีทางกาย คือ การพร้อมเพรียงกันทางกาย ได้แก่ ช่วยกันสนับสนุนส่งเสริม การงานของหมู่คณะให้สำเร็จลุล่วงไปตามความประสงค์ ไม่รังเกียจเกียจจนแก่แก่ชิงชังกัน หรือแตกกันเป็นก๊กเป็นเหล่า

- ความสามัคคีทางใจ คือ การพร้อมเพรียงกันทางใจ ได้แก่ มีใจรักใคร่หวังดีต่อกัน ไม่บาดหมางเกลียดชังมีความคิดเห็นกลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ช่วยกันคิดอ่านการงานของหมู่คณะด้วยใจซื่อตรงและหวังประโยชน์เป็นใหญ่ ไม่ทำความคิดเห็นให้แตกต่างแก่งแย่งกัน หรือคิดชิงดีกันด้วยอำนาจถือฤทธิมานะ

#### ๔. หลักการปลูกฝังความสามัคคีในหมู่คณะควรปฏิบัติอย่างไร ?

หลักการปลูกฝังความสามัคคีในหมู่คณะ จะต้องปลูกความรักใคร่นับถือกันให้เพิ่มขึ้น ได้แก่

##### ๔.๑ ต้องฝึกตนเป็นคนสุภาพอ่อนน้อม และมีเมตตากรุณา

ความสุภาพอ่อนน้อม หมายถึง การแสดงกิริยาเรียบร้อย เคารพต่อบุคคลอื่นตามสมควร ซึ่งอาการที่แสดงออกมาด้วยสุภาพอ่อนน้อมนั้น จะบังเกิดผลดีแก่ตนเองและผู้อื่น คือผู้มีมารยาทสุภาพ อ่อนน้อม จะมีลักษณะเป็นคนน่านับถือ ผู้ใดที่ได้เห็นและได้รับอาการสุภาพอ่อนน้อมก็จะสบายใจ มีความชื่นชมยินดี การแสดงกิริยาวาจาสุภาพอ่อนน้อมต่อกัน จึงนับว่าเป็นเครื่องผูกมิตรให้ยืนนานและก่อความนับถือให้แก่กันและกัน

##### ความเมตตากรุณา

เมตตา คือ ลักษณะของจิตที่คิดปรารถนาจะให้เขาเป็นสุข ในเมื่อตนได้รับความสุขแล้ว ก็อยากใคร่ให้ผู้อื่นได้รับสุขบ้าง ความรู้สึกอย่างนี้จะเป็เหตุให้มนุษย์คิดเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน เป็นความหวังดีอันบริสุทธิ์ ตรงกันข้ามกับพยาบาท คือ คิดปองร้ายจิตที่ฝึกให้มีความรักอันบริสุทธิ์อยู่เสมอเช่นนี้ แม้จะเกิดความโกรธ ความเกลียดผู้ใดขึ้น ก็ยอมใช้ความเมตตาเตือนใจ หักห้ามใจให้รู้สึกเห็นใจผู้อื่นความโกรธแค้นก็จะบรรเทาหลงได้

กรุณา คือ ความรู้สึกของจิตที่คิดปรารถนาจะให้เขาพ้นทุกข์ เมื่อเห็นผู้ใดมีทุกข์ ก็รู้สึกสงสาร เห็นใจใคร่ช่วยเหลือให้เขาพ้นจากความทุกข์ยากนั้นๆ ความรู้สึกเช่นนี้จะส่งผลให้เป็นผู้ไม่เบียดเบียนผู้อื่น กรุณานี้ตรงกันข้ามกับความโหดร้ายทารุณ หรือการเบียดเบียน

เมตตากับกรุณา เป็นคุณธรรมที่มีขึ้นในดวงจิตคู่กันอยู่เสมอ เป็นคุณธรรมสำคัญที่จะก่อให้เกิดมีความใคร่ หวังดีผูกพัน ความรักใคร่ให้สนิทสนม จึงสมควรที่จะฝึกอบรมให้สำแดงความเมตตากรุณาอยู่เป็นนิจ

๔.๒ ประพฤติอยู่ในธรรม อันเป็นความหนักแน่นมั่นคง ได้แก่ มีความซื่อสัตย์ต่อกัน รู้จักยับยั้งชั่งใจ ไม่ให้ประพฤติกไปในทางไม่สมควร อดทนต่อความยากลำบากความแค้นเคืองใจต่าง ๆ และรู้จักเสียสละสิ่งของของตนเพื่อประโยชน์สุขของผู้อื่น

๔.๓ ละเว้นอหังการที่จะก่อความไม่พอใจแก่ผู้อื่น เช่น ดุคือถือดีใจร้าย โกรธง่าย ผูกใจเจ็บ อาฆาต พยาบาท ลบลู่คุณท่าน ตีเสมอ ยกตนเทียมท่าน ริษยา ตระหนี่ มีมายา โอ้อวด ถือตัว ดูหมิ่นเขา มัวเมา ประมาทเลินเล่อ

๔.๔ ประพฤติสิ่งที่จะปลูกความสามัคคีให้เกิดขึ้น โดยปฏิบัติตามแนวทางที่จะยึดเหนี่ยวน้ำใจกันไว้ คือ

- ผูกพันด้วยการมีน้ำใจเอื้อเฟื้อช่วยเหลือแบ่งปันกัน

- เจรจาถ้อยคำไพเราะแก่กัน

- ประพฤติแต่สิ่งอันเกิดประโยชน์แก่กัน

- วางตนเสมอต้นเสมอปลาย คือ ปฏิบัติอย่างไรต่อใครแล้ว ควรทำสม่ำเสมอไม่ถือตัว ไม่ลืมตน ไม่ยกตนข่มท่าน ไม่ดูหมิ่นกัน

๔.๕ หลักปฏิบัติในหมู่คณะ เพื่อความพร้อมเพรียงกลมเกลียว ได้แก่

- หมั่นประชุมกันเนืองนิจ
- เมื่อประชุมก็พร้อมเพรียงกัน เลิกประชุมก็พร้อมเพรียงกัน
- ไม่บัญญัติขึ้นใหม่ หรือไม่ถอนข้อบัญญัติที่หัวหน้าหรือประธาน หรือที่ประชุมตกลงกันไว้
- เคารพเชื่อฟังผู้เป็นประธาน
- ไม่ลุอำนาจแก่ความอยาก
- ยินดีในความสงบ
- ยินดีต้อนรับผู้ทรงคุณความดีที่จะเข้ามาสู่หมู่คณะ และผู้ที่อยู่ร่วมกันแล้วก็ปรารถนาให้เขา

อยู่เป็นสุข

๔.๖ แต่ละบุคคลพยายามปฏิบัติตนให้เป็นผู้สมควรแก่ความรักใคร่นับถือโดยตั้งตนอยู่ในศีลธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต

๕. ความสามัคคีเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทหารอย่างไร ?

ตามที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า ความสามัคคีเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องมี ระหว่างเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน ไม่มากก็น้อย ถ้าจะพูดสำหรับทหารโดยเฉพาะแล้วนับว่าเป็นการสำคัญยิ่งนัก เพราะทหารมีหน้าที่ป้องกันรักษาชาติ บ้านเมืองมาโดยตรง การรักษาชาตินั้นทราบกันอยู่แล้วว่าเป็นการใหญ่ จะต่างคนต่างรักษาไม่ได้ต้องอาศัยกำลัง อันเป็นปีกแผ่นแน่นหนาพร้อมกัน เมื่อเกิดศึกสงครามก็ต้องทำการรบโดยพร้อมเพรียงกันจึงจะหวังเอาชนะแก่ข้าศึกได้ ส่วนวิชาความรู้นั้นแม้จะดีเลิศสักปานใด หรือจะมีอาวุธที่วิเศษณ์อย่างไรก็ตามก็ยังไม่เป็นประกันที่จะทำให้ข้าศึก พ่ายแพ้ไปได้ ข้าศึกก็ร่ำเรียนวิชาความรู้เช่นเราเหมือนกัน มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด และมีความสามัคคีพร้อมเพรียง เหมือนกัน เมื่อมีเพียงวิชาความรู้และมีอาวุธดี แต่ขาดความสามัคคีแล้วจะไปสู้อะไรกับเขาได้ แม้จะมีกำลังทหาร ให้มากสักปานใดก็ตาม เมื่อเราไม่กระทำการรบโดยพร้อมเพรียงกันแล้ว จำนวนมากก็ไม่มีประโยชน์อะไร กลับจะสู้ จำนวนน้อย ซึ่งทำการด้วยความสามัคคีกันจริง ๆ ไม่ได้เสียซ้ำเปรียบเหมือนกิ่งไม้เล็ก ๆ เราจะหักที่ละอันสักก็ร้อย ก็พันก็ยอมหักได้ โดยง่ายตาย แต่ถ้ารวมกิ่งไม้เล็ก ๆ นั้น เข้าเป็นมัดมากอันด้วยกัน จะหักง่าย ๆ หาได้ไม่

ตามที่กล่าวมาแล้วนี้ก็เห็นได้ว่าในยามสงครามนั้น ความสามัคคีเป็นการจำเป็นอย่างยิ่ง ในเวลาปกติ เราไม่รักษาความสามัคคีกันให้แน่นแฟ้นไว้ก่อนแล้ว เราจะไปหวังปลูกสร้างสามัคคีเอาในเวลาสงครามได้อย่างไร เราจะหวังในยามสงครามได้ก็โดยที่มีอยู่แล้วในเวลาปกตินั่นเอง เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นที่ทหารจะต้องรักใคร่ค้ำชูซึ่งกันและกันจึงจะเกิดความสามัคคีขึ้นได้ สามารถร่วมเป็นร่วมตายในสนามรบด้วยกันได้ทุกเมื่อ เมื่อใครคิดได้ตั้งนี้ก็นับว่าปฏิบัติตรงกับคำสุภาษิตซึ่งกล่าวไว้ว่า “น้ำพึ่งเรือเสือพึ่งป่า อหังการก็จืดคิดดูเล่าเขาก็ใจ ปลูกอื่นไปปลูกไมตรีดีกว่าพาล”

๖. ทหารจะปฏิบัติอย่างไรจึงจะนับว่ามีความรักใคร่กลมเกลียวกันในหมู่ทหาร ?

เมื่อเรากล่าวว่าทหารทุกคนเท่ากับเป็นพี่น้องกัน สิ่งซึ่งทหารจะต้องปฏิบัติด้วยน้ำใสใจจริงต่อกันก็คือ

๑. อย่าทิ้งเพื่อนในเวลาอัปจน ข้อนี้สำคัญนัก เพราะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นประจักษ์แก่เพื่อนผู้ที่อยู่ในที่อัปจนที่เดียวว่า เรามีความซื่อตรง มีความรักใคร่ต่อกันจริงไม่ใช่เป็นเพื่อนแต่ปาก

๒. ต้องช่วยเพื่อนในสิ่งที่ควร เช่น เห็นเพื่อนประพฤติก้าวร้าย เล่นการพนัน เสพสุรา เกะกะทำหนี้สิน ฯลฯ เหล่านี้ ต้องตักเตือนให้สติ แนะนำให้ละเว้นเสียเมื่อได้ชี้โทษของการประพฤติก้าวร้ายให้แลเห็นจริงจังกแล้ว ก็อาจจะทำให้เพื่อนกลับใจเป็นคนประพฤติดีได้ใช่แต่เพียงเตือนสติมิให้ประพฤติก้าวร้ายที่ชั่วเท่านั้น แต่ต้องชักจูงไปในทางที่ชอบเสมอ คือ สิ่งใดที่ผู้บังคับบัญชาสั่งสอนไว้แล้วว่าเป็นสิ่งที่ดี ต้องหมั่นตักเตือนให้ปฏิบัติตามอยู่เสมอ แต่สิ่งใดที่ไม่ควรช่วยก็อย่าไปช่วยเขา คือช่วยสนับสนุนในทางที่ผิด อันเป็นการช่วยซ้ำเติมให้ผิดหนักขึ้นไปอีก มิหนำซ้ำตัวเองก็พลอยเป็นผู้กระทำผิด และมีความผิดตามไปด้วย

