



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 เสนอรายละเอียดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลในด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ วุฒิทางการศึกษา อายุราชการ ซึ่งวิเคราะห์โดยค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 เสนอรายละเอียดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูล ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามซึ่งวิเคราะห์โดยค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2 ผลการวิเคราะห์ตัวประกอบ วิเคราะห์โดยค่าสถิติดังนี้ ค่ารากแฉง (Eigenvalues) และค่าร้อยละความแปรปรวน (Variance) ของตัวประกอบ และค่าเฉลี่ยของตัวประกอบแต่ละตัว

2.3 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักตัวประกอบ (Factor loading) และค่าความแปรปรวนรวม (h^2) ของตัวแปรทั้ง 72 ตัวแปร

2.4 ผลการสกัดตัวประกอบ 5 ตัวประกอบ ซึ่งได้จากการพิจารณาการสกัดตัวประกอบในขั้นต้น 7 ตัวประกอบ โดยตัดตัวประกอบที่มีค่ารากแฉง (Eigenvalues) น้อยกว่า หรือเท่ากับ 1 ออก และตัดตัวประกอบที่มีตัวแปรน้อยกว่า หรือเท่ากับ 5 ตัวแปรออก

ทั้ง 4 ส่วนนี้จะนำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามให้เลือกเติมตัวอักษรนำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ วุฒิต่างการศึกษา อายุราชการ มีรายละเอียด ดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม		กลุ่มตัวอย่าง	
		จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	128	40.3
	หญิง	190	59.7
	รวม	318	100.0
2. วุฒิต่างการศึกษา	ปริญญาเอก	-	-
	ปริญญาโท	72	22.6
	ปริญญาตรี	237	74.5
	ต่ำกว่าปริญญา	9	2.8
	รวม	318	100.0
3. อายุราชการ	1-5 ปี	59	18.6
	6-10 ปี	84	26.4
	11-15 ปี	56	17.6
	มากกว่า 15 ปี	119	37.4
รวม		318	100.0

ตารางที่ 1 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นคณาจารย์ในวิทยาเขตต่าง ๆ
 11 วิทยาเขต ในการวิจัยครั้งนี้เรียกว่าผู้ให้ข้อมูล ปรากฏว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง
 คิดเป็นร้อยละ 59.7 ที่เหลือเป็นเพศชายร้อยละ 40.3 ส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาสูงสุดใน
 ระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 74.5 รองลงมาระดับปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 22.6 ที่เหลือระดับ
 ต่ำกว่าปริญญาร้อยละ 2.8 ส่วนใหญ่มีอายุราชการมากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.4 รองลงมา
 มีอายุราชการ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.3 รองลงมาอายุราชการ 1-5 ร้อยละ 18.6 และ
 ที่เหลือมีอายุราชการ 11-15 ปี ร้อยละ 17.6

ตอนที่ 2 เสนอรายละเอียดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารมีรายละเอียด
 ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม ซึ่งวิเคราะห์โดยค่ามัธยิมเลขคณิต (\bar{x}), ส่วนเบี่ยงเบน
 มาตรฐาน (S.D)

ตารางที่ 2 ตารางแสดงค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.
1	คุณเกิดความรู้สึกสบายใจเมื่ออยู่ใกล้ผู้อำนวยการ	1.560	1.192
2	ผู้อำนวยการทำให้คุณสามารถรู้สึกและปฏิบัติเสมือนผู้นำคนหนึ่ง	1.633	1.282
3	คุณพอใจเมื่อได้ทำงานตามมาตรฐานของงานที่กำหนดไว้	2.847	0.960
4	ผู้อำนวยการ ทำให้คุณรู้สึกว่าคุณพร้อมที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม	1.912	1.199
5	ผู้อำนวยการทำให้คุณรู้สึกว่าในภาวะที่จำเป็น พวกคุณสามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยปราศจากผู้อำนวยการ	2.187	1.168
6	คุณได้รับการยอมรับและยกย่องชมเชยผลงานจากผู้อำนวยการทั้งทางตรงและทางอ้อม	1.335	1.102

ข้อ	ข้อความ	\bar{x}	S.D.
7	คุณมั่นใจว่า คุณสามารถได้สิ่งที่คุณต้องการเป็นการตอบแทนเพื่อแลกเปลี่ยนกับความมานะพยายามของคุณ	1.210	1.099
8	ผู้อำนวยการ ทำให้คุณมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตัว เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม	1.826	1.193
9	ผู้อำนวยการ ให้นำข้อเสนอแนะของกลุ่มไปใช้ในการปฏิบัติงาน	1.775	1.079
10	ผู้อำนวยการพยายามแสวงหาสิ่งที่คุณประสงค์ และพยายามสนองตอบ	1.405	1.069
11	เมื่อคุณปฏิบัติงานได้ดี ผู้อำนวยการ จะแสดงว่าเห็นคุณค่าในงานของคุณ	1.644	1.105
12	ผู้อำนวยการ เป็นที่นับถือของทุกคน	2.244	1.187
13	ด้วยภาวะผู้นำของผู้อำนวยการ เป็นผลให้คุณได้ใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติภาระกิจทุกชิ้นให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี	1.962	1.186

ข้อ	ข้อความ	\bar{x}	S.D.
14	ผู้อำนวยกาทำให้คุณปฏิบัติงานโดย คำนึงถึงความต้องการของตนเอง น้อยกว่าการคำนึงถึงการบรรลุ เป้าหมายของกลุ่ม	1.959	1.137
15	ผู้อำนวยกาให้ความสนใจเป็นการ ส่วนตัว ต่อสมาชิกที่ดูเหมือนจะถูก ทอดทิ้ง	1.288	1.088
16	คุณรู้สึกตระหนักในควมมีเกียรติ ควมมีคุณค่าของตนเอง โดยการ ช่วยเหลือจากผู้อำนวยกา	1.366	1.177
17	ผู้อำนวยกาทำตนเป็นแบบอย่างที่คุณ จะปฏิบัติตาม	1.804	1.139
18	ในแง่ของการปฏิบัติงานของผู้อำนวยกา เอง คุณรู้สึกว่าผู้อำนวยกาเป็นสัญลักษณ์ ของความสำเร้งหรือควมสัมฤทธิ์ผล	1.767	1.194
19	ผู้อำนวยกาของคุณได้ชี้นำเสนอแนว ทางใหม่ ๆ ในการมองปัญหาซึ่งเคย ทำควมงุนงงให้แก่คุณมาแล้ว	1.569	1.129
20	ผู้อำนวยกาที่มีความสามารถปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้อื่นได้ดี	2.203	1.130

ข้อ	ข้อความ	\bar{x}	S.D.
21	ผู้อำนวยการให้แนวทางของการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งตามผลงาน	1.707	1.247
22	คุณเชื่อในความสามารถและคุณพินิจของผู้อำนวยการว่าสามารถผ่านพ้นอุปสรรคทั้งหมดได้	2.111	1.207
23	ผู้อำนวยการทำให้คุณมีใจจดจ่ออยู่ที่ผลประโยชน์ส่วนตัวของคุณมากกว่าจะเห็นแก่ประโยชน์ของกลุ่ม	0.902	1.075
24	ผู้อำนวยการทำให้คุณปฏิบัติงานได้มากกว่าที่ตัวคุณเองเคยคาดหวังว่าจะทำได้	1.380	1.105
25	ผู้อำนวยการมีความพอใจที่จะยอมให้คุณปฏิบัติงานของคุณด้วยวิธีเดิม เช่นที่คุณเคยปฏิบัติมา	1.799	1.116
26	ผู้อำนวยการเป็นแรงบันดาลใจให้แก่ทุกคนในหน่วยงาน	1.639	1.172
27	ผู้อำนวยการทำให้คุณมีความภูมิใจที่ได้มีโอกาสเกี่ยวข้องกับ	1.645	1.219

