

สมมติฐานการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 3 สมมติฐาน โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานคือการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบสามทาง และการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณโดยรวมและเป็นขั้นด้วยการกระทำทั้งในกลุ่มรวมและกลุ่มย่อยต่าง ๆ จำนวน 14 กลุ่ม ได้ผลการวิจัยที่สำคัญพบดังต่อไปนี้

ประการที่แรก นายทหารที่เข้ารับการศึกษาลักสูตรเสนานิการเหล่าทัพมีทัศนคติที่ดีต่องาน และมีความเชื่ออำนาจในตนในงานมากกว่านายทหารที่ไม่ได้เข้ารับการศึกษาลักสูตรเสนานิการ พร้อมทั้งผลในทางกลับกับความคาดหวังในด้านพฤติกรรมการบังคับบัญชาและการสนับสนุนทางสังคมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในกลุ่มนายทหารที่มีอายุมาก กลุ่มนายทหารที่มีอายุราชการมากและกลุ่มนายทหารที่มีรายได้น้อย

ประการที่สอง นายทหารที่เข้ารับการศึกษาลักสูตรเสนานิการเหล่าทัพ ได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวมากกว่า และการมีแบบอย่างจากผู้บังคับบัญชามากกว่า มีทัศนคติที่ดีต่องานมากกว่า มีความเชื่ออำนาจในตนในงานมากกว่า จะมีพฤติกรรมการบังคับบัญชาที่พึงประสงค์มากกว่าหรือมีพฤติกรรมการสนับสนุนทางสังคมต่อผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่านายทหารที่ไม่ได้เข้ารับการศึกษาลักสูตรเสนานิการเหล่าทัพ การได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวน้อย และการมีแบบอย่างจากผู้บังคับบัญชาน้อย

ประการที่สาม ตัวทำนาย 6 ตัว ประกอบด้วย ทัศนคติที่ดีในงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การสนับสนุนจากครอบครัว ลักษณะมุ่งอนาคต-ควบคุมตน และการมีแบบอย่างจากเพื่อนร่วมงาน ร่วมกันใช้เป็นตัวแปรอิสระในการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณโดยรวมและเป็นขั้น พบว่าสามารถทำนายพฤติกรรมการบังคับบัญชาได้ 44.1 % ทั้งนี้ทำนายได้สูงสุด 51.0 % และ 50.9 % ในกลุ่มที่มีได้สำเร็จจากโรงเรียนนายร้อย จปร. และ กลุ่มที่มีอายุราชการมาก ตามลำดับ ซึ่งตัวทำนายที่สำคัญ คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทัศนคติที่ดีในงาน การสนับสนุนจากครอบครัว และ ลักษณะมุ่งอนาคต-ควบคุมตน

ประการสุดท้าย ตัวทำนายทั้ง 6 ตัวดังกล่าว สามารถทำนายการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ 48.3 % ในกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ซึ่งมีตัวทำนายที่สำคัญคือ ทัศนคติที่ดีในงาน การมีแบบอย่างจากเพื่อนร่วมงาน ลักษณะมุ่งอนาคต-ควบคุมตน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการสนับสนุนจากครอบครัว รวมทั้งสามารถทำนายได้สูงสุดถึง 54.2 % ในกลุ่มนายทหารที่มีอายุราชการมาก ซึ่งมีตัวทำนายที่สำคัญคือ ทัศนคติที่ดีในงาน ลักษณะมุ่งอนาคต-ควบคุมตน และการมีแบบอย่างจากเพื่อนร่วมงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาเสริมสร้างพฤติกรรมการเป็นผู้บังคับบัญชาที่พึงประสงค์ของนายทหารสังกัดกองทัพบกสืบเนื่องจากการวิจัย 4 ประการ คือ 1) โรงเรียนนายร้อย จปร. ต้องเน้นในด้านการปลูกฝังให้นักเรียนมีลักษณะมุ่งอนาคต-ควบคุมตน และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพทหาร และก่อให้เกิดพฤติกรรมการเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีตามที่กองทัพบกต้องการ 2) กองทัพบกควรจัดให้มีโครงการส่งเสริมความใกล้ชิดระหว่างครอบครัวของนายทหาร โดยเฉพาะนายทหารระดับกลาง เพื่อก่อให้เกิดการบูรณาการทางความคิดระหว่างการปฏิบัติงานของกำลังพลและการสนับสนุนทางสังคมของครอบครัวกำลังพลของกองทัพบก ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมการบังคับบัญชาและพฤติกรรมการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา 3) กองทัพบกต้องพิจารณาให้ความสำคัญต่อการศึกษาลักษณะบุคลิกภาพในโรงเรียนเสนาธิการทหารบก สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง อย่างจริงจังมากขึ้น เนื่องจากมีผลต่อพฤติกรรมการบังคับบัญชาและการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีนัยสำคัญ และ 4) ผู้บังคับบัญชาในทุกระดับชั้นของกองทัพบก ต้องตระหนักในการประพฤติปฏิบัติในการเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดี เป็นแบบอย่างที่ดีแก่กำลังพล โดยเฉพาะนายทหารชั้นนายพล ซึ่งนับว่าเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารในระดับสูงของกองทัพบก พร้อมทั้งจัดให้มีรางวัลที่เหมาะสมสำหรับนายทหารในทุกระดับที่มีพฤติกรรมการบังคับบัญชาที่ดี และการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ดีตามที่กองทัพบกต้องการ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปอย่างต่อเนื่อง 1) ควรทำการวิจัยซ้ำเพื่อยืนยันผลการวิจัยที่ปรากฏผลกลับกับความคาดหมาย พร้อมทั้งนำตัวแปรอื่น เช่น ประสิทธิภาพของกลุ่มตามทฤษฎีผู้นำของ Fiedler ตลอดจนตัวแปรด้านคุณธรรม จริยธรรม หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาศึกษาความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของนายทหารระดับกลางและระดับสูง 2) ควรศึกษาวิจัยโดยใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) 3) ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในเครื่องแบบอื่น และ ข้าราชการทหารชั้นประทวน ตลอดจนนายทหารระดับชั้นนายร้อยต่อไป

