



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้แก่ผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาทั่วประเทศทั้ง 17 สถาบัน จำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 251 ฉบับ แยกเป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร จำนวน 17 ฉบับ และแบบสอบถามสำหรับอาจารย์ จำนวน 234 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนมา จำนวนทั้งหมด 246 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98 แยกเป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร จำนวน 15 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.23 และแบบสอบถามสำหรับอาจารย์ จำนวน 231 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.71

ลำดับการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดลำดับการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา 246 ฉบับ โดยแบ่งเป็นแต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง วุฒิกการศึกษาสูงสุด

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ทั้ง 3 แบบคือ

1.1 ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก

1.2 ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก

1.3 ผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก

เกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ มีดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	0.00-0.49	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นไม่มีการปฏิบัติหรือไม่ปรากฏให้เห็น
คะแนนเฉลี่ย	0.50-1.49	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นน้อยที่สุดหรือไม่บ่อยนัก
คะแนนเฉลี่ย	1.50-2.49	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นน้อยหรือไม่บ่อย
คะแนนเฉลี่ย	2.50-3.49	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นมากหรือไม่บ่อย
คะแนนเฉลี่ย	3.50-4.00	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นมากที่สุดหรือไม่บ่อยที่สุด

ส่วนคำถามที่มีใจความเป็นอิสระ การพิจารณาระดับคะแนนพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำ จะพิจารณา ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	0.00-0.49	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นมากที่สุดหรือไม่บ่อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	0.50-1.49	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นมากหรือไม่บ่อย

คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นน้อยหรือไม่บ่อย
คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นมีการปฏิบัติหรือปรากฏให้เห็นน้อยที่สุดหรือไม่บ่อยนัก
คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.00	หมายถึง	พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นไม่มีการปฏิบัติหรือไม่ปรากฏให้เห็น

2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ทั้ง 3 แบบ ดังกล่าว

สัญลักษณ์ที่ใช้เพื่อสื่อความหมายในการวิเคราะห์ตอนที่ 2

X_1	ใช้แทนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร
X_2	ใช้แทนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มอาจารย์
X_T	ใช้แทนค่าเฉลี่ยรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์
S_1	ใช้แทนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มผู้บริหาร
S_2	ใช้แทนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มอาจารย์
S_T	ใช้แทนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มผู้บริหารและอาจารย์
t	คือค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มอาจารย์

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ
แบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนตัวเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตาม
เพศ อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงานและวุฒิทางการศึกษา มีดังนี้

ตารางที่ 1 เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศชาย	15	100	156	67.5	171	69.5
เพศหญิง	0	0	75	32.5	75	30.5
รวม	15	100	231	100	246	100

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารทั้งหมดเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 100 อาจารย์ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 67.5 เพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 32.5 เมื่อพิจารณาโดยรวมทั้งผู้บริหารและอาจารย์ปรากฏว่า เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง คือ เป็นเพศชายร้อยละ 69.5 เพศหญิงร้อยละ 30.5

ตารางที่ 2 อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุ	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
21-30 ปี	0	0	53	23.0	53	21.6
31-40 ปี	2	13.3	134	58.0	136	55.3
41-50 ปี	9	60.0	41	17.7	50	20.3
51-60 ปี	4	26.7	3	1.3	7	2.8
รวม	15	100	231	100	246	100

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่อายุระหว่าง 41-50 ปี เป็นจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.0 และจำนวนน้อยที่สุดมีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.3 ส่วนอาจารย์มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58 รองลงมาคือ มีอายุระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.9 และจำนวนน้อยที่สุดมีอายุระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.3 เมื่อพิจารณาโดยรวมทั้งผู้บริหารและอาจารย์ปรากฏว่า มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.3 รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.5 และมีอายุระหว่าง 51-60 ปี มีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 2.8

ตารางที่ 3 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามใน
วิทยาลัยพลศึกษาปัจจุบัน

ระยะเวลา ที่ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	1	6.7	0	0	1	0.4
1-4 ปี	3	20.0	40	17.4	43	17.5
5-8 ปี	5	33.3	83	35.9	88	35.8
9-12 ปี	4	26.7	64	27.7	68	27.6
มากกว่า 12ปี ขึ้นไป	2	13.3	44	19.0	46	18.7
รวม	15	100	231	100	246	100

