บทที่ 3

ผลการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การรับรู้ของผู้บริหารในฐานะหัวหน้า เกี่ยวกับรูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่เป็นจริง และที่ควรจะเป็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ยของการรับรู้ตามที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นเกี่ยวกับรูปแบบพฤติกรรมการบริหารของผู้บังคับบัญชา ในการตอบฐานะหัวหน้าในภาพรวมและโดยการจำแนกตำแหน่ง

การตอบในฐานะหัวหน้า	การรับรู้	จำนวน (n)	รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร						
			9,9	1,9	9,1	1,1	5,5	9+9	opp
ผู้อำนวยการกองและผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง	ตามที่เป็นจริง	22	5.8	3.7	3.8	2.3	3.9	3.9	2.7
	ตามที่ควรจะเป็น	12	5.9	3.8	3.9	2.1	4.0	4.3	2.5
t			-090	-0.68	-0.51	1.07	-0.22	-1.53	0.55
หัวหน้าแผนก	ตามที่เป็นจริง	50	5.9	3.8	3.8	2.1	4.0	4.2	2.4
	ตามที่ควรจะเป็น	66	6.0	3.9	3.9	2.1	4.1	4.3	2.6
t			-1.82	-0.42	-1.26	0.06	-0.97	-1.00	-1.51
รวมทุกตำแหน่ง	ตามที่เป็นจริง	72	5.8	3.8	3.8	2.1	4.0	4.1	2.5
	ตามที่ควรจะเป็น	78	6.0	3.9	4.0	2.1	4.1	4.3	2.6
t			-2.14 *	-0.86	-1.40	0.77	-1.09	-1.85	-0.86

หมายเหตุ ส่วนเบี่ยงเบนมาตราฐานของการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารตามที่เป็นจริงและควรจะเป็น ในการตอบฐานะหัวหน้า โปรดดูที่ภาคผนวก

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า การใช้การตรวจสอบค่าที เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการรับรู้ตามที่เป็นจริง และที่ควรจะเป็น เกี่ยวกับรูปแบบพฤติกรรมการบริหารของการตอบในฐานะหัวหน้า ของผู้อำนวยการกอง ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง และหัวหน้าแผนก พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่รับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่เป็นจริง และควรจะเป็นนั้นไม่แตกต่างกัน อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นการวิเคราะห์รวมทุกตำแหน่ง พบว่า กลุ่มตัวอย่างทีตอบในฐานะหัวหน้า มีการรับรู้ที่เป็นจริงและควรจะเป็น ในรูปแบบ (9,9) แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สมมติฐานที่ 2 การรับรู้ของผู้บริหารในฐานะลูกน้องเกี่ยวกับรูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็นแตกต่างกัน

ตารางที่ 3 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารตามที่เป็นจริงและ ควรจะเป็นของผู้บริหารระดับกลาง ในการตอบฐานะลูกน้อง ในภาพรวมและโดยการจำแนกตำแหน่ง

การตอบในฐานะลูกน้อง	การรับรู้	จำนวน (n)	รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร						
			9,9	1,9	9,1	1,1	5,5	9+9	opp
ผู้อำนวยการกองและผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง	ตามที่เป็นจริง	11	5.1	3.9	3.7	3.3	4.7	4.2	3.1
	ตามที่ควรจะเป็น	16	5.9	4.2	4.4	2.6	4.2	4.8	3.1
t			-2.91 **	-1.35	-2.87 **	1.56	1.56	-2.68 *	0.09
หัวหน้าแผนก	ตามที่เป็นจริง	62	5.3	3.9	4.1	3.0	4.3	4.4	3.2
	ตามที่ควรจะเป็น	65	6.2	3.9	4.0	2.1	4.0	4.4	2.7
t			-7.25 ***	-0.64	0.16	4.83 ***	2.57 *	-0.11	3.18 **
รวมทุกตำแหน่ง	ตามที่เป็นจริง	73	5.2	3.9	4.0	3.0	4.4	4.4	3.2
	ตามที่ควรจะเป็น	81	6.1	4.0	4.1	2.2	4.1	4.5	2.8
t			-7.60 ***	-1.17	-0.92	4.84 ***	2.86 **	-1.13	2.94 **