๓. ต้องอารีอารอบ และกระทำตนเป็นผู้อุปการะแก่เพื่อน คืออย่าใช้อารมณ์โมโหโทโสต่อเพื่อน เมื่อเกิดการทุ่มเถียงกันขึ้นบ้าง ก็พยายามระงับเสียด้วยการยอมถ่าต่างคนต่างอ้อดิ่งไม่ยอมแพ้ก็จะถึงวิวาทชกตีกันขึ้นได้ หรือเห็นเพื่อนต่อเพื่อนทุ่มเถียงกันก็ต้องช่วยระงับเสีย เห็นเพื่อนมีทุกข์ก็พยายามช่วยเหลือดับทุกข์ เห็นเพื่อนมีความสุขก็พลอยยินดีด้วยได้ยินใครเขาตีเตือนเพื่อนก็ช่วยห้ามปราม มิให้ินินทาว่าร้ายต่อไป ได้ยินเขาสรรเสริญเยินยอเพื่อนก็พลอยยินดี เห็นสิ่งของทรัพย์สินสมบัติของเพื่อนจะเสียหายก็ช่วยป้องกันรักษา สิ่งใดที่ควรและไม่เกินความสามารถ ทั้งเป็นผลดีสำหรับเพื่อนก็ช่วยเหลือ อย่าให้เป็นที่ขัดใจกันได้ ดังนี้ จึงจะเรียกว่ารู้จักอารีอารอบเอาอกเอาใจเพื่อนฝูง

การปฏิบัติในหมู่ทหารทั้ง ๓ ประการนี้ ย่อมเป็นสิ่งสำคัญอันจะนำมาซึ่งความรักใคร่กลมเกลียวกันแน่นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความพร้อมเพรียงกัน อันเป็นหลักของความสามัคคีในหมู่ทหาร ทำให้ทหารอยู่ร่วมกันด้วยจิตใจร่าเริงเป็นสุขสามารถปฏิบัติหน้าที่ของทหารได้อย่างเข้มแข็ง

ผนวก ก. พฤติกรรมตัวอย่างที่เห็นว่าเป็นพฤติกรรมที่มีคุณธรรมและจริยธรรม

### ผนวก ก. พฤติกรรมตัวอย่างที่เห็นว่าเป็นพฤติกรรมที่มีคุณธรรมและจริยธรรม

๑. พาผู้ใต้บังคับบัญชาไปวัดฟังธรรมและนั่งสมาธิ
๒. ให้หัวหน้าแผนกไปติดตามดูลูกจ้างที่ขาดราชการไปหลายวัน ทราบว่าที่บ้านถูกน้ำท่วมจึงทำเรื่องขอความช่วยเหลือจากทางราชการและรวบรวมความช่วยเหลือขึ้นต้นภายในหน่วย
๓. ยอมรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายไม่ถือความคิดของตนเองเป็นใหญ่
๔. สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าศึกษาอบรมหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้
๕. แยกเรื่องงานออกจากความขัดแย้งส่วนตัวได้
๖. ถือว่าความสำเร็จของงานมาจากความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน
๗. ไม่ปล่อยยให้งานค้างค้ำ ตรวจสอบข้อมูลให้ถูกต้องพร้อมให้ข้อมูลแก่ผู้บังคับบัญชาเสมอ
๘. ได้รับสินน้ำใจจากผู้มาติดต่อ นำเข้าเป็นส่วนรวมไม่เก็บไว้คนเดียว
๙. เก็บเงินที่ผู้รับเงินทำตกไว้ คืนให้เจ้าของ
๑๐. ไม่ใช้อารมณ์ในการทำงานไม่ใช้วาจาจาบจ้วงหรืออารมณ์ร้ายกับผู้ใต้บังคับบัญชา
๑๑. เป็นครูของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ไม่สั่งการหรือควบคุมอย่างเดียว
๑๒. แสดงความชื่นชมผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งต่อหน้าและลับหลัง
๑๓. ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ นำมาบอกผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้ด้วย
๑๔. ประดิษฐ์ดอกไม้มอบให้ลูกน้องในวันเกิด
๑๕. เยี่ยมให้กำลังใจข้าราชการที่ป่วย รวมทั้งบิดา-มารดา ของข้าราชการที่ป่วยนอน รพ.
๑๖. สวดมนต์ไหว้พระและแม่เมตตาทุกเช้าก่อนเริ่มงาน
๑๗. ปกป้องลูกน้องที่ดีเมื่อทำงานผิดพลาดในบางครั้ง
๑๘. ปฏิบัติงานก่อนและหลังเวลาราชการ (มาทำงาน ๐๗๐๐-๑๘๐๐)
๑๙. กล้ารับผิดชอบงานที่ลูกน้องทำเสมอ
๒๐. ต่อสู้เพื่อให้ได้มาซึ่งสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชา
๒๑. มาทำงานตรงต่อเวลาและไม่กลับก่อนเวลา
๒๒. ช่วยดูแลไม่ให้เพื่อนร่วมงานใช้วัสดุสิ้นเปลืองเกินจำเป็น และไม่ใช้วัสดุของทางราชการไปทำงานส่วนตัว เช่น การถ่ายเอกสาร เป็นต้น
๒๓. ช่วยปิดไฟฟ้าเมื่อหยุดพักทำงาน
๒๔. ข้าราชการเข้าใหม่ผู้หนึ่ง ใช้ความเป็นข้าราชการไปทำมาหากินโดยมิชอบ เพื่อนำเงินทองมาเที่ยวเตร่เลี้ยงเพื่อนฝูงจนเกิดเหตุ ผู้บังคับบัญชาได้ลงโทษพอควรแก่เหตุและให้โอกาสปรับปรุงตัวและกระตุ้นเตือนเพื่อนร่วมงานอย่าได้ซ้ำเติม ขอให้ช่วยเป็นกำลังใจและให้โอกาสแก่ข้าราชการผู้นั้นทำให้ข้าราชการผู้นั้นมีกำลังใจที่จะแก้ไขปรับปรุงตัว จนเป็นข้าราชการที่ดีในที่สุด
๒๕. เมื่อมีข้าราชการมีเหตุจำเป็น ก็จัดเวรแทนกัน
๒๖. มีความเป็นธรรมในการพิจารณาบำเหน็จประจำปี โดยพิจารณาจากการทำงานทั้งปี ไม่ได้ดูเฉพาะใกล้ ๆ เวลาพิจารณาบำเหน็จ
๒๗. เรียกผู้ใต้บังคับบัญชาไปตักเตือนตัวต่อตัว ด้วยคำพูดแสดงความห่วงใย ไม่ประจานต่อหน้าผู้อื่น

๒๘. ข้าราชการผู้หนึ่งพบเห็นอุปกรณ์ของทางราชการชำรุด ก็ซ่อมให้ด้วยความรู้ความสามารถของตน ด้วยใจโดยไม่คิดว่าธุระไม่ใช่

๒๙. จ่ายเงินให้ลูกน้องเกินไป ๕๐๐.- บาท ลูกน้องผู้นั้นได้นำเงินมาคืนให้

๓๐. ผู้บังคับบัญชาท่านหนึ่งปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนพ่อแม่ที่ห่วงใยลูกหลาน ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยใจจริง และห่วงใยไปถึงครอบครัวและบุตรหลาน

๓๑. ผู้บังคับบัญชาท่านหนึ่งมีความเป็นธรรมในการปกครองบังคับบัญชา ผู้ใดทำงานดีท่านจะยกย่อง และให้ความดีความชอบตามความเหมาะสม ผู้ใดทำงานไม่ดีไม่มีผลงานท่านจะว่ากล่าวตักเตือน และพิจารณาผลงานตามความเป็นธรรม ผู้ใต้บังคับบัญชาบางรายพยายามประจบประแจงทั้ง ๆ ที่ตนไม่มีผลงาน แต่ท่านก็ไม่หลงกลทำให้เสียความเป็นธรรมแต่อย่างใด

---



ผนวก ข. พฤติกรรมตัวอย่างที่เห็นว่าเป็นพฤติกรรมที่ไม่มี หรือขาด หรือด้อย  
คุณธรรมและจริยธรรม

**ผนวก ข. พฤติกรรมตัวอย่างที่เห็นว่าเป็นพฤติกรรมที่ไม่มี หรือขาด หรือด้อยคุณธรรมและจริยธรรม**

๑. ทราบข้อมูลใหม่ ๆ แต่ไม่บอกเพื่อนร่วมงาน
๒. ไม่ให้ความร่วมมือให้ข้อมูลแก่ผู้อื่น จะเก็บไว้เรียนกับผู้บังคับบัญชาเอง
๓. เอาแต่พวกพ้อง พุดจาไม่ดีในการใช้งาน ผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหาส่วนตัวซึ่งทำให้กระทบถึงการ  
ทำงาน แต่ไม่สอบถามทุกข์สุขกลับรายงานผู้บังคับบัญชาชั้นสูงเพื่อลงโทษเลย
๔. ใช้พระเดชมากกว่าพระคุณ ถือความคิดเห็นของตนเองเป็นใหญ่ ไม่ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
๕. ไม่มีจุดยืนของตัวเอง ขาดความเชื่อมั่นไม่กล้าตัดสินใจ
๖. ไม่กล้าลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาที่ละทิ้งงาน
๗. เป็นเจ้าหน้าที่เบิกค่ารักษาพยาบาลและค่าเล่าเรียน แต่มักจะพุดจาไม่ไพเราะเอาแต่ใจ จนคนงาน  
และลูกจ้างไม่กล้าติดต่อด้วย ต้องติดต่อผ่านเจ้าหน้าที่คนอื่น
๘. ยักยอก ปลอมแปลงเอกสาร ปลอมลายเซ็นผู้บังคับบัญชา
๙. พิจารณำาเห็นใจไม่เป็นธรรม งานคั่งค้างทำงานไม่ตรงต่อเวลาแต่ได้รับการปูนบำาเห็นใจ
๑๐. พุดจาไม่เรียบร้อย เสียงดัง ข่มคำาขำาหัวผู้อื่น ชอบนำาปมด้อยของผู้อื่นมาล้อเลียน ชอบนินทา  
ยุแหยงตะแคงรัวให้ผู้อื่นทะเลาะกัน
๑๑. ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาแบบระบบอาญาสิทธิ์ ใช้อารมณ์ ไม่เป็นกลางในการตัดสินใจ
๑๒. สั่งงานขำาขึ้นไม่สั่งตามสายการบังคับบัญชา
๑๓. พุดคำาคำาคำา เช่น โง่ บำา ปัญญาอ่อน สมองหมา ปัญญาควาย
๑๔. หวงความรู้ หวงข้อมูล ไม่ยอมบอกให้เพื่อนร่วมงานทราบ เพราะเกรงว่าเพื่อนร่วมงานจะดีเด่นกว่า
๑๕. เชื่อและฟังคนใกล้ชิดมากเกินไป ทำให้เสียการปกครอง
๑๖. บางคนทำาผิดร้ายแรงแต่ไม่ลงโทษหรือลงโทษเบา แต่บางคนทำาผิดเล็กน้อยหรือด้วยความ  
รู้เท่าไม่ถึงการณ์ และไม่ใช้ความผิดร้ายแรง กลับได้รับโทษหนัก
๑๗. เอาความดีใส่ตนโดยที่ตนเองไม่ได้ทำงานนั่นเอง
๑๘. ผู้บังคับบัญชาบางคนไม่ชอบพอใครเป็นส่วนตัว พยายามหาทางขัดขวางหรือทำลายให้เสียหาย
๑๙. นำาปัญหาของผู้อื่นไปเล่าให้คนอื่น ๆ ฟังในลักษณะนินทา แทนที่จะสงสารหรือคิดช่วยเหลือ
๒๐. โกงกินกันเป็นกลุ่ม ๆ
๒๑. มาทำงานสาย กลับก่อน ลาดครึ่งวัน ชอบเดินคุยตามห้อง เวลาทำงานลงไปกินข้าว เวลาคนอื่น  
ทำงานก็นั่งหลับ ทำงานส่วนตัวในที่ทำงาน ทำงานราชการเป็นงานอดิเรก ไม่เคยให้คำาปรึกษาแก่ลูกน้อง  
ไม่สนใจว่าลูกน้องมีปัญหาอะไร
๒๒. เมื่อย้ายมารับหน้าที่ใหม่ นำาพวกพ้องตามมาด้วยกลุ่มหนึ่ง และร่วมกันทำการไม่โปร่งใส
๒๓. ลูกน้องไปส่งหนังสือนอกหน่วย รถจักรยานยนต์ล้มได้รับบาดเจ็บ รถเสียหาย หัวหน้ากลับเรียก  
มาตำาหาว่าทำงานโดยความประมาทแทนที่จะให้กำลังใจ
๒๔. คนที่ทำงานขยันมากไม่ได้รับบำาเห็นใจ ๒ ชั้น แต่เด็กของนายที่ไม่ค่อยทำงานเท่าไรนายกลับให้  
๒ ชั้น
๒๕. ชอบบังหลวงเป็นประจำ สร้างหนี้สินมากมาย