จากตารางที่ 3 จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารมีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ ระหว่าง 5-8 ปี มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.3 รองลงมา มีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งระหว่าง 9-12 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.7 ปี และน้อยที่สุด ต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 6.7 ส่วนอาจารย์มีระยะที่ปฏิบัติการสอนระหว่าง 5-8 ปี มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.9 รองลงมาคือระหว่าง 9-12 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.7 และไม่มีอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่น้อยกว่า 1 ปี เมื่อพิจารณาโดยรวมทั้งผู้บริหารและอาจารย์แล้วปรากฏว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานระหว่าง 5-8 ปี มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.8 รองลงมา ระหว่าง 9-12 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.6 และน้อยที่สุดปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 0.4

ตารางที่ 4 วุฒิทางการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

วุฒิทางการศึกษา	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0	6	2.6	6	2.4
ปริญญาตรี	3	20.0	134	58.0	137	55.7
ปริญญาโท	12	80.0	91	39.4	103	41.9
ปริญญาเอก	0	0	0	0	0	0
รวม	15	100	231	100	246	100

จากตารางที่ 4 จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80.0 รองลงมา มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 20.0 สำหรับอาจารย์ มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.0 รองลงมาได้แก่ วุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 39.4 น้อยที่สุด ได้แก่วุฒิทางการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 2.6 เมื่อพิจารณาโดยรวมทั้งผู้บริหารและอาจารย์ ปรากฏว่า มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.7 รองลงมาได้แก่วุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 41.9 และน้อยที่สุดได้แก่ วุฒิทางการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 2.4

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้บริหารและ
อาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา
ทั้ง 3 แบบ มีดังนี้

ตารางที่ 5 แบบภาวะผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก ตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะ		ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม	
	X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T	S _T	t	
1	ผู้บริหารชี้แจงนโยบาย ของตนให้ผู้ร่วมงาน เข้าใจอย่างชัดเจน							
	2.73	0.88	2.62	0.72	2.63	0.73	0.55	
2	ผู้บริหารมุ่งทำงานเพื่อ เป้าหมายของวิทยาลัย โดยไม่เห็นแก่บุคคลใด บุคคลหนึ่ง							
	2.47	1.19	2.61	0.74	2.61	0.77	-0.72	
3	ผู้บริหารทำงานโดยยึด กฎระเบียบ ข้อบังคับ อย่างเคร่งครัด							
	2.47	1.06	2.58	0.73	2.57	0.75	-0.57	
4	ผู้บริหารมอบอำนาจ และหน้าที่ให้เฉพาะ บุคคลอย่างเฉพาะ เจาะจงโดยไม่ให้มี การมอบอำนาจต่อไป							
	2.13	1.06	2.63	0.66	2.60	0.70	-2.69	

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ชื่อที่	ผู้จัดการ		อาจารย์		รวม		t
	X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T	S _T	
5 ผู้บริหารกำหนด โครงสร้างการบริหาร ของวิทยาลัย ไว้อย่างชัดเจน ไม่ยอมให้มีการ เปลี่ยนแปลง	2.20	1.01	2.46	0.58	2.45	0.62	-1.61
6 ผู้บริหารกำหนด คุณสมบัติของบุคคลที่ เชี่ยวชาญไว้ให้เข้า กับตำแหน่ง เฉพาะ โดยไม่มีการยืดหยุ่น	1.93	0.80	2.31	0.59	2.29	0.61	-2.36
7 ผู้บริหารจะกำหนด โครงการไว้แล้วสั่ง การให้ทำโดยที่ไม่ ให้ใครมาขัดแย้ง หรือเปลี่ยนแปลง	1.80	1.01	2.62	0.82	2.57	0.85	-3.72*
8 ผู้บริหารจะควบคุมดูแล ให้ผู้ร่วมงานทำงาน อย่างเต็มกำลัง ความสามารถ	3.33	0.62	2.48	0.88	2.53	0.89	3.72*

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะ	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		
		X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T	S _T	t
9	ผู้บริหารจะสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรตามความต้องการของตัวเองโดยไม่คำนึงถึงความเหมาะสม**	2.53	1.19	2.18	1.12	2.20	1.12	1.18
10	ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานในการทำงานเอาไว้แน่นอนตายตัว	2.27	1.03	2.09	0.90	2.10	0.91	0.74
11	ผู้บริหารจะเน้นให้บุคลากรทำงานให้สำเร็จตามกำหนดเวลาที่แน่นอน	3.13	0.99	2.63	0.82	2.66	0.84	2.27
12	ผู้บริหารจะตำหนิผู้ที่ทำงานบกพร่อง	1.60	1.06	2.36	1.04	2.32	1.06	-2.75*
13	ผู้บริหารควบคุมดูแลให้มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด	2.87	1.30	2.33	0.92	2.36	0.95	2.13