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.
28	ผู้อำนวยกาทำให้คุณทราบว่า คุณปฏิบัติงานเป็นอย่างไร	1.498	1.057
29	ผู้อำนวยกาที่มีความสามารถพิเศษ จะชี้ให้คุณเห็นว่า จุดใดประเด็นใด มีความสำคัญในการพิจารณาปฏิบัติงาน	1.703	1.160
30	แนวความคิดต่างๆ ของผู้อำนวยกา ทำให้คุณต้องพิจารณาทบทวนความคิด ของคุณในบางครั้ง ทั้งๆ ที่คุณไม่เคย คิดล่วงหน้ามาก่อน	1.592	1.052
31	ผู้อำนวยกาทำให้คุณรู้แน่ชัดว่าถ้าคุณ ปฏิบัติได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ คุณสามารถคาดหวังอะไรได้บ้าง	1.468	1.064
32	ผู้อำนวยกาทำให้คุณสามารถแก้ปัญหา เก่าๆ ด้วยวิธีการใหม่ๆ	1.410	1.068
33	คุณรู้สึกที่ผู้อำนวยกาเป็นคนที่มึลักษณะ เด่นในกลุ่มของคุณ	2.047	1.329
34	ผู้อำนวยกาทำให้คุณรู้สึกที่ทราบใดที่ คุณทำงานด้วยความพอใจ คุณสามารถ ก้าวต่อไปข้างหน้าได้	1.726	1.222

ข้อ	ข้อความ	\bar{x}	S.D.
35	คุณแน่ใจว่าผลตอบแทนจากความมานะพยายามของคุณจะได้รับการตอบแทนอย่างรวดเร็วเท่าที่จะเป็นไปได้	1.132	1.121
36	คุณเกิดความรู้สึกว่ามีความจงรักภักดีต่อผู้อำนวยการ	1.880	1.304
37	ผู้อำนวยการทำให้คุณมองโลกอนาคตในแง่ดีมากขึ้น	1.675	1.190
38	ผู้อำนวยการเป็นผู้นำตนเองและทำอะไรตามความต้องการของตนเองมากกว่าจะคำนึงถึงค่านิยมของสังคม	2.058	1.294
39	ผู้อำนวยการมีความจงรักภักดีต่อวิทยาเขต	2.689	1.219
40	คุณเกิดความเชื่อมั่นอย่างแน่วแน่ในตัวผู้อำนวยการ	1.826	1.255
41	ความเห็นของผู้อำนวยการทำให้คุณตื่นตัวในการที่จะได้รับความสำเร็จหากพวกคุณปฏิบัติงานร่วมกัน	1.594	1.198
42	ผู้อำนวยการพิจารณาและปฏิบัติต่อพวกคุณเป็นรายบุคคล	1.779	1.242

ข้อ	ข้อความ	\bar{x}	S.D.
43	ผู้อำนวยการใช้เวลาหยุดถึงวัตถุประสงค์ของวิทยาเขต	1.956	1.050
44	ผู้อำนวยการกระตุ้นให้คุณตระหนักถึงสิ่งที่มีความสำคัญอย่างแท้จริงของงาน	2.022	1.095
45	ผู้อำนวยการยอมรับสภาพอันแท้จริงของคุณ トラบเท่าที่คุณปฏิบัติงานของคุณได้เป็นอย่างดี	1.825	1.171
46	ผู้อำนวยการปกครองในลักษณะพอปกครองลูก	1.459	1.301
47	เมื่อคุณปรารถนาสิ่งใดผู้อำนวยการจะแนะนำหนทางที่คุณจะได้มาซึ่งสิ่งนั้น	1.360	1.157
48	เกณฑ์มาตรฐานที่ผู้อำนวยการตั้งไว้สำหรับคุณนั้น คุณสามารถปฏิบัติตามได้โดยง่าย	1.819	1.075
49	ผู้อำนวยการสนับสนุนให้คุณแสดงความคิดเห็นและทัศนคติ	1.679	1.156
50	ผู้อำนวยการจูงใจให้คุณปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คุณเคยคาดหวังว่าจะทำได้	1.530	1.149

ข้อ	ข้อความ	\bar{x}	S.D.
51	ผู้อำนวยความสะดวกกับแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของคุณให้ประสบ ผลสำเร็จสูงขึ้น	1.454	1.080
52	ถ้าจำเป็นคุณสามารถเจรจาตกลง เกี่ยวกับเงื่อนไขต่างๆ ได้ ถ้าคุณ ปฏิบัติงานนั้นเป็นผลสำเร็จ	1.495	1.086
53	ผู้อำนวยความสะดวกไม่ขอร้องให้ทำอะไร นอกเหนือจากจำเป็น	1.721	1.217
54	ผู้อำนวยความสะดวกแนะวิธีที่จะติดต่อกับ ผู้อื่น	1.292	1.068
55	ผู้อำนวยความสะดวกสนับสนุนให้คุณใช้ เวลาว่างให้เกิดประโยชน์	1.761	1.183
56	ผู้อำนวยความสะดวกมีแนวโน้มจะใช้ เวลาแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า มากกว่าจะเน้นการวางแผน ระยะยาว	1.771	1.136
57	ผู้อำนวยความสะดวกเพียงแต่ชี้แนะสิ่งที่ ควรรู้ในการปฏิบัติงาน	1.930	0.999

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.
58	ผู้อำนวยการทำให้คุณเห็นภาพรวมของงาน แล้วเปิดโอกาสให้คุณกำหนดรายละเอียดด้วยตัวของคุณเอง	1.767	1.133
59	ผู้อำนวยการกระตุ้นให้คุณเข้าใจและยอมรับความคิดเห็นของสมาชิกคนอื่น ๆ	1.570	1.053
60	ตราบใจที่งานทุกอย่างยังดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ผู้อำนวยการจะไม่พยายามเปลี่ยนแปลงอะไรเลย	2.035	1.193
61	ผู้อำนวยการทำให้คุณตระหนักในวัตถุประสงค์ร่วมของวิทยาเขต	2.057	1.123
62	ผู้อำนวยการบอกถึงสิ่งที่ควรทำ ถ้าคุณต้องการรางวัลเป็นเครื่องตอบแทนความพยายาม	1.188	1.199
63	คุณไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้โดยปราศจากผู้อำนวยการ	1.206	1.160
64	คุณได้รับสิ่งที่ประสงค์เป็นการตอบแทนการสนับสนุนที่คุณมีต่อผู้อำนวยการ	0.978	1.077

