

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตาม การรับรู้และคาดหวังของกลุ่มผู้บริหารและผู้สอน มีจุดประสงค์สำคัญคือ การศึกษาภาวะผู้นำของ หัวหน้าภาควิชา เกี่ยวกับด้านมุ่งงานกับมุ่งสัมพันธ์ ตามการรับรู้และคาดหวังของอาจารย์ในกลุ่มผู้ บริหารและผู้สอน นอกจากนี้ยังได้เปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาเกี่ยวกับการมุ่งงานและ มุ่งสัมพันธ์ตามการรับรู้และคาดหวัง ของอาจารย์ในกลุ่มผู้บริหารและผู้สอน โดยจะใช้วิธีการวัดที่ อาศัยเครื่องมือที่แสดงพฤติกรรมผู้นำของ Ohio State University : LBDQ การนำเสนอ การวิเคราะห์ข้อมูลจะเป็นไปตามลำดับ ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลที่นำมาใช้วิเคราะห์ครั้งนี้ ได้มาจากการตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำของหัวหน้า ภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่สมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ จำนวน 287 ฉบับ มี รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จัดส่ง (ฉบับ)	ใช้วิเคราะห์ (ฉบับ)	คิดเป็นร้อยละ
กลุ่มผู้บริหาร	82	70	85.36
กลุ่มผู้สอน	313	217	69.33
รวม	395	287	72.66

2. การนำเสนอข้อมูล

นำเสนอในรูปแบบของตารางและบรรยายความเรียงประกอบ

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย อายุราชการ การศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 4
2. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแจกแจงในรูปแบบของตาราง เพื่อสะดวกในการวิเคราะห์และอภิปรายแสดงไว้ในตารางที่ 4 ถึง 21 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 กรอบการวิเคราะห์ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ ของหัวหน้าภาควิชา	การรับรู้		ความคาดหวัง	
กลุ่ม	มุ่งงาน	มุ่งสัมพันธ์	มุ่งงาน	มุ่งสัมพันธ์
1. กลุ่มผู้บริหาร	$\textcircled{ก_1}$ ข้อ 1-15	$\textcircled{ข_1}$ ข้อ 16-30	$\textcircled{ค_1}$ ข้อ 1-15	$\textcircled{ง_1}$ ข้อ 16-30
2. กลุ่มผู้สอน	$\textcircled{ก_2}$ ข้อ 1-15	$\textcircled{ข_2}$ ข้อ 16-30	$\textcircled{ค_2}$ ข้อ 1-15	$\textcircled{ง_2}$ ข้อ 16-30

อธิบายความหมายของตารางข้างต้น คือ

- $ก_1$ - ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาด้านมุ่งงาน ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้บริหาร
 $ก_2$ - ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาด้านมุ่งงาน ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้สอน
 $ข_1$ - ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาด้านมุ่งสัมพันธ์ ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้บริหาร
 $ข_2$ - ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาด้านมุ่งสัมพันธ์ ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้สอน

ค₁ - ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาด้านมุ่งงาน ตามความคาดหวังของกลุ่มผู้บริหาร

ค₂ - ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาด้านมุ่งงาน ตามความคาดหวังของกลุ่มผู้สอน

ง₁ - ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาด้านมุ่งสัมพันธ์ ตามความคาดหวังของกลุ่มผู้บริหาร

ง₂ - ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาด้านมุ่งสัมพันธ์ ตามความคาดหวังของกลุ่มผู้สอน

โดยแยกวิเคราะห์เปรียบเทียบเรียงลำดับ รวมทั้งหมด 18 ตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
อายุราชการ		
ต่ำกว่า 9 ปี	19	6.6
10 - 19 ปี	52	18.1
20 ปีขึ้นไป	216	75.3
รวม	287	100.0
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาเอก	90	31.4
ปริญญาโท	169	58.9
ปริญญาตรี	28	9.8
รวม	287	100.0
ตำแหน่งทางวิชาการ		
อาจารย์	87	30.3
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	103	35.9
รองศาสตราจารย์	92	32.1
ศาสตราจารย์	5	1.7
รวม	287	100.0

จากตารางที่ 4 พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม มีอายุราชการส่วนมาก 20 ปีขึ้นไป ร้อยละ 75.3 มีวุฒิการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาโท ร้อยละ 58.9 มีตำแหน่งทางวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์และรองศาสตราจารย์ ร้อยละ 35.9 และ 32.1 ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

ตารางที่ 5 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พฤติกรรมภาวะผู้นำของ
หัวหน้าภาควิชา ด้านมุงงาน ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้บริหาร (n_1)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	การรับรู้การมุงงาน (n_1)	
	$\bar{X}$	S.D.
การรับรู้การมุงงาน (n_1)		
1. หัวหน้าภาควิชาแสดงทัศนคติของตนให้ อาจารย์ทราบอย่างชัดเจน	3.33	1.16
2. หัวหน้าภาควิชาได้ทดลองแนวความคิด ใหม่ ๆ ในการทำงานกับอาจารย์	2.71	1.02
3. หัวหน้าภาควิชาปกครอง โดยไม่มีการ ยัดหยัน *	2.70	1.10
4. หัวหน้าภาควิชาชี้ข้อบกพร่องในการทำงาน ที่ด้อยคุณภาพ	2.43	1.08
5. หัวหน้าภาควิชามีการพูดที่ชัดเจนและ น่าเชื่อถือ	3.54	1.09
6. หัวหน้าภาควิชาเลือกมอบหมายงานให้ อาจารย์ได้อย่างเหมาะสม	3.19	0.97
7. หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติงาน โดยไม่มีแผน *	2.40	1.23
8. หัวหน้าภาควิชารักษามาตรฐานในการ ทำงานไว้อย่างมั่นคง	3.25	1.27
9. หัวหน้าภาควิชาให้ความสำคัญกับการ ทำงานที่เสร็จทันตามกำหนด	3.85	1.15