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ชื่อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะ		ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม	
	ผู้นำของผู้บริหาร	X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T	S _T	t
14	ผู้บริหารไม่นำเอา ปัญหาส่วนตัวของผู้ ร่วมงานมาพิจารณา ในการทำงาน	3.13	1.12	2.37	1.01	2.41	1.03	2.82*
15	ผู้บริหารทำงานโดย ไม่มีการวางแผนไว้ ล่วงหน้า**	2.47	1.25	2.15	1.09	2.17	1.10	1.09
	รวม	2.47	0.67	2.43	0.39	2.43	0.41	0.38

*P < .05

** ชื่อที่เป็นคำถามแบบนិเสธ (ปรับตัวเลขในการคำนวณแล้ว)

จากตารางที่ 5 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ยึดสถาบันเป็นหลักปรากฏผลดังนี้

พฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติหรือปรากฏออกมาให้เห็นตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์อยู่ในระดับมาก 7 ข้อ ได้ค่าเฉลี่ยร่วมเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

- ข้อที่ 11 ผู้บริหารจะเน้นให้บุคลากรทำงานให้สำเร็จตามกำหนดเวลาที่แน่นอน ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.66$
($X_1 = 3.13$, $X_2 = 2.63$)
- ข้อที่ 1 ผู้บริหารชี้แจงนโยบายของตนให้ผู้ร่วมงานเข้าใจอย่างชัดเจน ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.63$ ($X_1 = 2.73$, $X_2 = 2.62$)
- ข้อที่ 2 ผู้บริหารมุ่งทำงานเพื่อเป้าหมายของวิทยาลัยโดยไม่เห็นแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.61$
($X_1 = 2.47$, $X_2 = 2.61$)
- ข้อที่ 4 ผู้บริหารมอบอำนาจและหน้าที่ให้เฉพาะบุคคลอย่างเจาะจงโดยไม่ให้มีการมอบหมายอำนาจต่อ ๆ ไป ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.60$ ($X_1 = 2.13$, $X_2 = 2.63$)
- ข้อที่ 3 ผู้บริหารทำงานโดยยึดกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.57$ ($X_1 = 2.47$, $X_2 = 2.58$)
- ข้อที่ 7 ผู้บริหารจะกำหนดโครงการไว้ แล้วสั่งการให้ทำโดยไม่ให้ใครมาขัดแย้งหรือเปลี่ยนแปลง ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.57$ ($X_1 = 1.80$, $X_2 = 2.62$)
- ข้อที่ 8 ผู้บริหารจะควบคุมดูแลให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.53$
($X_1 = 3.33$, $X_2 = 2.48$)

เมื่อพิจารณาจำแนกกลุ่มตัวอย่างประชากรตามรายการดังกล่าว ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เห็นว่า มีความแตกต่างกันอยู่ 5 ข้อ คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_1 = 2.47$) แต่อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_2 = 2.61$) ข้อที่ 3 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_1 = 2.47$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_2 = 2.58$)



ข้อที่ 4 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_1 = 2.13$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_2 = 2.63$) ข้อที่ 7 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_1 = 1.80$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_2 = 2.62$) ส่วนข้อที่ 8 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_1 = 3.33$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_2 = 2.48$)

ส่วนพฤติกรรมหรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติหรือปรากฏออกมาให้เห็นตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับน้อย มี 8 ข้อ มีค่าเฉลี่ยรวมเรียงตามลำดับ ดังนี้

- ข้อที่ 5 ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจนไม่ยอมให้มีการเปลี่ยนแปลง ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.45$ ($X_1 = 2.20$, $X_2 = 2.46$)
- ข้อที่ 14 ผู้บริหารไม่นำเอาปัญหาส่วนตัวของผู้ร่วมงานมาพิจารณาในการทำงาน ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.41$ ($X_1 = 3.13$, $X_2 = 2.37$)
- ข้อที่ 13 ผู้บริหารควบคุมดูแลให้มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.36$ ($X_1 = 2.87$, $X_2 = 2.32$)
- ข้อที่ 12 ผู้บริหารจะตำหนิผู้ที่ทำงานบกพร่อง ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.32$ ($X_1 = 1.60$, $X_2 = 2.36$)
- ข้อที่ 6 ผู้บริหารกำหนดคุณสมบัติของบุคคลที่เชี่ยวชาญไว้ให้เข้ากับตำแหน่งเฉพาะโดยไม่มีการยืดหยุ่น ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.29$ ($X_1 = 1.93$, $X_2 = 2.31$)
- **ข้อที่ 9 ผู้บริหารจะสับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรตามความต้องการของตัวเองโดยไม่คำนึงถึงความเหมาะสม ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.20$ ($X_1 = 2.53$, $X_2 = 2.18$)