This study, titled "Psychological and Situational Factors as Correlates of Leadership Behavior in Military Officers" was correlational-comparative study. There were 2 purposes. First, to compare and contrast military officers attending Command and General Staff College and the ones have not attended on their leadership behavior. Second, to find the predictors of leadership behavior of the military officers. Third, to pinpoint the officers of at-risk group with less leadership behavior, and their protective factors.

Conceptual framework of this study was based on Interactionism Model. Samples were 362 Lieutenant Colonels, Colonels, and Special Colonels, from 25 departments of Army in Bangkok and vicinity. Of theses number, they were 159 Lieutenant Colonels, and 137 Colonels, and Special Colonels, with the average age of 46, average tenure of 23, and average income of 25,540 bahts per month.

There were 4 groups of variables. The first group was leadership behavior, consisting of 2 variables: commanding behavior, and supportive behavior. The second group was situational factors, consisting of 3 variables: attending Command and General Staff College, family support, and appropriate model from supervisor. The third group was psychological traits, consisting of need for achievement, future orientation and self control, and mental health. The fourth group of variables was psychological states, consisting of 2 variables, favorable attitudes toward work, and belief in internal

locus of control of reinforcement related to work. Moreover, biosocial variables of military officers were also assessed and categorized for data analysis in sub-samples.

Three hypotheses were tested by two statistical approaches: Three-way Analysis of Variance, and Multiple Regression Analysis in terms of Enter and Stepwise. Data were analyzed both in total sample and sub-samples.

There were three important findings from this study. First, military officers attending Command and General Staff College reporting more favorable attitudes toward work, and more belief in internal locus of control of reinforcement related to work than the ones had not attended Command and General Staff College. These results were found especially in officers with low income.

Second, officers attending Command and General Staff College, reporting more family support with more appropriate model from supervisor got 1) higher score on commanding behavior than their counterparts. This result were found in total sample, and especially in officers in leader position. and 2) higher score on belief in internal locus of control of reinforcement related to work than their counterparts. This result was found only in officers graduated from Chulachomklao Royal Military Academy.

Third, all 7 predictors from psychological traits, situation factors, and psychological states could predict 1) commanding behavior in total sample with 44.1%, and with the highest predictive percentage of 50.9% in officers with more tenure ,and 2) supportive behavior in total sample with 48.3%, and with the highest predictive percentage of 54.2% in officers with more tenure.

According to the findings in this study, there were two suggestions. First, to enhance commanding behavior the following psychological and situational factors should be trained or encouraged: need for achievement, favorable attitudes toward work, family support, and future orientation and self control. Second, to improve supportive behavior the following psychological and situational factors should be trained or encouraged: favorable attitudes toward work, future orientation and self control, and appropriate model from supervisor.

The suggestions for practice are as follows. First, it was found the unexpected results in comparing and contrasting officers attending Command and General Staff College with the one have not attended in leadership behavior. Therefore, several studies should be conducted to prove the effectiveness of curriculum from Command and General Staff College on leadership behavior in military officers. Next study should consider other important variables, i.e., leadership effectiveness from Fiedler's theory, and variables on morality, Second, Path analysis should be employed the future study.