

## บทที่ ๔

### คุณลักษณะพิเศษของผู้นำ

#### ๔-๑ กล่าวนำ

ครั้งหนึ่งในสมัยนโปเลียนมหาราช มีลิบเอกผู้หนึ่งได้บอก กับพลทหารหนุ่มคนหนึ่งว่า “นี่ทหาร สมเด็จพระจักรพรรดิ เสด็จมาแล้ว พระองค์อยู่ที่นั่นะ ” ทหารคนนั้นจึงถามว่า ผู้หมูรู้ได้อย่างไร ? ก็ผมไปที่ บก.ของพระองค์มาไม่เคยได้เห็นและไม่เคยได้ยินว่า พระองค์ประทับอยู่เลย ” ลิบเอกผู้นั้นจึงตอบว่า “หมูรู้ว่าพระองค์ท่านอยู่ที่นี่ ทหารยังไม่เข้าใจ? ไม่เห็น หรือว่าเวลานี้โลกทั้งโลกกำลังสิ้นสะเทือน จงดูม้าเร็วที่กำลังหือเหยียดไปตามถนนสิ ดูซิเห็นไหมว่าทุกสิ่งทุกอย่างกำลังเคลื่อนไหวผิดปกติ ข้าศึกของเราไม่จำเป็นต้องมีกล้องคอยส่องดูหรือกว่า สมเด็จพระจักรพรรดิของเรานั้นจะทรงอยู่กับเราหรือไม่ ข้าศึกจะให้เห็นผลในไม่ช้านี้หรือคอยดูไปซิ

ลิบเอกผู้นี้พูดถูก เพราะเขาเป็นทหารผ่านศึกมามาก และ รู้จักดีว่านโปเลียนเป็นมนุษย์ทำจริง และมีคุณสมบัติพิเศษ ซึ่งได้ฉายให้เห็นประจักษ์ในจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี

#### ๔-๒ คุณลักษณะพิเศษของผู้นำ

สงครามในปัจจุบัน ย่อมใช้เวลาและด้วยกำลังรบที่ไม่ค่อยจะเป็นกลุ่มน้อยอย่างสมัยโบราณ ดังนั้นเจตน์จำนงค์ในการรบของทหารจะมีหรือไม่เพียงไรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับนายสิบ นายร้อย นายพัน มากกว่าอยู่กับ นายพล จึงเป็นหน้าที่ของนายทหารเหล่านั้นทั้งหมด ที่จะต้องถ่ายทอดคุณสมบัติพิเศษและความสามารถของผู้นำที่มีในตน กองทัพแม้จะจัดระเบียบดีเพียงใดก็ตามก็ย่อมไม่สามารถจะตัดผู้นำทหารชั้นผู้น้อยออกเสียได้ ยิ่งสงครามในปัจจุบันนี้นายทหารชั้นผู้น้อยยังเป็นส่วนประกอบของกองทัพสำคัญอย่างมากทีเดียว

คุณลักษณะพิเศษของผู้นำที่กล่าวถึงต่อไปนี้ ทำให้ท่านเป็นที่เคารพนับถืออย่างสูงสุด ของผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน และ พร้อมที่จะตามท่านด้วยความเต็มใจ อันได้แก่.-

- ๑) จำชื่อบุคคลได้แม่นยำ
- ๒) เป็นผู้มีความซื่อสัตย์
- ๓) มีความเชื่อมั่นตนเอง
- ๔) มีอุปนิสัยและบุคลิกลักษณะดี
- ๕) มีความศรัทธา
- ๖) มีเกียรติ
- ๗) เป็นนักพูด