๒๖. ผู้บังคับบัญชาบางคนพยายามสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้องผู้หญิงที่หน้าตาดี
๒๗. ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทั่วถึง ให้ความสำคัญสนทนมนเฉพาะกลุ่ม
๒๘. มีอคติลำเอียง มีความอยุติธรรม ขาดเมตตาธรรม ขาดภาวะผู้นำ ให้สิทธิประโยชน์แก่คนใกล้ชิดตัว  
ตัดสินใจไม่เด็ดขาด
๒๙. ผู้ร่วมงานบางคนหวงงาน เอาเปรียบผู้อื่น ทำงานหยิบโย่ง ชอบทำงานเอาหน้า ชอบการหมกเม็ด
๓๐. นินทาเพื่อนร่วมงาน หาทางปิดแข่งปิดขาคู่อื่น
๓๑. เอาเปรียบทางราชการ มาสายกลับก่อน ใช้วัสดุของทางราชการไปทำประโยชน์ส่วนตัว
๓๒. ไม่ให้ความร่วมมือในการประหยัดพลังงานของหน่วย
๓๓. เพื่อนร่วมงานมีงานเข้ามามากจะไม่ยอมช่วยเหลือ แต่ถ้างานของตัวเองเข้ามามาก็จะบ่น  
มากมายเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาแบ่งงานของตนเองให้แก่ผู้อื่น
๓๔. ผู้บังคับบัญชาท่านหนึ่ง ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้อำนาจตามความพอใจของตนไม่เคยฟัง  
ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา หากไม่พอใจใครจะคอยหาโอกาสขัดขวางและทำลายให้เกิดความเสียหาย  
โดยไม่คำนึงถึงความถูกต้อง จนทำให้ข้าราชการดี ๆ ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตเกิดความท้อแท้อย่างมาก
๓๕. บางคนหาทางก้าวหน้าโดยอาศัยคนรู้จัก โดยไม่คำนึงถึงใครมาก่อนมาหลัง
๓๖. ผู้บังคับบัญชาบางคนใจแคบ ไม่ค่อยซื้ออะไรเลี้ยงลูกน้องแต่ชอบกินของลูกน้องเป็นประจำ  
กว่าจะเลี้ยงลูกน้องบ้างก็ต้องถูกลูกน้องพูดจากถากถางเสียก่อน
๓๗. เป็นผู้บังคับบัญชา แต่พูดจาหยาบคายไม่น่าเคารพ
๓๘. ผู้เป็นหัวหน้างานควรมีความรับผิดชอบ เมื่อลูกน้องทำผิดพลาดควรจะได้รับผิดชอบด้วยเพราะ  
หัวหน้างานก็เซ็นผ่านไม่น่าอ้างว่าไม่เห็น หรือโทษว่าลูกน้องเป็นคนทำ ควรรับผิดชอบไม่ใช่รับชอบอย่างเดียว
๓๙. ข้าราชการบางคนดื่มสุราเป็นอาชญา ไม่รับผิดชอบต่อครอบครัว เล่นการพนันในวันเงินเดือนออก
๔๐. แก่งแย่งชิงดี อิจฉาริษยาในวงราชการ
๔๑. ข้าราชการบางคน ไม่อุทิศกำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อไม่สมหวังก็เริ่มจะเกเรลาป่วย  
ทำงานตอนเช้าตอนบ่ายหาย
๔๒. ข้าราชการบางคนไม่ตั้งใจทำงานแต่พยายามเอาตัวรอดโดยการประจบประแจง เช่นนำสิ่งของมา  
ให้ผู้บังคับบัญชาหรือพูดคุยยอผู้บังคับบัญชาโดยไม่เป็นจริง
๔๓. มีความประพฤติเสื่อมเสียทางเพศ ตนเองมีครอบครัวแล้ว แต่ยังชอบคบกับคนต่างเพศ  
อย่างใกล้ชิดจนเกินควร เช่น ไปไหนมาไหนด้วยกันตามลำพัง เป็นต้น

ผนวก ค. คำขวัญปลุกฝังอุดมการณ์ทางทหาร

## ผนวก ค. คำขวัญปลูกฝังอุดมการณ์ทางทหาร

๑. ตายในสนามรบ เป็นเกียรติของทหาร
  ๒. ชาติ เกียรติ วินัย กล้าหาญ
  ๓. รับคำสั่ง ทำหน้าที่ ทำดีที่สุด
  ๔. คำสั่งของผู้บังคับบัญชา คือพรจากสวรรค์
  ๕. ชาติของเรา เป็นไทยอยู่ได้ จนถึงตัวเราคนหนึ่งนี้ เพราะบรรพบุรุษของเรา เอาเลือด เอาเนื้อ เอาชีวิต และความลำบากเข้าแลกไว้ เราต้องบำรุงชาติ เราต้องรักษาชาติ เราต้องสละชีพเพื่อชาติ
  ๖. ข้าพระพุทธเจ้าจะรักษามรดกของพระองค์ท่านไว้ด้วยชีวิต
  ๗. พ่อแม่หวังพึ่งพาเจ้า ครูเล่าหวังเจ้าสร้างชื่อ ชาติหวังกำลังฝีมือ เจ้าคือความหวังทั้งหมด
  ๘. แม้ยากยังไม่ตาย มึงอย่าหมายเหยียบย่ำแผ่นดินกู
  ๙. อดอาจ กล้าหาญ รักษาชาติ เสียสละ
  ๑๐. ถ้าแผ่นดินต้องปราศต่อไพร่ ให้ได้ปฐพีไม่มีคน
  ๑๑. สุจริต เสียสละ กล้าหาญ สามัคคี รู้หน้าที่ มีวินัย
  ๑๒. ทหารรักษาติ ยิ่งชีพ
  ๑๓. ปกป้องชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ คือหัวใจของทหาร
  ๑๔. ทหารกล้าสู้ กล้าตาย เพื่อแผ่นดิน
  ๑๕. เกิดเป็นไทย ตายเพื่อไทย ให้สมเกียรติของทหาร
  ๑๖. รักษาติ เสียสละ ยอมตายได้เพื่อชาติ
  ๑๗. เลือดเนื้อทุกหยาด เพื่อเอกราชชาติไทย
  ๑๘. ทหารใจต้องสู้ สู้ไม่ถอย
  ๑๙. รุก รบ ฮึกเหิม เพื่อชัยชนะ
  ๒๐. ต่อให้ลำบากแค่ไหน ใจไม่หวั่น ให้สมกับเป็นทหาร
  ๒๑. ภารกิจเพื่อชาติไทย คือหน้าที่อันยิ่งใหญ่ของทหาร
  ๒๒. ไม่มีอะไรที่ทำไม่ได้
  ๒๓. หยาดเหงื่อเพื่อชีวิต หยาดโลหิตเพื่อชาติ
  ๒๔. ตายเสียดีกว่า ที่จะละทิ้งหน้าที่
  ๒๕. วินัย คือ หัวใจของทหาร
  ๒๖. มิเคยหวังว่าจะเป็นวีรบุรุษ แต่ก็สุดเห็นชาติพินาศสลาย
  ๒๗. คนกล้าคือผู้สร้างวีรกรรม
  ๒๘. ยามศึกต้องการคนกล้า ยามเผชิญหน้าต้องการคนแกร่ง
-

ผนวก ง. พระราชบัญญัติว่าด้วยวินัยทหาร พ.ศ. ๒๔๗๖

# พระราชบัญญัติ ว่าด้วยวินัยทหาร พุทธศักราช ๒๕๖๖

## พระราชปณิธาน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาประชาธิปก พระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่สภาผู้แทนราษฎรถวายคำปรึกษาว่า เพื่อปฏิบัติการตามความในมาตรา 7 แห่งประมวลกฎหมายอาชญาทหาร และเนื่องจากทหารบก ทหารเรือ ได้รวมเป็นกระทรวงเดียวกัน สมควรตราบทบัญญัติว่าด้วยวินัยทหารเสียใหม่

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำ และยินยอมของสภาผู้แทนราษฎรตั้งต่อไปนี้

## หมวด ๑ บทเบ็ดเสร็จทั่วไป

- มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้ให้เรียกว่า "พระราชบัญญัติว่าด้วยวินัยทหาร พุทธศักราช ๒๕๖๖"
- มาตรา ๒ ให้ใช้พระราชบัญญัตินี้ตั้งแต่วันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป
- มาตรา ๓ ให้ยกเลิกกฎว่าด้วยยุทธวินัยและการลงอาญาทหารบกฐานละเมิดยุทธวินัย ลงวันที่ ๒๓ กันยายน พุทธศักราช ๒๕๖๔ กฎเสนาบดีว่าด้วยอำนาจลงอาญาทหารเรือ ลงวันที่ ๑๑ กันยายน พุทธศักราช ๒๕๖๕ และบรรดาบทบัญญัติอื่น ๆ ในส่วนที่มีบัญญัติไว้แล้วในพระราชบัญญัตินี้ หรือซึ่งแย้งกับบทแห่งพระราชบัญญัตินี้

## หมวด ๒ ว่าด้วยวินัย

- มาตรา ๔ วินัยทหาร คือ การที่ทหารต้องประพฤติตามแบบธรรมเนียมทหาร
- มาตรา ๕ วินัยเป็นหลักสำคัญที่สุดสำหรับทหาร เพราะฉะนั้นทหารทุกคนจักต้องรักษาโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ ผู้ใดฝ่าฝืนท่านให้ถือว่าผู้นั้นกระทำผิด
- ตัวอย่างการกระทำผิดวินัยมีดังต่อไปนี้
- ดื้อ ขัดขืน หลีกเลียง หรือละเลยไม่ปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาเหนือตน
  - ไม่รักษาระเบียบการเคารพระหว่างผู้ใหญ่ผู้น้อย
  - ไม่รักษามรรยาทให้ถูกต้องตามแบบธรรมเนียมของทหาร
  - ก่อให้เกิดความสามัคคีในคณะทหาร
  - เกียจคร้าน ละทิ้ง หรือเล่นเล่อต่อหน้าที่ราชการ
  - กล่าวคำเท็จ
  - ใช้กิริยาวาจาไม่สมควร หรือประพฤติไม่สมควร
  - ไม่ตักเตือนสั่งสอน หรือลงทัณฑ์ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดตามโทษานุโทษ

(๙) เสพเครื่องทองของนางจนถึงเสียกิริยา

**มาตรา ๖** ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่จัดการระวังรักษาวินัยทหารที่ตนเป็นผู้บังคับบัญชาอยู่นั้นโดย กวดขัน ถ้าหากว่าในการรักษาวินัยทหารนั้น จำเป็นต้องใช้อาวุธ เพื่อทำการปราบปรามทหารผู้ก่อการ กำเริบก่อกวน หรือเพื่อบังคับทหารผู้ละทิ้งหน้าที่ให้กลับทำหน้าที่ของตนก็ดี ผู้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้องเหลือ **ในการนั้น จะไม่ต้องรับโทษในการที่ตนได้กระทำไปโดยความจำเป็นนั้นเลย** แต่เมื่อมีเหตุดังกล่าวนี้ ผู้บังคับบัญชาจักต้องรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือตน และรายงานต่อไปตามลำดับชั้นจนถึง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหมโดยเร็ว