ข้อ	ข้อความ	\bar{x}	S.D.
65	ผู้อำนวยการมีความสำนึกในหน้าที่และสามารถถ่ายทอดความสำนึกนั้นมายังคุณ	1.594	1.173
66	ผู้อำนวยการเอาใจใส่ว่าคุณได้รับสิ่งที่ต้องการอย่างเหมาะสมแล้วหรือยัง	1.185	1.101
67	ผู้อำนวยการทำให้ทุกคนที่อยู่รอบข้างตัวผู้อำนวยการ กระจือหรือร้านค้าที่ทำงานที่ได้รับมอบหมาย	2.095	1.137
68	ผู้อำนวยการจะพอใจกับวิธีปฏิบัติงานของคุณหากวิธีนั้นใช้ได้	1.981	1.140
69	คุณลอกแบบพฤติกรรมจากผู้อำนวยการ	0.764	0.977
70	คุณเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม แต่ผู้อำนวยการไม่กระตุ้นส่งเสริมให้คุณได้ทำดังประสงค์	1.486	1.255
71	มีการตกลงความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างสิ่งที่วิทยาเขตคาดหวังให้คุณทำกับสิ่งที่คุณจะได้รับจากการปฏิบัติงานนั้น	1.111	0.992

ข้อ	ข้อความ	\bar{X}	S.D.
72	การทำงานที่จะก้าวไปข้างหน้าจะได้ รับความลำบากหากผู้อำนวยการไม่ สามารถมองการณ์ไกลได้	2.172	1.248

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร วิเคราะห์โดยค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่าข้อ 3 มีค่ามัธยฐานเลขคณิตสูงสุดที่สุดคือ 2.847 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่า 0.960 แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลพอใจเมื่อได้ทำงานตามมาตรฐานของงานที่กำหนดไว้ ในระดับค่อนข้างสูง ข้อนี้มีการกระจายของการตอบน้อยที่สุด ข้อ 69 มีค่ามัธยฐานเลขคณิตต่ำสุด 0.764 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.977 แสดงว่าผู้ให้ข้อมูลคิดว่าตนเองไม่ได้ลอกแบบพฤติกรรมจากผู้อำนวยการ และมีการกระจายของการตอบน้อย

จากค่ามัธยฐานเลขคณิตและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานดังกล่าวแล้ว ยังพบว่า มีข้อที่ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นในระดับสูงกว่าปานกลางคือ มีค่ามัธยฐานเลขคณิตมากกว่า 2.00 จำนวน 13 ข้อ คือ 3, 39, 12, 20, 5, 72, 22, 67, 38, 61, 33, 66, 44 ข้อที่ผู้ให้ข้อมูลมีความเห็นอยู่ในระดับต่ำ คือมีค่ามัธยฐานเลขคณิตน้อยกว่า 1.00 จำนวน 3 ข้อ คือข้อ 23, 64, 69,

จากรายละเอียดดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งภาวะผู้นำที่ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติบ่อยครั้งหรือปฏิบัติเสมอ ได้แก่

ผู้อำนวยการมีความจงรักภักดีต่อวิทยาเขต ผู้อำนวยการเป็นที่นับถือของทุกคน ผู้อำนวยการมีความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ผู้อำนวยการทำให้ผู้ให้ข้อมูลรู้สึกว่าเป็นแล้วผู้ให้ข้อมูลสามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยปราศจากผู้อำนวยการ การทำงานที่จะก้าวไปข้างหน้า จะได้รับความลำบากหากผู้อำนวยการไม่สามารถมองการณ์ไกลได้ ผู้ให้ข้อมูลเชื่อในความสามารถและคุณพินิจของผู้อำนวยการว่าสามารถผ่านพ้นอุปสรรคทั้งหมดได้

ภาวะผู้นำที่ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำปฏิบัติบ่อยครั้ง ได้แก่ ผู้อำนวยการทำให้ผู้ให้ข้อมูลมีใจจดจ่ออยู่ที่ผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลมากกว่าจะเห็นแก่ประโยชน์ของ

กลุ่มผู้อำนวยการให้สิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลประสงค์เป็นการตอบแทนการสนับสนุนที่ผู้ให้ข้อมูลมีต่อผู้อำนวยการ ผู้ให้ข้อมูลมั่นใจว่าสามารถจะได้สิ่งที่ต้องการเป็นการตอบแทนเพื่อแลกเปลี่ยนกับความมานะพยายามของผู้ให้ข้อมูล

2.2 ผลการวิเคราะห์ตัวประกอบ

วิเคราะห์โดยค่าสถิติดังนี้ ค่ารากแฉง (Eigenvalues) ค่าร้อยละความแปรปรวน (Variance) ของตัวประกอบและค่าเฉลี่ยของตัวประกอบแต่ละตัว ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3 ค่ารากแฉง (Eigenvalues), ร้อยละความแปรปรวนของตัวแปร X 1 ถึง X 72 ค่า (\bar{X}) เฉลี่ยแต่ละตัวประกอบ

ตัวประกอบ (Factor)	รากแฉง (Eigenvalues)	ร้อยละความแปรปรวน (Variance)	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
1	25.17374	35.0	1.926
2	2.18448	3.0	1.447
3	1.8970	2.6	1.616
4	1.33025	1.8	1.517
5	1.09369	1.5	1.916

ตารางที่ 3 จำนวนตัวประกอบทั้ง 5 ตัวที่มีค่ารากแฉงมากกว่า 1 เป็นตัวประกอบที่นำไปพิจารณาภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ค่าร้อยละความแปรปรวนสามารถนำไปอธิบายภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่มีอยู่ได้ ค่าเฉลี่ยเป็นค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่มีอยู่ จะเห็นได้ว่าตัวประกอบที่ 1 เป็นภาวะผู้นำที่มีมากที่สุด ต่อมาก็ตัวประกอบที่ 5, 3, 4 ตามลำดับ

2.3 ผลการวิเคราะห์น้ำหนักตัวประกอบ (Factor Loading) และค่าความร่วมกัน (Communality) ของตัวแปรทั้ง 72 ตัวแปร

ตารางที่ 4 ตัวประกอบทั้ง 5 ตัว คำนวณน้ำหนักตัวประกอบและ ค่าความร่วมกัน (h^2)

ตัวประกอบของตัวแปรเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงของสถาบันเทคโนโลยี
ราชมงคลในกรุงเทพมหานคร

Variable	Factor					Communality
	1	2	3	4	5	(h^2)
X1	.35757	.14154	.06819	.35028	.40358	.43921
X2	.29567	.18472	.13916	.27780	.48312	.45673
X3	.11791	.02379	.15103	.11973	.26250	.18807
X4	.31479	.18865	.27413	.14844	.62093	.65138
X5	.04439	.01824	.11082	.05248	.18138	.08278
X6	.19966	.57364	.04827	.17663	.42355	.59006
X7	.19407	.53571	.04720	.07608	.21523	.89283
X8	.28890	.18055	.36549	.08489	.58529	.60842
X9	.43910	.22421	.43373	.04690	.40231	.45620
X10	.37547	.41622	.20257	.09008	.41980	.56195
X11	.30661	.53345	.05315	.15335	.45228	.66265
X12	.63927	.14023	.05666	.16416	.14760	.50610
X13	.46346	.26102	.28717	.18870	.37534	.57272
X14	.22443	.16674	.29659	.03513	.36738	.33801
X15	.31811	.50359	.20230	.08335	.24864	.49710
X16	.38239	.50430	.23002	.20181	.26657	.56738
X17	.55379	.18293	.37625	.17104	.21248	.58426
X18	.54179	.25158	.37755	-.00177	.25034	.58505
X19	.19638	.27265	.50624	.06340	.21695	.44947

