

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

THE LEADERSHIP COMPETENCIES NEEDED BY FACULTY DEANS IN KING MONGKUT'S
INSTITUTE OF TECHNOLOGY CHAOKHUNTAHARN LADKRABANG AS PERCEIVED
BY INSTRUCTORS AND THEIR PERSONNEL



เลขหมู่
เลขทะเบียน 20767
วัน, เดือน, ปี 21 ส.ย. 2537

ว่าที่ ร.ท. พิชัย สดภิบาล

ACT. 1 LT. PICHAI SODHBIBAN

หนังสืออ้างอิง
ห้ามนำออกนอกห้องสมุด

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2537

ISBN 974-621-039-4

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

THE LEADERSHIP COMPETENCIES NEEDED BY FACULTY DEANS IN KING MONGKUT'S
INSTITUTE OF TECHNOLOGY CHAOKHUNTAHARN LADKRABANG AS PERCEIVED
BY INSTRUCTORS AND THEIR PERSONNEL



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF REQUIREMENTS FOR THE DEGREE
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN VOCATIONAL ADMINISTRATION
DEPARTMENT OF INDUSTRIAL EDUCATION
GRADUATE SCHOOL
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG
ISBN 974-621-039-4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการ
นักศึกษา	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าที่ ร.ท.พิชัย สดภิบาล
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์ ดร.ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประสิทธิ์ นาคปทุมสวัสดิ์ อาจารย์โอวาท พูลศิริ
ระดับการศึกษา	ครุศาสตรบัณฑิตสาขารัฐประศาสนศาสตร์ สาขาการบริหารอาชีวศึกษา
ภาควิชา	ครุศาสตรบัณฑิตสาขารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ.	2537

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสำรวจความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการ ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นคณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จำนวน 5 คณะวิชา คือ คณะครุศาสตรบัณฑิตสาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะเทคโนโลยีการเกษตร คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ และคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีในด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills และให้เรียงลำดับความสำคัญด้านวิชาการ ด้านผู้นำ ด้านบริหาร และด้านมนุษยสัมพันธ์ โดยพิจารณารายละเอียดจากผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ความคิดเห็นโดยรวมทั้ง 3 ด้าน คือ Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills ระดับความคิดเห็นปรากฏที่พึงประสงค์มากที่สุดค่าเฉลี่ย 4.20 ถ้าแยกเฉพาะด้านแล้วระดับความคิดเห็นด้าน Conceptual Skills ปรากฏค่า Mean ที่ 4.35 ระดับความพึงประสงค์มากที่สุด ด้าน Technical Skills ค่า Mean ปรากฏที่ 4.01 ระดับความพึงประสงค์มากที่สุด ส่วนด้าน Human Skills อยู่ในระดับพึงประสงค์มากที่สุดเช่นกัน ค่า Mean ปรากฏที่ 4.10 ถ้าพิจารณาทั้งสามด้านแล้ว ด้าน Conceptual Skills ทั้งคณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญมากกว่าด้านอื่น

I

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการ ในแต่ละ คณะในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ทั้ง 3 ด้าน คือ Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills แตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ถ้าแยกตามด้านแล้ว ด้าน Conceptual Skills และ Technical Skills แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้าน Human Skills แตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการตาม คณะในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม โดย รวมทั้ง 3 ด้าน คือ ด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills ความคิดเห็นที่เป็นผลรวมของคณาจารย์และข้าราชการแตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทาง สถิติ มีความพึงประสงค์มาก แยกตามด้านแล้ว ด้าน Conceptual Skills และ Technical Skills แตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน Human Skills แตกต่างกันอย่างไร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ความพึงประสงค์ด้าน Conceptual Skills และ Human Skills มากกว่า Technical Skills คณะเทคโนโลยีการเกษตร ผลรวมทั้ง 3 ด้าน มีความพึง ประสงค์มาก มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีด้าน Conceptual Skills แตกต่างกันอย่างไรมีนัยสำคัญทางสถิติ คณะวิทยาศาสตร์ ความคิดเห็นโดยรวมทั้ง 3 ด้าน แตกต่าง กันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับความพึงประสงค์มาก คณะวิศวกรรมศาสตร์ ความพึงพอใจ โดยรวมทั้ง 3 ด้าน ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการ แตกต่างกันอย่างไรมีนัยสำคัญทาง สถิติ มีด้าน Technical Skills นั้น แตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ คณะสถาปัตย- กรรมศาสตร์ โดยรวมทั้ง 3 ด้าน คณาจารย์และข้าราชการมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัย สำคัญทางสถิติ มีระดับความพึงประสงค์มาก

4. การเรียงลำดับความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการ ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงคุณสมบัติของคณบดี ด้านวิชาการ ด้านผู้นำ ด้าน บริหารและด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลรวมของการวิจัยปรากฏว่า คณาจารย์และข้าราชการใน สถาบันเรียงลำดับคุณสมบัติของคณบดีไว้ดังนี้คือ ด้านผู้นำ ด้านบริหาร และด้านมนุษยสัมพันธ์

Thesis Title	The Desirable Leadership Styles of the Dean Expected by the Academic and Administrative Staff in King Mongkut's Institute of Technology Chaokhunthabarn Ladkrabang
Student	ACT. 1 LT. Pichai Sodhibhan
Thesis Advisor	Assoc. Prof. Dr. Preeyaporn Wonganutraroj
Thesis Co-advisors	Asst. Prof. Dr. Prasit Nakprathumswat. Mr. Owart Poolsiri
Level of Study	Master of Industrial Education in Vocational Administrative
Department	Industrial Education King Mongkut's Institute of Technology Chaokhunthabarn Ladkrabang
Year	1994

ABSTRACT

The purpose of this study was to survey the opinions of King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang teaching and administrative staff on the leadership of the required deans.