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	การรับรู้การปฏิบัติงาน (μ_1)	
	$\bar{X}$	S.D.
10. หัวหน้าภาควิชาส่งเสริมให้อาจารย์ ทำงานตามระเบียบแบบแผนเดียวกัน	3.44	1.30
11. หัวหน้าภาควิชาได้ย้าให้อาจารย์ทุกท่าน เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ ของหัวหน้าภาคที่มีต่อมหาวิทยาลัย	2.85	1.19
12. หัวหน้าภาควิชาขอรับรองให้อาจารย์ปฏิบัติ ตามกฎข้อบังคับและระเบียบแบบแผน เดียวกัน	3.21	1.03
13. หัวหน้าภาควิชาแจ้งให้อาจารย์ทราบถึง ความคาดหวังของผู้บริหารที่มีต่อการ ทำงานของอาจารย์	2.22	1.09
14. หัวหน้าภาควิชาเอาใจใส่ให้อาจารย์ ได้ปฏิบัติหน้าที่เต็มตามความสามารถ	3.00	1.07
15. หัวหน้าภาควิชาเอาใจใส่ให้อาจารย์ ทุกฝ่ายได้ทำงานอย่างประสานกัน	2.84	1.12
	3.00	0.69

* ข้อที่มีภาวะผู้นำมีใจความเชิงนิเสธ

ตารางที่ 5 ภาวะผู้นำด้านการมุ่งงานของหัวหน้าภาควิชาตามการรับรู้ของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ทั้งด้านเท่ากับ 3.00 สำหรับรายข้อส่วนมากเกิน 3.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายข้อส่วนมากมีค่าเกิน 1.00 ขึ้นไป ยกเว้นข้อ 6 มีค่า 0.97

แสดงว่าภาวะผู้นำด้านการมุ่งงานของหัวหน้าภาควิชาตามการรับรู้ของผู้บริหาร มีระดับรับรู้ว่าเป็นครั้งคราว หรืออยู่ในเกณฑ์สูง มีในภาวะผู้นำข้อ 1, 5, 6, 8, 9, 10, 12, และ 14 ส่วนระดับรับรู้ว่าเป็นครั้งคราว มีในภาวะผู้นำข้อ 2, 3, 4, 7, 11, 13 และ 15

ตารางที่ 6 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พฤติกรรมภาวะผู้นำของ
หัวหน้าภาควิชา ด้านมุ่งสัมพันธ์ ตามการรับรู้ของผู้กลุ่มบริหาร (χ_1)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	การรับรู้การมุ่งสัมพันธ์ (χ_1)	
	$\bar{X}$	S.D.
การรับรู้การมุ่งสัมพันธ์ (χ_1)		
16. หัวหน้าภาควิชาให้ความช่วยเหลือแก่ อาจารย์เป็นการส่วนตัว	2.82	0.85
17. หัวหน้าภาควิชากระทำสิ่งละอับพันและน้อย ในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของหน่วย งานเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการ ทำงานร่วมกัน	3.27	1.31
18. หัวหน้าภาควิชาเป็นคนที่อาจารย์ เข้าใจได้ง่าย	3.17	1.19
19. หัวหน้าภาควิชาให้เวลาในการรับฟัง ความคิดเห็นของอาจารย์	3.44	1.21
20. หัวหน้าภาควิชาเป็นคนไม่ชอบส่งสิ่งกับ* ผู้อื่น	2.48	1.22
21. หัวหน้าภาควิชาเอาใจใส่ดูแลในเรื่อง สวัสดิการต่าง ๆ สำหรับอาจารย์	2.98	1.18
22. หัวหน้าภาควิชาปฏิเสธที่จะอธิบาย* เหตุผลใด ๆ ในการกระทำของตน	2.60	1.22
23. หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษา* หารือกับอาจารย์	2.72	1.20

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	การรับรู้การมุ่งสัมพันธ (ซ ₁)	
	$\bar{X}$	S.D.
24. หัวหน้าภาควิชายอมรับความคิดเห็น * ใหม่ ๆ ได้ช้า	2.95	1.05
25. หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติตนต่ออาจารย์ทุกคน เสมือนอยู่ในฐานะเท่าเทียมกัน	3.30	1.18
26. หัวหน้าภาควิชาเต็มใจที่จะก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลง	3.40	0.99
27. หัวหน้าภาควิชามีความเป็นมิตรและง่าย ที่จะคบหาสมาคม	3.70	1.22
28. หัวหน้าภาควิชาทำให้อาจารย์รู้สึกเป็น กันเอง เวลาที่มีการพบปะสนทนากัน	3.75	1.24
29. หัวหน้าภาควิชานำข้อเสนอแนะของ อาจารย์มาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.37	1.09
30. หัวหน้าภาควิชาขอความเห็นชอบจาก อาจารย์ในเรื่องสำคัญ ๆ ก่อนนำไป ปฏิบัติ	3.68	1.21
	3.18	0.55

* ข้อที่มีภาวะผู้นำมีใจความเชิงนิเสธ

ส่วนภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาตามการรับรู้การมุ่งสัมพันธ์ของกลุ่มผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ทั้งด้านเท่ากับ 3.78 หากพิจารณาเป็นรายข้อส่วนมากมีค่าเกิน 3.00 ยกเว้นข้อ 16, 20, 21, 22, 23 และ 24 มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 3.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายข้อส่วนมากมีค่าเกิน 1.00 ยกเว้นข้อ 16 และข้อ 26 ที่บอกถึงเรื่องการให้ความช่วยเหลือเป็นการส่วนตัวกับเรื่องความเต็มใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สำหรับการวิเคราะห์เปรียบเทียบโดยสรุปแสดงไว้ในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาระหว่างด้านการมุ่งงานและด้านความมุ่งสัมพันธ์ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้บริหาร

กลุ่มผู้บริหาร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าความแตกต่าง ระหว่างด้าน (t)
การรับรู้ด้านการมุ่งงาน (α_1)	3.00	0.69	(α_1 χ_1)
การรับรู้ด้านการมุ่งสัมพันธ์ (χ_1)	3.18	0.55	8.01*

* มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของการรับรู้มุ่งสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าการรับรู้มุ่งงาน อยู่เล็กน้อย ซึ่งมีความหมายถึงระดับของการแสดงภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา กลุ่มผู้บริหาร ระบุว่า หัวหน้าภาควิชาได้แสดงภาวะผู้นำด้านมุ่งงานอยู่ในระดับเป็นครั้งคราว (3.00) แต่ได้แสดง ภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับบ่อยครั้ง (3.18)