#### ๔-๓ จำชื่อบุคคลได้แม่นยำ

เดล คาร์เนกี เป็นผู้รู้จิตวิทยาประยุกต์ ในเรื่องมนุษย์สัมพันธ์ดีกว่าใคร ๆ ได้กล่าวว่า “A man's name is to him the most important thing in English Lanue” ชื่อของมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในภาษาพูด เราจะเห็นได้เช่นเมื่อเราดูรูปถ่ายหมู่ เราจะค้นหาตัวเราก่อนว่าอยู่ตรงไหน ถ้ามีตัวอักษรชื่อเบื่องล่างรูปเราจะค้นหาตัวอักษรชื่อเราแล้วกลับไปดูรูป อีกว่าหน้าตาท่าทางของเราหนุ่มสง่าเพียงไร ในลายเซ็นต์ชื่อของเราต้องนึกว่าลายเซ็นต์ของเราสวยที่สุด ใครจะมาเซ็นต์ปลอมให้เหมือนไม่ได้ ถ้ามีคนมาบอกเราว่า “ชื่อของคุณไปปรากฏในหนังสือพิมพ์รายวันฉบับหนึ่ง” เราก็จะวิ่งหาซื้อหนังสือพิมพ์ฉบับนั้นเพื่อดูว่าเขาลงว่าอย่างไร เขียนชื่อนาสกุลเราถูกต้องหรือไม่ และ ถ้าบังเอิญห้องข้างเคียงมีคนเอ่ยชื่อของท่าน ท่านจะต้องตะแคงหูฟังว่าเขาทำอะไรเกี่ยวกับท่านบ้าง

ผู้นำทหารที่ดีจึงควรถือว่าทหารทุกคนในหน่วยของตนมีความสำคัญที่สุดเป็นคนเสมอ การที่เรายกย่องความสำคัญให้แก่ทุกคนนั้น ทำให้ผู้ได้รับยกย่องภูมิใจ และ ตั้งใจจะทำความดีต่อไป เพื่อรับการยกย่องนอกจากนั้นยังเป็นการก่อให้เกิดความเชื่อถือ ในการที่ผู้นำชื่อทหารของเขาได้ทุกคนเป็นการยกย่องทหารให้รู้สึกว่าเขาเป็นคนสำคัญ ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของเขาฉะนั้นทหารจะต้องเชื่อถือผู้บังคับบัญชาของเขาและนำไปพูดบอกกันต่อไปว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นคนดีมากคฤหาญเรื่องส่วนตัวอย่างเป็นกันเองไม่ถือตัวพูดจาเรียบร้อยน่าฟัง ฯลฯ เหล่านี้เป็นการเพิ่มบุคลิกลักษณะแก่ผู้นำผู้นำนั่นเอง

จอมพล ลอร์ด รอเบิร์ต ไม่เก่งทางจำชื่อคน แต่ท่านมีศิลปะหาวิธีรู้จักชื่อคนและใช้ศิลปะนั้นอย่างดีมาก วิธีการของท่านคือ ท่านแอบไปถามนายทหารในหน่วยนั้นว่า “กองร้อยนี้กองร้อยอะไร” ได้รับตอบจากนายทหารนั้นว่า “กองร้อย ๓” ทหารเดินกระเผลกกระเผลกคนนั้นชื่ออะไร ได้รับตอบว่าชื่อ “สนุกส์” นายสิบข้างขวามือสนุกส์ชื่ออะไร ? ได้รับตอบว่าชื่อ “ สนิฟกินส์ ” และทหารคนยืนหน้า สนุกส์ชื่อ โอ แกรดดี

เมื่อได้รับคำตอบแล้ว ท่านก็จำชื่อไว้อย่างมั่นคง ตรงไปยังแถวทหารและทักทายว่าไงพลทหาร สนุกส์ เท้าเจ็บมากไหม ? ฉันเสียใจด้วยแต่ขอชมว่า เธอคงเดินเข้มแข็งดีมากวิเศษจริงๆ เดินต่อไปนะ อ้อหมวด คุณต้องดูแลใส่ยา พลฯสนุกส์ ก่อนใคร ๆ นะ เมื่อมีโอกาสต้องจัดการให้เขาหายเจ็บเร็วที่สุดที่จะเร็วได้

“ อ้อ ings สนิฟกินส์ วิเศษมากที่ได้ช่วยสหายปืนของ พลฯสนุกส์ อย่างนี้เป็นสิ่งที่ฉันต้องการเห็นน้ำใจของนายทหารประทวนทุก ๆ คนด้วยขอบใจมาก หมู่ขอบใจ”

ครั้นแล้วจอมพลผู้นี้ก็หันไปทักทายพลทหาร โอ แกรดดี “อ้อ พลฯแกรดดีอยู่กองร้อยนี้ด้วยนะ ? เข้ามาเป็นทหารก็เดือนแล้ว ? เอ๊ะ เพิ่งเข้ามาใหม่ ทำไมจึงดูเดินเก่งอย่างกับว่าเป็นทหารเก่าเป็นคนเข้มแข็งสง่าสมเป็นทหารดีมาก