The population comprises the teaching and administrative staff at KMITL from five faculties : Faculty of Industrial Education, Faculty of Agricultural Technology, Faculty of Science, Faculty of Engineering and Faculty of Architecture. Questionnaires asking about the leadership of the deans in conceptual, technical and human skills were distributed to all the population above.

The findings were as follows:

1. From the views of the teaching and administrative staff on the three skills : conceptual, technical and human skills. They were ranked at 4.20. With separated skills, conceptual skill ranked

first at the Mean of 4.30, while human skill ranked at the Mean 4.10 and Technical Skill at the Mean of 4.01 respectively. It is considered that conceptual skill was needed most.

2. In terms of significance, there was no statistical significance for conceptual, technical and Human skills. There was statistical significance for conceptual and technical skills while there was no statistical significance for human skills.

3. From the views of teaching and administrative staff at the Faculty of Industrial Education on three skills : conceptual, technical and human, there was no statistical significance. The rank orders of the leadership needed for the required deans were as follows:

There was no statistical significance in conceptual and technical skills but there was statistical significance in human skills. There were much more needs in conceptual and human skill than technical skills. When analysing in terms of faculties: there was no statistical significance in conceptual skill for the teaching and administrative staff at Faculty of Agricultural technology. There was no statistical significance from the views of the staff at Faculty of Science. In Faculty of Engineering and Faculty of Architecture, there was no statistical significance in technical skill.

4. From the opinions of the teaching and administrative staff at KMITL, the rank order of the needs for the required characteristics of the deans of four features: academic, leadership, administration and human relations, indicated that leadership ranked as the top priority. Administrative came the second, and the administration came for the third and human relations came in the fourth respectively.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ได้ก็ด้วยความอนุเคราะห์ของท่านรองศาสตราจารย์ ดร.ปรียาพร วงศ์บุตรโวจน์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประสิทธิ์ นาคปทุมสวัสดิ์ และอาจารย์โอวาท พูลศิริ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วมที่ให้คำแนะนำและติดตามผลอย่างใกล้ชิด ข้าพเจ้ารู้สึกซาบซึ้งในความอนุเคราะห์เป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.เมธิ บิลันธนาพันธ์ ที่ให้ความอนุเคราะห์แนะนำในการทำวิทยานิพนธ์ โดยเฉพาะทางด้านแบบสอบถามและยังให้กำลังใจติดตามผลอยู่ตลอดเวลา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รวิวรรณ ชินะตระกูล ที่ให้ความอนุเคราะห์ทางด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและคำแนะนำอื่น ๆ และคุณโสภา ผลโพธิ์ ช่วยในการพิมพ์เอกสารต่าง ๆ จนกระทั่งวิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ขอกราบขอบคุณคณาจารย์และข้าราชการของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

ว่าที่ ร.ท. พิชัย สดภิบาล

บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	IX
บทที่ 1	

บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
แนวคิดการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมติฐาน.....	6
ขอบเขตการวิจัย.....	6
คำนิยามที่ใช้ในการวิจัย.....	7
เชิงอรรถ.....	8
2 วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	11
ลักษณะและทฤษฎีผู้นำ.....	11
ลักษณะผู้นำ.....	11
ทฤษฎีผู้นำ.....	13
องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับผู้นำ.....	14
แบบและมิติของพฤติกรรมผู้นำ.....	17
แบบของผู้นำ.....	17
มิติของพฤติกรรมผู้นำ.....	20
การวิเคราะห์ภาวะผู้นำ.....	29
ลักษณะผู้นำ 3 ทักษะ.....	29
ทักษะผู้นำ.....	30
Couceptual Skills.....	31
Technical Skills.....	31
Human Skills.....	31

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ 2 (ต่อ)

หน้า

ลักษณะอำนาจหน้าที่ของคณบดี.....	32
ลักษณะอำนาจหน้าที่ของคณบดี.....	32
คุณสมบัติของคณบดี.....	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	37
เชิงอรรถ.....	40
 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	44
กลุ่มตัวอย่างของประชากร.....	44
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	45
วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล.....	47
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
เชิงอรรถ.....	49
 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
ลำดับการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	51
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบ แบบสอบถาม.....	51
ตอนที่ 2 การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดี.....	56
ตอนที่ 3 การศึกษาความคิดเห็นในการเรียงลำดับความสำคัญ ของคุณสมบัติของคณบดี.....	111
 5 สรุป อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	201
สรุปผลการวิจัย.....	202
การอภิปรายผลการวิจัย.....	208
ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	208
ตอนที่ 2 ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ คณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง....	209

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ 5 (ต่อ)

หน้า

ตอนที่ 3 ศึกษาความคิดเห็นในการเรียงลำดับความสำคัญของ	
คุณสมบัติของคอมพิวเตอร์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และ	
ข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า-	
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	212
บทสรุป.....	238
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	239
เชิงอรรถ.....	240
บรรณานุกรม.....	245
ภาคผนวก.....	251
ประวัติผู้เขียน.....	283