**มาตรา ๗** ทหารผู้ใดกระทำความผิดต่อวินัยทหารจักต้องรับทัณฑ์ตามวิธีที่ปรากฏในหมวด ๓ แห่ง พระราชบัญญัตินี้ และอาจต้องถูกปลดจากประจำการ หรือถูกถอดจากยศทหาร

### หมวด ๓ อำนาจลงทัณฑ์

**มาตรา ๘** ทัณฑ์ที่จะลงแก่ผู้กระทำความผิดต่อวินัยทหารดังกล่าวไว้ในหมวด ๒ นั้น ให้กำหนดเป็น ๕ สถาน คือ

- (๑) ภาคทัณฑ์
- (๒) ทัณฑ์กรรม
- (๓) กัก
- (๔) ชัง
- (๕) จำขัง

**มาตรา ๙ ภาคทัณฑ์** คือ ผู้กระทำความผิดมีความผิดอันควรต้องรับทัณฑ์สถานหนึ่งสถานใดดังกล่าว มาแล้ว แต่มีเหตุอันควรปราณี จึงเป็นแต่แสดงความผิดของผู้นั้นให้ปรากฏ หรือให้ทำทัณฑ์บนไว้

**ทัณฑ์กรรม** นั้น ให้กระทำการสุขา การโยธา ฯลฯ เพิ่มจากหน้าที่ประจำซึ่งตนจะต้องปฏิบัติอยู่ แล้ว หรือปรับให้อยู่เวรยาม นอกจากหน้าที่ประจำ

**กัก** คือ กักตัวไว้ในบริเวณใดบริเวณหนึ่งตามแต่จะกำหนดให้

**ชัง** คือ ชังในที่ควบคุมแต่เฉพาะคนเดียวหรือรวมกันหลายคนแล้วแต่จะได้มีคำสั่ง

**จำขัง** คือ ชังโดยส่งไปฝากให้อยู่ในความควบคุมของเรือนจำทหาร

นอกจากทัณฑ์ที่กล่าวไว้นี้ ห้ามมิให้คิดขึ้นใหม่ หรือใช้วิธีลงทัณฑ์อย่างอื่นเป็นอันขาด

**มาตรา ๑๐** ผู้มีอำนาจบังคับบัญชาซึ่งลงทัณฑ์แก่ผู้กระทำความผิดได้นั้น คือ

(๑) ผู้บังคับบัญชา หรือ

(๒) ผู้ซึ่งได้รับมอบอำนาจให้บังคับบัญชาตามที่กระทรวงกลาโหม ส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่อ กระทรวงกลาโหม กองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ กำหนด

ในการที่จะลงทัณฑ์ ให้กระทำได้แต่เฉพาะตามกำหนดในตารางกำหนดทัณฑ์ท้ายพระราชบัญญัตินี้

ส่วนผู้มีอำนาจบังคับบัญชาชั้นใดจะมีอำนาจเป็นผู้ลงทัณฑ์ชั้นใด และผู้อยู่ในบังคับบัญชาชั้นใดจะเป็นผู้รับทัณฑ์ชั้นใด ให้ถือเกณฑ์เทียบดังต่อไปนี้



## ตารางเกณฑ์เทียบชั้นผู้ลงทัณฑ์และผู้รับทัณฑ์

ตำแหน่งชั้น	เป็นผู้ลง ทัณฑ์ชั้น	เป็นผู้รับ ทัณฑ์ชั้น
๑. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม (พล.อ.,ผบ.ทบ.)	๑	-
๒. แม่ทัพ (พล.ท.)	๒	-
๓. ผู้บัญชาการกองพล ผู้บังคับการกองเรือ ผู้บัญชาการกองพลบิน (พล.ต.)	๓	-
๔. ผู้บังคับการกรม ผู้บังคับหมวดเรือ ผู้บังคับกองบิน (พ.อ.พิเศษ)	๔	ก
๕. ผู้บังคับหมู่เรือชั้น ๑ (พ.อ.)	๕	ข
๖. ผู้บังคับกองพัน ผู้บังคับหมู่เรือชั้น ๒ ผู้บังคับการเรือชั้น ๑ ผู้บังคับฝูงบิน (พ.ท.)	๖	ค
๗. ผู้บังคับหมู่เรือชั้น ๓ ผู้บังคับการเรือชั้น ๒ ต้นเรือชั้น ๑ ผู้บังคับหมวดบินชั้น ๑ (พ.ต.)	๗	ง
๘. ผู้บังคับกองร้อย ผู้บังคับการเรือชั้น ๓ ต้นเรือชั้น ๒ นายกราบเรือ ผู้บังคับหมวดบินชั้น ๒ (ร.อ.)	๘	จ
๙. ผู้บังคับหมวด ต้นเรือชั้น ๓ ผู้บังคับหมวดบินชั้น ๓ (ร.ต. ร.ท.)	๙	ฉ
๑๐. ผู้บังคับหมู่ นายตอน (นายทหารประทวน)	-	ช
๑๑. นักเรียนทหารซึ่งเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วจะได้เป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร บุคคลซึ่งอยู่ในระหว่างเข้ารับการฝึกวิชาทหารโดยคำสั่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม ตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการฝึกวิชาทหาร	-	ซ
๑๒. นักเรียนทหารซึ่งเมื่อสำเร็จการศึกษาแล้วจะได้เป็นนายทหารประทวน ลูกแถว	-	ฅ

**มาตรา ๑๑** ผู้ลงทัณฑ์ หรือผู้รับทัณฑ์ ถ้าตำแหน่งไม่ตรงตามความในมาตรา ๑๐ แห่งหมวดนี้ แล้ว ให้ถือตามที่ได้เทียบตำแหน่งไว้ในข้อบังคับสำหรับทหาร

**มาตรา ๑๒** กำหนดอำนาจลงทัณฑ์ตามที่ตราไว้นี้ ผู้มีอำนาจลงทัณฑ์ส่งลงทัณฑ์เต็มที่ได้สถานใดสถานหนึ่ง

แต่สถานเดียว ถ้าส่งลงทัณฑ์ทั้งสองสถานพร้อมกัน ต้องกำหนดทัณฑ์ไว้เพียงกึ่งหนึ่งของอัตราในสถานนั้น ๆ ห้ามมิให้ลงทัณฑ์คราวเดียวมากกว่าสองสถาน

**มาตรา ๑๓** ก่อนที่ผู้มีอำนาจลงทัณฑ์จะลงทัณฑ์ครั้งคราวใดก็ดี ให้พิจารณาให้ถ่วงถี่แน่นอนว่าผู้ที่จะต้องรับทัณฑ์นั้นมีความผิดจริงแล้ว จึงส่งลงทัณฑ์นั้น ต้องระวังอย่าให้เป็นการลงทัณฑ์ไปโดยโทษจริต หรือลงทัณฑ์แก่ผู้ที่ไม่มีความผิดโดยชัดเจนนั้นเป็นอันขาด เมื่อพิจารณาความผิดละเอียดแล้วต้องชี้แจงให้ผู้กระทำผิดนั้นทราบว่าการทำผิดในข้อใด เพราะเหตุใด แล้วจึงลงทัณฑ์

**มาตรา ๑๔** ถ้าผู้มีอำนาจบังคับบัญชาได้ลงทัณฑ์ข้าราชการชั้นสัญญาบัตร ต้องส่งรายงานการลงทัณฑ์นั้น

เสนอตามลำดับชั้นจนถึงรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม

**มาตรา ๑๕** เมื่อผู้มีอำนาจบังคับบัญชาได้ทราบว่า ผู้ซึ่งอยู่ในบังคับบัญชาของตนมีความผิดจนปรากฏแน่นอนแล้ว แต่ความผิดนั้นควรรับทัณฑ์ที่เหนืออำนาจจะสั่งกระทำได้ ก็ให้รายงานนี้แจงความผิดนั้น ทั้งออกความเห็นว่าการลงทัณฑ์เพียงใด เสนอตามลำดับชั้นจนถึงผู้มีอำนาจลงทัณฑ์ได้พอกับความผิดเพื่อขอให้ผู้ขึ้นสั่งการต่อไป

**มาตรา ๑๖** ถ้าเป็นความผิดซึ่งมีวิธีวางอัตรากำหนดทัณฑ์ไว้แน่นอนแล้ว เช่น ฐานขาดหนี้ราชการทหาร เป็นต้น หากกำหนดทัณฑ์นั้นเหนืออำนาจของผู้บังคับบัญชาที่จะส่งลงทัณฑ์ได้ ก็ให้นำเสนอเพียงชั้นที่กล่าวต่อไปนี้

(๑) ฝ่ายทหารบก ผู้มีอำนาจบังคับบัญชาตำแหน่งชั้นผู้บังคับการกรม หรือชั้นผู้บังคับกองพันที่อยู่ต่างท้องถิ่นกับผู้มีอำนาจบังคับบัญชาชั้นผู้บังคับการกรม

(๒) ฝ่ายทหารเรือ ผู้มีอำนาจบังคับบัญชาตำแหน่งชั้นผู้บังคับหมวดเรือ หรือชั้นผู้บังคับกองพันที่อยู่ต่างท้องถิ่นกับผู้มีอำนาจบังคับบัญชาชั้นผู้บังคับหมวดเรือ

(๓) ฝ่ายทหารอากาศ ผู้มีอำนาจบังคับบัญชาตำแหน่งชั้นผู้บังคับกองบิน แม้ว่ากำหนดทัณฑ์นั้นจะเหนืออำนาจก็ดี ก็ให้ผู้บังคับบัญชาชั้นที่กล่าวนี้มีอำนาจลงทัณฑ์ได้ทีเดียว ไม่ต้องนำเสนอตามลำดับชั้นต่อไปอีก

**มาตรา ๑๗** นายทหารที่เป็นหัวหน้าทำการควบคุมทหารไปโดยลำพัง ให้มีอำนาจที่จะส่งลงทัณฑ์ผู้อยู่ใต้อำนาจ

ในระหว่างเวลาที่ควบคุมอยู่นั้นเสมอผู้มีอำนาจเหนือจากตำแหน่งของตนขึ้นไปอีกชั้นหนึ่งได้ เว้นแต่นายทหารซึ่งมีอำนาจเป็นผู้ลงทัณฑ์ชั้น ๒ ขึ้นไป จึงไม่ต้องเพิ่ม

**มาตรา ๑๘** ถ้าผู้มีอำนาจลงทัณฑ์ได้ส่งลงทัณฑ์ผู้กระทำผิดในฐานะข้างแล้ว และผู้ที่รับทัณฑ์ซึ่งนั้นกระทำผิดซ้ำอีก ผู้มีอำนาจลงทัณฑ์จะส่งเพิ่มทัณฑ์ ก็ให้พิจารณาคุกกำหนดทัณฑ์ได้ส่งไว้แต่เดิมนั้นก่อน ห้ามมิให้กำหนดเวลาให้ผู้ต้องถูกขัง ทั้งกำหนดเดิมและกำหนดที่เพิ่มใหม่รวมกันเกินกว่ากำหนดอำนาจของผู้ส่งลงทัณฑ์นั้นเป็นอันขาด หากผู้กระทำผิดนั้นควรต้องรับทัณฑ์เกินกว่ากำหนดอำนาจของผู้ที่จะส่งลงทัณฑ์นั้นแล้ว ก็ให้ปฏิบัติการตามที่กล่าวไว้ในมาตรา ๑๕ แห่งหมวดนี้

**มาตรา ๑๙** นับตั้งแต่วันที่ปรากฏหลักฐานแห่งความผิดของผู้กระทำผิดซึ่งจะต้องรับทัณฑ์ตามพระราชบัญญัตินี้โดยแน่นอนแล้ว ถ้าผู้มีอำนาจลงทัณฑ์มิได้จัดการที่จะให้ผู้นั้นได้รับทัณฑ์ภายในกำหนดสามเดือน เป็นอันนับว่าล่วงเลยเวลาที่จะลงทัณฑ์ตามพระราชบัญญัตินี้เสียแล้ว จะส่งลงทัณฑ์โดยอำนาจตนเองมิได้ เว้นเสียแต่ผู้ที่กระทำผิดนั้นขาดหนีราชการเสียแต่เมื่อก่อนครบกำหนดสามเดือน จึงมิให้นับวันที่ขาดหนีเข้าในกำหนดเวลาล่วงเลย ให้นับตั้งแต่วันที่ได้ตัวผู้นั้นกลับมายังที่รับราชการ