หมายเหตุ 1. ส่วนเบี่ยงเบนมาตราฐานของการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่เป็นจริงและควรจะเป็น ของการตอบในฐานะลูกน้อง โปรดดูที่ภาคผนวก

2. ค่า t ที่ขีดเส้นใต้ คือ ค่า t ที่ได้จากการคำนวณแบบแยกความแปรปรวน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า เมื่อวิเคราะห์ โดยการจำแนกตำแหน่งของการตอบในฐานะลูกน้องของผู้อำนวยการกองและผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่เป็นจริง และที่ควรจะเป็น ในรูปแบบ (9,9),(9,1) และ (9+9) แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งจะเห็นได้ว่าในรูปแบบ (9,1) และ (9+9) เป็นผลการวิเคราะห์ที่แตกต่างจากการวิเคราะห์รวมทุกตำแหน่ง

ส่วนการตอบในฐานะลูกน้องของหัวหน้าแผนก พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ที่เป็นจริงและที่ควรจะเป็น ในรูปแบบ (9,9),(1,1),(5,5) และ opp แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ที่ได้ ไม่แตกต่าง จากการวิเคราะห์รวมทุกตำแหน่ง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

I17070053

สำหรับสมมติฐานที่ 3 และ 4 ผู้วิจัยมิได้วิเคราะห์ผลการวิจัยโดยจำแนกตำแหน่งของผู้บริหารระดับกลาง ทั้งนี้เพราะสมมติฐานต้องการเปรียบเทียบการตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้อง ของผู้บริหารระดับกลาง ในภาพรวม ดังนั้นถึงแม้จะมีการจำแนกตำแหน่งของผู้บริหารระดับกลาง ก็ไม่ทำให้ได้ผลการทดสอบสมมติฐานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ฉะนั้นผู้วิจัยจึงทำการเปรียบเทียบการตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้อง โดยไม่จำแนกตำแหน่งการบริหาร

สมมติฐานที่ 3 การรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่เป็นจริงระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้องแตกต่างกัน

ตารางที่ 4 แสดงการเปรียบเทียบการตอบในฐานะหัวหน้า และการตอบในฐานะลูกน้อง ของผู้บริหารระดับกลาง เกี่ยวกับการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารตามที่เป็นจริง

การรับรู้	ฐานะในการตอบ	จำนวน (n)	รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร						
			9,9	1,9	9,1	1,1	5,5	9+9	opp
ตามที่เป็นจริง	หัวหน้า	72	5.8	3.8	3.8	2.1	4.0	4.1	2.5
	ลูกน้อง	73	5.2	3.9	4.0	3.0	4.4	4.4	3.2
t			4.81 ***	-1.27	-1.69	-6.10 ***	-3.44 ***	-2.19 *	-5.28 ***

หมายเหตุ 1. ส่วนเบี่ยงเบนมาตราฐานของการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารตามที่เป็นจริงระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้อง โปรดดูที่ภาคผนวก

2. ค่า t ที่ขีดเส้นใต้ คือ ค่า t ที่ได้จากการคำนวณแบบแยกความแปรปรวน

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่า ในการใช้การตรวจสอบค่าที เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่เป็นจริง ระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้า กับการตอบในฐานะลูกน้อง พบว่า

1. กลุ่มตัวอย่างที่ตอบในฐานะหัวหน้ามีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารตามที่เป็นจริง ในรูปแบบ (9,9) สูงกว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้อง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

2. กลุ่มตัวอย่างที่ตอบในฐานะลูกน้อง มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารตามที่เป็นจริงในรูปแบบ (5,5), (opp) และ(1,1) สูงกว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