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่	1	แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละคณะในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	45
	2	การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย.....	47
	3	กลุ่มตัวอย่างตามคณะวิชา.....	51
	4	กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง.....	51
	5	กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ.....	52
	6	กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ.....	52
	7	กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	53
	8	กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งบริหาร.....	54
	9	ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีตามความคิดเห็นของ คณาจารย์และข้าราชการในด้าน Conceptual Skills.....	55
	10	ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีตามความคิดเห็นของ คณาจารย์และข้าราชการในด้าน Technical Skills.....	58
	11	ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีตามความคิดเห็นของ คณาจารย์และข้าราชการในด้าน Human Skills	60
	12	ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีตามความคิดเห็นของ คณาจารย์และข้าราชการในด้าน Conceptual Skills.....	63
	13	ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีตามความคิดเห็นของ คณาจารย์และข้าราชการในด้าน Technical Skills.....	66
	14	การเปรียบเทียบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีตามความ คิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในด้าน Human Skills.....	68
	15	สรุปภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีตามความคิดเห็นของ คณาจารย์และข้าราชการในด้าน Conceptual Skills, Technical Skills, Human Skills.....	70
	16	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม Conceptual Skills.....	71
	17	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ด้าน Technical Skills.....	74

IX

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

18	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ด้าน Human Skills.....	76
19	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร ด้าน Conceptual Skills.....	78
20	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร ด้าน Technical Skills.....	81
21	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร ด้าน Human Skills.....	83
22	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์ ด้าน Conceptual Skills.....	86
23	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์ ด้าน Technical Skills.....	89
24	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์ ด้าน Human Skills.....	92
25	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์ ด้าน Conceptual Skills.....	94
26	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์ ด้าน Technical Skills.....	97
27	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์ ด้าน Human Skills.....	100

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

28	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ด้าน Conceptual Skills.....	102
29	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ด้าน Technical Skills.....	105
30	เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็น ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ด้าน Human Skills.....	108
31	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของ คณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	111
32	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของ คณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	112
33	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของ คณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	113
34	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของ คณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	114
35	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของ คณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	115

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

36	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	116
37	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	117
38	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	118
39	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	119
40	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่คณาจารย์ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	120
41	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่ข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	121
42	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่ข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	122

XII

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

43	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่ข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	123
44	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่ข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	124
45	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่ข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.....	125
46	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	126
47	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	127
48	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	128
49	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	129
50	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	130
51	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	131

XIII

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

52	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	132
53	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	133
54	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	134
55	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	135
56	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่ข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	136
57	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่ข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	137
58	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่ข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	138
59	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	139
60	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.....	140
61	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	141

XIV

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

62	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	142
63	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	143
64	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	144
65	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	145
66	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	146
67	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	147
68	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	148
69	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	149
70	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	150
71	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่ข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	151

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

72	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่ข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	152
73	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่ข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	153
74	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	154
75	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร.....	155
76	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์.....	156
77	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์.....	157
78	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์.....	158
79	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์.....	159
80	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์.....	160
81	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะวิทยาศาสตร์.....	161

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

82	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะวิทยาศาสตร์.....	162
83	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะวิทยาศาสตร์.....	163
84	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะวิทยาศาสตร์.....	164
85	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะวิทยาศาสตร์.....	165
86	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่ข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์.....	166
87	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่ข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์.....	167
88	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่ข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์.....	168
89	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์.....	169
90	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์.....	170
91	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	171

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

92	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	172
93	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	173
94	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	174
95	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	175
96	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	176
97	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	177
98	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	178
99	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	179
100	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	180
101	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่ข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	181

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

102	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่ข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	182
103	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่ข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	183
104	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	184
105	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	185
106	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	186
107	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	187
108	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	188
109	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	189
110	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	190
111	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	191

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
112	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	192
113	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	193
114	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	194
115	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	195
116	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่ข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	196
117	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่ข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	197
118	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่ข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	198
119	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	199
120	แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์.....	200

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

(๑)

การที่องค์กรหรือหน่วยงานจะดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วง บรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้ด้วยดีนั้น ต้องมีปัจจัยหลายอย่างมาเป็นเครื่องเกื้อหนุน การบริหารงานถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง การบริหารงานซึ่งจะก่อให้เกิดผลดี และมีประสิทธิภาพสูงสุดย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่างเป็นต้นว่า การจัดองค์การ เทคโนโลยีในการทำงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา¹ ผู้บริหารหรือผู้นำที่ถือปฏิบัติ จะเป็นผู้ที่สามารถที่จะรวมพลังความคิดและความสามารถของบุคลากรภายในหน่วยงาน² ให้ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นอันจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย³ โดยปกติแล้วความกดดันที่ก่อให้เกิดความต้องการทำงาน และอำนาจจากการบริหารบังคับบัญชาของผู้นำจะทำให้บุคลากรในกลุ่มหรือคณะทำงานได้เพียงร้อยละ 60 ถึง 65 ของความสามารถที่มีอยู่เท่านั้น⁴ คุณภาพของผู้บริหารนั้นจะต้องระดมทำให้มีความรู้ ความสามารถในการมองเห็นส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งส่วนใหญ่และส่วนย่อยที่มีความซับซ้อน ให้เกิดความสัมพันธกัน เพื่อสร้างและรักษาความสมดุลย์ การเป็นผู้นำในด้านการบริหาร หรือผู้นำที่มีได้เกิดขึ้นมาจากการดำรงตำแหน่งอยู่แต่เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ถ้ามีตำแหน่งแต่ขาดความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจหรือใช้อิทธิพลในแง่ดีเหนือจิตใจของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งอาจจะได้ชื่อว่าเป็นแค่เพียง "หัวหน้างาน"⁵ ความเข้าใจบุคคลและวิธีการทำงานของบุคคลอื่น การอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น⁷ ความสามารถของผู้นำในการจัดการและรวบรวมกลยุทธ์อันชาญฉลาด ตลอดจนใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงานนำหน้า จึงมีความสำคัญยิ่งต่อกลุ่ม และการบริหารงานความสำเร็จของกลุ่มมีความสัมพันธ์กับความสามารถของผู้นำ⁸ ผู้นำแต่ละคนไม่เหมือนกันและลักษณะความเป็นผู้นำมีมากมายต่างกัน⁹ ผู้นำหรือผู้บริหารมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อหน่วยงานหรือสถาบันต่าง ๆ ในการที่จะทำหน้าที่ผู้นำหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการปฏิบัติงานซึ่งย่อมจะเกิดจากภาวะของผู้นำ¹⁰ หน่วยงานใดก็ตามสามารถสรรหา ให้ได้มาซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำที่มีคุณลักษณะเด่นได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพภายในของหน่วยงาน ก็จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์กับหน่วยงานนั้นในระดับหนึ่ง ในทางตรงกันข้าม หากได้ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีคุณลักษณะไม่เหมาะสมก็จะเป็นการทำลายองค์กร ชั่วฉับและกำลังใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้เกิดความล้มเหลวในการบริหารงานได้¹¹