**มาตรา ๒๐** เมื่อผู้มีอำนาจได้ส่งลงทัณฑ์ตามพระราชบัญญัตินี้แล้ว ผู้ที่ส่งลงทัณฑ์หรือผู้มีอำนาจบังคับบัญชาเหนือผู้ที่ส่งลงทัณฑ์นั้น มีอำนาจที่จะเพิ่มทัณฑ์หรือลดทัณฑ์ หรือยกทัณฑ์เสียก็ได้ แต่ ถ้าเพิ่มทัณฑ์แล้ว ทัณฑ์ที่ส่งเพิ่มขึ้นนั้นรวมกับที่ส่งไว้แล้วเดิม ต้องมิให้เกินอำนาจของผู้ที่ส่งใหม่นั้น

## หมวด 4

### วิธีร้องทุกข์

**มาตรา ๒๑** ในการที่จะรักษาวินัยทหารให้เป็นระเบียบเรียบร้อยอยู่เสมอ ย่อมเป็นการจำเป็นที่ผู้บังคับบัญชาก็ต้องมีอำนาจในการบังคับบัญชา หรือลงทัณฑ์อยู่เองเป็นธรรมดา แต่ผู้บังคับบัญชาบางคนอาจใช้อำนาจในทางที่ผิดยุติธรรม ซึ่งเป็นการสมควรที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสร้องทุกข์ได้ในทางเป็นระเบียบไม่ก้าวก่าย

**มาตรา ๒๒** คำชี้แจงของทหารว่า ผู้บังคับบัญชากระทำแก่ตนด้วยการอันไม่เป็นยุติธรรม หรือผิดกฎหมาย หรือแบบธรรมเนียมทหารว่า ตนมิได้รับผลประโยชน์หรือสิทธิตามที่ควรจะได้รับในราชการนั้น เรียกว่า "ร้องทุกข์"

**มาตรา ๒๓** ทหารจะร้องทุกข์ได้แต่สำหรับตนเองเท่านั้น ห้ามมิให้ร้องทุกข์แทนผู้อื่นเป็นอันขาด และห้ามมิให้ลงชื่อรวมกัน หรือเข้ามาร้องทุกข์พร้อมกันหลายคน และห้ามมิให้ประชุมกันเพื่อหาวิธีเรื่องจะร้องทุกข์

**มาตรา ๒๔** ห้ามมิให้ร้องทุกข์ในเวลาที่กำลังเข้าแถว หรือในขณะที่กำลังทำหน้าที่ราชการอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่นเวลาเป็นยาม เป็นเวร ดังนี้ เป็นต้น และห้ามมิให้ร้องทุกข์ก่อนเวลาล่วงไปแล้วยี่สิบสี่ชั่วโมง นับตั้งแต่วันที่เหตุจะต้องร้องทุกข์เกิดขึ้น

**มาตรา ๒๕** ห้ามมิให้ร้องทุกข์ว่า ผู้บังคับบัญชาลงทัณฑ์แรงเกินไป ถ้าหากว่าผู้บังคับบัญชานั้น มิได้ลงทัณฑ์เกินอำนาจที่จะทำได้ตามความในหมวด ๓ แห่งพระราชบัญญัตินี้

**มาตรา ๒๖** ถ้าจะกล่าวโทษผู้ใดให้ร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้นั้น จะร้องทุกข์ด้วย วาจา หรือจะเขียนเป็นหนังสือก็ได้ ถ้าผู้ร้องทุกข์มาร้องทุกข์ด้วยวาจา ให้ผู้รับการร้องทุกข์จดข้อความ สำคัญของเรื่องที่ร้องทุกข์นั้น ให้ผู้ร้องทุกข์ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานด้วย ถ้าหากว่าผู้ร้องทุกข์ไม่ทราบ ชัดว่า ตนได้รับความเดือดร้อนเพราะผู้ใดแน่ ก็ให้ร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชาโดยตรงของตน เพื่อเสนอไป ตามลำดับชั้นจนถึงที่สุด คือผู้ที่ส่งการไต่สวน และแก้ความเดือดร้อนนั้นได้

**มาตรา ๒๗** ถ้าเขียนความร้องทุกข์เป็นจดหมายแล้ว จดหมายนั้นต้องลงลายมือชื่อของผู้ร้องทุกข์ ใบริ่องทุกข์ฉบับใดไม่มีลายมือชื่อ ผู้บังคับบัญชาไม่มีหน้าที่จะต้องพิจารณา

**มาตรา ๒๘** เมื่อใดได้ร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชาตามระเบียบที่วางมาแล้ว และเวลาล่วงผ่านไปสิบ ห้าวันยังไม่ได้รับ ความชี้แจงประการใด ทั้งความเดือดร้อนก็ยังไม่ปลดเปลื้องไป ให้ร้องทุกข์ใหม่ต่อ ผู้บังคับบัญชาชั้นที่สูงถัดขึ้นไปเป็นลำดับอีก และในการร้องทุกข์ครั้งนี้ให้ชี้แจงด้วยว่า ได้ร้องทุกข์ต่อ ผู้บังคับบัญชาชั้นใดมาแล้วแต่เมื่อใด

**มาตรา ๒๙** ถ้าผู้บังคับบัญชาได้รับเรื่องร้องทุกข์เมื่อใด ต้องรีบไต่สวนและจัดการแก้ไขความ เดือดร้อน หรือชี้แจงให้ผู้ยื่นใบริ่องทุกข์เข้าใจ จะเพิกเฉยเสียไม่ได้เป็นอันขาด ผู้ใดเพิกเฉยนั้นว่ากระทำความ ผิดต่อวินัยทหาร

**มาตรา ๓๐** ถ้าผู้บังคับบัญชาที่ได้รับเรื่องร้องทุกข์ได้ชี้แจงให้ผู้ร้องทุกข์ทราบแล้ว แต่ผู้ร้องทุกข์ยังไม่หมดความสงสัย ก็ให้ร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปได้ และต้องชี้แจงด้วยว่าได้ร้องทุกข์นี้ต่อ ผู้ใด และได้รับคำชี้แจงอย่างไรแล้วด้วย

**มาตรา ๓๑** ถ้าหากปรากฏชัดว่า ข้อความที่ร้องทุกข์เป็นความเท็จ หรือการร้องทุกข์นั้นกระทำไป โดยผิดระเบียบ ที่กล่าวมา ผู้ร้องทุกข์จะต้องมีความผิดฐานกระทำผิดต่อวินัยทหาร

**มาตรา ๓๒** ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม มีหน้าที่รักษาการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินี้

ประกาศมา ณ วันที่ ๑๒ สิงหาคม พุทธศักราช ๒๔๗๖ เป็นปีที่ ๙ ในรัชกาลปัจจุบัน

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

นายพันเอก พระยาพหลพลพยุหเสนา

นายกรัฐมนตรี

(ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ ๒๐ สิงหาคม ๒๔๗๖)



ผนวก จ. พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒



## พระราชบัญญัติ

มาตรฐานทางจริยธรรม

พ.ศ. ๒๕๖๒

### สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร

ให้ไว้ ณ วันที่ ๑๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๒

เป็นปีที่ ๔ ในรัชกาลปัจจุบัน

สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร มีพระราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรมีกฎหมายว่าด้วยมาตรฐานทางจริยธรรม

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของ สภานิติบัญญัติแห่งชาติทำหน้าที่รัฐสภา ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒”

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

มาตรา ๓ ในพระราชบัญญัตินี้

“หน่วยงานของรัฐ” หมายความว่า กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น และมีฐานะเป็นกรม ราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ ในฝ่ายบริหาร แต่ไม่หมายความรวมถึง หน่วยงานตุลาการของรัฐสภา องค์การอิสระ ศาล และ องค์การอัยการ

“เจ้าหน้าที่ของรัฐ” หมายความว่า ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานอื่น  
ในหน่วยงานของรัฐ

“องค์กรกลางบริหารงานบุคคล” หมายความว่า คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน คณะกรรมการ  
ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา  
และคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการประเภทนั้น รวมทั้ง  
คณะกรรมการกลางบริหารงานบุคคลของเจ้าหน้าที่ของรัฐในฝ่ายบริหาร และคณะกรรมการมาตรฐาน  
การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

“กรรมการ” หมายความว่า กรรมการมาตรฐานทางจริยธรรม

มาตรา ๔ ให้นายกรัฐมนตรีรักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

#### หมวด ๑

#### มาตรฐานทางจริยธรรมและประมวลจริยธรรม

มาตรา ๕ มาตรฐานทางจริยธรรม คือ หลักเกณฑ์การประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม  
ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งจะต้องประกอบด้วย

(๑) ยึดมั่นในสถาบันหลักของประเทศ อันได้แก่ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และ  
การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

(๒) ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึกที่ดี และรับผิดชอบต่อหน้าที่

(๓) กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม

(๔) คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และมีจิตสาธารณะ

(๕) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

(๖) ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ

(๗) ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีและรักษาภาพลักษณ์ของทางราชการ

มาตรฐานทางจริยธรรมตามวรรคหนึ่ง ให้ใช้เป็นหลักสำคัญในการจัดทำประมวลจริยธรรม  
ของหน่วยงานของรัฐที่จะกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ของรัฐ เกี่ยวกับสภาพคุณงาม  
ความดีที่เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องยึดถือสำหรับการปฏิบัติงาน การตัดสินใจความถูกต้อง การปฏิบัติที่ควรกระทำ  
หรือไม่ควรกระทำ ตลอดจนการดำรงตนในการกระทำความดีและละเว้นความชั่ว

มาตรา ๖ ให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่จัดทำประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐที่อยู่ในความรับผิดชอบ

ในกรณีที่เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งไม่มีองค์กรกลางบริหารงานบุคคลที่รับผิดชอบ ให้องค์กรต่อไปนี้เป็นผู้จัดทำประมวลจริยธรรม

(๑) คณะรัฐมนตรี สำหรับข้าราชการการเมือง

(๒) สภากลาโหม สำหรับข้าราชการทหารและข้าราชการพลเรือนกลาโหม

(๓) สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ สำหรับผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจ

(๔) คณะกรรมการพัฒนาและส่งเสริมองค์การมหาชน สำหรับผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และผู้ปฏิบัติงานขององค์การมหาชน

ในกรณีที่มีปัญหาว่าองค์กรใดเป็นผู้จัดทำประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐประเภทใด ให้ ก.ม.จ. เป็นผู้วินิจฉัย

ทั้งนี้ หน่วยงานของรัฐอาจจัดทำข้อกำหนดจริยธรรมเพื่อใช้บังคับกับเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานนั้นเพิ่มเติมจากประมวลจริยธรรมให้เหมาะสมแก่ภารกิจที่มีลักษณะเฉพาะของหน่วยงานของรัฐนั้นด้วยก็ได้

การจัดทำประมวลจริยธรรมและข้อกำหนดจริยธรรมของหน่วยงานของรัฐต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ม.จ. กำหนดตามมาตรา ๑๔ ด้วย

มาตรา ๗ เพื่อให้การจัดทำประมวลจริยธรรมในภาครัฐมีมาตรฐานทางจริยธรรมในระดับเดียวกัน ในการจัดทำประมวลจริยธรรมขององค์กรกลางบริหารงานบุคคลของศาลหรือองค์กรอัยการ องค์กรกลางบริหารงานบุคคลของหน่วยงานตุลาการของรัฐสภาและองค์กรอิสระให้นำมาตรฐานทางจริยธรรมตามมาตรา ๕ ไปใช้ประกอบการพิจารณาจัดทำประมวลจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐที่อยู่ในความรับผิดชอบด้วย