3. กลุ่มตัวอย่างที่ตอบในฐานะลูกน้อง มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารตามที่เป็นจริง ในรูปแบบ (9+9) สูงกว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

สรุปว่าการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่เป็นจริงระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้อง แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สมมติฐานที่ 4 การรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็นระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้องแตกต่างกัน

ตารางที่ 5 แสดงการเปรียบเทียบการตอบในฐานะหัวหน้ากับการตอบในฐานะลูกน้องของผู้บริหารระดับกลาง เกี่ยวกับการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น

การรับรู้	ฐานะในการตอบ	จำนวน (n)	รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร						
			9,9	1,9	9,1	1,1	5,5	9+9	opp
ตามที่ควรจะเป็น	หัวหน้า	78	6.0	3.9	4.0	2.1	4.1	4.3	2.6
	ลูกน้อง	81	6.1	4.0	4.1	2.2	4.1	4.5	2.8
t			-1.26	-1.32	-1.08	-1.41	0.48	-1.46	-1.59

หมายเหตุ 1. ส่วนเบี่ยงเบนมาตราฐานของการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารตามที่ควรจะเป็นระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้อง โปรดดูที่ภาคผนวก

2. ค่า t ที่ขีดเส้นใต้ คือค่า t ที่ได้จากการคำนวณแบบแยกความแปรปรวน

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าในการตรวจสอบค่าทีเพื่อเปรียบเทียบการตอบในฐานะหัวหน้ากับการตอบในฐานะลูกน้อง เกี่ยวกับการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น พบว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้าและกลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้องมีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น ในทุกรูปแบบ แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ฉะนั้นจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สมมติฐานที่ 5 การรับรู้เกี่ยวกับรูปแบบพฤติกรรมการบริหารตามที่เป็นจริง ระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้า และการตอบในฐานะลูกน้อง ในประเด็นต่างๆ ของการบริหารแตกต่างกัน

ตารางที่ 6 แสดงผลต่างระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้า และการตอบในฐานะลูกน้อง เกี่ยวกับการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารตามที่เป็นจริง ในประเด็นต่างๆ ของการบริหาร

ประเด็น	ผลต่างการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร (หัวหน้าลบด้วยลูกน้อง)						
	9,9	1,9	9,1	1,1	5,5	9+9	opp
1. กำหนดเป้าหมาย	+0.52	-0.36	-0.17	-1.00	-0.47	-0.85	-0.79
2. กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ	+0.63	-0.90	0.83	-0.64	-0.20	-1.03	-0.63
3. การวางแผนงาน	+0.79	-0.42	-0.40	-0.96	-0.18	-0.21	-0.78
4. การสื่อสารกับลูกน้อง	+0.82	+0.56	-0.50	-1.07	-1.05	-0.37	-0.95
5. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	+0.87	+0.32	-0.93	-0.55	-0.28	-1.03	-1.02
6. การควบคุมการปฏิบัติงาน	+0.63	+0.95	-0.07	-0.78	-0.38	+0.41	-0.39
7. การปรับปรุงงาน	+0.70	0	+0.20	-0.91	+0.71	+0.08	-0.75
8. ความขัดแย้งระหว่างลูกน้อง	+0.17	-0.37	-0.45	-0.98	+0.08	+0.42	-0.51
9. การตัดสินใจ	+0.37	-0.71	-0.68	-0.70	-0.51	+0.15	-0.76
10. การประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกน้อง	+0.36	-0.26	+0.14	-1.19	-0.60	-0.78	-0.71

เครื่องหมาย + หมายถึง หัวหน้าประเมินการรับรู้รูปแบบการบริหารที่เป็นจริงสูงกว่าลูกน้อง

\- หมายถึง หัวหน้าประเมินการรับรู้รูปแบบการบริหารที่เป็นจริงต่ำกว่าลูกน้อง

หมายเหตุ ส่วนเบี่ยงเบนมาตราฐานของการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารตามที่เป็นจริง ระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้อง ในประเด็นต่างๆของการบริหาร โปรดดูที่ภาคผนวก