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้แยกตัวเองออกมาจากกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย¹² ต่อมา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้รับการยกฐานะให้เป็นสถาบันอิสระ¹³ การบริหารงานจึงมีอิสระ (Autonomy) มากขึ้น ทำให้เกิดการขยายงานด้านต่าง ๆ มากมาย¹⁴ เกิดตำแหน่งทางด้านการบริหารเพิ่มขึ้น กลุ่มผู้บริหารเองก็ต้องเปลี่ยนแปลงไปตามสายงานการบริหารงานของสถาบัน ซึ่งมีอธิการบดีเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด แล้วยังมีคณบดีซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบงานบริหารของคณะวิชา¹⁵ ตำแหน่งคณบดีมีช่วงระยะเวลาในการบริหารงาน 4 ปี หรืออาจมีมากกว่านั้นได้นานถึง 8 ปี¹⁶ ซึ่งเป็นระยะเวลาอันยาวนานควรที่จะบริหารงานของคณะวิชาให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ คณบดีถือได้ว่าเป็นหัวหน้างานที่สำคัญที่สุดของคณะวิชา ซึ่งจะต้องมีความรับผิดชอบต่อคณะวิชาของตน ต่อมหาวิทยาลัย อธิการบดี คณะอนุกรรมการมหาวิทยาลัย เพื่อนร่วมงาน คณาจารย์ และบุคลากรอื่น ๆ ในบทบาทที่เกี่ยวกับการบริหาร การนิเทศกิจกรรม การสอน และสัมพันธภาพกับนักศึกษา¹⁷ ตลอดจนสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence) ผู้ที่จะสนับสนุนความเป็นเลิศทางวิชาการได้เป็นอย่างดีนั้นก็คือคณาจารย์และข้าราชการ และที่สำคัญยิ่งก็คือคณบดี¹⁸ การสนองตอบความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากในสถานการณ์ที่มีความซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว สถาบันจะพบกับความคับขัน และความรุดหน้าที่มีเหลืออยู่จะลดถอยลงไปอีกจนกว่าจะได้รับผู้บริหารที่มีทักษะเชี่ยวชาญและฉลาดมาเป็นผู้นำ¹⁹ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่คณบดีจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน การวางแผน การจัดการ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ของการเป็นผู้นำ²⁰ ซึ่งความสำเร็จของงานในคณะวิชาดังกล่าวนี้ย่อมจะต้องอาศัยภาวะผู้นำของคณบดีที่มีความเหมาะสม