#### หมวด ๒

#### คณะกรรมการมาตรฐานทางจริยธรรม

มาตรา ๘ ให้มีคณะกรรมการมาตรฐานทางจริยธรรมคณะหนึ่ง เรียกโดยย่อว่า “ก.ม.จ.” ประกอบด้วย

(๑) นายกรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรีซึ่งนายกรัฐมนตรีมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ

(๒) ผู้แทนคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนที่ได้รับมอบหมาย เป็นรองประธานกรรมการ



(๓) กรรมการโดยตำแหน่ง จำนวนห้าคน ได้แก่ ผู้แทนที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการข้าราชการตำรวจ คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น และ สภาทนายความ อย่างละหนึ่งคน

(๔) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งนายกรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวนไม่เกินห้าคนเป็นกรรมการ

ให้เลขาธิการ ก.พ. เป็นกรรมการและเลขานุการ และให้เลขาธิการ ก.พ. แต่งตั้งข้าราชการ ในสำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ช่วยเลขานุการได้ตามความจำเป็น

เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจของ ก.ม.จ. ก.ม.จ. อาจมีมติ ให้เชิญผู้แทนที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการที่ทำหน้าที่บริหารงานรัฐวิสาหกิจหรือองค์การมหาชน หรือหัวหน้าหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่และอำนาจโดยตรงเกี่ยวกับเรื่องที่จะพิจารณา หรือผู้ซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านจริยธรรมให้เข้าร่วมประชุมเป็นครั้งคราวในฐานะกรรมการด้วยก็ได้ ในกรณีเช่นนั้น ให้ผู้ที่ได้รับเชิญและมาประชุมมีฐานะเป็นกรรมการสำหรับการประชุมครั้งที่ได้รับเชิญนั้น

ให้สำนักงาน ก.พ. มีหน้าที่ปฏิบัติงานธุรการ งานประชุม งานวิชาการ การศึกษาหาข้อมูล และกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้แก่ ก.ม.จ. คณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานที่แต่งตั้งโดย ก.ม.จ. รวมทั้งให้มีหน้าที่และอำนาจอื่นตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๙ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิต้องมีความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์ ด้านการส่งเสริมจริยธรรม ด้านกฎหมาย ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือด้านอื่นใดอันจะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติหน้าที่ของ ก.ม.จ. โดยมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ และ ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

(๑) มีสัญชาติไทย

(๒) มีอายุไม่ต่ำกว่าสี่สิบห้าปี

(๓) ไม่เป็นบุคคลล้มละลายหรือเคยเป็นบุคคลล้มละลายทุจริต

(๔) ไม่เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

(๕) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิด ที่ได้กระทำโดยประมาท

(๖) ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น กรรมการ หรือผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งซึ่งรับผิดชอบการบริหารพรรคการเมือง ที่ปรึกษาพรรคการเมืองหรือเจ้าหน้าที่ พรรคการเมือง

(๗) ไม่เคยถูกลงโทษทางวินัย หรือให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานของรัฐ

(๘) ไม่เคยต้องคำพิพากษาหรือคำสั่งของศาลอันถึงที่สุดให้ทรัพย์สินตกเป็นของแผ่นดิน เพราะร่ำรวยผิดปกติ

(๙) ไม่เคยต้องคำพิพากษาอันถึงที่สุดว่ากระทำความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการหรือ ต่อตำแหน่งหน้าที่ในการยุติธรรม หรือกระทำความผิดตามกฎหมายว่าด้วยความผิดของพนักงาน ในองค์การหรือหน่วยงานของรัฐ

(๑๐) ไม่อยู่ในระหว่างต้องห้ามมิให้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง

(๑๑) ไม่เคยพ้นจากตำแหน่งเพราะศาลฎีกาหรือศาลฎีกาแผนกคดีอาญาของผู้ดำรงตำแหน่ง ทางการเมืองมีคำพิพากษาว่าฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรมอย่างร้ายแรง

มาตรา ๑๐ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสามปี

เมื่อครบกำหนดตามวาระในวาระหนึ่ง หากยังมีได้มีการแต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิขึ้นใหม่ ให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระนั้นอยู่ในตำแหน่งเพื่อดำเนินงานต่อไปจนกว่า กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งได้รับแต่งตั้งใหม่เข้ารับหน้าที่

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่ง ติดต่อกันเกินสองวาระไม่ได้

มาตรา ๑๑ นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิพ้นจากตำแหน่ง เมื่อ

(๑) ตาย

(๒) ลาออก

(๓) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา ๙

(๔) ก.ม.จ. มีมติให้ออกจากตำแหน่งด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการ เท่าที่มีอยู่ เพราะบกพร่องต่อหน้าที่ มีความประพฤติเสื่อมเสีย หรือหย่อนความสามารถ

มาตรา ๑๒ ในกรณีที่กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระหรือในกรณีที่นายกรัฐมนตรีแต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มขึ้นในระหว่างที่กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งแต่งตั้งไว้แล้วยังมีวาระอยู่ในตำแหน่ง ให้ผู้ได้รับแต่งตั้งแทนตำแหน่งที่ว่างหรือเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มขึ้นอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทนหรือผู้ซึ่งแต่งตั้งไว้แล้ว เว้นแต่วาระที่เหลืออยู่ไม่ถึงหนึ่งร้อยแปดสิบวันจะไม่แต่งตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิแทนก็ได้

ในกรณีที่กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิพ้นจากตำแหน่งก่อนวาระ ให้ ก.ม.จ. ประกอบด้วยกรรมการทั้งหมดเท่าที่มีอยู่จนกว่าจะมีการแต่งตั้งตามวรรคหนึ่ง

มาตรา ๑๓ ก.ม.จ. มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

(๑) เสนอแนะและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านมาตรฐานทางจริยธรรม และการส่งเสริมจริยธรรมภาครัฐต่อคณะรัฐมนตรี

(๒) กำหนดแนวทางหรือมาตรการในการขับเคลื่อน การดำเนินกระบวนการรักษาจริยธรรม รวมทั้งกลไกและการบังคับใช้ประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคล องค์กรตามมาตรา ๖ วรรคสอง หรือผู้บังคับบัญชานำไปใช้ในกระบวนการบริหารงานบุคคล อย่างเป็นรูปธรรม

(๓) กำหนดแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานทางจริยธรรมและยึดถือแนวทางปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม รวมทั้ง เสนอแนะมาตรการในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมแก่ หน่วยงานของรัฐต่อคณะรัฐมนตรี

(๔) กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการตามมาตรฐานทางจริยธรรม โดยอย่างน้อย ต้องให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานทางจริยธรรม และให้มีการ ประเมินพฤติกรรมทางจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานนั้น

(๕) ตรวจสอบรายงานประจำปีของหน่วยงานของรัฐตามมาตรา ๑๙ (๓) และรายงานสรุปผลการดำเนินงานดังกล่าวเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

(๖) ติความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดจากการใช้บังคับพระราชบัญญัตินี้

(๗) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

การประเมินผลตาม (๔) ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ม.จ. กำหนด โดยอาจจัดให้มีองค์กรภายนอกเข้าร่วมการประเมินผลด้วยก็ได้

มาตรา ๑๔ เพื่อให้การดำเนินการจัดทำประมวลจริยธรรมและข้อกำหนดจริยธรรมตามมาตรา ๖ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและสอดคล้องกับมาตรฐานทางจริยธรรม และเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจตามมาตรา ๑๓ ให้ ก.ม.จ. มีอำนาจกำหนดหลักเกณฑ์เป็นระเบียบคู่มือ หรือแนวทางปฏิบัติเพื่อให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคล องค์กรตามมาตรา ๖ วรรคสอง และหน่วยงานของรัฐ ใช้เป็นหลักเกณฑ์สำหรับการจัดทำประมวลจริยธรรมและข้อกำหนดจริยธรรม รวมทั้งการกำหนดกระบวนการรักษาจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ในการนี้ ให้ ก.ม.จ. มีหน้าที่ให้คำแนะนำแก่องค์กรกลางบริหารงานบุคคล องค์กรตามมาตรา ๖ วรรคสอง และหน่วยงานของรัฐในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้

ในกรณีที่ปรากฏแก่ ก.ม.จ. ว่า การจัดทำประมวลจริยธรรมขององค์กรกลางบริหารงานบุคคลหรือองค์กรตามมาตรา ๖ วรรคสอง หรือข้อกำหนดจริยธรรมของหน่วยงานของรัฐแห่งใดไม่สอดคล้องกับมาตรฐานทางจริยธรรมหรือมีการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ม.จ. กำหนดตามวรรคหนึ่ง ให้ ก.ม.จ. แจ้งให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคล องค์กรตามมาตรา ๖ วรรคสอง หรือหน่วยงานของรัฐแห่งนั้นดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง และให้เป็นหน้าที่ขององค์กรกลางบริหารงานบุคคล องค์กรตามมาตรา ๖ วรรคสอง หรือหน่วยงานของรัฐที่จะต้องดำเนินการโดยเร็ว

มาตรา ๑๕ ให้ ก.ม.จ. จัดให้มีการทบทวนมาตรฐานทางจริยธรรมตามมาตรา ๕ ทุกห้าปีหรือในกรณีที่มีความจำเป็นหรือสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ก.ม.จ. จะพิจารณาทบทวนในรอบระยะเวลาที่เร็วกว่านั้นก็ได้ โดยในการดำเนินการดังกล่าวให้เชิญผู้แทนจากองค์กรกลางบริหารงานบุคคลและองค์กรตามมาตรา ๖ วรรคสอง มาหารือร่วมกันด้วย

มาตรา ๑๖ การประชุม ก.ม.จ. ต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดเท่าที่มีอยู่ จึงจะเป็นองค์ประชุม

ในการประชุม ก.ม.จ. ถ้าประธานกรรมการไม่มาประชุมหรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ให้รองประธานกรรมการปฏิบัติหน้าที่แทน ในกรณีที่ไม่มีรองประธานกรรมการหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้ที่ประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม

การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุม ให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด

มาตรา ๑๗ ในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ ก.ม.จ. มีอำนาจแต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อพิจารณาหรือดำเนินการตามที่ ก.ม.จ. มอบหมายได้

ให้นำความในมาตรา ๑๖ มาใช้บังคับแก่การประชุมของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้วยโดยอนุโลม

มาตรา ๑๘ ให้ประธานกรรมการ กรรมการ ประธานอนุกรรมการ และอนุกรรมการได้รับเบี้ยประชุมและประโยชน์ตอบแทนอื่นตามที่กระทรวงการคลังกำหนด โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

#### หมวด ๓

#### การรักษาจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

มาตรา ๑๙ เพื่อประโยชน์ในการรักษาจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(๑) กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการรักษาจริยธรรมประจำหน่วยงานของรัฐ ในการนี้อาจมอบหมายให้ส่วนงานที่มีหน้าที่และภารกิจในด้านจริยธรรม ธรรมาภิบาล หรือที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล หรือคณะกรรมการและกลุ่มงานจริยธรรมประจำหน่วยงานของรัฐที่มีอยู่แล้ว เป็นผู้รับผิดชอบก็ได้

(๒) ดำเนินกิจกรรมการส่งเสริม สนับสนุน ให้ความรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐ ในหน่วยงานของรัฐ และจัดให้มีมาตรการและกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างให้มีการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม รวมทั้งกำหนดกลไกในการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ตลอดจนสร้างเครือข่ายและประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานของรัฐและภาคเอกชน

(๓) ทุกสิ้นปีงบประมาณ ให้จัดทำรายงานประจำปีตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ม.จ. กำหนดเสนอต่อ ก.ม.จ. โดยให้หน่วยงานของรัฐเสนอรายงานประจำปีผ่านองค์กรกลางบริหารงานบุคคลหรือองค์กร ตามมาตรา ๖ วรรคสอง แล้วแต่กรณี เพื่อประเมินผลในภาพรวมของหน่วยงานของรัฐเสนอต่อ ก.ม.จ. ด้วย