- **ข้อที่ 15 ผู้บริหารทำงานโดยไม่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.17$ ($X_1 = 2.47$, $X_2 = 2.15$)
- ข้อที่ 10 ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานในการทำงานเอาไว้แน่นอนตายตัว ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.10$ ($X_1=2.27$, $X_2=2.09$)

เมื่อพิจารณาจำแนกกลุ่มตัวอย่างประชากรตามรายการดังกล่าว ความคิดเห็นรวมของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่มเห็นว่า มีความแตกต่างกันอยู่ 3 ข้อ คือ ข้อที่ 14 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_1 = 3.13$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_2 = 2.37$) ข้อที่ 13 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_1 = 2.87$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_2 = 2.32$) ข้อที่ 9 ผู้บริหารเห็นว่า อยู่ในระดับน้อยที่สุด ($X_1 = 2.53$) อาจารย์เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย ($X_2 = 2.18$)

เมื่อพิจารณาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาที่ยึดสถาบันเป็นหลักโดยส่วนรวมตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาตามตารางที่ 5 รวมทุกข้อแล้ว ปรากฏออกมาให้เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย $X_T = 2.43$ แต่ถ้าจำแนกกลุ่มแล้ว ผู้บริหารเห็นว่า อยู่ในระดับน้อย ($X_1 = 2.47$) และอาจารย์ก็เห็นว่า อยู่ในระดับน้อยเช่นกัน ($X_2 = 2.43$)

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาที่ยึดสถาบันเป็นหลัก ปรากฏว่า ไม่มี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 6 แบบผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลักตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารและอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา

ชื่อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะ		ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม	
	X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T	S _T	t	
16	ผู้บริหารทำงานกับ ผู้ร่วมงานอย่างเป็น มิตรไม่ถือตัว							
	3.20	.41	2.98	0.85	2.99	0.83	1.00	
17	ผู้บริหารไม่ถือเอา ระเบียบเล็ก ๆ น้อย ๆ มาจับผิด ผู้ร่วมงาน							
	2.93	1.03	2.70	0.97	2.72	0.97	0.89	
18	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ สวัสดิภาพของผู้ร่วมงาน แต่ละคนอย่างใกล้ชิด							
	3.13	0.35	2.66	0.85	2.69	0.84	2.15*	
19	ผู้บริหารแสดงออกถึง ความห่วงใยและให้ ความช่วยเหลือเมื่อ เพื่อนร่วมงานประสบ กับปัญหาหรือความ เดือดร้อน							
	3.40	0.51	2.74	0.76	2.78	0.76	3.32*	

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะ	ผู้บริหาร		อาจารย์			รวม	
		X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T		S _T
20	ผู้บริหารไม่ยึด มาตรฐานอย่างเดียวกัน มาใช้ในการทำงานแต่ จะพิจารณาตามความ ต้องการของแต่ละคน	2.80	0.68	2.68	0.70	2.69	0.70	0.65
21	ผู้บริหารมักให้ค้ายกย่อง ชมเชยแก่ผู้ร่วมงานเพื่อ ให้กำลังใจอยู่เสมอ	3.27	0.59	2.57	0.68	2.61	0.69	3.86*
22	ผู้บริหารมักจะนำเอา ข้อคิดเห็นและข้อเสนอ แนะของผู้ร่วมงานไป ปฏิบัติ	3.13	0.64	2.49	0.70	2.53	0.71	3.46*
23	ผู้บริหารมักไม่คำนึงถึง โครงสร้างทางอำนาจ หน้าที่ของบุคลากรใน วิทยาลัยแต่จะเลือกใช้ บุคคลที่ตนเองคุ้นเคย	2.00	1.13	2.70	0.81	2.65	0.85	-3.13*
24	ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย เข้าใจง่ายให้คนพบได้ ตลอดเวลา	3.27	0.46	2.83	0.72	2.86	0.72	2.30*

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะ ผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์			รวม	
		X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T		
							t	
25	ผู้บริหารเปิดโอกาส ให้ทุกคนมีส่วนร่วม ช่วยเหลือกันในการ ทำงานที่ตรงกับความ ต้องการของตนเอง	3.27	0.59	2.69	0.63	2.73	0.64	3.43*
26	ผู้บริหารมักมอบอำนาจ หน้าที่ให้กับผู้ร่วมงานโดย ไม่ห่วงความผิดพลาด	2.73	0.88	2.56	0.72	2.57	0.73	0.87
27	ผู้บริหารมักจะเก็บ เรื่องราวต่าง ๆ รั้ ไว้โดยลำพังคนเดียว**	1.87	1.12	1.43	0.77	1.46	0.80	2.05
28	ผู้บริหารมักคำนึงถึง ประโยชน์ของผู้ร่วมงาน มากกว่าคำนึงถึง เป้า หมายของหน่วยงาน	2.00	0.93	2.54	0.82	2.51	0.83	-2.47*
29	ผู้บริหารมักจะปฏิเสธ ที่จะอธิบายถึงเหตุผล ในการบริหารงาน ของตน**	1.80	1.21	1.45	0.79	1.48	0.82	1.58