ตำแหน่งคณบดีได้มาด้วยการเลือกสรรบุคคลจากที่หลายฝ่ายหวังผลในงานและพฤติกรรมจากผู้ที่ดำรงตำแหน่ง²¹ โดยวิธีการสรรหาของคณะกรรมการสรรหาที่ได้มาจากการเลือกตั้ง และมีหน้าที่สรรหาให้ได้มาซึ่งบุคคลที่จะเข้ามาเป็นคณบดี เสนอต่อสถาบันเพื่อพิจารณาแต่งตั้งให้เป็นคณบดี ทุกครั้งที่มีการสรรหาคณบดีจะมีปัญหาตามมาอยู่ตลอดเวลา คือ จะใช้หลักเกณฑ์อะไรตัดสินจะนำมาใช้ได้อย่างไร ซึ่งเป็นหัวข้อพหุวิทยาการที่ใครหาไม่ยอมกันมากในหมู่ของคณาจารย์และข้าราชการ²² ในสถาบันอุดมศึกษา บุคคลหลายฝ่ายที่มีความคาดหวังต่อคณบดีต่างกัน เช่น ตามความคาดหวังจากผู้บังคับบัญชา (Superior) หรืออธิการบดี ความคาดหวังจากคณบดีด้วยกันเอง (Peer) และความหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate) คณบดีที่ขาดการมีภาวะผู้นำย่อมก่อให้เกิดปัญหาด้านการบริหาร 60.4 เปอร์เซนต์ มีความเข้าใจการบริหารอย่างกลาง ๆ หรือพอทำได้ตามภาวะที่ได้รับมีเพียง 29.2 เปอร์เซนต์เท่านั้นที่มีความเข้าใจเรื่องการบริหารงานของคณะ²⁴ ในการสรรหาคณบดีแต่ละวาระ ผู้ที่ได้รับเลือกให้เป็นคณบดีจะอยู่ในฐานะประดักประเดิด และมีพฤติกรรมแบบนักการเมืองคือ พยายามประสานผลประโยชน์ของทุกฝ่ายเพื่อการอยู่รอดของตนเอง²⁵ คณาจารย์หรือนักวิชาการส่วนใหญ่มีการบังคับในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เอากับหัวหน้าภาควิชา หัวหน้าภาควิชารับไม่ไหวก็มารวมกับบังคับคณบดี ในด้านการบริหารบุคลากร ระดับอาวุโสไม่น้อยกว่าก็ยุ่งยากกว่าการบริหารงานลักษณะกรม กอง เพราะเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การโยกย้ายไม่ค่อยง่ายนัก เพราะต่างคนต่างมีความสามารถเฉพาะด้านรองรับกันอยู่ จึงก่อให้เกิดความขัดแย้งที่รุนแรงแต่ไม่ถึงขั้นแตกหักกับคณบดี หรือผู้บังคับบัญชา²⁰ การทำงานของคณาจารย์และข้าราชการที่มุ่งจะยึดตัวบุคคลเป็นหลักในลักษณะระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) คือการช่วยเหลือพรรคพวกไว้ก่อน ก่อให้เกิดเส้นสายแบบ ลูบหน้าปะจมูก หรือโบราณว่า ข้างงูไม่หันคอกันอยู่เรื่อย จะก่อให้เกิดผู้นำที่เข้าระบบทำลาย (Spoil System) สิ่งที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งอีกประการหนึ่งก็คือ ความสัมพันธ์ระหว่างคณะประสานงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร ตามผลงานวิจัยของ Gould สรุปว่า คณบดีจะต้องมีความเป็นมิตรมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงานให้ความนับถือและให้ความอบอุ่นทั้งในบริหารและบริการรับใช้ได้อีกด้วย ในฐานะที่ตนเป็นผู้นำของมวลสมาชิกในกลุ่ม²¹ ควรเป็นที่พึง ผลของการได้คณบดีที่ไม่มีภูมิหลังตรงกับสาขาอาชีพที่คณะวิชาจัดการเรียนการสอนอยู่ ทำให้บทบาททางวิชาการมีคุณภาพต่ำ ไม่เข้าใจธรรมชาติของการบริหารงานในคณะวิชา จากผลการวิจัยของ Gould พบว่า ส่วนมากภูมิหลังของคณบดี 71 เปอร์เซ็นต์ไม่เคยมีประสบการณ์ในงานด้านคณบดีมาก่อนได้รับการแต่งตั้ง 86 เปอร์เซ็นต์ ของจำนวนคณบดีในกลุ่มตัวอย่าง พิจารณาเห็นว่าประสบการณ์ในงานอาชีพเป็นเงื่อนไขจำเป็นต่อการดำรงตำแหน่งคณบดี²² ซึ่งก็จะเหมาะสมสำหรับสถาบันที่เปิดสอนทางด้านวิชาชีพ ที่จะต้องสรรหาคณบดีให้ตรงกับลักษณะวิชาชีพที่สาขาเปิดสอน ปัญหาที่เกิดขึ้นประกอบกับหลักเกณฑ์ทั้งหลายที่คณะกรรมการสรรหาคับผู้บริหารหรือสภาสถาบันที่คิดว่าสำคัญ บางครั้งไม่เป็นไปตามที่สถาบันตั้งไว้ จึงก่อให้เกิดการขัดแย้งขึ้น และในทำนองเดียวกัน หลักเกณฑ์ที่สภาคณาจารย์หรืออาจารย์ข้าราชการได้เสนอต่อสถาบัน หรือผู้บริหารสูงสุดของสถาบันยังขาดความเหมาะสมเป็นต้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าน่าจะได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะต่าง ๆ ที่อยู่ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อให้คณบดี ในคณะต่าง ๆ ได้พิจารณาสำรวจตัวเองในอันที่จะปฏิบัติต่อบุคลากร ในคณะของตนเอง

แนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Andrew F.Sikula ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำของคณบดีประกอบไว้ด้วย 3 มิติ คือ Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills ซึ่ง เมธี บิลันธนานนท์ ได้ทำการวิจัยไว้ในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก วิทยานิพนธ์ชื่อ A Comparative Study of the Perceptions of the Leadership Competencies Needed by a College of Education Dean in an American and a Thai University. โดยได้ใช้แบบสอบถามของ เมธี บิลันธนานนท์ ซึ่งได้ทดสอบแล้วมาเป็นเครื่องมือวัดทักษะ 3 มิติ คือ Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills และจากการกำหนดคุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันกำหนดมาเป็นแนวคิดในการวิจัย การวิจัยครั้งนี้จึงมีความปรารถนาที่จะทำการศึกษาถึงภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อให้การสรรหาคนบดี เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ น่าเชื่อถือและได้บุคคลที่พึงปรารถนา และอาจนำผลวิจัยมาใช้ปรับปรุง แก้ไขเพิ่มเติมหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการสรรหาคนบดีในโอกาสต่อไป อันจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของคณะและสถาบันต่อไปในอนาคต เมธี บิลันธานนท์ ได้ให้ความหมายของทักษะ 3 มิติไว้ดังนี้คือ