มาตรา ๒๐ ให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคลแต่ละประเภทและองค์กรตามมาตรา ๖ วรรคสอง มีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินกระบวนการรักษาจริยธรรม และการประเมินผลการปฏิบัติ ตามประมวลจริยธรรม รวมทั้งให้มีหน้าที่และอำนาจจัดหลักสูตรการฝึกอบรม การเผยแพร่ความเข้าใจ ตลอดจนการกำหนดมาตรการจูงใจเพื่อพัฒนาและส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานของรัฐ มีพฤติกรรมทางจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี และมาตรการที่ใช้บังคับแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงาน ของรัฐซึ่งมีพฤติกรรมที่เป็นการฝ่าฝืนมาตรฐานทางจริยธรรมหรือไม่ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม โดยอาจกำหนดมาตรการเพื่อใช้ในการบริหารงานบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการประเภะนั้น

#### บทเฉพาะกาล

มาตรา ๒๑ เมื่อ ก.ม.จ. ได้ประกาศกำหนดหลักเกณฑ์การจัดทำประมวลจริยธรรม ตามมาตรา ๑๔ แล้ว ให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคลและองค์กรตามมาตรา ๖ วรรคสอง จัดทำ ประมวลจริยธรรมให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่ ก.ม.จ. กำหนด

มาตรา ๒๒ บรรดาประมวลจริยธรรม กฎ ระเบียบ หรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับจริยธรรมของ เจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีผลใช้บังคับอยู่ในวันก่อนวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ให้คงมีผลใช้บังคับต่อไป เท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับพระราชบัญญัตินี้ จนกว่าจะมีการกำหนดประมวลจริยธรรมหรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับ จริยธรรมตามพระราชบัญญัตินี้

ผู้รับสนองพระราชโองการ  
พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา  
นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่มาตรา ๗๖ วรรคสาม ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้รัฐพึงจัดให้มีมาตรฐานทางจริยธรรม เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นหลักในการกำหนดประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งต้องไม่ต่ำกว่า มาตรฐานทางจริยธรรมดังกล่าว ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำประมวลจริยธรรมเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีมาตรฐานเดียวกัน สมควรมีกฎหมายว่าด้วยมาตรฐานทางจริยธรรมใช้เป็นหลักสำคัญในการจัดทำประมวลจริยธรรมของหน่วยงานของรัฐเพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติตนของเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยมีหลักเกณฑ์การจัดทำประมวลจริยธรรม กระบวนการรักษารับจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ รวมทั้งมาตรการและกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างให้มีการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้

ผนวก ฉ. ระเบียบกระทรวงกลาโหม ลงวันที่ ๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๑  
ว่าด้วย ประมวลจริยธรรม พ.ศ.๒๕๕๑





# ระเบียบกระทรวงกลาโหม

## ว่าด้วยประมวลจริยธรรม

พ.ศ. ๒๕๕๑

โดยที่เป็นการสมควรกำหนดให้มีประมวลจริยธรรมของกระทรวงกลาโหมเป็นมาตรฐานความประพฤติและเป็นหลักปฏิบัติ ให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๒๗๙ ซึ่งบัญญัติให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการจัดทำมาตรฐานทางจริยธรรมของข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ แต่ละประเภท จึงวางระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยประมวลจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๕๑”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันนี้เป็นต้นไป

ข้อ ๓ บรรดาระเบียบ คำสั่ง หลักเกณฑ์อื่นใด ในส่วนที่มีกำหนดไว้แล้วในระเบียบนี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ ๔ ในระเบียบนี้

๔.๑ “ส่วนราชการ” หมายความว่า ส่วนราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม กองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ

๔.๒ “ข้าราชการกระทรวงกลาโหม” หมายความว่า ข้าราชการทหาร ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการทหาร และหมายความรวมถึง ข้าราชการพลเรือนกลาโหม ทหารกองประจำการ นักเรียนในสังกัดกระทรวงกลาโหม เจ้าหน้าที่ทางทหาร พนักงานราชการ ลูกจ้าง ในสังกัดกระทรวงกลาโหม และบุคคลที่ทำหน้าที่ทหารตามที่กระทรวงกลาโหมกำหนด

ข้อ ๕ ข้าราชการกระทรวงกลาโหมจักต้องยึดถือและปฏิบัติตามค่านิยมหลักของ  
มาตรฐานจริยธรรม ๑๔ ประการ ดังนี้

๕.๑ การเชิดชูและรักษาไว้ ซึ่งพระบรมเดชานุภาพแห่งพระมหากษัตริย์เจ้า  
๕.๒ การพิทักษ์รักษา ปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์  
๕.๓ การรักษาไว้ซึ่งการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์  
ทรงเป็นประมุข

๕.๔ การพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ  
๕.๕ การพิทักษ์และรักษาผลประโยชน์ของชาติ ยึดถือประโยชน์ส่วนรวม  
มากกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน

๕.๖ การยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรม และถูกกฎหมาย  
๕.๗ การให้การช่วยเหลือแก่ประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัย และ  
ไม่เลือกปฏิบัติ

๕.๘ การให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน โดยไม่บิดเบือนข้อเท็จจริงภายใต้กรอบ  
ของกฎหมาย

๕.๙ การยึดมั่นในคุณธรรม และจริยธรรม  
๕.๑๐ การมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต และรับผิดชอบ  
๕.๑๑ การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน และมีคุณภาพโปร่งใส  
ตรวจสอบได้

๕.๑๒ การยึดมั่นในระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ และแบบธรรมเนียมของทหาร  
อย่างเคร่งครัด

๕.๑๓ การเชิดชูและรักษาไว้ซึ่ง เกียรติยศ เกียรติศักดิ์ ของทหาร  
๕.๑๔ การเชื่อถือผู้บังคับบัญชา และการปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด  
ทั้งการปกครองผู้บังคับบัญชา ด้วยความยุติธรรม

ข้อ ๖ ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน เผยแพร่ และปลูกฝังให้ข้าราชการ  
กระทรวงกลาโหมที่ปกครองอยู่นั้นรับทราบและยึดถือปฏิบัติตามค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรม  
อย่างเคร่งครัด

ข้อ ๗ การฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมในระเบียบนี้ ถือเป็น  
การกระทำผิดวินัย จักต้องรับโทษหรือรับทัณฑ์ตามกฎหมายว่าด้วยวินัยทหาร หรือแบบธรรมเนียม  
ของข้าราชการกระทรวงกลาโหมประเภทนั้น ๆ

ข้อ ๘ หากข้าราชการกระทรวงกลาโหมที่ถูกลงโทษ หรือทัณฑ์ ด้วยเหตุแห่งการฝ่าฝืน คำนิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรม เห็นว่าไม่เป็นไปด้วยความเหมาะสม เป็นธรรม สามารถร้องทุกข์ หรืออุทธรณ์ได้ตามกฎหมายว่าด้วยวินัยทหาร แบบธรรมเนียม หรือวิธีการที่กระทรวงกลาโหมกำหนด

ข้อ ๙ ให้ส่วนราชการรายงานผลการปฏิบัติตามระเบียบนี้ถึงปลัดกระทรวงกลาโหม ภายในวันที่ ๓๐ กันยายนของทุกปี โดยจัดทำบัญชีรายชื่อของผู้ที่กระทำการฝ่าฝืน คำนิยมหลักของ มาตรฐานจริยธรรม เหตุแห่งการฝ่าฝืน และการลงโทษหรือการลงทัณฑ์ทางวินัยที่ได้รับ

ข้อ ๑๐ ให้ปลัดกระทรวงกลาโหมรักษาการตามระเบียบนี้

ประกาศ ณ วันที่ ๒๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๑

(ลงชื่อ) สมชาย วงศ์สวัสดิ์

( นายสมชาย วงศ์สวัสดิ์ )

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม

---

**หมายเหตุ :-** หลักการและเหตุผลในการประกาศใช้ระเบียบนี้ เพราะ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๒๗๙ ซึ่งบัญญัติให้มีมาตรฐานทางจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐแต่ละประเภท โดยให้มีกลไกและระบบในการดำเนินงานเพื่อให้การบังคับใช้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการกำหนดขั้นตอนการลงโทษตามความร้ายแรงแห่งการกระทำ โดยให้ ถือว่าการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรมเป็นการกระทำผิดทางวินัย จึงจำเป็นต้อง ออกระเบียบฉบับนี้

ผนวก ช. คำสั่งกองบัญชาการกองทัพไทย ลงวันที่ ๒๖ เมษายน ๒๕๖๑ เรื่องการตรวจ  
และกวดขันวินัยของกำลังพลสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย

(สำเนา)

คำสั่งกองบัญชาการกองทัพไทย

ที่ ๑๔๙/๒๕๖๑

เรื่อง การตรวจและการกวดขันวินัยของกำลังพลสังกัด บก.ทท.

เพื่อให้การตรวจและการกวดขันวินัยของกำลังพลสังกัด บก.ทท. เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเพื่อย้ำเตือนการปฏิบัติตนของข้าราชการประจำการ ทหารกองประจำการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการ อันแสดงถึงความมีระเบียบวินัย จึงให้ยกเลิก คำสั่ง บก.ทหารสูงสุด (เฉพาะ) ที่ ๑๑๑๑/๓๔ ลง ๑๗ ต.ค.๓๔ เรื่อง การตรวจและกวดขันระเบียบวินัยทหาร และ คำสั่ง บก.ทหารสูงสุด ที่ ๔๐๐/๒๕๕๐ ลง ๗ พ.ย.๕๐ เรื่อง การปฏิบัติตนของข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการสังกัด บก.ทหารสูงสุด โดยให้ถือปฏิบัติ ดังนี้

๑. การปฏิบัติตนของกำลังพล

๑.๑ การแต่งกาย

๑.๑.๑ แต่งเครื่องแบบให้ถูกต้อง ตามที่ได้กำหนดไว้ในกฎกระทรวง ว่าด้วยเครื่องแบบของกำลังพลแต่ละประเภท การสวมเสื้อกันหนาว ข้าราชการให้ใช้เสื้อกันหนาว และประดับเครื่องหมายยศตามที่ได้บัญญัติไว้ในกฎกระทรวงของการแต่งกายที่แต่ละเหล่าทัพกำหนด สำหรับลูกจ้าง และพนักงานราชการ อนุโลมให้ใช้เสื้อกันหนาวได้เช่นเดียวกับข้าราชการ โดยไม่ติดเครื่องหมายใดๆ การสวมเสื้อกันหนาวให้รัดชิดขึ้นมาจนถึงกระดุมเม็ดที่ ๒ ของเสื้อเครื่องแบบด้านใน และสวมหมวกทุกครั้งเมื่ออยู่นอกอาคาร

๑.๑.๒ ติดบัตรแสดงตนไว้ที่เครื่องแต่งกายทุกชนิดในลักษณะที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน และจะต้องพกบัตรประจำตัวข้าราชการ ติดตัวไว้ตลอดเวลา เพื่อยืนยันตัวบุคคลเมื่อเจ้าหน้าที่ขอตรวจสอบ

๑.๑.๓ ห้ามนำเครื่องประดับ หรืออุปกรณ์อื่นใดที่ทางราชการไม่ได้อนุญาตมาประดับกับเครื่องแบบ เช่น นำพวงกุญแจ กล้องแว่นตา มาติดที่หูกางเกงหรือเข็มขัด เป็นต้น ส่วนการพกพาวิทยุรับ-ส่ง หรือโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งถือเป็นอุปกรณ์สื่อสาร สามารถนำมาติดกับเข็มขัดของเครื่องแบบได้ โดยให้ใส่ไว้ในซองสีดำ หรือสีที่กลมกลืนกับสีของเครื่องแบบ

๑.๑.๔ การแต่งชุดกีฬา หรือชุดวอร์ม ในวันปฏิบัติราชการให้แต่งเครื่องแบบและนำชุดกีฬามาเปลี่ยนก่อนการเล่นกีฬาหรือตั้งแต่เวลา ๑๒๐๐ เว้นกรณีที่ส่วนราชการมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร ให้แต่งชุดกีฬามาเพื่อภารกิจเฉพาะ เช่น การทำกิจกรรม ๕ ส การทดสอบร่างกาย ซึ่งกำหนดในวันใดวันหนึ่งก็สามารถแต่งชุดกีฬามาปฏิบัติราชการได้ ทั้งนี้จะต้องเป็นชุดกีฬาของแต่ละส่วนราชการใน บก.ทท. และให้สอดชายเสื้อไว้ในกางเกงกีฬาให้เรียบร้อย

๑.๒ ทรงผม

๑.๒.๑ กำลังพลหญิง ห้ามปล่อยผมยาวประป่า หรือปรกบ่าจนปิดอินทรีหู กรณีผมยาวให้รวบและขมวดปลายผมให้เรียบร้อย ห้ามไว้ผมเปีย ผมทรงหางม้า หรือทรงอื่นที่ไม่เหมาะสมกับการสวมหมวก โดยย้อมสีผมได้เฉพาะสีดำเท่านั้น

๑.๒.๒ กำลังพลชาย ให้ตัดผมข้างขวา ความยาวด้านบน ๒-๓ ซม. ห้ามไว้หนวดและเครา

๑.๓ การแสดงความเคารพ

๑.๓.๑ การแสดงความเคารพให้ถือปฏิบัติตามคู่มือการฝึก/แบบฝึกพระราชทาน

/๑.๓.๒ ผู้ที่มียศ...