จากตารางที่ 6 จะเห็นได้ว่าเมื่อเปรียบเทียบ ผลต่างระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้อง เกี่ยวกับรูปแบบพฤติกรรมการบริหาร พบว่า

1. รูปแบบพฤติกรรมการบริหารแบบ (9,9) ไม่ว่าประเด็นการบริหารใด กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้า มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารสูงกว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้อง

2. รูปแบบพฤติกรรมการบริหารแบบ (1,1) และ (opp) ไม่ว่าประเด็นการบริหารใด กลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้อง มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารแบบ (1,1) และ (opp) สูงกว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้า

3. ส่วนรูปแบบการบริหารแบบอื่นๆ พบว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้ามีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารสูงกว่าบ้าง ต่ำกว่าบ้าง ความแตกต่างไม่ชัดเจน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 7 แสดงค่าทีของการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่เป็นจริง ของผู้บริหารระดับกลาง ระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้า และการตอบในฐานะลูกน้อง ในประเด็นต่างๆ ของการบริหาร

ประเด็น	ผลต่างการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร (หัวหน้าลบด้วยลูกน้อง)							รวมจำนวนค่าทีที่มีนัยสำคัญ
	9,9	1,9	9,1	1,1	5,5	9+9	opp	
1. กำหนดเป้าหมาย	2.45 *	-2.05 *	-0.70	-5.23 ***	-2.04 *	-3.64 ***	-3.14 **	6
2. กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ	2.76 **	-3.65 ***	4.04 ***	-2.87 **	-4.50 ***	-1.01	-3.88 ***	6
3. การวางแผน	4.65 ***	-2.03 *	-1.74	-4.37 ***	-0.72	-0.87	-3.80 ***	4
4. การสื่อสารกับลูกน้อง	3.84 ***	2.18 *	-2.02 *	-5.79 ***	-4.16 ***	-1.38	-5.21 ***	6
5. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.75 ***	1.34	-4.34 ***	-3.10 **	-1.39	-4.45 ***	-4.25 ***	5
6. การควบคุมการปฏิบัติงาน	3.55 ***	4.89 ***	-0.28	-2.92 **	-1.49	1.52	-1.54	3
7. การปรับปรุงงาน	4.17 ***	-0.04	0.84	-4.88 ***	0.71	0.35	-2.66 **	3
8. ความขัดแย้งระหว่างลูกน้อง	0.99	-1.53	-1.85	-4.74 ***	0.47	2.16 *	-1.94	2
9. การตัดสินใจ	1.95	-3.80 ***	-3.16 **	-3.55 ***	-2.1 *	0.72	-3.37 ***	5
10. การประเมินผล การปฏิบัติงาน	1.76	-1.07	0.52	-5.45 ***	-2.18 *	-2.85 **	-3.80 ***	4
รวมจำนวนค่าทีที่มีนัยสำคัญ	7	6	4	10	5	4	8	

* P<.05 ** P<.01 ***P<.001

หมายเหตุ ค่าทีที่มีเครื่องหมาย + หมายถึง หัวหน้ารับรู้รูปแบบการบริหารที่เป็นจริงสูงกว่าลูกน้อง

ค่าทีที่มีเครื่องหมาย - หมายถึง หัวหน้ารับรู้รูปแบบการบริหารที่เป็นจริงต่ำกว่าลูกน้อง

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่า การใช้การตรวจสอบค่าที เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่เป็นจริง ระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้า และการตอบในฐานะลูกน้อง พบว่า การตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้องมีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่เป็นจริงแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทุกประเด็นการบริหาร

1. รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร ที่หัวหน้าและลูกน้องมีการรับรู้ที่เป็นจริง ในประเด็นต่างๆ ของการบริหาร แตกต่างกัน มากที่สุด คือ รูปแบบ (1,1) รองลงมาคือ รูปแบบ opp , (1,9) และ (5,5) ตามลำดับ และรูปแบบที่น้อยที่สุด คือ (9,1) และ (9+9)