เมื่อพิจารณาค่าความแตกต่างระหว่างด้านทั้งสองมีค่า t เท่ากับ 8.01 แสดงถึงว่า การรับรู้การมุ่งงานและการรับรู้การมุ่งสัมพันธ์ของหัวหน้าภาควิชา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 8 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พฤติกรรมภาวะผู้นำของ
ของหัวหน้าภาควิชา ตามความคาดหวังด้านม่งงานของกลุ่มผู้บริหาร (C_1)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ความคาดหวังการม่งงาน (C_1)	
	$\bar{X}$	S.D.
ความคาดหวังการม่งงาน (C_1)		
1. หัวหน้าภาควิชาแสดงทัศนคติของตนให้ อาจารย์ทราบอย่างชัดเจน	4.10	1.04
2. หัวหน้าภาควิชาได้ทดลองแนวความคิดใหม่ ๆ ในการทำงานกับอาจารย์ในภาควิชา	3.61	0.94
3. หัวหน้าภาควิชาปกครองโดยไม่มีการ ยัดหยัน *	2.50	1.21
4. หัวหน้าภาควิชาชี้ข้อบกพร่องในการทำงาน ที่ต้อยคุณภาพให้แก่อาจารย์ในภาควิชา	3.51	1.06
5. หัวหน้าภาควิชามีการพูดที่ชัดเจนและ น่าเชื่อถือ	4.16	1.14
6. หัวหน้าภาควิชาเลือกมอบหมายงานให้ อาจารย์ในภาควิชาได้อย่างเหมาะสม	4.26	1.11
7. หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติงานโดยไม่มีแผน *	2.38	1.48
8. หัวหน้าภาควิชารักษามาตรฐานในการ ทำงานไว้อย่างมั่นคง	4.30	0.98

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ความคาดหวังการปฏิบัติงาน (μ_1)	
	$\bar{X}$	S.D.
9. หัวหน้าภาควิชาให้ความสำคัญกับการ ทำงานที่เสร็จทันตามกำหนด	4.11	1.07
10. หัวหน้าภาควิชาส่งเสริมให้อาจารย์ ทำงานตามระเบียบแบบแผนเดียวกัน	3.98	1.21
11. หัวหน้าภาควิชาได้ย้าให้อาจารย์ทุกท่าน เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ ของหัวหน้าภาควิชา	3.76	1.08
12. หัวหน้าภาควิชาขอรับรองให้อาจารย์ปฏิบัติ ตามกฎข้อบังคับและระเบียบแบบแผน เดียวกัน	3.80	1.05
13. หัวหน้าภาควิชาแจ้งให้อาจารย์ทราบถึง ความคาดหวังของผู้บริหารที่มีต่อการ ทำงานของอาจารย์	3.75	0.98
14. หัวหน้าภาควิชาเอาใจใส่ให้อาจารย์ ได้ปฏิบัติหน้าที่เต็มตามความสามารถ	4.27	0.88
15. หัวหน้าภาควิชาเอาใจใส่ให้อาจารย์ทุกคน ในภาควิชาได้ทำงานอย่างประสานกัน	4.24	0.89
	3.78	0.54

* ข้อที่มีภาวะผู้นำมีใจความเชิงนิเสธ

ตารางที่ 8 ทำให้ทราบว่าภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาตามความคาดหวังของกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนมากเกิน 4.00 ยกเว้นข้อ 2, 4, 10, 11, 12 และข้อ 13 มีค่าเกิน 3.00 แต่มีข้อ 3 และข้อ 7 ที่มีค่ามากกว่า 2.00 สำหรับส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ส่วนมากมีค่ามากกว่า 1.00 จะมีเพียงข้อ 2, 8, 13, 14 และข้อ 15 ที่มีค่าต่ำกว่า 1.00

ตารางที่ 9 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พฤติกรรมภาวะผู้นำของ
ของหัวหน้าภาควิชา ด้านความคาดหวังการมุ่งสัมพันธ์ของกลุ่มผู้บริหาร (γ_1)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ความคาดหวังการมุ่งสัมพันธ์ (γ_1)	
	$\bar{X}$	S.D.
ความคาดหวังการมุ่งสัมพันธ์ (γ_1)		
16. หัวหน้าภาควิชาให้ความช่วยเหลือแก่ อาจารย์ในภาควิชาเป็นการส่วนตัว	3.38	0.95
17. หัวหน้าภาควิชากระทำสิ่งละอันพันละน้อย ในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของภาควิชา เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ร่วมกัน	4.02	0.96
18. หัวหน้าภาควิชาเป็นคนที่อาจารย์ในภาควิชา เข้าใจได้ง่าย	4.38	0.83
19. หัวหน้าภาควิชาใช้เวลาในการรับฟัง ความคิดเห็นของอาจารย์ในภาควิชา	4.18	1.13
20. หัวหน้าภาควิชาเป็นคนไม่ชอบสัมพันธ์กับ* ผู้อื่น	2.27	1.25
21. หัวหน้าภาควิชาเอาใจใส่ดูแลในเรื่อง สวัสดิการต่าง ๆ ของอาจารย์	3.75	1.08
22. หัวหน้าภาควิชาปฏิเสธที่จะอธิบาย* เหตุผลใด ๆ ในการกระทำของตน	2.07	1.22

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ความคาดหวังการมุ่งสัมพันธ์ (γ_1)	
	$\bar{X}$	S.D.
23. หัวหน้าภาคปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษา * หารือกับอาจารย์	2.14	1.19
24. หัวหน้าภาควิชายอมรับความคิดเห็น * ใหม่ ๆ ได้ช้า	2.34	1.22
25. หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติตนต่ออาจารย์ทุกคน เสมือนอยู่ในฐานะเท่าเทียมกัน	3.88	1.03
26. หัวหน้าภาควิชาเต็มใจที่จะก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงในภาควิชา	4.04	0.98
27. หัวหน้าภาควิชามีความเป็นมิตรและง่าย ที่จะคบหาสมาคม	4.62	0.74
28. หัวหน้าภาควิชาทำให้อาจารย์รู้สึกเป็น กันเอง เวลาที่มีการพบปะสนทนากัน	4.65	0.70
29. หัวหน้าภาควิชาแนะนำข้อเสนอแนะของ อาจารย์มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.37	0.85
30. หัวหน้าภาควิชาขอความเห็นชอบจาก อาจารย์ในเรื่องสำคัญ ๆ ก่อนนำไปปฏิบัติ	4.51	0.73
	3.64	0.32

