

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์       | ตัวแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายทหารชั้นสัญญาบัตร สังกัดศูนย์การทหารปืนใหญ่ จังหวัดลพบุรี |
| ชื่อนักศึกษา                | พนัโท ตันติกร ทิพย์จุฑา  |
| รหัสประจำตัว                | 54B73330308  |
| ปริญญา                      | รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต   |
| สาขาวิชา                    | รัฐประศาสนศาสตร์   |
| ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  | อาจารย์ พลเอก ดร.เกษมชาติ นเรศเสนีย์   |
| กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ | อาจารย์ พันเอก ดร.วรสิทธิ์ เจริญพุทธ   |

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาตัวแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายทหารชั้นสัญญาบัตร สังกัดศูนย์การทหารปืนใหญ่ จังหวัดลพบุรี 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายทหารชั้นสัญญาบัตร สังกัดศูนย์การทหารปืนใหญ่ จังหวัดลพบุรี 3) เพื่อเสนอแนะให้มีการปรับปรุงตัวแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมของนายทหารชั้นสัญญาบัตร สังกัดศูนย์การทหารปืนใหญ่ จังหวัดลพบุรี โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการโดยสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 30 คน และการสนทนากลุ่ม จำนวน 2 กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีผู้ร่วมสนทนา จำนวน 6 คน รวมผู้ร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 12 คน ประกอบด้วย นายทหารชั้นสัญญาบัตร และผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้เลือกมาด้วยการเลือกแบบเจาะจงและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ประกอบด้วย การตีความ การแปลความ และการวิเคราะห์ ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณดำเนินการ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 233 คน ประกอบด้วย นายทหารชั้นยศร้อยตรี-ร้อยเอก จำนวน 162 คน ชั้นยศพันตรี พันเอก จำนวน 65 คน และชั้นยศพันเอก (พิเศษ) ขึ้นไป จำนวน 6 คน ที่เลือกจากประชากร จำนวน 558 คน ที่เป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร สังกัดศูนย์การทหารปืนใหญ่ โดยการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยการคำนวณตามสูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.95 และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1) ตัวแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายทหารชั้นสัญญาบัตร สังกัดศูนย์การทหารปืนใหญ่ จังหวัดลพบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.50$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านสติปัญญา อยู่ในระดับสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.64$ ) รองลงมา คือ ด้านคุณธรรม ( $\bar{X} = 3.63$ ) ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.61$ ) ด้านจิตวิญญาณ ( $\bar{X} = 3.50$ ) ด้านภาวะผู้นำทางทหาร ( $\bar{X} = 3.47$ ) ด้านวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 3.43$ ) และด้านทักษะทางการสื่อสาร ( $\bar{X} = 3.25$ ) ตามลำดับ ด้านสติปัญญาที่อยู่ในระดับสูงที่สุดนั้นเนื่องจากนายทหารส่วนใหญ่ได้ถูกฝึกสอน

มาให้เป็นผู้มีความสามารถในการวิเคราะห์และตัดสินใจแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้สูง และด้านทักษะทางการสื่อสารที่อยู่ในระดับต่ำเนื่องจากนายทหารส่วนใหญ่ได้ถูกฝึกให้เป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัดจึงมักขาดความสนใจในการชี้แจงเหตุผลแก่ผู้อื่นและผู้ใต้บังคับบัญชาได้

2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายทหารชั้นสัญญาบัตร สังกัดศูนย์การทหารปืนใหญ่ ประกอบด้วย 5 ปัจจัย พิจารณาตามสมการพยากรณ์ตัวแปร โดยเรียงลำดับความสำคัญได้ดังนี้ (1) การกระตุ้นทางปัญญา (2) การจัดระบบการรับราชการ (3) การสร้างความมั่นใจ (4) การสร้างความอดทน (5) การสร้างแรงบันดาลใจ โดยปัจจัยทั้ง 5 ดังกล่าว สามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายทหารชั้นสัญญาบัตร สังกัดศูนย์การทหารปืนใหญ่ จังหวัดลพบุรี ได้ร้อยละ 95.5 ( $R^2 = 0.955$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

3) ข้อเสนอแนะเพื่อให้มีการปรับปรุงตัวแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมของนายทหารชั้นสัญญาบัตร สังกัดศูนย์การทหารปืนใหญ่ ประกอบด้วย แนวทางที่สำคัญ 7 ด้าน คือ (1) ด้านสติปัญญา ควรส่งเสริมผู้นำให้เป็นผู้มีความสามารถในการวิเคราะห์และตัดสินใจแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (2) ด้านทักษะการสื่อสาร ควรส่งเสริมให้นายทหารมีประสบการณ์ในการชี้แจงเหตุผลแก่ผู้ฟังและผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น โดยจัดให้มีการฝึกอบรมเฉพาะในเรื่องดังกล่าวนี้ (3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ควรส่งเสริมให้นายทหารชั้นสัญญาบัตรของศูนย์การทหารปืนใหญ่ เป็นผู้ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งศาสตร์ด้านการทหารและศาสตร์อื่น ๆ (4) ด้านการจัดระบบการรับราชการ ควรส่งเสริมการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติราชการ และสิ่งที่ล่าช้าหลังให้ดีขึ้นอยู่เสมอ (5) ด้านการสร้าง ความมั่นใจ ควรพัฒนาให้นายทหารชั้นสัญญาบัตร สังกัดศูนย์การทหารปืนใหญ่ เป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา (6) ด้านการสร้าง ความอดทน ควรพัฒนานายทหารชั้นสัญญาบัตรของศูนย์การทหารปืนใหญ่ จังหวัดลพบุรี ให้เป็นตัวอย่างที่ดีเป็นผู้มีวินัยของทหาร มีความเป็นทหารอาชีพ และเป็นผู้ปฏิบัติตามกรอบแบบธรรมเนียมทางทหาร มีความอดกลั้นทางอารมณ์ และยืนหยัดในความซื่อสัตย์สุจริต (7) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรปลูกจิตสำนึกให้นายทหารชั้นสัญญาบัตร สังกัดศูนย์การทหารปืนใหญ่ จังหวัดลพบุรี มีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ส่งเสริมการตั้งเป้าหมาย การเป็นผู้มองการณ์ไกลและการกระตุ้นตนเองและองค์กรให้ท้าทายต่อพันธกิจที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