จากนั้น จอมพลก็กล่าวปราศรัยกับทหารกองร้อยที่ ๓ ว่า “ กองร้อยนี้ดีมากขอชมเชยทหารทุกคน ขอให้ท่านแสดงน้ำใจนักสู้ให้ตัวอย่างนี้เพื่อให้ข้าศึกรู้ว่า กองทัพอังกฤษนั้นประกอบด้วยทหารอย่างไรบ้าง เข้า - เดินต่อไป ” คำพูดเหล่านี้ยังผลให้ทหารกองร้อยที่ ๓ เดินทางต่อไปด้วยความกระฉับกระเฉงเพราะได้กำลังใจจากคำพูดของจอมพล ซึ่งเริ่มต้นด้วยการเรียกชื่อนายสิบและพลทหารได้ถูกต้องทั้ง ๆ ที่

ไม่เคยรู้จักมาก่อน นับเป็นวิธีการที่ดีมาก ขอให้ท่านทั้งหลายจงสนใจในเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ แต่สำคัญเช่นนี้

จากตัวอย่างของ ลอดวี ร็อบเบิร์ต นี้ อาจมีปัญหว่า “วิธีการเช่นนี้มีเป็นการวางเล่ห์กลไปหรือ ?” ความจริงไม่ใช่เล่ห์กลเลย เพราะใครที่จะรักอาชีพทหารจริง ๆ อย่างจอมพลผู้นี้ย่อมหายาก เป็นผู้มีควมดีพอที่จะเรียกชื่อตัวทหาร ( ชาวยุโรปนิยมเรียกชื่อสกุล ถ้าเรียกชื่อตัวแสดงว่ามีความสนิทสนมรักใคร่ไม่ถือตัว ) ฉะนั้น จึงต้องสอบถามชื่อทหารในใต้บังคับบัญชา ๒ - ๓ คนให้ได้เพราะต้องการรู้จักชื่อทหารจริงๆ เมื่อรู้ชื่อก็จดจำไว้ได้อย่างแม่นยำ

การเรียกชื่อทหารได้อย่างถูกต้อง แสดงให้เห็นว่าทหารคนหนึ่งๆ เป็นบุคคลสำคัญไม่ใช่เป็นบุคคลที่ไร้ค่า ซึ่งไม่มีใครเหลียวแลเป็นการยกย่อง ให้ทหารแต่ละคนมีความสำคัญอันจะยิ่งให้ทหารเกิดความเชื่อถือ และ นับถือจิตใจ ของผู้บังคับบัญชา โดยเหตุนี้การรู้จักชื่อบุคคล จึงไม่ใช่เป็นเล่ห์กลอะไรเลย แต่ถ้าเราเพิกเฉยเสียใช้ว่าจะเป็นการแสดงความจำไม่ดีเท่านั้น และจะแสดงว่าเราไม่เอาใจใส่ต่อทหารของเรา ฉะนั้นจึงควรที่ผู้นำทหารจะต้องฝึกฝนและเอาใจใส่จดจำชื่อทหารในบังคับบัญชาไว้ให้ได้ทุกคน แม้จะมีความลำบากอยู่บ้างในการจำก็ต้องทำ

#### ๔-๔ เป็นผู้มีศิลป์

การเป็นผู้นำต้องมีศิลป์ที่จะเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ หรือ จะกล่าวให้กระชับว่า เป็นศิลป์ของการมีอิทธิพลเหมือนหมู่คน โดยการชักจูงใจหรือการทำตัวอย่างให้เห็นเพื่อให้คนทั้งหลายเหล่านั้นกระทำตามแนวทางที่ตนวางไว้ แต่จะต้องไม่เข้าใจไขว่เขวไปในทางบังคับด้วยอำนาจ (Duiucrship) ซึ่งเป็นศิลป์ของการบังคับหมู่คนโดยการก่อให้เกิดความตกใจกลัวหรือด้วยการใช้อำนาจ หรือกำลังบังคับหมู่คนนั้นๆ ให้กระทำตามแนวทางที่ตนวางไว้ ผู้ที่เชื่อว่าตนสามารถที่ให้ผู้บังคับบัญชาของเขาทำอะไรได้ดีที่สุด โดยความกล้านั้น ไม่ควรจะเป็นผู้นำไม่ควรให้บุคลิกชนิดนี้มีอำนาจเหนือคนอื่นเลย