2. ส่วนประเด็นการบริหาร ที่หัวหน้าและลูกน้อง มีการรับร์รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่เป็นจริง แตกต่างกัน มากที่สุดคือ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ การสื่อสารกับลูกน้อง รองลงมาคือ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ และที่แตกต่างกันน้อยที่สุด คือ ประเด็น ความขัดแย้งระหว่างลูกน้อง

สรุปโดยรวมจะเห็นได้ว่าการตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้องมีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารในประเด็นต่างๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในรูปแบบ (1,1) พบว่ามีความแตกต่างกันในทุกประเด็นการบริหาร

ฉะนั้นจึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<u>สมมติฐานที่ 6</u> การรับรู้เกี่ยวกับรูปแบบพฤติกรรมการบริหารตามที่ควรจะเป็น ระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้า และการตอบในฐานะลูกน้อง ในประเด็นต่างๆ ของการบริหารแตกต่างกัน

<u>ตารางที่ 8</u> แสดงผลต่างระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้องเกี่ยวกับการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น ในประเด็นต่างๆของการบริหาร

ประเด็น	ผลต่างการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร (หัวหน้าลบด้วยลูกน้อง)						
	9,9	1,9	9,1	1,1	5,5	9+9	opp
1. กำหนดเป้าหมาย	+0.02	-0.11	-0.24	-0.28	-0.08	-0.11	-0.15
2. กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ	-0.13	-0.5	-0.24	-0.25	+0.05	-0.10	-0.08
3. การวางแผนงาน	+0.01	-0.16	0	-0.05	-0.36	-0.13	-0.19
4. การสื่อสารกับลูกน้อง	-0.06	+0.30	+0.14	-0.13	-0.54	0	-0.23
5. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	-0.15	-0.16	-0.24	-0.15	+0.32	-0.58	-0.18
6. การควบคุมการปฏิบัติงาน	-0.03	-0.8	+0.10	-0.03	+0.48	-0.19	-0.37
7. การปรับปรุงงาน	-0.01	-0.24	-0.16	-0.32	+0.50	-0.26	-0.28
8. ความขัดแย้งระหว่างลูกน้อง	-0.02	-0.01	-0.15	-0.24	+0.06	-0.01	-0.13
9. การตัดสินใจ	-0.13	-0.06	+0.11	-0.34	+0.25	+0.06	-0.38
10. การประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกน้อง	-0.53	-0.20	-0.64	-0.04	-0.08	-0.38	-0.04

เครื่องหมาย + หมายถึง หัวหน้าประเมินการรับรู้รูปแบบการบริหารที่ควรจะเป็นสูงกว่าลูกน้อง

\- หมายถึง หัวหน้าประเมินการรับรู้รูปแบบการบริหารที่ควรจะเป็นต่ำกว่าลูกน้อง

<u>หมายเหตุ</u> ส่วนเบี่ยงเบนมาตราฐานของการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารตามที่ควรจะเป็น ระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้อง ในประเด็นต่างๆของการบริหาร โปรดดูที่ภาคผนวก

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบผลต่าง ระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้า และการตอบในฐานะลูกน้อง เกี่ยวกับการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น พบว่า

1. รูปแบบพฤติกรรมการบริหารแบบ (1,1) และ opp ไม่ว่าประเด็นการบริหารใด กลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้อง มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็นในรูปแบบ (1,1) และ opp สูงกว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้า

2. รูปแบบพฤติกรรมการบริหารแบบ (1,9) ในประเด็น การสื่อสารกับลูกน้อง กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้า มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น สูงกว่ากลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้อง ส่วนประเด็นการบริหารอื่นๆ กลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้องมีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็นสูงกว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้า