* ข้อที่มีภาวะผู้นำมีใจความเชิงนิเสธ

ตารางที่ 9 ภาวะผู้นำเกี่ยวกับการมุ่งสัมพันธ์ของหัวหน้าภาควิชา ตามความคาดหวังของ
 ผู้บริหารค่าเฉลี่ยทั้งด้าน เท่ากับ 3.64 หากพิจารณารายข้อ ปรากฏว่ามีค่าเฉลี่ยส่วนมากเกิน
 3.50 ยกเว้น ข้อ 20, 22, 23 และข้อ 24 ที่มีค่าต่ำกว่า 2.50 จึงแสดงว่าระดับของความ
 ต้องการให้หัวหน้าภาควิชา ได้แสดงภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ที่ต้องการให้แสดงบ่อยครั้งสำหรับความ
 ต้องการให้หัวหน้าภาควิชาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมภาวะผู้นำบ่อยครั้ง หรืออยู่ในเกณฑ์สูง คือเรื่องของการไม่
 ชอบสัมพันธ์กับคนอื่น/การปฏิเสธที่จะอธิบายเหตุผลในการกระทำของตน/การปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษา
 หารือ และการยอมรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ ได้ช้า

ตารางที่ 10 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระหว่าง
ด้านม่งงานและด้านม่งสัมพันธ์ ตามความคาดหวังของกลุ่มผู้บริหาร

กลุ่มผู้บริหาร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าความแตกต่าง ระหว่างด้าน (t)
ความคาดหวังด้านม่งงาน (c_1)	3.78	0.54	(c_1 / g_1)
ความคาดหวังด้านม่งสัมพันธ์ (g_1)	3.64	0.32	7.12*

* มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 10 พบว่า มีค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา จากความ
คาดหวังด้านม่งงาน (c_1) เท่ากับ 3.78 ซึ่งมากกว่าค่าเฉลี่ยด้านความคาดหวังการม่งสัมพันธ์
ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.64

สำหรับการเปรียบเทียบค่าความแตกต่างระหว่างด้านทั้งสอง โดยสรุปมีค่า t เท่ากับ
7.12* แสดงถึงว่าภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่คาดหวังด้านการม่งงานของกลุ่มผู้บริหารมีความ
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 11 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พฤติกรรมภาวะผู้นำของ
หัวหน้าภาควิชา ด้านการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของกลุ่มผู้สอน (η_2)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	การรับรู้การปฏิบัติงาน (η_2)	
	$\bar{X}$	S.D.
การรับรู้การปฏิบัติงาน (η_2)		
1. หัวหน้าภาควิชาแสดงทัศนคติของตนให้ อาจารย์ทราบอย่างชัดเจน	3.34	1.21
2. หัวหน้าภาควิชาได้ทดลองแนวความคิด ใหม่ ๆ ในการทำงานกับอาจารย์	2.88	1.09
3. หัวหน้าภาควิชาปกครองโดยไม่มีการ ยึดหยุ่น *	2.32	1.07
4. หัวหน้าภาควิชาชี้ข้อบกพร่องในการทำงาน ที่ต่อของคุณภาพ	2.27	1.07
5. หัวหน้าภาควิชามีการพูดที่ชัดเจนและ น่าเชื่อถือ	3.43	1.21
6. หัวหน้าภาควิชาเลือกมอบหมายงานให้ อาจารย์ได้อย่างเหมาะสม	3.46	1.05
7. หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติงานโดยไม่มีแผน *	2.41	1.21
8. หัวหน้าภาควิชารักษามาตรฐานในการ ทำงานไว้อย่างมั่นคง	3.67	1.31
9. หัวหน้าภาควิชาให้ความสำคัญกับการ ทำงานที่เสร็จทันตามกำหนด	3.72	1.17

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	การรับรู้การปฏิบัติงาน (μ_2)	
	$\bar{X}$	S.D.
10. หัวหน้าภาควิชาส่งเสริมให้อาจารย์ ทำงานตามระเบียบแบบแผนเดียวกัน	3.45	1.29
11. หัวหน้าภาควิชาได้ย้าให้อาจารย์ทุกท่าน เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ ของหัวหน้าภาคที่มีต่อมหาวิทยาลัย	2.91	1.34
12. หัวหน้าภาควิชาขอรับรองให้อาจารย์ปฏิบัติ ตามกฎหมายบังคับและระเบียบแบบแผน เดียวกัน	3.26	1.31
13. หัวหน้าภาควิชาแจ้งให้อาจารย์ทราบถึง ความคาดหวังของผู้บริหารที่มีต่อการ ทำงานของอาจารย์	2.55	1.28
14. หัวหน้าภาควิชาเอาใจใส่ให้อาจารย์ ได้ปฏิบัติหน้าที่เต็มตามความสามารถ	3.21	1.27
15. หัวหน้าภาควิชาเอาใจใส่ให้อาจารย์ ทุกฝ่ายได้ทำงานอย่างประสานกัน	3.11	1.25
	3.06	0.74

* ข้อที่มีภาวะผู้นำมีใจความเชิงนิเสธ

ตารางที่ 11 ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาด้านการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของกลุ่มผู้สอน
มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ทั้งด้านเท่ากับ 3.06 หากพิจารณาเป็นรายข้อส่วนมากเกิน 3.00 ยกเว้นข้อ 2,
3, 4, 7, 11 และข้อ 13 มีค่าต่ำกว่า 3.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ส่วนมากมีค่า
เกิน 1.00 ส่วนระดับการแสดงภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาตามการรับรู้ การปฏิบัติงานของกลุ่ม
ผู้สอนมีระดับการรับรู้เป็นครั้งคราว หรืออยู่ในเกณฑ์สูง มีในภาวะผู้นำข้อ 1, 2, 3, 4, 5, 6,
7, 10, 11, 12, 13, 14 และ ข้อ 15 ส่วนระดับการรับรู้ที่บ่อยครั้งมีในภาวะผู้นำข้อ 8, และข้อ 9