ขออย่าว่า “ จงปกครองด้วยศิลป์การเป็นหัวหน้าคน ” หากท่านเป็นผู้มีอำนาจก็จงใช้อำนาจไปในทางที่ดี ขอให้ระลึกไว้เสียแต่บัดนี้ แม้ท่านจะมีอำนาจเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านทุกประการก็ตาม แต่ท่านก็หาได้มีอำนาจอยู่เหนือจิตใจเขาได้เลย ดังนั้นท่านจำเป็นจะต้องปลูกศรัทธาความนิยมเลื่อมใสความนับถือให้เกิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของท่านเสียก่อน

#### ๔-๕ มีความเชื่อมั่นตนเอง

การให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเชื่อมั่นในตนเอง ได้นั้นนับว่ามีความสำคัญเท่า ๆ กับให้เขาเชื่อมั่นในตัวผู้นำของเขา เพราะว่าความเชื่อมั่นในตนเองนี้เป็นสาระสำคัญของขวัญทหารอย่างยิ่งผู้นำทหารที่ยิ่งใหญ่จริง ๆ นั้นควรเป็นบุคคลที่เป็นตัวอย่างอันดีแก่ทหารทั้งหลายในอันที่จะให้ทหารเหล่านั้นมีความ

เชื่อมั่นในตนเองอย่างเด็ดเดี่ยว เพื่อที่จะทำให้สิ่งใด ๆ ที่ได้รับมอบหมายโดยฉับพลัน อย่างสุขุมและสำเร็จสมบูรณ์ หรือสามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความริเริ่มทำการด้วยตนเองได้

#### ๔-๖ มีอุปนิสัยและบุคลิกลักษณะดี

ผู้นำทหารที่หวังความสำเร็จจะต้องสัมพันธ์กับหน่วยทหารที่ตนนำ โดยการแสดงความเห็นอกเห็นใจและเป็นกันเอง กล่าวแสดงตัวอย่างทุกวิถีทางการที่จะเป็นเช่นนี้ได้ผู้นำทหารจะต้องมีอุปนิสัย และบุคลิกลักษณะดีเป็นพิเศษ

คำว่า “อุปนิสัย ” ( Character) และคำว่า “ บุคลิกลักษณะ ” ( Personality) “จิตแพทย์ชาวอเมริกันผู้หนึ่งชื่อ ดร. เฮนรีลิงค์ ( Dr. Henry Link ) ได้อธิบายไว้ว่า

คนที่มีอุปนิสัยดี คือ คนที่มีความดีทางสังคมเป็นคนขยันเรียบร้อย ซื่อตรงถือสัตย์ในคำพูดและมีนิสัยมั่นคง ไม่เหลวไหลและคนมีอุปนิสัยดีอาจเป็นคนที่มีลักษณะไม่ดึงดูดใจคน และ เป็นคนขาดคุณสมบัติอย่างหนึ่ง ซึ่ง เรียกว่า บุคลิกลักษณะหรือเสน่ห์

ส่วนคำว่า บุคลิกลักษณะ ( Personality ) นั้นยังไม่พบ คำอธิบายชัดเจนแต่เป็นของ S. Stanstold Sargent Ph.D อาจารย์ผู้ช่วยวิชาจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยโคลัมเบียให้นิยามไว้กระทัดรัดดีว่า “ By Personality we mean the seem total of our ways to behaving especially towards other persons ” อย่างไรก็ตามที่เราพอที่จะอธิบายด้วยการยกบุคลาธิฐานเช่น มีคนสองคนมีคุณสมบัติอื่น ๆ เท่ากันคนหนึ่งมีความรู้ปานกลางแต่สามารถเล่นเปียโนได้หรือขับรถยนต์ได้คน ๆ นี้ย่อมมีกำลังบุคลิกลักษณะดีกว่าอีกคนหนึ่ง ซึ่งแม้จะมีความรู้เท่า ๆ กัน แต่เล่นเปียโนหรือขับรถยนต์ไม่ได้