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะ		ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม	
	ผู้นำของผู้บริหาร	X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T	S _T	t
30	ผู้บริหารจะไม่บีบบังคับให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามคำสั่งหรือแผนงานของวิทยาลัย							
		2.40	0.99	2.58	0.85	2.57	0.86	-.81
	รวม	2.75	0.21	2.51	0.29	2.52	0.29	3.10*

* $p < .05$

** ข้อที่เป็นคำถามแบบนิเสธปรับตัวเลขในการคำนวณแล้ว

จากตารางที่ 6 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ยึดบุคคลเป็นหลักปรากฏผลดังนี้

พฤติกรรม หรือ แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติ หรือปรากฏออกมาให้เห็นตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับมากที่สุด 15 ข้อ มีค่าเฉลี่ยรวม เรียงตามลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้

ข้อที่ 16 ผู้บริหารทำงานกับผู้ร่วมงานอย่างเป็นมิตร ไม่ถือตัว
ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.99$ ($X_1 = 3.20, X_2 = 2.98$)

- ข้อที่ 24 ผู้บริหารเป็นคนเปิดเผย เข้าใจง่าย ให้ความพบได้
ตลอดเวลา ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.86$
($X_1 = 3.27, X_2 = 2.83$)
- ข้อที่ 19 ผู้บริหารแสดงออกถึงความห่วงใยและให้ความช่วยเหลือ
เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบกับปัญหาหรือความเดือดร้อน
ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.78$ ($X_1 = 3.40, X_2 = 2.74$)
- ข้อที่ 25 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมช่วยเหลือกัน
ในการทำงานที่ตรงกับความต้องการของตนเอง
ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.73$ ($X_1 = 3.27, X_2 = 2.69$)
- ข้อที่ 17 ผู้บริหารทำงานกับผู้ร่วมงานอย่างเป็นมิตร ไม่ถือตัว
ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.72$ ($X_1 = 2.93, X_2 = 2.70$)
- ข้อที่ 18 ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของผู้ร่วมงานแต่ละคน
อย่างใกล้ชิด ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.69$
($X_1 = 3.13, X_2 = 2.66$)
- ข้อที่ 20 ผู้บริหารไม่มีมาตรฐานอย่างเดียวกันมาใช้ในการทำงาน
แต่จะพิจารณาตามความต้องการของแต่ละคน ได้ค่าเฉลี่ย
รวม $X_T = 2.69$ ($X_1 = 2.80, X_2 = 2.68$)
- ข้อที่ 23 ผู้บริหารมักไม่คำนึงถึงโครงสร้างทางอำนาจหน้าที่
ของบุคลากรในวิทยาลัย แต่จะเลือกใช้บุคคลที่ตนเอง
คุ้นเคย ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.65$
($X_1 = 2.00, X_2 = 2.70$)
- ข้อที่ 21 ผู้บริหารมักให้ค้ายกย่องชมเชยแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้
กำลังใจอยู่เสมอ ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.61$
($X_1 = 3.27, X_2 = 2.57$)

- ข้อที่ 26 ผู้บริหารมักมอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ร่วมงานโดยไม่หวัง
ความผิดพลาด ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.57$
($X_1 = 2.73, X_2 = 2.56$)
- ข้อที่ 30 ผู้บริหารจะไม่บีบบังคับให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามคำสั่ง หรือ
แผนงานของวิทยาลัย ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.57$
($X_1 = 2.40, X_2 = 2.58$)
- ข้อที่ 22 ผู้บริหารมักจะนำเอาข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของ
ผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.53$
($X_1 = 3.13, X_2 = 2.49$)
- ข้อที่ 28 ผู้บริหารมักคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ร่วมงานมากกว่า
คำนึงถึงเป้าหมายของหน่วยงาน ได้ค่าเฉลี่ยรวม
 $X_T = 2.51$ ($X_1 = 2.00, X_2 = 2.54$)
- **ข้อที่ 29 ผู้บริหารมักจะปฏิเสธที่จะอธิบายถึงเหตุผลในการ
บริหารงานของตน ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 1.48$
($X_1 = 1.80, X_2 = 1.45$)
- **ข้อที่ 27 ผู้บริหารมักจะเก็บเรื่องราวต่าง ๆ รักรู้ไว้โดยลำพัง
คนเดียว ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 1.46$
($X_1 = 1.87, X_2 = 1.43$)