GRAD VRU

|                   |   |
|-------------------|---|
| Thesis Title      | Leadership Change Development Model for Commissioned Officers in the Artillery Center of the Royal Thai Army, Lop Buri Province |
| Student           | Lieutenant Colonel Tantigon Tipjutar  |
| Student ID        | 54B73330308   |
| Degree            | Doctor of Public Administration   |
| Field of Study    | Public Administration   |
| Thesis Advisor    | General Dr.Kasemchart Naressenie  |
| Thesis Co-Advisor | Colonel Dr.Vorsit Chareonpath   |

### ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the leadership change development model for commissioned officers in the Artillery Center of the Royal Thai Army, Lop Buri province 2) to study the factors influencing the leadership change development model for commissioned officers in the Artillery Center of the Royal Thai Army, Lop Buri province and 3) to propose suggestions for improving the factors influencing the leadership change development model of commissioned officers in the Artillery Center of the Royal Thai Army, Lop Buri province. Mixed research methods were used combining qualitative and quantitative approaches. The qualitative method was conducted by interviewing 30 key informants and organizing two group discussions with 6 participants from each group. These key informants and 12 participants in the group discussions were commissioned officers and experts in military services. They were selected using the purposive sampling technique. The data were analyzed using content analysis involving translations, interpretations and analysis. The quantitative research was conducted by studying a sample of 233 respondents comprising 162 officers at the rank of Second Lieutenant up to Captain, 65 officers at the rank of Major up to Colonel, and 6 officers at the rank of Senior Colonel. They were selected by simple random sampling from a population of 558 officers working in the Artillery Center of the Royal Thai Army. The sample size was calculated using Taro Yamane's formula. The research tool for data collection was a questionnaire with a confidence level of 0.95. The data were analyzed using percentage, mean, standard deviation and stepwise regression analysis.

The research results were as follows:

1) The leadership change development model for commissioned officers in the Artillery Center of the Royal Thai Army, Lop Buri province was overall, at a moderate level ( $\bar{X} = 3.50$ ). Considering the details, it was found that the mental

intellectual aspect was at the highest ( $\bar{X} = 3.64$ ), followed by moral aspect ( $\bar{X} = 3.63$ ), aspect of leadership development and leadership change strengthening ( $\bar{X} = 3.61$ ), spiritual aspect ( $\bar{X} = 3.50$ ), military leadership aspect ( $\bar{X} = 3.47$ ), visualization aspect ( $\bar{X} = 3.43$ ) and communication skill aspect ( $\bar{X} = 3.25$ ). The mental intellectual aspect was at the highest as most of the commissioned officers were well trained to have a high capability to analyze and make decisions. The communication skills aspect was at the lowest as most of these commissioned officers were trained to strictly obey their commander's orders, bringing about a low capability in reasoning with other people and with their subordinates.

2) There were 5 factors influencing the leadership change development model for commissioned officers in the Artillery Center of the Royal Thai Army, Lop Buri province as identified by the prediction equation. Ranked from the highest, they were as follows: (1) intellectual stimulation, (2) career system establishment, (3) confidence building, (4) patience creation, and (5) inspirational creation. These factors explained 95.5 % of the variance in the transformational leadership for commissioned officers in the Artillery Center of the Royal Thai Army, Lop Buri province ( $R^2 = 0.955$ ) at the level of significance of 0.01.

3) The proposed suggestions for improving the factors influencing the transformational leadership development model for commissioned officers in the Artillery Center of the Royal Thai Army consisted of 5 main guidelines as follows; (1) increase mental abilities by promoting analysis and decision making improvements in these commissioned officers, (2) enhance communication skills by organizing more related seminars and training courses, (3) increase intellectual stimulation by encouraging the commissioned officers to keep learning and self-develop throughout their lives in both military doctrines and other sciences, (4) establish a career system by maintaining the improvements over mistakes done previously, (5) build confidence by implementing the military traditions, and developing the commissioned officers to become military leaders and be recognized by their subordinates, (6) increase patience by developing the commissioned officers to become good examples with respect to military discipline, military professionalism, emotional patience and persistent in integrity, and (7) create inspiration by instilling loyalty to the country, religion and monarchy, and promoting the establishment of goals, visionary foresight and self motivation and in order to excel and meet any challenge.