บุคลิกลักษณะจึงเป็นคุณสมบัติในตัวคนเกิดจากผลของความชำนาญ ซึ่งบุคคลสามารถปลูกฝังให้เกิดมีขึ้นได้ทั้งทางการงานและการเล่น ซึ่งผลอันนี้จะทำให้บุคคลนั้นมีอำนาจดึงดูดใจคนอื่นให้อยู่ในอิทธิพลทางใจของเขาได้กล่าวคือ ทำให้คนอื่นมีใจจดจ่ออยู่กับตัวผู้นั้นเราเรียกว่า ผู้นั้นเป็นคนมีเสน่ห์หรือเป็นคนมีบุคลิกลักษณะดีกว่าผู้อื่น

ดังนั้นจึงเห็นว่า บุคลิกลักษณะของคนถ้าจะให้สูงเด่นไม่ใช่แต่เพียงว่าจะต้องมีความชำนาญหลายอย่างเท่านั้น แต่จะต้องเก่งหรือเด่นอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะจริง ๆ และมีความชำนาญทางอื่นบ้างพอสมควร ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจน ในเรื่องนี้ได้แก่ พ.ต.อานัติ รัตนพล ที่ได้ไปทำชื่อเสียงให้แก่ประเทศไทยในเอเชียนเกมส์ ครั้งที่ ๗ ณ กรุงเตหะรานประเทศอิหร่านปรากฏว่าในด้านความเร็วแล้วไม่ว่าจะเป็นการวิ่งผลัด ๔ x ๑๐๐, ๑๐๐ เมตร และ ๒๐๐ เมตร พ.ต.อานัติ ฯ ก็คว้าเหรียญทองมาครองเหมือนที่ปาฏิหาริย์

สมัยปัจจุบันนี้ ทั่วโลกถือว่าการกีฬาเป็นการพักผ่อนร่างกายและจิตใจ จากการตรากตรำงานอาชีพ ฉะนั้นผู้นำที่ดีควรจะหันมาสนใจต่อกีฬาอย่างหนึ่งในยามว่างเพื่อเพิ่มบุคลิกของตนไว้

อย่างไรก็ตามเรื่องของการกีฬาที่มีข้อพึงระวังอยู่ ๓ ประการ คือ

- ๑) ผู้นำที่สำคัญบางคนมีลักษณะไม่เหมาะแก่การเล่นกีฬา ถ้าเป็นเช่นนี้ก็อย่าเล่นเสียดีกว่า
- ๒) ไม่ว่าจะกรณีใด ๆ ไม่ควรถือว่า การเล่นกีฬาสำคัญกว่าการทำงานหรือทำหน้าที่ใด ๆ
- ๓) คนที่ไม่เหมาะแก่การเล่นกีฬาต่าง ๆ นั้น คือคนที่ไม่มีความรู้หรือไม่มีไหวพริบในการเล่นกีฬาเลย เมื่อเป็นเช่นนี้ไม่ควรบังคับให้เล่นกีฬาเพราะเป็นการฝืนใจ และ เป็นการบั่นทอนบุคลิกลักษณะให้ลดลงมากกว่าจะเพิ่มขึ้น

#### ๔-๗ มีความศรัทธา

คุณสมบัติของผู้นำอีกประการหนึ่ง ซึ่งควรฝึกให้เป็นอุปนิสัย คือ การมีศรัทธาซึ่งเป็นคุณสมบัติที่มีค่ามาก สามารถทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดอันไม่คิดว่าจะสำเร็จให้สำเร็จได้ผล ในประวัติศาสตร์ มีตัวอย่าง เช่น ตามหลักยุทธศาสตร์ แสดงว่า Wolfe ไม่สามารถจะยึดนคร Quebec ได้ แต่ศรัทธา ของ Wolfe เชื่อว่าทำได้ ในที่สุดก็ทำได้จริง