เมื่อพิจารณาจากแนกกลุ่มตัวอย่างประชากร ตามรายการดังกล่าว
ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่มมีความแตกต่างกันอยู่ 6 ข้อ
คือ ข้อที่ 22 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_1 = 3.13$) อาจารย์เห็นว่า
อยู่ในระดับน้อย ($X_2 = 2.49$) ข้อที่ 23 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย
($X_1 = 2.00$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_2 = 2.70$) ข้อที่ 28
ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_1 = 2.00$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับมาก

($X_2 = 2.54$) ข้อที่ 30 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_1 = 2.40$)
 อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_2 = 2.58$) **ข้อที่ 29 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_1 = 1.87$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_2 = 1.45$)
 **ข้อที่ 27 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_1 = 1.80$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_2 = 1.43$)

เมื่อพิจารณาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ที่ยึดบุคคลเป็นหลัก โดยส่วนรวมตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา ตามตารางที่ 6 รวมทุกข้อแล้วปรากฏว่า อยู่ในระดับมาก $X_T = 2.52$ แต่ถ้าจำแนกกลุ่มแล้ว ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_1 = 2.75$) และอาจารย์ก็เห็นว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน ($X_2 = 2.51$)

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาที่ยึดบุคคลเป็นหลัก ปรากฏว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 7 แบบผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลักตามความ
 คิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะ ผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		
		X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T	S _T	t
31	ผู้บริหารมักใช้อำนาจ หน้าที่ตามสถานการณ์ ที่เหมาะสม	2.53	1.25	2.59	0.78	2.59	0.82	-0.27
32	ผู้บริหารพิจารณาอบ หมายงานให้ผู้ร่วมงาน ทำตามบทบาทหน้าที่ หรือบุคลิกภาพส่วนตัว แล้วแต่สภาพแวดล้อม	3.00	1.00	2.60	0.72	2.62	0.74	2.04
33	ผู้บริหารจะคำนึงถึง ผลประโยชน์ส่วนตัว ของเพื่อนร่วมงานไป พร้อม ๆ กันกับผล ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น แก่วิทยาลัย	2.13	1.19	2.31	1.01	2.30	1.02	-0.64
34	ผู้บริหารจะทำงาน อย่างมีแผนพร้อม ๆ กันกับพิจารณาถึง ความพึงพอใจของ							

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะ	ผู้บริหาร		อาจารย์			รวม
		X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T	
	ผู้นำของผู้บริหาร	X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T	S _T t
	ผู้ที่รับงานไปปฏิบัติ						
	ควบคุมกันไป	2.87	0.91	2.42	0.87	2.45	0.88 1.90
35	ผู้บริหารจะริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ขึ้นโดยพิจารณาร่วมกันกับผู้ร่วมงานให้เกิดการยอมรับและร่วมมือ	2.93	0.88	2.27	0.95	2.31	0.96 2.61*
36	ผู้บริหารช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของบุคลากร เพื่อให้เกิดผลในทางการทำงานให้กับหน่วยงาน	2.93	0.96	2.15	1.01	2.20	1.02 2.91*
37	ผู้บริหารจะยึดเอาแต่ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักในการทำงาน**	2.67	0.72	1.70	1.14	1.76	1.15 3.24*
38	ในการเปลี่ยนแปลงทุกชนิดผู้บริหารจะทําอย่างไร้หลักการและเหตุผลโดยรับฟังความ						

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะ ผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		
		X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T	S _T	t
	คิดเห็นของบุคลากร	3.07	0.96	2.32	0.91	2.36	0.93	3.06*
39	ผู้บริหารปกครอง ผู้ร่วมงานตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่ วางไว้ แต่อาจจะ ยืดหยุ่นในบางครั้ง แล้วแต่สถานการณ์ และสภาพแวดล้อม	3.07	0.96	2.67	0.78	2.69	0.79	1.89
40	ผู้บริหารนำข้อเสนอ แนะของผู้ร่วมงาน มาปฏิบัติโดยพิจารณา ถึงสถานการณ์ที่ควร เป็นไปได้	2.87	0.83	2.41	0.80	2.44	0.81	2.15*
41	ผู้บริหารจงใจให้ บุคลากรเข้ามามีส่วน ร่วมในการกำหนด นโยบายและแผนงาน กับตน	3.13	0.52	2.27	0.87	2.32	0.88	3.80*