3. รูปแบบพฤติกรรมการบริหารแบบ (9+9) ในประเด็น การตัดสินใจ กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้ามีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น สูงกว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้อง ส่วนประเด็นการบริหารอื่นๆ กลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้อง มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น สูงกว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้า

4. ส่วนรูปแบบพฤติกรรมการบริหารอื่นๆ พบว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้า มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น สูงกว่าบ้าง ต่ำกว่าบ้าง ความแตกต่างไม่ชัดเจน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 9 แสดงค่าที ของการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น ของผู้บริหารระดับกลาง ระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้า และการตอบในฐานะลูกน้อง ในประเด็นต่างๆ ของการบริหาร

ประเด็น	ผลต่างการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร (หัวหน้าลบด้วยลูกน้อง)							รวมจำนวนค่าที่ที่มีนัยสำคัญ
	9,9	1,9	9,1	1,1	5,5	9+9	opp	
1. กำหนดเป้าหมาย	0.09	-0.61	-0.92	-1.45	-0.36	-0.53	-0.61	-
2. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ	-0.70	-2.30 *	-1.56	-1.45	0.23	-0.02	-0.49	1
3. การวางแผน	0.13	-0.71	0.01	-0.28	-1.50	-0.60	-1.06	-
4. การสื่อสารกับลูกน้อง	-0.48	1.23	0.61	-0.86	-2.25 *	0.02	-1.31	1
5. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	-1.18	-0.69	-1.32	-0.77	1.27	-2.89 **	-0.83	1
6. การควบคุมการปฏิบัติงาน	-0.24	-1.01	0.42	-0.12	2.01	-0.85	-1.40	-
7. การปรับปรุงงาน	-1.02	-1.29	-0.61	-1.92	2.30 *	-1.22	-1.01	1
8. ความขัดแย้งระหว่างลูกน้อง	-0.08	-0.03	-0.61	-1.50	0.38	-0.05	-0.47	-
9. การตัดสินใจ	-0.78	-0.31	0.54	-1.67	1.00	0.35	-1.83	-
10. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	-2.36 *	-0.81	-2.58 *	-0.19	-0.32	-1.31	-0.25	2
รวมจำนวนค่าที่ที่มีนัยสำคัญ	1	1	1	-	2	1	-	

* P<.05 **P<.01 *** P<.001

หมายเหตุ

ค่าที่ที่มีเครื่องหมาย + หมายถึง หัวหน้ารับรู้รูปแบบการบริหารที่ควรจะเป็นสูงกว่าลูกน้อง

ค่าที่ที่มีเครื่องหมาย - หมายถึง หัวหน้ารับรู้รูปแบบการบริหารที่ควรจะเป็นต่ำกว่าลูกน้อง

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่า ในการแสดงการตรวจสอบค่าที เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น ระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้า และการตอบในฐานะลูกน้อง มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้

1. รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร (9,9) พบว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้าและกลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้อง มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในประเด็น การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร (9,1) พบว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้าและกลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้อง มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในประเด็น การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร (5,5) พบว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้าและกลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้อง มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในประเด็น การปรับปรุงงาน และการสื่อสารกับลูกน้อง

4. รูปแบบพฤติกรรมการบริหาร (9+9) พบว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้าและกลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้อง มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในประเด็น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สรุปโดยรวม คือการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็นระหว่างการตอบในฐานะหัวหน้าและการตอบในฐานะลูกน้อง ในประเด็นการบริหารไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในรูปแบบพฤติกรรมการบริหารในรูปแบบ (1,1) และ opp จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้าและกลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้อง มีการรับรู้รูปแบบพฤติกรรมการบริหารที่ควรจะเป็น ในทุกประเด็นการบริหาร ไม่แตกต่างกัน ถึงแม้ว่าจะมี บางประเด็นการบริหารที่กลุ่มที่ตอบในฐานะหัวหน้า และกลุ่มที่ตอบในฐานะลูกน้อง แตกต่างกัน แต่ก็มีเพียงส่วนน้อยมาก

ฉะนั้นจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้