ตารางที่ 4 (ต่อ)

Variable	Factor					Communality
	1	2	3	4	5	(h ²)
X20	.65677	.16034	.17171	.13942	.18375	.59363
X21	.34450	.51159	.26851	.14597	.11188	.55482
X22	.58577	.31852	.12958	.14808	.20026	.58048
X23	-.21476	.21796	.03198	.02034	-.14193	.17874
X24	.26675	.43056	.30505	.24585	.20865	.46722
X25	.31566	.18917	.12601	.28474	.16558	.30339
X26	.59925	.30444	.28704	.14342	.14885	.61454
X27	.53773	.36217	.27085	.23565	.25475	.67356
X28	.32526	.45844	.27950	.14434	.18848	.45783
X29	.32248	.33595	.51817	.05841	.13508	.54065
X30	.07477	.24692	.50725	.00259	.01932	.35405
X31	.24149	.58668	.36277	.08630	.03152	.55675
X32	.36265	.41141	.48470	.15792	.19803	.60873
X33	.53526	.15343	.35072	.03284	.08552	.50193
X34	.45137	.43275	.14141	.21397	.11169	.50172
X35	.19493	.54269	.11007	.18954	.15311	.42081
X36	.57444	.26176	.21666	.37256	.19437	.63380
X37	.50693	.23495	.30697	.46795	.17712	.66713
X38	-.22955	.03466	.15242	-.27431	-.05873	.24864
X39	.47630	.08909	.02604	.22246	.11865	.41585

ตารางที่ 4 (ต่อ)

Variable	Factor					Communality
	1	2	3	4	5	(h ²)
X40	.64835	.26847	.20897	.29311	.19700	.70556
X41	.43197	.39550	.41665	.35701	.16253	.68267
X42	.05226	.37038	.03659	.05284	.03852	.19595
X43	.24623	.29380	.17275	-.05716	-.01630	.51825
X44	.34696	.32475	.32206	.17208	.07139	.69862
X45	.33556	.37637	.02647	.36128	.27090	.54039
X46	.40740	.29059	.03422	.46518	.18303	.52793
X47	.18296	.46947	.26129	.35201	.15092	.51344
X48	.26292	.33919	.05981	.44755	.24359	.47405
X49	.28972	.31708	.12785	.36399	.31342	.57255
X50	.29132	.37694	.41046	.28845	.31330	.72537
X51	.32301	.39389	.38004	.39198	.22944	.68035
X52	.10843	.40306	.22004	.49180	.12785	.51473
X53	.06877	.15534	.05017	.46158	-.04033	.30616
X54	.17893	.32224	.43905	.26423	.07290	.48169
X55	.18143	.20151	.36142	.23395	.14750	.36622
X56	-.15244	.03841	.06430	.11390	-.08237	.19367
X57	.15394	.07477	.24213	.09290	.04222	.29476
X58	.30807	.18741	.24788	.36160	.16128	.49058
X59	.29269	.37160	.25192	.33970	.15125	.47548

ตารางที่ 4 (ต่อ)

Variable	Factor					Communality
	1	2	3	4	5	(h ²)
X60	.23605	.00766	.05404	.31316	.08064	.27991
X61	.27274	.11222	.28483	.20575	.18698	.44369
X62	-.02036	.38084	.29066	.00891	.04821	.26838
X63	.06551	.28115	.14312	.35747	.15991	.26314
X64	.12118	.54438	.19664	.24714	-.07923	.45668
X65	.28703	.23851	.38313	.27610	.21635	.55273
X66	.23563	.48449	.26379	.38506	.13902	.59815
X67	.32851	.12776	.36646	.09141	.21581	.36612
X68	.26520	.30882	.19514	.25787	.23748	.42914
X69	.22662	.33430	.33255	.28801	.18009	.39776
X70	-.11739	.04775	-.15458	-.04183	-.14546	.26099
X71	.06206	.41727	.19609	.16261	-.02056	.25908
X72	-.01145	.03340	-.06024	-.02946	.17093	.17668

ตารางที่ 4 เป็นตารางแสดงค่าน้ำหนักตัวประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรทั้ง 72 ตัวแปร 5 ตัวประกอบ และค่าความร่วมกัน (Communality)

เมื่อคัดเลือกตัวประกอบทั้ง 5 ตัวประกอบโดย การพิจารณาค่าน้ำหนักตัวประกอบของตัวแปรทั้ง 72 ตัวแปรจะได้ตัวประกอบต่าง ๆ เมื่อเปรียบเทียบกับการวิจัยของ Bass ดังนี้

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ตัวประกอบเปรียบเทียบกับของ Bass

ตัวประกอบ	ตัวแปรย่อย	ร้อยละ
ตัวประกอบที่ 1 : (อำนาจบารมี)	67 (40) (17) (39) (26) (36) 1 (12) (27) (22) 49 29 (18) (65) 41 59 (37) 61	61.11
ตัวประกอบที่ 2 : (วางรูปแบบฯ)	(62) (71) (64) 52 (21) (7) (47)	85.70
ตัวประกอบที่ 3 : (เอกัตบุคคล)	15 (10) 11 (3) 6 42 (5)	42.90
ตัวประกอบที่ 4 : (ตามสถานการณ์)	68 25 60 53 70 57	0.0
ตัวประกอบที่ 5 : (กระตุนเชิงปัญญา)	(30) (32) (19)	100.0

* ตัวแปรย่อยใน ○ คือข้อค้นพบที่ตรงกันกับ Bass

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ตัวประกอบเมื่อเปรียบเทียบกับของ Bass พบว่า

ตัวประกอบที่ 1 Bass ตั้งชื่อว่าภาวะผู้นำแบบอำนาจบารมี มีจำนวนตัวแปร 18 ตัว ตรงกับการวิจัยครั้งนี้ 11 ตัว คิดเป็นร้อยละ 61.11

ตัวประกอบที่ 2 Bass ตั้งชื่อว่าภาวะผู้นำแบบวางรูปแบบให้ปฏิบัติและให้รางวัล มีจำนวนตัวแปร 7 ตัว ตรงกับการวิจัยครั้งนี้ 6 ตัว คิดเป็นร้อยละ 85.70

ตัวประกอบที่ 3 Bass ตั้งชื่อว่าภาวะผู้นำแบบเอกัตบุคคล มีจำนวนตัวแปร 7 ตัว ตรงกับการวิจัยครั้งนี้ 3 ตัว คิดเป็นร้อยละ 42.90

ตัวประกอบที่ 4 Bass ตั้งชื่อว่า ภาวะผู้นำแบบตามสถานการณ์ มีจำนวนตัวแปรไม่ตรงกับ
กับการวิจัยครั้งนี้เลย

ตัวประกอบที่ 5 Bass ตั้งชื่อว่า ภาวะผู้นำแบบกระตุ้นเชิงปัญญา มีจำนวนตัวแปร 3 ตัว
ตรงกับกับการวิจัยครั้งนี้ทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100.0