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะ	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		
		X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T	S _T	t
42	ผู้บริหารแสดงตัวเป็น กันเองกับผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมที่ เหมาะสม	3.27	0.59	2.75	0.85	2.78	0.84	2.31*
43	ผู้บริหารยกย่องหรือ ต่าหนิการทำงาน อย่างตรงไปตรงมา โดยเน้นที่อะไรดี อะไรบกพร่อง มากกว่าใครดี ใครบกพร่อง	2.80	0.86	2.48	0.96	2.50	0.95	1.27
44	ผู้บริหารให้ความสำคัญ สำคัญกับงานที่ต้อง ปฏิบัติหัดเทียบกับ การให้ความสำคัญ กับคนที่ปฏิบัติ	2.93	0.88	2.51	0.76	2.54	0.78	2.05

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	พฤติกรรมหรือแบบภาวะ		ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม	
	X ₁	S ₁	X ₂	S ₂	X _T	S _T	t	
45								
ผู้บริหารมักจะ วางคนให้เป็นที่ นำเกรงกลัวของ ผู้ร่วมงาน**	2.27	1.03	2.00	1.09	2.02	1.09	0.92	
รวม	2.83	0.59	2.36	0.54	2.39	0.55	3.24*	

*P < .05

** ข้อที่เป็นคำถามแบบนិเสธปรับตัวเลขในการคำนวณแล้ว

จากตารางที่ 7 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์
วิทยาลัยพลศึกษาเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ยึดการประสานประโยชน์
เป็นหลัก ดังนี้

พฤติกรรม หรือ แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติ หรือปรากฏ
ออกมาให้เห็นตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่มอยู่ใน
ระดับมาก 6 ข้อ มีค่าเฉลี่ยรวม เรียงตามลำดับ ดังนี้

ข้อที่ 42 ผู้บริหารแสดงตัวเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานโดยไม่คำนึง
ถึงสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ได้ค่าเฉลี่ย
รวม $X_T = 2.78$ ($X_1 = 3.27, X_2 = 2.75$)

- ข้อที่ 39 ผู้บริหารปกครองผู้ร่วมงานตามกฎระเบียบข้อบังคับ
ที่วางไว้ แต่อาจจะยืดหยุ่นในบางครั้งแล้วแต่สถานการณ์
และสิ่งแวดล้อม ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.69$
($X_1 = 3.07$, $X_2 = 2.67$)
- ข้อที่ 32 ผู้บริหารพิจารณามอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานทำตาม
บทบาทหน้าที่ หรือบุคลิกภาพส่วนตัวแล้วแต่สภาพแวดล้อม
ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.62$ ($X_1 = 3.00$, $X_2 = 2.60$)
- ข้อที่ 31 ผู้บริหารมักใช้อำนาจหน้าที่ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม
ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.59$ ($X_1 = 2.53$, $X_2 = 2.59$)
- ข้อที่ 44 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานที่ต้องปฏิบัติติดต่อกับ
การให้ความสำคัญกับคนที่ปฏิบัติ ได้ค่าเฉลี่ยรวม
 $X_T = 2.54$ ($X_1 = 2.93$, $X_2 = 2.51$)
- ข้อที่ 43 ผู้บริหารยกย่องหรือตำหนิการทำงานอย่างตรงไปตรงมา
โดยเน้นที่อะไรดี อะไรบกพร่อง ได้ค่าเฉลี่ยรวม
 $X_T = 2.50$ ($X_1 = 2.80$, $X_2 = 2.48$)

เมื่อพิจารณาจำแนกกลุ่มตัวอย่างประชากร ตามรายการดังกล่าว
ข้างต้น ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่มแตกต่างกันอยู่ 1 ข้อ
คือ ข้อที่ 43 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_1 = 2.80$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ใน
ระดับน้อย ($X_2 = 2.48$)

พฤติกรรม หรือแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ปฏิบัติหรือปรากฏออกมา
ให้เห็นตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่ม อยู่ในระดับน้อย
มี 9 ข้อ มีค่าเฉลี่ยรวม เรียงตามลำดับ ดังนี้

- ข้อที่ 34 ผู้บริหารจะทำงานอย่างมีแผนพร้อม ๆ กันกับพิจารณา
ถึงความพึงพอใจของผู้ที่จะรับงานไปปฏิบัติควบคู่กันไป
ได้ค่าเฉลี่ยรวม $X_T = 2.45$ ($X_1 = 2.87$, $X_2 = 2.42$)