1. ด้าน Conceptual Skills หมายถึง ทักษะความสามารถในการมองเห็นส่วนต่าง ๆ ทั้งหมดของหน่วยงาน เป็นส่วนรวมใหญ่ ๆ และส่วนย่อย ๆ และสามารถหยิบยกเอาส่วนต่าง ๆ ที่มีความซับซ้อนในหน่วยงาน ทำให้เกิดความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างและรักษาสมดุลย์ และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขึ้นภายในหน่วยงาน

2. Technical Skills หมายถึง ทักษะความสามารถในการจัดการและรวบรวมโปรแกรมการสอน จัดทำกิจกรรมการเรียนรู้ จัดหาและแบ่งสัณฑ์ทรัพยากรต่าง ๆ เป็นต้น

3. Human Skills หมายถึง ทักษะความสามารถในการเข้าใจบุคคลและวิถีการทำงานของบุคคล การอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น และสามารถให้ความเข้าใจเหล่านี้ถึงเอาสิ่งดีในตัวบุคคลหรือในกลุ่มบุคคลออกมาประมวลหรือประยุกต์

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้นำคุณสมบัติของคนบดีที่สถาบันกำหนดขึ้นมาเพื่อหาความสำคัญ โดยการเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลังของแต่ละข้อเพื่อให้คนบดีได้นำมาพิจารณาในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ

ข้อบังคับของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยการสรรหาคนบดี เรื่องคุณสมบัติของคนบดีมีดังต่อไปนี้

1. ด้านวิชาการ

- 1.1 มีผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา
- 1.2 มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
- 1.3 มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัญญาการศึกษา
- 1.4 มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาวิชาการ

ในทุกสาขา

2. ด้านผู้นำ

- 2.1 มีความคิดริเริ่ม
- 2.2 มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
- 2.3 มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจให้เหมาะสม

กับเหตุการณ์

2.4 มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี

2.5 มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของผู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ร่วมงาน

2.6 มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี

2.7 มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล

3. ด้านการบริหาร

3.1 มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร

3.2 มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงาน

ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้

3.3 สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

3.4 สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

3.5 สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และผูกจิตใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป

3.6 สามารถใช้เวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่ เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ

4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

4.1 สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี

4.2 ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป

4.3 มีความสามารถในการติดต่อประสานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอก

ประเทศ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์กับข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์กับข้าราชการในแต่ละคณะ
4. เพื่อจัดลำดับความสำคัญของคุณสมบัติคณบดีตามที่สถาบันกำหนด

สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของทักษะ 3 มิติ คือด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills ของคณาจารย์และข้าราชการแตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของทักษะ 3 มิติ คือ Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills แตกต่างกันตามคณะ

ขอบเขตการวิจัย

ประชากร

ประชากรในการทำวิจัยครั้งนี้ทั้งหมด 612 คน ได้แก่ คณาจารย์และข้าราชการที่ปฏิบัติราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

กลุ่มตัวอย่าง

ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ใช้การกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ Robert V. Krejcie แห่งมหาวิทยาลัย Minisota และ Banjle W. Morgan. แห่งมหาวิทยาลัย Texas A. & M. ได้คำนวณไว้ ซึ่งประชากรของการทำวิจัยครั้งนี้จำนวน 612 คน จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 242 คน

ตัวแปรที่ทำการศึกษา ตัวแปรต้นได้แก่สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตัวแปรคือ

1. ตำแหน่งแบ่งเป็น 2 ตัวแปร
 - 1.1 อาจารย์
 - 1.2 ข้าราชการ
2. คณะแบ่งออกเป็น 5 คณะ
 - 2.1 คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
 - 2.2 คณะเทคโนโลยีการเกษตร
 - 2.3 คณะวิทยาศาสตร์
 - 2.4 คณะวิศวกรรมศาสตร์
 - 2.5 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

3. ตัวแปรตาม ได้แก่ภาวะผู้นำของคณบดี 3 มิติ คือ

3.1 Conceptual Skills

3.2 Technical Skills

3.3 Human Skills

คำนิยามที่ใช้ในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของคณบดี หมายถึง พฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่พึงมีประจำตัวหรือแสดงออกมาให้ปรากฏแก่สายตาหรือการรับรู้ของผู้อื่น อันจะช่วยให้คณบดีบริหารงานของตนได้ดี ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษภาวะผู้นำของคณบดี 3 ด้านคือ

1.1 ด้าน Conceptual Skills หมายถึง ทักษะความสามารถในการมองเห็นส่วนต่าง ๆ ทั้งหมดของหน่วยงาน เป็นส่วนรวมใหญ่ ๆ และส่วนย่อย ๆ และสามารถหยิบยกเอาส่วนต่าง ๆ ที่มีความซับซ้อนในหน่วยงาน ทำให้เกิดความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างและรักษาสัมดุลย์ และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขึ้นภายในหน่วยงาน

1.2 Technical Skills หมายถึง ทักษะความสามารถในการจัดการและรวบรวมโปรแกรมการสอน จัดทำกิจกรรมการเรียนรู้ จัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เป็นต้น

1.3 Human Skills หมายถึง ทักษะความสามารถในการเข้าใจบุคคลและวิธีการทำงานของบุคคล การอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น และสามารถใช้ความเข้าใจเหล่านั้นดึงเอาสิ่งดีในตัวบุคคลหรือในกลุ่มบุคคลออกมาประมวลหรือประยุกต์

2. อาจารย์ หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่สอนในคณะวิชา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ที่อยู่ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

3. ข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการสาย ช. ค. ผู้ทำหน้าที่สนับสนุนการสอนของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

4. คณะ หมายถึง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะเทคโนโลยีการเกษตร คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ และคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เชิงอรรถ

¹William J. Reddin, *Managerial Effectiveness* (New York: McGraw-Hill Book, 1970), p.66.

²เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา* พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, 2522), หน้า 3.

³George R. Terry, *Principle of Management* 17th ed., (Homewood, Illinois : Richard D. Irwin, Inc., 1977), p. 412.

⁴ประชุม รอดประเสริฐ, *ผู้นำและพฤติกรรมผู้บริหารงาน* เอกสารประกอบการสอนภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522, หน้า 7.

⁵เมธี ปลัณธนานนท์, "คนเบ็ด : ผู้นำที่คนอาจารย์ต้องการ" *วารสารคณะครุศาสตร์-อุตสาหกรรมและวิทยาศาสตร์* สจล. (ปีที่ 1 ธันวาคม 2528), หน้า 5.

⁶นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, "จะเป็นผู้นำได้อย่างไร" *วารสารบริหารการศึกษา* (มกราคม-มีนาคม 2523), หน้า 28.

⁷เมธี ปลัณธนานนท์, *สิ่งที่ได้อ่านมาแล้ว*, หน้า 4.

⁸ทัศนา แสงวงศ์, "การวิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา", *วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาบริหารอาชีวศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 2522, หน้า 11.

⁹Reddin, op. cit., p. 11.

¹⁰ปราโมทย์ เดชะมพร, "บุคลิกภาพและพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย", *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 2522, หน้า 1-2..

¹¹ธงชัย สันติวงศ์, องค์การและการบริหาร (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช 2519), หน้า 403.

¹²เอกสารแนะนำสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, พระราชบัญญัติ (สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พ.ศ. 2524, 2530), หน้า 1.

¹³กองแผนงานสำนักงานอธิการบดี, สจล. พระราชบัญญัติ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2528 (20 กุมภาพันธ์ 2530), บทนำ.

¹⁴กองแผนงานทบวงมหาวิทยาลัย, แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ท่างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์ 2529, หน้า 38.

¹⁵เทศ แก้วกลีกรรม, "พฤติกรรมผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง", วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร 2527, หน้า 1.

¹⁶ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ว่าด้วยการสรรหาคณบดี หรือหัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่าคณะ พ.ศ. 2529 (20 กุมภาพันธ์ 2530), หน้า 77.

¹⁷เมธี ปิณฑานนท์, op. cit., p.1.

¹⁸สุทธนู ศรีไสย, "พฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีตามทัศนะของผู้บริหารในมหาวิทยาลัย", วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522, หน้า 2.

¹⁹เมธี ปิณฑานนท์, op. cit., p.6.

²⁰วัลลีย์ เวชชาชีวะ, หัวหน้าภาควิชาและคณบดี เอกสารประกอบการฝึกอบรม ณ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (สิงหาคม 2526), หน้า 1-2.

²¹เมธี ปิณฑานนท์, op. cit., p.1.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

²² สมเกียรติ กรีทอง, "การสรรหาคณบดีในต่างประเทศ" สภาคณาจารย์ (กรกฎาคม 2526), หน้า 33-42.

²³ เมธี ปิณฑานนท์, *op. cit.*, p.1.

²⁴ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, การสัมมนา คณบดี สถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย (25-27 มิถุนายน 2423), หน้า 17.

²⁵ ชาวลิต ศิริภิรมย์, ปัญหาการบริหารงานบุคคล การสัมมนา คณบดี สถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย (25-27 มิถุนายน 2523,) หน้า 26.

²⁶ ชัชชัย แสงสิงแก้ว, การบริหารงานบุคคลระดับมหาวิทยาลัย การสัมมนา คณบดี สถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย (25-27 มิถุนายน 2523), หน้า 54.

²⁷ *Ibid.*

²⁸ เมธี ปิณฑานนท์, *op. cit.*, p.2.

²⁹ *I bid* pp. 2-3.

บทที่ 2

วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง "ภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง" นี้ ยังไม่เคยมีผู้ใดทำการวิจัยมาก่อน ดังนั้นในการศึกษาวรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงศึกษาจากเอกสาร ตำรา การวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือใกล้เคียงกับเรื่องดังกล่าว โดยแบ่งหัวข้อที่สำคัญ ๆ คือ

1. ลักษณะและทฤษฎีผู้นำ
2. แบบและมิติของพฤติกรรมผู้นำ
3. ลักษณะอำนาจหน้าที่ของคณบดี

ทั้ง 3 ข้อ นี้จะได้เสนอรายละเอียดของแต่ละหัวข้อต่อไปตามลำดับดังนี้

1. ลักษณะและทฤษฎีผู้นำ

1.1 ลักษณะผู้นำ ในเรื่องลักษณะผู้นำ ได้มีผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความคิดเห็นไว้ดังนี้