ตารางที่ 12 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พฤติกรรมภาวะผู้นำของ
หัวหน้าภาควิชา ด้านการมุ่งสัมพันธ์ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้สอน (χ_2)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	การรับรู้การมุ่งสัมพันธ์ (χ_2)	
	$\bar{X}$	S.D.
การรับรู้การมุ่งสัมพันธ์ (χ_2)		
16. หัวหน้าภาควิชาให้ความช่วยเหลือแก่ อาจารย์เป็นการส่วนตัว	2.85	1.24
17. หัวหน้าภาควิชากระทำสิ่งละอันพันละน้อย ในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของหน่วย งานเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการ ทำงานร่วมกัน	3.30	1.28
18. หัวหน้าภาควิชาเป็นคนที่อาจารย์ เข้าใจได้ง่าย	3.47	1.21
19. หัวหน้าภาควิชาให้เวลาในการรับฟัง ความคิดเห็นของอาจารย์	3.51	1.29
20. หัวหน้าภาควิชาเป็นคนไม่ชอบสูงส่งกับ ผู้อื่น *	2.33	1.32
21. หัวหน้าภาควิชาเอาใจใส่ดูแลในเรื่อง สวัสดิการต่าง ๆ สำหรับอาจารย์	3.01	1.22
22. หัวหน้าภาควิชาปฏิเสธที่จะอธิบาย เหตุผลใด ๆ ในการกระทำของตน *	2.32	1.29
23. หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษา หารือกับอาจารย์*	2.66	1.26

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	การรับรู้การมุ่งสัมพันธ์ (χ_2)	
	$\bar{X}$	S.D.
24. หัวหน้าภาควิชายอมรับความคิดเห็น ใหม่ ๆ ได้ช้า *	2.55	1.22
25. หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติตนต่ออาจารย์ทุกคน เสมือนอยู่ในฐานะเท่าเทียมกัน	3.64	1.30
26. หัวหน้าภาควิชาเต็มใจที่จะก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลง	3.59	1.18
27. หัวหน้าภาควิชามีความเป็นมิตรและง่าย ที่จะคบหาสมาคม	3.77	1.20
28. หัวหน้าภาควิชาทำให้อาจารย์รู้สึกเป็น กันเองเวลาที่มีการพบปะสนทนากัน	3.86	1.15
29. หัวหน้าภาควิชานำข้อเสนอแนะของ อาจารย์มาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.47	1.08
30. หัวหน้าภาควิชาขอความเห็นชอบจาก อาจารย์ในเรื่องสำคัญ ๆ ก่อนนำไป ปฏิบัติ	3.62	1.24
	3.20	0.59

* ข้อที่มีภาวะผู้นำมีใจความเชิงนิเสธ

ตารางที่ 12 ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาด้านมุ่งสัมพันธ์ ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้สอน มีค่าเฉลี่ยทั้งด้านเท่ากับ 3.00 หากพิจารณาเป็นรายชื่อส่วนมากเกิน 3.00 ยกเว้นข้อ 16, 20, 22, 23 และข้อ 24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทุกข้อมีค่าเกิน 1.00 สำหรับระดับของการแสดงภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาตามการรับรู้เกี่ยวกับการมุ่งสัมพันธ์ของกลุ่มผู้สอนมีระดับการรับรู้เป็นครั้งคราวหรืออยู่ในเกณฑ์สูงเป็นส่วนมาก คือข้อ 16, 17, 18, 21, 23, 24 และข้อ 29 ส่วนการรับรู้บ่อยครั้ง มีข้อ 19, 20, 22, 25, 26, 27, 28 และข้อ 30

สำหรับการวิเคราะห์เปรียบเทียบได้แสดงไว้ในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 สรุปการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระหว่างด้านการมุ่งงานและด้านมุ่งสัมพันธ์ตามการรับรู้ของกลุ่มผู้สอน

กลุ่มผู้สอน		ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าความแตกต่าง ระหว่างด้าน (t)
การรับรู้ด้านการมุ่งงาน	(μ_1)	3.06	0.74	(μ_1 μ_2)
การรับรู้ด้านมุ่งสัมพันธ์	(μ_2)	3.20	0.59	4.87*

* แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 13 พบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา จากการรับรู้ด้านมุ่งสัมพันธ์ (μ_2) เท่ากับ 3.2 ในระดับเป็นครั้งคราว ส่วนการรับรู้ในภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ มีค่า 3.20 ซึ่งมากกว่าค่าเฉลี่ยด้านการรับรู้ด้านมุ่งงาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.06

สำหรับการเปรียบเทียบค่าความแตกต่างระหว่างด้านทั้งสอง โดยสรุปมีค่า t เท่ากับ 4.87* แสดงว่าภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่รับรู้ด้านการมุ่งงานและการรับรู้มุ่งสัมพันธ์ของกลุ่มผู้สอน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 14 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พฤติกรรมภาวะผู้นำของ
หัวหน้าภาควิชา ด้านการปฏิบัติงานตามความคาดหวังของกลุ่มผู้สอน (c_2)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ความคาดหวังการปฏิบัติงาน (c_2)	
	$\bar{X}$	S.D.
ความคาดหวังการปฏิบัติงาน (c_2)		
1. หัวหน้าภาควิชาแสดงทัศนคติของตนให้ อาจารย์ทราบอย่างชัดเจน	4.07	1.12
2. หัวหน้าภาควิชาได้ทดลองแนวความคิด ใหม่ ๆ ในการทำงานกับอาจารย์	3.75	1.12
3. หัวหน้าภาควิชาปกครองโดยไม่มีการ ยึดหยุ่น*	2.20	1.20
4. หัวหน้าภาควิชาซึ่งชอบพร้อมในการทำงาน ที่ต่อคุณภาพ	3.43	1.27
5. หัวหน้าภาควิชา มีการพูดที่ชัดเจนและ น่าเชื่อถือ	4.42	0.84
6. หัวหน้าภาควิชาเลือกมอบหมายงานให้ อาจารย์ได้อย่างเหมาะสม	4.17	1.23
7. หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติงานโดยไม่มีแผน งานในการทำงานของภาควิชา *	2.18	1.48
8. หัวหน้าภาควิชารักษามาตรฐานในการ ทำงานไว้อย่างมั่นคง	4.33	1.00
9. หัวหน้าภาควิชาให้ความสำคัญกับการ ทำงานที่เสร็จทันตามกำหนด	4.34	0.89