๑.๓.๒ ผู้ที่มียศต่ำกว่าต้องทำความเคารพผู้ที่มียศสูงกว่า และผู้ที่มียศสูงกว่าต้องทำความเคารพตอบ ถ้ายศเสมอกันหรือถ้าไม่แน่ใจว่าใครมีอาวุโสสูงกว่าต้องทำความเคารพซึ่งกันและกัน

#### ๑.๔ การปฏิบัติราชการ

๑.๔.๑ ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการ จะต้องมาปฏิบัติราชการตรงตามเวลาที่ทางราชการกำหนด เว้นแต่กรณีมีเหตุผลอันสมควร

๑.๔.๒ ห้ามใช้เวลาราชการไปหาความสำราญส่วนตัว หรือเสพเครื่องตองของเมาหรือกระทำการใดๆ อันส่อไปในทางที่จะเสื่อมเสียชื่อเสียงแก่ทางราชการ

๑.๔.๓ การใช้กิริยาวาจาต่อผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่มียศสูงกว่า จะต้องมีความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน

๑.๔.๔ ห้ามใช้กิริยาวาจาไม่สุภาพต่อเจ้าหน้าที่ ซึ่งปฏิบัติราชการตามหน้าที่ และห้ามเจ้าหน้าที่ใช้กิริยาวาจาไม่สุภาพต่อผู้อื่น

๑.๔.๕ กรณีเมื่อได้รับคำสั่ง หรือคำแนะนำของเจ้าหน้าที่ซึ่งปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่จะต้องปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด

#### ๑.๕ การขับขีและโดยสารยานพาหนะ ภายในพื้นที่ของส่วนราชการใน บก.ทท.

๑.๕.๑ ผู้ขับขีและผู้โดยสารรถจักรยานยนต์ให้สวมหมวกนิรภัยพร้อมคาดสายรัดคางด้วยทุกครั้ง หมวกนิรภัยจะต้องมีลักษณะที่ถูกต้องตามกฎหมาย สำหรับสีของหมวกนิรภัยให้ผู้แต่งกายเหล่า ทบ. ใช้หมวกนิรภัยสีเขียว, ทร. ใช้หมวกนิรภัยสีขาว และ ทอ. ใช้หมวกนิรภัยสีเทา

๑.๕.๒ เมื่อขับขีหรือโดยสารรถยนต์ ขณะอยู่ในยานพาหนะต้องสวมหมวกประกอบเครื่องแบบให้เรียบร้อย

๑.๕.๓ การขับขีและจอดยานพาหนะ ให้ปฏิบัติตามเครื่องหมายจราจร และคำสั่งของ สท. โดยเคร่งครัด

๑.๖ พึงระมัดระวังการใช้คอมพิวเตอร์และโทรศัพท์ มิให้เกิดการกระทำความผิดตาม พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.๒๕๕๐ และที่แก้ไขเพิ่มเติม เช่น ไม่ทำลายแก้ไขข้อมูลคอมพิวเตอร์ของผู้อื่น ระบุ ชะลอ ชัดขวางระบบของผู้อื่น โปสต์ข้อมูลที่บิดเบือน หรือปลอม ข้อมูลที่น่าจะเกิดความเสียหายต่อความมั่นคงของประเทศ ความปลอดภัยสาธารณะ หรือโครงสร้างพื้นฐานอันเป็นประโยชน์สาธารณะหรือทำให้เกิดความตื่นตระหนกแก่ประชาชน ข้อมูลเกี่ยวกับความมั่นคงแห่งราชอาณาจักร การก่อการร้าย ภาพลามกอนาจาร สร้าง ตัดต่อ หรือตัดแปลงโดยประการที่น่าจะทำให้ผู้อื่นนั้นเสียชื่อเสียง ถูกดูหมิ่นเกลียดชัง ภาพผู้เสียชีวิตที่ทำให้บิดา มารดา คู่สมรส หรือบุตรของผู้ตายเสียชื่อเสียง ถูกดูหมิ่นเกลียดชัง หรือได้รับความอับอาย กดลัดข้อมูลซึ่งละเมิดกฎหมาย กดแชร์ข้อมูลที่กระทบต่อผู้อื่นและต่อบุคคลที่ ๓ เป็นต้น สำหรับการส่งภาพ หรือข้อมูล กิจกรรมทางทหารต้องได้รับอนุมัติหรือมีคำสั่งให้ดำเนินการได้จากผู้บังคับบัญชา ระดับผู้อำนวยการกองขึ้นไป ข้อมูลซึ่งถือเป็นความลับของทางราชการห้ามเปิดเผยโดยเด็ดขาด

#### ๒. การรักษาวินัย

๒.๑ ให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นมีหน้าที่ดูแล กวดขันและจัดการอบรมกำลังพลในบังคับบัญชาของตนให้ปฏิบัติตาม กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง และแบบธรรมเนียมทหาร ตารางการอบรมวินัย และแบบธรรมเนียมทหาร ตามผนวก ก

๒.๒ พัน.สท.สน.บก.บก.ทท. และ ส่วนราชการใน บก.ทท. ที่มี สท. ในอัตรา ทำการตรวจวินัยทหารประจำวัน ณ ช่องทางผ่านเข้า-ออก ของบริเวณพื้นที่ที่รับผิดชอบ หากพบว่ามีกำลังพลผู้ใดกระทำความผิดหรือละเลยไม่ประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบวินัย เช่น การแต่งกายและการแสดงความเคารพ เป็นต้น ให้ สท. ดำเนินการตักเตือน จดชื่อและสังกัด

๒.๓ ส่วนราชการใน บก.ทท. ที่ไม่มี สท. ในอัตรา ให้จัดกำลังพลที่มีความเหมาะสม เป็นชุดตรวจวินัยตามข้อ ๒.๒

๒.๔ ส่วนราชการใน บก.ทท. รายงานผลการอบรมวินัยตามข้อ ๒.๑ และการกระทำผิดวินัย จากการตรวจวินัยและการกระทำผิดอื่นๆ นอกเหนือจากการถูกตรวจวินัย เดือนละ ๑ ครั้ง หากในเดือนใดไม่ปรากฏ ผู้กระทำความผิดวินัยให้แจ้งยืนยันให้ทราบด้วยทุกครั้ง

๒.๕ ต้นสังกัดของ สท. ตามข้อ ๒.๒ รายงานผลการตรวจวินัยโดยเสนอผ่าน สจร.ทหาร ก่อนวันที่ ๑๐ ของเดือนถัดไป แบบรายงานผลการตรวจวินัย/การกระทำความผิด ตามผนวก ข

#### ๓. สจร.ทหาร

๓.๑ สจร.ทหาร ทำการตรวจวินัยทหารในหน้าที่ของ สจร.ทหาร โดยจัดชุดตรวจทำการ ตรวจตราและสอดส่องการประพฤติปฏิบัติต่างๆ ไป ของกำลังพลสังกัด บก.ทท. ให้อยู่ใน กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง และแบบธรรมเนียมทหารอย่างเคร่งครัด กรณีพบกำลังพลกระทำผิดวินัยให้แจ้งต้นสังกัดของกำลังพล ดังกล่าวทราบเพื่อดำเนินการต่อไป

๓.๒ รวบรวมรายงานผลการตรวจและกวดขันวินัยประจำเดือนตามข้อ ๒ แล้วจัดทำรายงาน สรุปผลภาพรวมนำเสนอเรียน ผบ.ทสส. (ผ่าน กพ.ทหาร) เพื่อทราบเป็นประจำทุกเดือน

#### ๔. บทลงโทษ

๔.๑ กรณีที่ส่วนราชการใน บก.ทท. ได้รับรายงานว่ากำลังพลในสังกัดกระทำความผิดวินัย ตามข้อ ๑ ต้องดำเนินการลงทัณฑ์ตาม พ.ร.บ. ว่าด้วยวินัยทหาร พ.ศ.๒๕๗๖ หรือลงโทษตามข้อบังคับทหาร ที่  $\frac{๓/๔๖๒๘}{๒๕๘๒}$  ว่าด้วยข้าราชการกลาโหมพลเรือน ข้อบังคับ กท. ว่าด้วยลูกจ้างประจำ พ.ศ.๒๕๔๒ ระเบียบ กท. ว่าด้วย พนักงานราชการ พ.ศ.๒๕๔๗ แล้วแต่กรณี หากได้รับรายงานการกระทำความผิดตั้งแต่ ๒ ครั้งขึ้นไป นอกจาก การลงทัณฑ์หรือลงโทษดังกล่าวแล้ว ให้ส่วนราชการใน บก.ทท. นั้นๆ ไม่เลื่อนขึ้นเงินเดือนในครั้งปีที่กระทำความผิด หรือค่าตอบแทนในปีที่กระทำความผิด นั้นด้วย โดยรายงานผลการดำเนินการให้ ผบ.ทสส. (ผ่าน กพ.ทหาร) ทราบ

๔.๒ ถ้าผู้บังคับบัญชาไม่พิจารณาลงโทษตามอำนาจหน้าที่ ถือว่าผู้บังคับบัญชานั้นกระทำความผิด วินัย ฐานไม่ตักเตือนสั่งสอนหรือลงทัณฑ์ผู้ใต้บังคับบัญชาที่กระทำผิดตามโทษานุโทษ

๕. ให้ กพ.ทหาร ควบคุม กำกับดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามคำสั่งฯ ฉบับนี้ ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๖ เมษายน พ.ศ.๒๕๖๑

(ลงชื่อ) พล.อ. ธารไชยยันต์ ศรีสุวรรณ

(ธารไชยยันต์ ศรีสุวรรณ)

ผบ.ทสส.

กพ.ทหาร

การแจกจ่าย : สน.ผบ.ทสส., สน.รอง ผบ.ทสส. (๑), (๒), (๓), (๔), สน.เสธ.ทหาร,  
สน.รอง เสธ.ทหาร (๑), (๒), (๓), (๔)  
: ส่วนราชการใน บก.ทท.

สำเนาถูกต้อง

น.อ. 

(จिरศักดิ์ รอดเชื้อ)

ผช.ผอ.กสบ.สบ.ทหาร ทำการแทน

ผอ.กสบ.สบ.ทหาร

๒ พ.ค.๖๑

จ.ส.อ. วีระชน

พิมพ์/ทาน

พ.ท.หญิง ศศิธร

ตรวจ





## วิสัยทัศน์กองบัญชาการกองทัพไทย

เป็นองค์กรนำที่ทันสมัยในการอำนวยความร่วมมือ  
ด้านการป้องกันประเทศ และการปฏิบัติการทางทหารเพื่อความมั่นคง  
เป็นที่เชื่อมั่นของรัฐบาล ประชาชน และเป็นที่ยอมรับของมิตรประเทศ