- ข้อที่ 40 ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานมาปฏิบัติโดยพิจารณาถึงสถานการณ์ที่ควรเป็นไปได้อัตราเฉลี่ยรวม
 $X_T = 2.44$ ($X_1 = 2.87$, $X_2 = 2.41$)
- ข้อที่ 38 ในการเปลี่ยนแปลงทุกชนิดผู้บริหารจะทำอย่างยึดหลักการและเหตุผลโดยรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอัตราเฉลี่ยรวม
 $X_T = 2.36$ ($X_1 = 3.07$, $X_2 = 2.32$)
- ข้อที่ 41 ผู้บริหารจูงใจให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงานกับตน อัตราเฉลี่ยรวม
 $X_T = 2.32$ ($X_1 = 3.13$, $X_2 = 2.27$)
- ข้อที่ 35 ผู้บริหารจะริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ขึ้นโดยพิจารณาร่วมกันกับผู้ร่วมงานให้เกิดการยอมรับและร่วมมืออัตราเฉลี่ยรวม
 $X_T = 2.31$ ($X_1 = 2.93$, $X_2 = 2.27$)
- ข้อที่ 33 ผู้บริหารจะคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้ร่วมงานไปพร้อม ๆ กันกับผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นแก่วิทยาลัยอัตราเฉลี่ยรวม
 $X_T = 2.30$ ($X_1 = 2.13$, $X_2 = 2.31$)
- ข้อที่ 36 ผู้บริหารช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของบุคลากรเพื่อให้เกิดผลในการทำงานให้กับหน่วยงาน อัตราเฉลี่ยรวม
 $X_T = 2.20$ ($X_1 = 2.93$, $X_2 = 2.15$)
- **ข้อที่ 45 ผู้บริหารมักจะวางตนให้เป็นที่น่าเกรงกลัวของผู้ร่วมงานอัตราเฉลี่ยรวม
 $X_T = 2.02$ ($X_1 = 2.27$, $X_2 = 2.00$)
- **ข้อที่ 37 ผู้บริหารจะยึดเอาแต่ความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักในการทำงาน อัตราเฉลี่ยรวม
 $X_T = 1.76$ ($X_1 = 2.67$, $X_2 = 1.70$)

เมื่อพิจารณาจำแนกกลุ่มตัวอย่างประชากร ตามรายการดังกล่าว
 ความคิดเห็นรวมของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสองกลุ่มแตกต่างกันอยู่ 7 ข้อคือ
 ข้อที่ 34 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_1 = 2.87$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ใน
 ระดับน้อย ($X_2 = 2.42$) ข้อที่ 40 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_1 = 2.87$)
 อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_2 = 2.41$) ข้อที่ 38 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ใน
 ระดับมาก ($X_1 = 3.07$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_2 = 2.32$)
 ข้อที่ 41 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_1 = 3.13$) อาจารย์เห็นว่า
 อยู่ในระดับน้อย ($X_2 = 2.27$) ข้อที่ 35 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก
 ($X_1 = 2.93$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_2 = 2.27$)
 ข้อที่ 36 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับมาก ($X_1 = 2.93$) อาจารย์เห็นว่า
 อยู่ในระดับน้อย ($X_2 = 2.15$) ส่วนข้อที่ **37 ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ในระดับน้อย
 ที่สุด ($X_1 = 2.67$) อาจารย์เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_2 = 1.70$)

เมื่อพิจารณาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยพลศึกษาที่ยึด
 การประสานประโยชน์เป็นหลัก โดยส่วนรวมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
 และอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา ตามตารางที่ 7 รวมทุกข้อแล้วปรากฏออกมา
 เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย $X_T = 2.39$ แต่จำแนกกลุ่มแล้ว ผู้บริหารเห็นว่าอยู่ใน
 ระดับมาก ($X_1 = 2.83$) ส่วนอาจารย์ก็เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย ($X_2 = 2.36$)

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์เกี่ยวกับแบบ
 ภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก
 ปรากฏว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์
เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา

แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ผู้บริหาร		อาจารย์		รวม		
	N = 15		N = 231		X _T	S _T	t
	X ₁	S ₁	X ₂	S ₂			
ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก	2.47	0.67	2.43	0.39	2.43	0.41	0.38
ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก	2.75	0.21	2.51	0.29	2.52	0.29	3.10*
ผู้นำที่ยึดการประสาน ประโยชน์เป็นหลัก	2.83	0.59	2.36	0.54	2.39	0.55	3.24*

*P < .05

จากตารางที่ 8 แสดงการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร
และอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ ปรากฏว่า

1. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ยึดสถาบันเป็นหลัก ตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารและอาจารย์ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งปฏิเสธ
สมมติฐานการวิจัย

2. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ยึดบุคคลเป็นหลัก ตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารและอาจารย์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย

3. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับ สมมติฐานการวิจัย

สรุป โดยส่วนรวมแบบภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ ของผู้บริหารวิทยาลัย
พลศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้มี 2 แบบ คือ ผู้นำที่ยึด
บุคคลเป็นหลัก และผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก ส่วนผู้นำที่ยึดสถาบัน
เป็นหลักนั้น ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้