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ความคาดหวังการปฏิบัติงาน (ค ₂)	
	$\bar{X}$	S.D.
10. หัวหน้าภาควิชาส่งเสริมให้อาจารย์ ทำงานตามระเบียบแบบแผนเดียวกัน	4.14	1.11
11. หัวหน้าภาควิชาได้ย้าให้อาจารย์ทุกท่าน เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ ของหัวหน้าภาค	3.95	1.16
12. หัวหน้าภาควิชาขอรับรองให้อาจารย์ปฏิบัติ ตามกฎข้อบังคับและระเบียบแบบแผน เดียวกัน	3.79	1.17
13. หัวหน้าภาควิชาแจ้งให้อาจารย์ทราบถึง ความคาดหวังของผู้บริหารที่มีต่อการ ทำงานของอาจารย์	3.80	1.18
14. หัวหน้าภาควิชาเอาใจใส่ให้อาจารย์ ได้ปฏิบัติหน้าที่เต็มตามความสามารถ	4.36	0.98
15. หัวหน้าภาควิชาเอาใจใส่ให้อาจารย์ ทุกฝ่ายได้ทำงานอย่างประสานกัน	4.35	0.88
	3.82	0.64

* ข้อที่มีภาวะผู้นำมีใจความเชิงนิเสธ

จากตารางที่ 14 ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาตามความคาดหวังด้านการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้สอน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ทั้งด้านเท่ากับ 3.82 หากพิจารณาจากรายข้อส่วนมากเกินกว่า 4.00 ยกเว้นข้อ 3 และข้อ 7 มีค่า 2.20 และ 2.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ส่วนมากมีค่าเกินกว่า 1.00 ยกเว้นข้อ 5, 9, 14 และข้อ 15 มีค่าต่ำกว่า 1.00 ส่วนระดับของความคาดหวังในภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาด้านการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้สอน ต้องการให้แสดงภาวะผู้นำระดับบ่อยครั้งหรืออยู่ในเกณฑ์สูง ในภาวะผู้นำข้อ 1, 2, 5, 6, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 และข้อ 15 ในระดับนาน ๆ ครั้ง มีในภาวะผู้นำข้อ 4 ในระดับสม่ำเสมอ ในภาวะผู้นำข้อ 3 และข้อ 7

ตารางที่ 15 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พฤติกรรมภาวะผู้นำของ
หัวหน้าภาควิชา ด้านมุ่งสัมพันธ์ตามความคาดหวังของกลุ่มผู้สอน (γ_2)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ความคาดหวังการมุ่งสัมพันธ์ (γ_2)	
	$\bar{X}$	S.D.
ความคาดหวังการมุ่งสัมพันธ์ (γ_2)		
16. หัวหน้าภาควิชาให้ความช่วยเหลือแก่ อาจารย์เป็นการส่วนตัว	3.21	1.07
17. หัวหน้าภาควิชากระทำสิ่งละอันพันละน้อย ในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของหน่วย งานเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการ ทำงานร่วมกัน	3.98	0.93
18. หัวหน้าภาควิชาเป็นคนที่อาจารย์ เข้าใจได้ง่าย	4.29	0.91
19. หัวหน้าภาควิชาใช้เวลาในการรับฟัง ความคิดเห็นของอาจารย์ในภาควิชา	4.14	1.14
20. หัวหน้าภาควิชาเป็นคนไม่ชอบสัมพันธ์กับ ผู้อื่น *	2.13	1.38
21. หัวหน้าภาควิชาเอาใจใส่ดูแลในเรื่อง สวัสดิการต่าง ๆ สำหรับอาจารย์	3.79	1.15
22. หัวหน้าภาควิชาปฏิเสธที่จะอธิบาย เหตุผลใด ๆ ในการกระทำของตน *	2.09	1.28
23. หัวหน้าภาคปฏิบัติงานโดยไม่ปรึกษา หารือกับอาจารย์ *	2.11	1.25

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ความคาดหวังการมุ่งสัมพันธ์ (Σ)	
	$\bar{X}$	S.D.
24. หัวหน้าภาควิชายอมรับความคิดเห็น ใหม่ ๆ ได้ช้า *	2.51	1.46
25. หัวหน้าภาควิชาปฏิบัติตนต่ออาจารย์ทุกคน เสมือนอยู่ในฐานะเท่าเทียมกัน	4.12	1.01
26. หัวหน้าภาควิชาเต็มใจที่จะก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงในภาควิชา	4.22	0.84
27. หัวหน้าภาควิชามีความเป็นมิตรและง่าย ที่จะคบหาสมาคม	4.51	0.92
28. หัวหน้าภาควิชาทำให้อาจารย์รู้สึกเป็น กันเองเวลาที่มีการพบปะสนทนากัน	4.56	0.74
29. หัวหน้าภาควิชานำข้อเสนอแนะของ อาจารย์มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.16	1.00
30. หัวหน้าภาควิชาขอความเห็นชอบจาก อาจารย์ในเรื่องสำคัญ ๆ ก่อนนำไป ปฏิบัติ	4.17	1.03
	3.60	0.48

* ข้อที่มีภาวะผู้นำมีใจความเชิงนิเสธ

ตารางที่ 15 ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาตามความคาดหวังด้านมุ่งสัมพันธ์ของกลุ่มผู้สอน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ทั้งด้านเท่ากับ 3.60 หากพิจารณารายข้อส่วนมากมีค่าเกิน 3.00 ยกเว้นข้อ 20, 22, 23, 24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ส่วนมากมีค่าเกิน 1.00 ยกเว้นข้อ 17, 18, 26, 27, 28 ส่วนระดับของความต้องการให้หัวหน้าภาควิชาแสดงภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ตามความคาดหวังของกลุ่มผู้สอน ส่วนมากอยู่ในระดับเป็นครั้งคราวหรืออยู่ในเกณฑ์สูง มีระดับที่ต้องการให้แสดงภาวะผู้นำบ่อยครั้ง มีในข้อ 17, 18, 19, 21, 25, 26, 27, 28, 29 และข้อ 30

สำหรับการวิเคราะห์เปรียบเทียบโดยสรุป แสดงไว้ในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระหว่างด้านมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ตามความคาดหวังของกลุ่มผู้สอน

กลุ่มผู้สอน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าความแตกต่าง ระหว่างด้าน (t)
ความคาดหวังมุ่งงาน (K_2)	3.82	0.64	($K_2 - G_2$)
ความคาดหวังด้านมุ่งสัมพันธ์ (G_2)	3.60	0.48	5.07*

* แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 16 พบว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา จากความคาดหวังในด้านมุ่งงาน (K_2) เท่ากับ 3.82 ซึ่งมากกว่าค่าเฉลี่ยด้านความคาดหวังด้านมุ่งสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.60

สำหรับการเปรียบเทียบค่าความแตกต่างระหว่างด้านทั้งสอง โดยสรุปมีค่า t เท่ากับ 4.87* แสดงว่าภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่คาดหวังด้านมุ่งงานของกลุ่มผู้สอน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระหว่าง
การรับรู้ด้านมุงงาน และความคาดหวังด้านการมุงงานของกลุ่มผู้บริหาร

กลุ่มผู้บริหาร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าความแตกต่าง ระหว่างด้าน (t)
การรับรู้ด้านมุงงาน (μ_1)	3.00	0.69	($\mu_1 - \mu_2$) 8.01*
ความคาดหวังการมุงงาน (μ_2)	3.78	0.54	

* มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 17 พบว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา จากความ
คาดหวังด้านมุงงาน (μ_2) เท่ากับ 3.78 ซึ่งมากกว่าค่าเฉลี่ยด้านการรับรู้ด้านมุงงาน ซึ่งเท่ากับ
3.00

สำหรับการเปรียบเทียบค่าความแตกต่างระหว่างด้านทั้งสอง โดยสรุปมีค่า t เท่ากับ
8.01* แสดงว่าภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่มีความคาดหวังด้านมุงงานของกลุ่มผู้บริหาร มีความ
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 18 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระหว่าง การรับรู้และความคาดหวังด้านมุ่งสัมพันธ์ของกลุ่มผู้บริหาร

กลุ่มผู้บริหาร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าความแตกต่าง ระหว่างด้าน (t)
การรับรู้ด้านการมุ่งสัมพันธ์ ($\bar{x}_1$)	3.18	0.55	($\bar{x}_1 - \bar{x}_2$)
ความคาดหวังด้านการมุ่งสัมพันธ์ ($\bar{y}_1$)	3.64	0.32	7.07*

* มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 18 พบว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ตามความคาดหวังด้านมุ่งสัมพันธ์ ($\bar{y}_1$) เท่ากับ 3.64 ซึ่งมากกว่าค่าเฉลี่ยการรับรู้ด้านมุ่งสัมพันธ์ ซึ่งเท่ากับ 3.18

สำหรับการเปรียบเทียบค่าความแตกต่างระหว่างด้านทั้งสอง โดยสรุปมีค่า t เท่ากับ 7.07* แสดงว่าผู้บริหารมีความคาดหวังให้หัวหน้าภาควิชาแสดงภาวะผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สำหรับการวิเคราะห์เปรียบเทียบโดยสรุป แสดงไว้ในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำด้านการปฏิบัติงานของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย
เชียงใหม่ ระหว่างการรับรู้และความคาดหวังด้านการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้สอน

กลุ่มผู้สอน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าความแตกต่าง ระหว่างด้าน (t)
การรับรู้ด้านการปฏิบัติงาน (κ_2)	3.06	0.74	(κ_2 κ_2)
ความคาดหวังด้านการปฏิบัติงาน (κ_2)	3.82	0.64	7.07*

* แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 19 พบว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาจากการความ
คาดหวังด้านการปฏิบัติงาน (κ_2) เท่ากับ 3.82 ซึ่งมากกว่าค่าเฉลี่ยด้านการรับรู้ด้านการปฏิบัติงานซึ่งเท่ากับ
3.06

สำหรับการเปรียบเทียบค่าความแตกต่างระหว่างด้านทั้งสอง โดยสรุปมีค่า t เท่ากับ
7.07* แสดงว่าภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่รับรู้ด้านการปฏิบัติงาน และความคาดหวังด้านการปฏิบัติงาน
ของกลุ่มผู้สอน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 20 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ระหว่างการรับรู้และความคาดหวังในด้านมุ่งสัมพันธ์ของกลุ่มผู้สอน

กลุ่มผู้สอน		ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าความแตกต่าง ระหว่างด้าน (t)
การรับรู้ด้านมุ่งสัมพันธ์	(χ_2)	3.20	0.59	(χ_2 χ_2)
ความคาดหวังด้านมุ่งสัมพันธ์	(χ_2)	3.60	0.48	9.59*

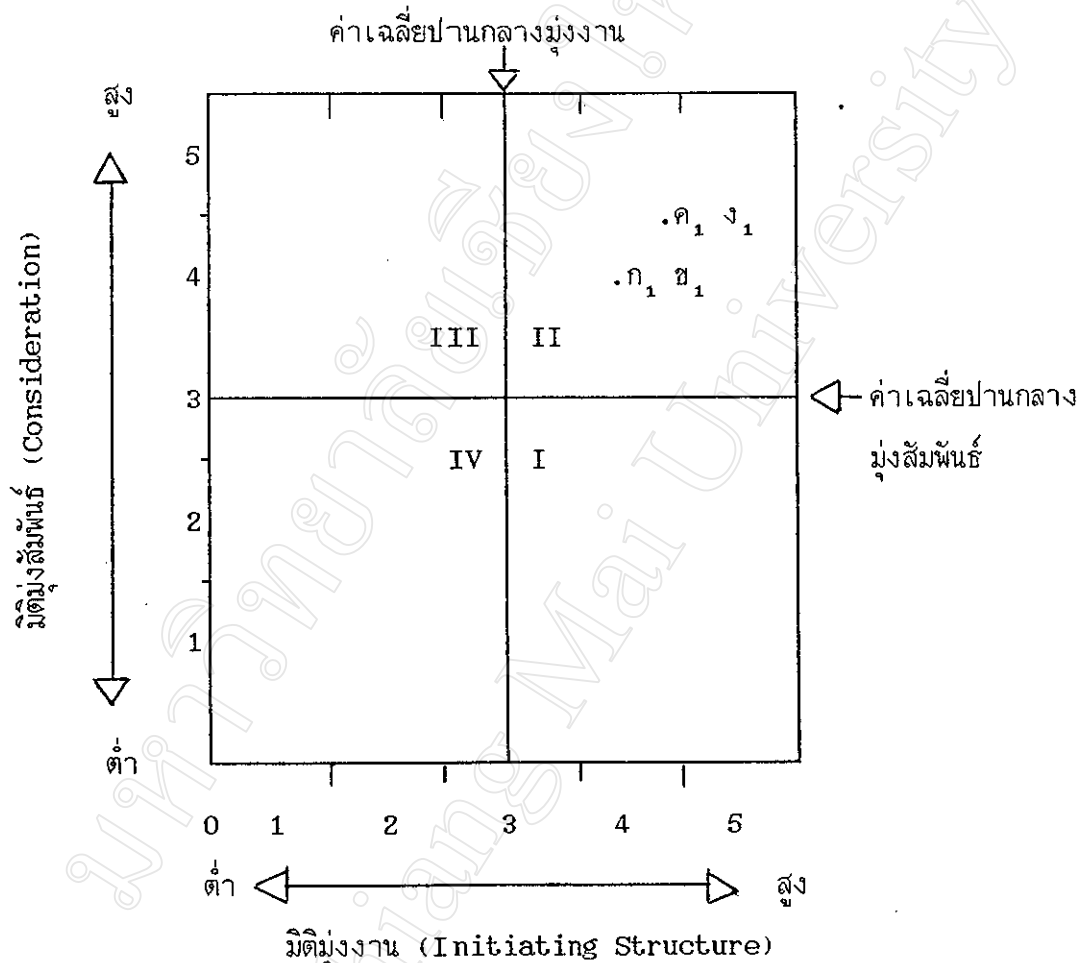
* แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 20 พบว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาจากความคาดหวังด้านมุ่งสัมพันธ์ (χ_2) เท่ากับ 3.60 ซึ่งมากกว่าค่าเฉลี่ยด้านการรับรู้ด้านมุ่งสัมพันธ์ ซึ่งเท่ากับ 3.20