จากการวิจัยครั้งนี้ได้ข้อค้นพบดังกล่าวข้างต้น โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 6 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6 ตัวประกอบที่ 1 ผู้นำแบบอำนาจบารมี (Charismatic)

ตัวแปรที่	ข้อความ	น้ำหนักตัวประกอบ
20	ผู้อำนวยความสะดวกมีความสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี	.6567
40	คุณเกิดความเชื่อมั่นอย่างแน่วแน่ในตัวผู้อำนวยความสะดวก	.6483
12	ผู้อำนวยความสะดวกเป็นที่นับถือของทุกคน	.6392
26	ผู้อำนวยความสะดวกเป็นแรงบันดาลใจให้แก่ทุกคนในหน่วยงาน	.5992
27	ผู้อำนวยความสะดวกทำให้คุณมีความภูมิใจที่ได้มีโอกาสเกี่ยวข้องกับ	.5877
22	คุณเชื่อในความสามารถและคุณยพินิจของผู้อำนวยความสะดวกว่า สามารถผ่านพ้นอุปสรรคทั้งหมดได้	.5857
36	คุณเกิดความรู้สึกที่มีความจงรักภักดีต่อผู้อำนวยความสะดวก	.5744
17	ผู้อำนวยความสะดวกทำคุณเป็นแบบอย่างที่คุณจะปฏิบัติตาม	.5539
18	ในแง่ของการปฏิบัติงานของผู้อำนวยความสะดวกเอง คุณรู้สึกว่า ผู้อำนวยความสะดวกเป็นสัญลักษณ์ของความสำเร็จหรือความ สัมฤทธิ์ผล	.5417
33	คุณรู้สึกว่าผู้อำนวยความสะดวกเป็นคนที่มึลักษณะเด่นในกลุ่มของคุณ	.5352
37	ผู้อำนวยความสะดวกทำให้คุณมองโลกอนาคตในแง่ดีมากขึ้น	.5089
39	ผู้อำนวยความสะดวกมีความจงรักภักดีต่อวิทยาเขต	.4763
13	ด้วยภาวะผู้นำของผู้อำนวยความสะดวกเป็นผลให้คุณได้ใช้ความ พยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อปฏิบัติภาระกิจทุกชั้น ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี	.4634
34	ผู้อำนวยความสะดวกทำให้คุณรู้สึกว่า ทราบไคที่คุณทำงานด้วยความ พอใจ คุณสามารถก้าวต่อไปข้างหน้าได้	.4513
9	ผู้อำนวยความสะดวกได้นำข้อเสนอแนะของกลุ่มไปใช้ในการปฏิบัติงาน	.4391

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ตัวแปรที่	ข้อความ	น้ำหนักตัวประกอบ
41	ความเป็นของผู้อำนวยความสะดวกทำให้คุณตื่นตัวในการที่จะได้รับความสำเร็จหากพวกคุณปฏิบัติงานร่วมกัน	.4319
25	ผู้อำนวยความสะดวกมีความพอใจที่จะยอมให้คุณปฏิบัติงานของคุณด้วยวิธีเดิมเช่นที่คุณเคยปฏิบัติ	.3156
ค่าร้อยละความแปรปรวน		35.00

ตารางที่ 6 ตัวประกอบที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปรย่อย ๆ 17 ตัวแปร ตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงคือ ตัวแปรที่กล่าวถึงผู้นำสามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ดี ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ผู้นำเป็นที่นับถือของผู้ตาม ผู้นำเป็นแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจที่ได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้นำ ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในความสามารถการตัดสินใจของผู้นำที่จะพาผู้ตามผ่านพ้นอุปสรรคทั้งหมดได้ ผู้ตามมีความจงรักภักดีต่อผู้นำ และมองผู้นำอย่างผู้ที่เป็นแบบอย่างในชีวิต เป็นสัญลักษณ์ของความสำเร็จทั้งหมด

เมื่อพิจารณาลักษณะของตัวแปรตามตารางที่ 2 แล้ว เห็นว่าควรตั้งชื่อตัวประกอบกลุ่มนี้ว่า ผู้นำแบบอำนาจบารมี (Charismatic)

ตัวประกอบนี้สามารถอธิบายภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงได้ ร้อยละ 35.00

ตารางที่ 7 ตัวประกอบที่ 2 ผู้นำแบบวางรูปแบบให้ปฏิบัติและให้รางวัล (Contingent Reward)

ตัวแปรที่	ข้อความ	น้ำหนักตัวประกอบ
31	ผู้อำนวยการทำให้คุณรู้แน่ชัดว่า ถ้าคุณปฏิบัติได้ตาม มาตรฐานที่กำหนดไว้ คุณจะสามารคคาดหวังอะไร ได้บ้าง	.5866
6	คุณได้รับการยอมรับและยกย่องชมเชยผลงานจาก ผู้อำนวยการทั้งทางตรงและทางอ้อม	.5736
64	คุณได้รับสิ่งทีประสงค์เป็นการตอบแทนการสนับสนุน ที่คุณมีต่อผู้อำนวยการ	.5443
35	คุณแน่ใจว่าผลตอบแทนจากความมานะพยายามของคุณ จะได้รับการตอบแทนอย่างรวดเร็วเท่าที่จะเป็นไปได้	.5426
7	คุณมั่นใจว่า คุณสามารถได้สิ่งที่คุณต้องการเป็นการตอบแทน เพื่อแลกเปลียนกับความมานะพยายามของคุณ	.5357
11	เมื่อคุณปฏิบัติงานได้ดี ผู้อำนวยการจะแสดงว่าเห็นคุณค่า ในงานของคุณ	.5334
21	ผู้อำนวยการให้แนวทางของการปฏิบัติงานซึ่งจะนำไปสู่ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามผลงาน	.5115
16	คุณรู้สึกตระหนักในความมีเกียรติ ความมีคุณค่าของ ตนเอง ความมีคุณค่าของตนเอง โดยการช่วยเหลือจาก ผู้อำนวยการ	.5043
15	ผู้อำนวยการให้ความสนใจเป็นการส่วนตัวต่อสมาชิก ที่ดูเหมือนจะถูกทอดทิ้ง	.5035

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตัวแปรที่	ข้อความ	น้ำหนักตัวประกอบ
66	ผู้อำนวยการเอาใจใส่ว่า คุณได้รับสิ่งที่ต้องการอย่าง เหมาะสมแล้วหรือยัง	.4844
47	เมื่อคุณปรารถนาสิ่งใด ผู้อำนวยการจะแนะนำหนทาง ที่คุณจะได้มาซึ่งสิ่งนั้น	.4694
28	ผู้อำนวยการทำให้คุณทราบว่า คุณปฏิบัติงานเป็นอย่างไร	.4584
24	ผู้อำนวยการทำให้คุณปฏิบัติงานได้มากกว่าที่ตัวคุณเอง เคยคาดหวังว่าจะทำได้	.4305
71	มีการตกลงความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างสิ่งที่ วิทยาเขตคาดหวังให้คุณทำกับสิ่งที่คุณจะได้รับจาก การปฏิบัติงานนั้น	.4172
51	ผู้อำนวยการยกระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของ คุณให้ประสบผลสำเร็จสูงขึ้น	.3938
62	ผู้อำนวยการบอกถึงสิ่งที่ควรทำ ถ้าคุณต้องการรางวัล เป็นเครื่องตอบแทนความพยายาม	.3808
45	ผู้อำนวยการยอมรับสภาพอันแท้จริงของคุณ ตราบเท่าที่ คุณปฏิบัติงานของคุณได้เป็นอย่างดี	.3783
59	ผู้อำนวยการกระตุ้นให้คุณเข้าใจและยอมรับความคิดเห็น ของสมาชิกคนอื่น ๆ	.3716
42	ผู้อำนวยการพิจารณาและปฏิบัติต่อพวกคุณเป็นรายบุคคล	.3703
69	คุณลอกแบบพฤติกรรมจากผู้อำนวยการ	.3343