ผู้นำทหารจึงต้องฝึกกำลังใจให้เกิดศรัทธาอย่างแน่วแน่ไม่โลเล เช่น ตั้งมติว่า “ข้าพเจ้าจะต้องทำงานนี้ให้สำเร็จ ถ้าเราไปตามที่ทำงานใด ๆ ได้รับผลสำเร็จแล้วคิดว่าเคล็ดลับของความสำเร็งเหล่านั้นคืออะไร เราจะได้รับคำตอบทำนองคล้ายกันว่า” เมื่อท่านได้เริ่มทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดแล้วจงอย่าละทิ้งงานนั้นเสีย จงพยายามอย่างเข้มแข็งอดทนไปกว้างงานนั้นจะประสบความสำเร็จในบั้นปลายเมื่อท่านสำเร็จไปอย่างหนึ่ง ก็จงตั้งตนกำลังทำสิ่งอื่นต่อไปอย่างอมแพ้เป็นอันขาด

#### ๔-๘ มีเกียรติ

เกียรติ คืออะไร ? บางคนว่าผู้มีรศยนต์ ๓ คัน เป็นผู้มีเกียรติแล้ว บางคนเห็นว่าใครสามารถยืนหยัดเต็มสุราอยู่ได้ตลอดไป ขณะที่เพื่อน ๆ ลงไปหมอบอยู่ได้โต๊ะ ก็ได้ชื่อว่าเป็นผู้มีเกียรติ บางคนเป็นนักกีฬาหรือนักกีฬาที่เด่นเป็นดาราถือว่าเป็นผู้มีเกียรติ แต่ทุกกรณีเหล่านั้นไม่มีกรณีใดที่จะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการเป็นผู้นำได้เลย เกียรติที่เป็นสาระสำคัญของผู้นำนั้นเป็นเรื่องของจริยธรรม ในใจมากกว่าการแสดงออกภายนอกทางกาย ทหารหรือผู้บังคับบัญชา ต้องการเห็นหรือรู้สึก ผู้นำของเขาที่มีอุปนิสัยดี หรือมีอำนาจทางจิตใจสูง ในอันที่จะนำไปในทางที่ถูกต้องได้ไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์อย่างไร และ เป็นผู้ที่เขาไว้วางใจและเชื่อถือได้ แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่า เกียรติทางภายนอกนั้นไม่สำคัญก็หาไม่ได้ เนื้อแท้ก็เป็นเรื่องสำคัญอยู่เหมือนกัน ซึ่งผู้นำทหารจะต้องพยายามอย่างมากที่จะต้องมีความประพฤติภายนอก เช่น การแต่งกายจะต้องเรียบร้อยเหมาะสมกับร่างกาย แม้แต่จะเป็นคนร่างเล็กก็ให้คิดว่าผู้นำสำคัญ ๆ หลาย ๆ คน เช่น นโปเลียน รอเบิร์ต ก็มีร่างกายเล็กแต่ก็มีความรู้ถึงวิธีการเชื่อฟังคำสั่งและทำให้คนเชื่อฟังคำสั่งได้ ผู้นำที่ดีจะต้องพยายามทำงานอยู่ทุกขณะและหาความรู้พิเศษเพิ่มเติมอยู่เสมอ ๆ ต้องเป็นคนตื่นตัวและทัน

สมัยหรือทันเหตุการณ์ ต้องเป็นคนที่เพิ่งเล็งถึงความสุขของหมู่คนถ้าเป็นคนไอ้ฮวดก็รู้จักถ่อมตัวไว้เป็นคุณสมบัติเสียบ้าง

ความเข้าใจว่าความไอ้ฮวดใช้อำนาจหรือที่เรียกว่า “วางท่า” หรือ “เต๊ะท่า” จะเป็นคุณสมบัติของผู้ นำที่ดีนั้น เป็นความเข้าใจผิดการใช้อำนาจบังคับทหาร ผู้การจูงใจทหารไม่ได้ เพราะการใช้อำนาจบังคับไม่ สามารถจะบังคับบัญชาให้ทหารทำงานพิเศษนอกเหนือคำสั่ง หรือ เมื่อทหารอยู่ลับหลังตนได้ซึ่งถ้าใช้วิธีจูงใจ แม้อยู่ลับหลังถ้าทหารรักนับถือก็จะทำเอง ผู้นำที่ดีทำงานได้สำเร็จด้วยความเต็มใจของทหารมากที่สุด แต่ด้วยการบังคับน้อยที่สุด ไม่ควรลืมหาษิตของนโปเลียนที่ว่า “Moral force to the physical is as three to one” (พลังอำนาจทางขวัญต่อทางร่างกายเป็นอัตราส่วน ๓ : ๑)