สำหรับการเปรียบเทียบค่าความแตกต่างระหว่างด้านทั้งสอง โดยสรุปมีค่า t เท่ากับ 9.59* แสดงว่าภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาที่มีความคาดหวังด้านมุ่งสัมพันธ์ของกลุ่มผู้สอน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

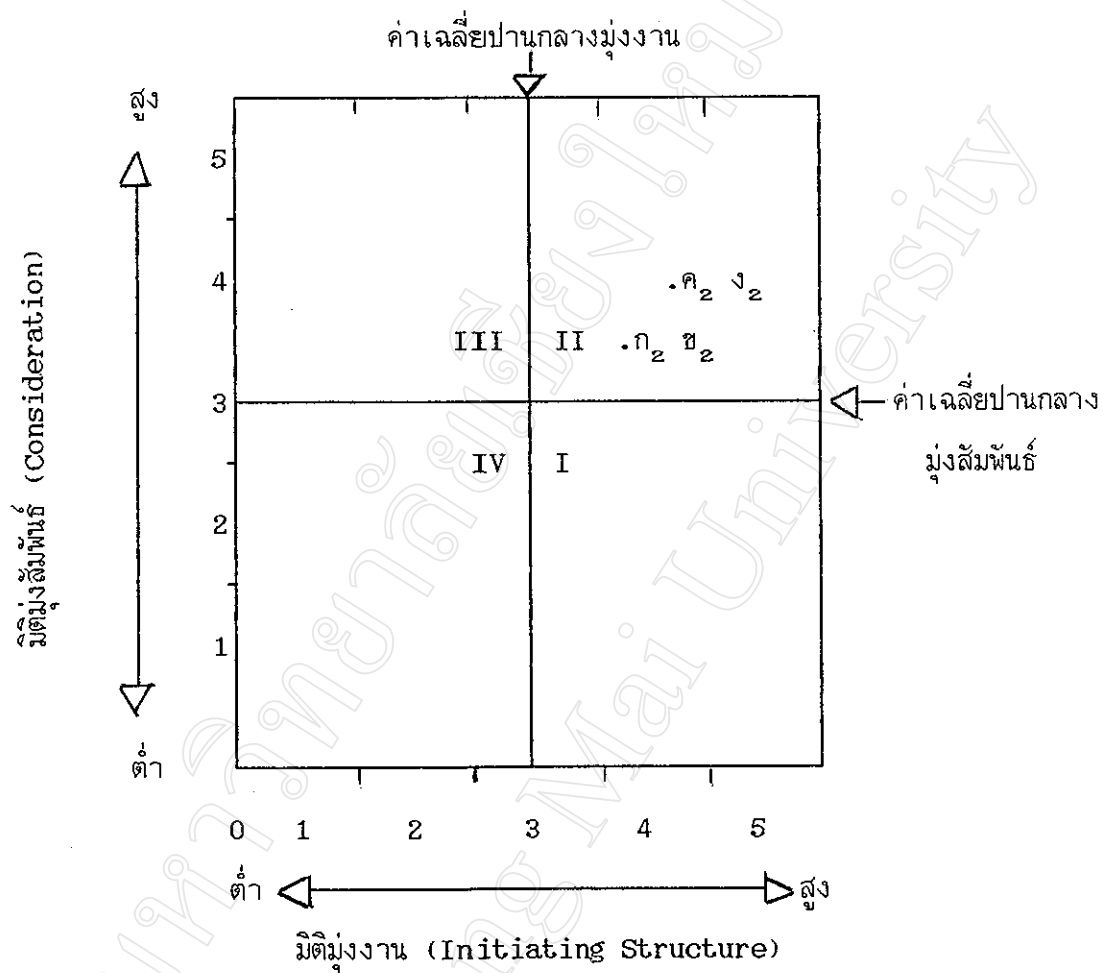
ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับ Onio State Leadership Grid ปรากฏผล ดังนี้

แผนภูมิที่ 10 ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ตามการรับรู้และความคาดหวังทั้ง 2 มิติ ตามทัศนะของผู้บริหาร



จากแผนภูมิที่ 10 แสดงว่าค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ตามการรับรู้และความคาดหวังทั้งมิติมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ อยู่ใน Quadrant ที่ 2 คือ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงทั้งหมด

แผนภูมิที่ 11 ภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชาตามการรับรู้และความคาดหวัง ทั้ง 2 มิติ
ตามทัศนะของอาจารย์ผู้สอน



จากแผนภูมิที่ 11 แสดงว่าค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำของหัวหน้าภาควิชา ตามการรับรู้ และความคาดหวังทั้งมิติมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ ตามทัศนะของอาจารย์ผู้สอน อยู่ใน Quadrant ที่ 2 คือค่าเฉลี่ยสูงทั้งหมด