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตัวแปรที่	ข้อความ	น้ำหนักตัวประกอบ
68	ผู้อำนวยการจะพอใจกับวิธีปฏิบัติงานของคุณ หากวิธีนั้นใช้ได้	.3088
23	ผู้อำนวยการทำให้คุณมีใจจดจ่ออยู่ที่ผลประโยชน์ส่วนตัว ของคุณมากกว่าจะเป็นแก่ประโยชน์ของกลุ่ม	.3045
ค่าร้อยละความแปรปรวน		3.0

ตารางที่ 7 ตัวประกอบที่ 2 ประกอบด้วยตัวแปรย่อย ๆ 22 ตัวแปร ตัวแปรที่มีอิทธิพลสูง ได้กล่าวถึงผู้นำในการกำหนดมาตรฐานของงาน ซึ่งผู้ตามอยู่ในปกติวิสัยที่จะทำได้ ผู้นำให้เกียรติผู้ตาม ผู้นำให้ผลตอบแทนในการที่ผู้ตามสนับสนุนผู้นำ ผู้ตามสามารถจะคาดหวังถึงกำหนดเวลาที่ผู้นำจะให้การตอบแทนได้ ผู้นำแสดงออกว่าเห็นค่าของผลงานที่ผู้ตามทำ จึงทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง รู้สึกว่าตนเองมีค่า ผู้นำเอาใจใส่ผู้ตามถึงแม้จะเป็นผู้ที่ถูกผู้อื่นทอดทิ้ง ผู้นำดูแลให้รางวัล ให้แนวทางการทำงานเป็นรายบุคคล

เมื่อพิจารณาลักษณะของตัวแปรแต่ละตัวตามตารางที่ 2 แล้ว เห็นว่าควรตั้งชื่อตัวประกอบที่ 2 นี้ว่า ผู้นำแบบวางรูปแบบให้ปฏิบัติและให้รางวัล (Contingent Reward)

ตัวประกอบนี้สามารถอธิบายภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงได้ร้อยละ 3.0

ตารางที่ 8 ตัวประกอบที่ 3 ผู้นำแบบกระตุ้นเชิงปัญญา (Intellectual Stimulation)

ตัวแปรที่	ข้อความ	น้ำหนักตัวประกอบ
29	ผู้อำนวยความสะดวกมีความสามารถพิเศษที่จะชี้ให้คุณเห็นว่า จุดใดประเด็นใดมีความสำคัญในการพิจารณาปฏิบัติงาน	.5181
30	แนวความคิดต่าง ๆ ของผู้อำนวยความสะดวกทำให้คุณต้อง พิจารณาทบทวนความคิดของคุณในบางครั้ง ทั้ง ๆ ที่คุณ ไม่เคยคิดล่วงหน้ามาก่อน	.5072
19	ผู้อำนวยความสะดวกของคุณได้ชี้แนะ แนวทางใหม่ ๆ ในการ มองปัญหาซึ่งเคยทำความเข้าใจแก่คุณมาแล้ว	.5062
32	ผู้อำนวยความสะดวกทำให้คุณสามารถแก้ปัญหาเก่า ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ๆ	.4847
54	ผู้อำนวยความสะดวกแนะวิธีที่จะติดต่อกับผู้อื่น	.4390
50	ผู้อำนวยความสะดวกจูงใจให้คุณปฏิบัติงานได้มากกว่าที่ คุณเคยคาดหวังว่าจะทำได้	.4104
65	ผู้อำนวยความสะดวกมีความสำนึกในหน้าที่และสามารถ ถ่ายทอดความสำนึกนั้นมายังคุณ	.3831
67	ผู้อำนวยความสะดวกทำให้ทุกคนที่อยู่รอบข้างตัวผู้อำนวย การกระตือรือร้นต่องานที่ได้รับมอบหมาย	.3664
55	ผู้อำนวยความสะดวกสนับสนุนให้คุณใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์	.3614
ค่าร้อยละความแปรปรวน		2.6

ตารางที่ 8 ตัวประกอบกลุ่มนี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อย ๆ 9 ตัวแปร ตัวแปรที่มีอิทธิพลแสดงให้เห็นลักษณะผู้นำแบบนี้ว่าเป็นผู้นำที่มีความสามารถพิเศษสามารถชี้แนะผู้ตามได้เป็นประเด็น ๆ โดยเฉพาะประเด็นที่สำคัญ ให้แนวความคิดที่ผู้ตามต้องทบทวนอย่างสะอึกใจ ผู้นำให้แนวทางใหม่ ๆ ในการมองปัญหาซึ่งผู้ตามเคยต้องขบคิด ทำให้ผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำที่มีความคิดก้าวหน้าใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามมองเห็นแต่มีได้บังคับ ซึ่งเป็นการกระตุ้นปัญญาให้แก่ผู้ตาม

เมื่อพิจารณาลักษณะตัวแปรแต่ละตัวตามตารางที่ 2 แล้ว เห็นว่า ควรตั้งชื่อตัวประกอบที่ 3 นี้ว่า ผู้นำแบบกระตุ้นเชิงปัญญา (Intellectual Stimulation)

ตัวประกอบนี้สามารถอธิบายภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ ร้อยละ 2.6

ตารางที่ 9 ตัวประกอบที่ 4 ผู้นำแบบพ่อปกครองลูก (Paternalistic)

ตัวแปรที่	ข้อความ	น้ำหนักตัวประกอบ
52	ถ้าจำเป็นคุณสามารถเจรจา ตกลงเกี่ยวกับเงื่อนไขต่าง ๆ ได้ ถ้าคุณปฏิบัติงานนั้นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ	.4918
46	ผู้อำนวยการปกครองในลักษณะพ่อปกครองลูก	.4651
53	ผู้อำนวยการไม่ขอร้องให้ทำอะไรนอกเหนือจากจำเป็น	.4615
48	เกณฑ์มาตรฐานที่ผู้อำนวยการตั้งไว้สำหรับคุณนั้น คุณสามารถปฏิบัติตามได้โดยง่าย	.4475
49	ผู้อำนวยการสนับสนุนให้คุณแสดงความคิดเห็นและทัศนคติ	.3639
58	ผู้อำนวยการทำให้คุณเห็นภาพรวมของงาน แล้วเปิดโอกาสให้คุณกำหนดรายละเอียดด้วยตัวของคุณเอง	.3616
67	คุณไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้ โดยปราศจากผู้อำนวยการ	.3574
ค่าร้อยละความแปรปรวน		1.8