ผู้นำจะต้องพิจารณา และเอาใจใส่ในทุกแง่มุมของงานต้องเป็นคนเชื่อตนเอง และมีประสิทธิภาพอย่างเยี่ยม ต้องยุติธรรมและเที่ยงตรงจริง ๆ ต้องกล้าอดทน และ เมตตา กรุณา ต้องมองสิ่งใด ๆ ได้ ทั้งแง่ผู้บังคับบัญชาและในแง่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเจ็นจัดต่อการออกคำสั่ง ก็ต้องออกคำสั่งด้วยความ นุ่มนวลแต่แน่นอนว่าจะต้องมีผู้เชื่อถือด้วยมติดว่า “ข้าพเจ้าก็เป็นผู้มีอำนาจออกคำสั่ง ซึ่งมีทหารอยู่ใน บังคับบัญชา และ เมื่อสั่งให้ทหารคนหนึ่งไปทหารคนนั้นก็ต้องไป เมื่อสั่งให้ทหารอีกคนหนึ่งมาทหารคน นั้นก็ต้องมา” ดังนี้จึงได้ชื่อว่าเป็นผู้นำทหารที่มีเกียรติ

## ๔-๙ เป็นนักพูด

“The word is mightier than the sword” (คำพูดเป็นอาวุธที่ดีที่สุด) จากภาษิตนี้จึงทำให้ เห็นว่าผู้นำมีบุคลิกลักษณะดีจะต้องเป็นคน “พูดเป็น” แต่ไม่ใช่ “พูดมาก” เพราะคำพูดเป็นเครื่องแสดง ออกซึ่งความประสงค์ ว่าเราต้องการอะไรและพูดอย่างไรจึงจะให้ผู้ฟังเห็นอกเห็นใจในตัวผู้พูด

การพูดเป็นศิลป์สำคัญสำหรับผู้นำทหาร เพราะเป็นการจูงใจให้คนนิยมชมชื่น เราท่านคงเคยได้ ยินกันว่านักการเมืองคนนั้นคนนี้พูดเก่ง เข้าไปนั่งเก้าอี้รัฐมนตรี และตอบโต้กระทู้ หรืออภิปรายด้วยถ้อย คำอันทำให้เรา เห็นอกเห็นใจเห็นจริงและนิยมว่า เขาผู้นั้นพูดดีมีหลักฐานมีความรู้ปฏิบัติเฉียบแหลม การที่เราเห็นตาม และ เชื่อคำพูดของเขานั้น นอกจากมีความรู้แล้วเขายังพูดชัดเจน มีความสัมพันธ์ติดต่อกันในเรื่องที่พูด รู้จักเน้นและวางน้ำหนักคำพูด เขาจึงเป็นผู้นำได้ ขึ้นครองตำแหน่งรัฐมนตรีสมกับคำที่ กล่าวไว้ข้างต้นว่า การเป็นผู้นำนั้นเป็นศิลป์ของการก่อให้เกิดอิทธิพลการจูงใจต่อหมู่ชนหมู่หนึ่ง โดยวิธี การจูงใจหรือทำตัวอย่างให้ดู ให้หมู่บุคคลนั้นกระทำตามหรือเชื่อตามแนวที่เราวางไว้ นั่นคือฝูงชนนั้นถูกชัก นำไปด้วย “คำพูด”

## ๔-๑๐ สรุป

ท่านจะเป็นผู้นำทหารที่ดีก็ด้วยการสร้างเสริมคุณสมบัติพิเศษของผู้นำ เช่น ว่ามาจงอย่าได้เข้าข้าง ตนเองให้จนเกินไป จงสำรวจ ตรวจสอบตนเองโดยความบริสุทธิ์ยุติธรรมถ้าพบว่ายังบกพร่องหรือยัง

หย่อนอยู่ ก็จึงรีบจัดการเสีย และ ต้องไม่ลืมไปว่า “ จงสร้างสรรค์หรือพัฒนาให้ผู้ที่บังคับบัญชาของท่านมี  
ลักษณะผู้นำอันเหมาะสม อีกโสดหนึ่งด้วย”

\*\*\*\*\*