ตารางที่ 9 ตัวประกอบที่ 4 ประกอบด้วยตัวแปรย่อย ๆ 7 ตัวแปร ผู้นำแบบนี้ผู้ตามสามารถพูดจาตกลงรายละเอียดปลีกย่อยของงานได้ ผู้นำให้ความดูแลผู้ตามแบบพ่อปกครองลูก ในขณะที่เดียวกันผู้นำก็มีความเกรงใจผู้ตาม เมื่อทำงานจะมีเกณฑ์ที่ผู้ตามสามารถปฏิบัติได้ง่าย ให้โอกาสผู้ตามได้แสดงความคิดเห็น ให้ผู้ตามได้ให้ความสามารถในด้านการปฏิบัติงานตามที่ผู้นำได้บอกคร่าว ๆ ฉะนั้นผู้ตามจึงยึดมั่นผู้นำมากจนไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้ถ้าปราศจากผู้นำ

เมื่อพิจารณาลักษณะตัวแปรแต่ละตัวแล้วควรตั้งชื่อตัวประกอบที่ 4 นี้ว่า ผู้นำแบบพ่อปกครองลูก (Paternalistic)

ตัวประกอบนี้สามารถอธิบายภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงได้ ร้อยละ 1.8

ตารางที่ 10 ตัวประกอบที่ 5 ผู้นำแบบเน้นส่วนรวม (Altruistic)

ตัวแปรที่	ข้อความ	น้ำหนักตัวประกอบ
4	ผู้อำนวยความสะดวกทำให้คุณรู้สึกว่าคุณพร้อมที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม	.6209
8	ผู้อำนวยความสะดวกให้คุณมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม	.5852
2	ผู้อำนวยความสะดวก使你能够了解和实践像某人一样的事情	.4831
6	ผู้อำนวยความสะดวกพยายามแสวงหาสิ่งที่คุณประสงค์และพยายามสนองตอบ	.4198
1	คุณเกิดความรู้สึกสบายใจเมื่ออยู่ใกล้ผู้อำนวยความสะดวก	.4035
4	ผู้อำนวยความสะดวก使你能够工作 由一定的需求到你自己比工作到一定的需求	.3673
ค่าร้อยละความแปรปรวน		1.5

ตารางที่ 9 ตัวประกอบที่ 5 ประกอบด้วยตัวแปรย่อย ๓ 6 ตัวแปร ตัวแปรที่สำคัญบ่งชี้ลักษณะของผู้นำแบบนี้ได้ว่าเป็นผู้ยกระดับคุณค่าของผู้ตามให้สูงขึ้น โดยทำให้ผู้ตามรู้ว่าตนมีความสามารถมีค่า ให้ตระหนักว่าผู้ตามควรคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวม ในขณะที่เดียวกันผู้นำต้องตอบสนองความต้องการบางประการของผู้ตามด้วย

เมื่อพิจารณาลักษณะตัวแปรแต่ละตัวตามตารางที่ 2 แล้วเห็นว่า ควรตั้งชื่อตัวประกอบที่ 5 นี้ว่า ผู้นำแบบเน้นส่วนรวม (Altruistic)

ตัวประกอบนี้สามารถอธิบายภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงได้ ร้อยละ 1.5

จากรายละเอียดข้างต้นสามารถนำมาพิจารณาแบ่งประเภทและแบบภาวะผู้นำโดยเปรียบเทียบข้อค้นพบของ Bass สามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 11 สรุปประเภทและแบบภาวะผู้นำเปรียบเทียบกับของ Bass

Bass	การวิจัยครั้งนี้
<p>1. <u>ภาวะผู้นำประเภทเหนือรูปแบบ</u> (Transformational Leadership)</p> <p>1.1 ตัวประกอบที่ 1 ผู้นำแบบอำนาจบารมี (Charismatic)</p> <p>1.2 ตัวประกอบที่ 3 ผู้นำแบบคำนึงถึงเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration)</p> <p>1.3 ตัวประกอบที่ 5 ผู้นำแบบกระตุ้นเชิงปัญญา (Intellectual Stimulation)</p> <p>2. <u>ภาวะผู้นำประเภทปฏิสัมพันธ์</u> (Transactional Leadership)</p> <p>2.1 ตัวประกอบที่ 2 ผู้นำแบบวางรูปแบบให้ปฏิบัติ และให้รางวัล (Contingent Reward)</p> <p>2.2 ตัวประกอบที่ 4 ผู้นำแบบมีข้อยกเว้น หรือ สนับสนุนตามสถานการณ์ (Management by Exception or Contingent Aversive Reinforcement)</p>	<p>1. <u>ภาวะผู้นำประเภทเหนือรูปแบบ</u> (Transformational Leadership)</p> <p>1.1 ตัวประกอบที่ 1 ผู้นำแบบอำนาจบารมี (Charismatic)</p> <p>1.2 ตัวประกอบที่ 3 ผู้นำแบบกระตุ้นเชิงปัญญา (Intellectual Stimulation)</p> <p>1.3 ตัวประกอบที่ 5 ผู้นำแบบเห็นส่วนรวม (Altruistic)</p> <p>2. <u>ภาวะผู้นำประเภทปฏิสัมพันธ์</u> (Transactional Leadership)</p> <p>2.1 ตัวประกอบที่ 2 ผู้นำแบบวางรูปแบบให้ปฏิบัติ และให้รางวัล (Contingent Reward)</p> <p>2.2 ตัวประกอบที่ 4 ผู้นำแบบพ่อปกครองลูก (Paternalistic)</p>

ตารางที่ 11 สรุปประเภทและแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับระดับสูงของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยเปรียบเทียบข้อค้นพบของ Bass พบว่า ข้อค้นพบทั้ง 2 มีข้อเหมือนและแตกต่างกัน กล่าวคือ

ภาวะผู้นำประเภทเหนือรูปแบบมีข้อเหมือน 2 ตัวประกอบ คือ ภาวะผู้นำแบบอำนาจ บารมีและภาวะผู้นำแบบกระตุ้นเชิงปัญญา ข้อแตกต่างกันคือ ภาวะผู้นำแบบเอกัตบุคคล ภาวะผู้นำแบบเน้นส่วนรวม ตัวแปรที่ก่อให้เกิดความแตกต่างกันคือ ตัวแปรที่มุ่งชี้ว่าผู้นำปฏิบัติ (Treat) ต่อผู้ตามแบบคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล กับการที่ผู้นำปฏิบัติ (Treat) ต่อผู้ตามแบบโดยรวม ส่วนตัวแปรอื่น ๆ เหมือนกัน จึงจัดเข้าในประเภทภาวะผู้นำประเภทเหนือรูปแบบได้

ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคม กล่าวคือ สังคมตะวันตกนั้นมีลักษณะของเอกัตบุคคลสูงคือ ต่างคนต่างอยู่ พึ่งตัวเองมาก มีความพอใจที่จะแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ ความต้องการของตน ซึ่งแตกต่างจากสังคมไทยที่คำนึงถึงส่วนรวมหรือบุคคลรอบข้างสูง คือ เมื่อจะแสดงออกในเรื่องใดมักจะแสดงออกในรูปของหมู่พวกมากกว่า ด้วยเหตุนี้จึงปรากฏผลว่าผู้นำแสดงภาวะผู้นำแบบเน้นส่วนรวม

ภาวะผู้นำประเภทปฏิสัมพันธ์มีข้อเหมือน 1 ตัวประกอบ คือ ภาวะผู้นำแบบการวางรูปแบบให้ปฏิบัติและให้รางวัล ส่วนตัวประกอบที่ต่างกันคือ ภาวะผู้นำแบบมีข้อยก วันหรือสนับสนุนตามสถานการณ์ ซึ่งไม่พบในภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงของสถาบันเทคโนโลยี-ราชมงคล แต่มีภาวะผู้นำแบบพอปกครองลูกในสถาบันนี้

การที่ได้ข้อค้นพบดังกล่าวข้างต้น จะได้นำไปอภิปรายในบทที่ 5 ต่อไป

ตอนที่ 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเลือกเติมตัวอักษรซึ่งผู้ให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น
ที่ตนมีต่อผู้อำนวยการวิทยาเขต การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าสถิติ 2 ค่า คือ ค่าความถี่และค่าร้อยละ

ตารางที่ 12 แสดงผลสำเร็จของงานโดยส่วนรวมของหน่วยงาน

ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
ได้ผลมากที่สุด	19	6.0
ได้ผลมาก	69	21.7
ได้ผลปานกลาง	177	55.7
ได้ผลน้อยหรือต่ำ	41	12.9
ไม่ได้ผลเลย	7	2.2
ไม่ตอบคำถาม	5	1.6
รวม	318	100.0

ตารางที่ 12 แสดงผลสำเร็จของงานโดยส่วนรวมของวิทยาเขต ซึ่งส่วนมากมี
ความคิดเห็นว่า ผลสำเร็จของวิทยาเขตได้ผลปานกลางคิดเป็นร้อยละ 55.7 รองลงมาคิดว่า
ได้ผลมากคิดเป็นร้อยละ 21.7 รองลงมาได้ผลน้อยหรือต่ำ คิดเป็นร้อยละ 12.9 รองลงมา
ได้ผลมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 6.0 โดยภาพมีความคิดเห็นต่อวิทยาเขตค่อนข้างดี

โดยภาพรวมผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นต่อความสำเร็จของงาน โดยส่วนรวมของ
วิทยาเขตค่อนข้างดี

ตารางที่ 13 แสดงผลสำเร็จของวิทยาเขตเมื่อเปรียบเทียบกับวิทยาเขต

ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
ได้ผลมากที่สุด	32	10.1
ได้ผลมาก	101	31.8
ได้ผลปานกลาง	140	44.0
ได้ผลน้อยหรือต่ำ	32	10.1
ไม่ได้ผลเลย	8	2.5
ไม่ตอบคำถาม	5	1.6
รวม	318	100.0

ตารางที่ 13 แสดงผลสำเร็จของหน่วยงานเมื่อเทียบกับวิทยาเขตอื่นได้ผลปานกลางคิดเป็นร้อยละ 44.0 ได้ผลมากคิดเป็นร้อยละ 31.8 และได้ผลมากที่สุดกับได้ผลน้อยเท่ากันคือคิดเป็นร้อยละ 10.1

โดยภาพรวมผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นว่าวิทยาเขตของตนประสบผลสำเร็จปานกลางเมื่อเทียบกับวิทยาเขตอื่น

ตารางที่ 14 แสดงผลงานที่เป็นภาพความต้องการของผู้อำนวยความสะดวกนั้น มีความสัมพันธ์กับความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาเพียงใด

ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
ได้ผลมากที่สุด	13	4.1
ได้ผลมาก	70	22.0
ได้ผลปานกลาง	137	43.1
ได้ผลน้อยหรือต่ำ	80	25.2
ไม่ได้ผลเลย	14	4.4
ไม่ตอบคำถาม	4	1.3
รวม	318	100.0

ตารางที่ 14 แสดงว่าผลงานที่เป็นความต้องการของผู้อำนวยความสะดวกนั้น มีความสัมพันธ์กับความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 43.1 ระดับน้อยหรือต่ำคิดเป็นร้อยละ 25.2

โดยภาพรวมผู้ให้ข้อมูลคิดว่าผลงานของวิทยาเขตที่เป็นความต้องการของผู้อำนวยความสะดวกมีความสัมพันธ์กับความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาในระดับปานกลาง

ตารางที่ 15 แสดงผลงานที่เป็นความต้องการของผู้อำนวยความสะดวก มีความสัมพันธ์กับความต้องการของวิทยาเขตเพียงใด

ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
ได้ผลมากที่สุด	36	11.3
ได้ผลมาก	108	34.0
ได้ผลปานกลาง	128	40.3
ได้ผลน้อยหรือต่ำ	38	11.9
ไม่ได้ผลเลย	3	0.9
ไม่ตอบคำถาม	5	1.6
รวม	318	100.0

ตารางที่ 15 แสดงว่าผลงานที่เป็นความต้องการของผู้อำนวยความสะดวก มีความสัมพันธ์กับความต้องการของวิทยาเขตในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 40.3 รองลงมา เป็นระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 34.0

โดยภาพรวมผลงานที่เป็นความต้องการของผู้อำนวยความสะดวก มีความสัมพันธ์กับความต้องการของวิทยาเขตในระดับสูง

ตารางที่ 16 แสดงความพึงพอใจที่ผู้อำนวยการมีต่อผู้ตอบ

ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
พอใจมาก	14	4.4
พอใจ	84	26.4
กำกวม	81	25.5
ไม่ค่อยพอใจ	117	36.8
ไม่พอใจมาก	16	5.0
ไม่ตอบคำถาม	6	1.9
รวม	318	100.0

ตารางที่ 16 ผู้ตอบคิดว่าผู้อำนวยการมีความพึงพอใจต่อคนในระดับไม่ค่อยพอใจ คิดเป็นร้อยละ 36.8 พพอใจ คิดเป็นร้อยละ 26.4 กำกวมร้อยละ 25.5

โดยภาพรวมผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นว่าผู้อำนวยการมีความพึงพอใจต่อผู้ให้ข้อมูลในระดับน้อย

ตารางที่ 17 แสดงความพึงพอใจที่ผู้ตอบมีต่อวิธีการเป็นผู้นำของผู้อำนวยความสะดวก ว่าเป็นวิธีการ
ที่ถูกต้องในการปฏิบัติงานของวิทยาเขต

ข้อความ	จำนวน	ร้อยละ
พอใจมาก	15	4.7
พอใจ	103	32.4
กำกวม	101	31.8
ไม่ค่อยพอใจ	63	19.8
ไม่พอใจมาก	31	9.7
ไม่ตอบคำถาม	5	1.6
รวม	318	100.0

ตารางที่ 17 พบว่าผู้ตอบมีความพึงพอใจต่อวิธีการเป็นผู้นำของผู้อำนวยความสะดวกว่าเป็น
วิธีการที่ถูกต้องในการปฏิบัติงานของวิทยาเขตอยู่ในระดับพอใจ คิดเป็นร้อยละ 32.4 รองลงมา
ระดับกำกวมคิดเป็นร้อยละ 31.8 ไม่ค่อยพอใจร้อยละ 19.8

โดยภาพรวมผู้ให้ข้อมูลมีความพึงพอใจต่อวิธีการเป็นผู้นำของผู้อำนวยความสะดวกว่าเป็นวิธีการ
ที่ถูกต้องในระดับพอใจถึงพอใจมาก