Ben Solomon¹ ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำไว้ว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีเกียรติ มีริยาบมารยาทเรียบร้อย เป็นตัวอย่างแก่คนอื่น เป็นพลเมืองดี มีบุคลิกที่น่าพึงพอใจ เป็นผู้มีควมอดทน รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบา ถ่อมตัว สงบเสงี่ยม และเป็นกันเอง มีความยุติธรรม เป็นผู้มีความเห็นอกเห็นใจ ใจกว้าง ช่วยเหลือผู้ที่อ่อนแอกว่าอยู่เสมอ เข้าใจบุคลิกผู้อื่น มีอารมณ์มั่นคงและกล้าที่จะตัดสินใจในปัญหาที่เกี่ยวข้องทุกเรื่อง นอกจากนี้ผู้นำจะต้องรู้จักคุณค่าพื้นฐาน (Basic Values) เป็นผู้ที่สามารถตีความคุณค่าเหล่านั้นได้อย่างดี และสามารถที่จะสื่อความหมายไปยังผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้อง เป็นผู้ที่ใช้กิจกรรมเป็นเครื่องมือฝึกอบรมพลเมืองของชาติให้เป็นผู้มีคุณค่า และมีประสิทธิภาพเป็นผู้มีทักษะและมีการตัดสินใจที่ดีต่องานที่ตนกำลังปฏิบัติอยู่ ในขณะเดียวกัน Ben Solomon² ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ลักษณะพิเศษของผู้นำนั้นประการแรกที่สุดคือ ผู้นำจะต้องมีความกระตือรือร้น เป็นตัวอย่างของบุคคลทั้งหมดได้ และเป็นผู้สร้างความจริงรุ่งเรืองและความประหลาดใจให้เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น ๆ เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ภายนอกสถาบันมากที่สุด เป็นผู้ที่มีการมองไกลได้อย่างแท้จริง มีความสามารถที่จะเกี่ยวข้อง และแสดงให้เห็นว่าผู้นำมองเห็นสถานการณ์ เป็นเรื่องปกติธรรมดา เป็นผู้วางตัวเป็นกลางใช้อำนาจในทางที่ถูกที่ควร และเป็นผู้ที่มีความสามารถ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้ที่สามารถประสานงานได้ดี มีความรู้เกี่ยวกับมนุษย์ โดยถือว่ามนุษย์เป็นองค์ประกอบที่จำเป็นในการบริหารงาน มีมนุษยสัมพันธ์และเทคนิคในการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน เป็นผู้มีน้ำใจนักกีฬา มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง มีความรอบรู้ด้านวิชาการเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อย่างดี

Morphet และคณะได้ให้ความหมายการเป็นผู้นำว่า หมายถึง อิทธิพลของการกระทำ พฤติกรรม ความเชื่อถือ และความรู้สึกของบุคคลหนึ่ง ในระบบสังคมที่มีต่ออีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับของคนเหล่านั้น³

Terry อธิบายลักษณะการเป็นผู้นำว่า คือกิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นอย่างจริงจัง บนจุดมุ่งหมายของกลุ่ม⁴ Koontz และ O'Donnel อธิบายว่าลักษณะการเป็นผู้นำหมายถึง การมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามในอันที่จะบรรลุถึงสิ่งประสงค์ร่วมกัน⁵

หนังสือประจำปี ค.ศ. 1960 ของสมาคมแพทยศึกษา และพัฒนาหลักสูตร ได้ให้นิยามการเป็นผู้นำทางการศึกษาว่า หมายถึง "การกระทำหรือพฤติกรรมระหว่างบุคคลหรือกลุ่มของบุคคลซึ่งเป็นเหตุให้ทั้งบุคคลและกลุ่มบุคคลได้ก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายของการศึกษา ซึ่งเป็นที่ยอมรับของคนเหล่านั้น" ผู้ที่มีศิลปะหรือกระบวนการที่จะมีอิทธิพลเหนือคนดังที่ว่านั้น เขาจะกระตุ้นมุ่งมั่นต่อสู้พยายามทำให้คนร่วมมือปฏิบัติงานให้สำเร็จสู่เป้าหมายของกลุ่ม ได้สมดังใจ
Leader is a person who has an art or process of influencing people so that he will strive willingly to work the achievement of group goals⁷

Stogdill⁸ ได้เสนอผลสรุปของลักษณะผู้นำไว้ว่า จะต้องเป็นบุคคลที่มีความคิดริเริ่ม เป็นที่นิยมของประชาชน มีความสามารถในการเข้าสังคม ตัดสินใจเป็น มีความปรารถนาดี จะทำดีที่สุด มีอารมณ์ขัน มีการร่วมมือกับบุคคลอื่น มีความสามารถทางกีฬา เสริมศักดิ์ วิชาลาภณ์⁹ ได้กล่าวสรุป การเป็นผู้นำว่า เกิดจากความสัมพันธ์ของอำนาจทั้ง 3 ประการคือ พลังอำนาจ อิทธิพล และอำนาจหน้าที่ การเป็นผู้นำจะเกิดก็ต่อเมื่อสมาชิกยอมรับอำนาจ

สำหรับ นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์¹⁰ ได้เสนอลักษณะของผู้นำไว้ว่า ผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผู้มีพลังหรือความตั้งใจจริงต่อผู้ร่วมงาน ทำงานหนัก กล้าเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ต่าง ๆ ทุกแบบ มีความอดทน รู้จักกาลเทศะ ตั้งตัวอยู่เสมอ มองเห็นการณ์ไกล ทำนายผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ถูกต้อง เป็นผู้สามารถให้เหตุผลกับคนได้อย่างชัดเจน สมเหตุสมผล มีทางให้คนเลือกตัดสินใจและถ่ายทอดความคิดเห็นของตนออกมาได้อย่างชัดเจน เป็นผู้มีความมั่นคงในความคิดที่ตนมีอุดมการณ์และเห็นว่าถูกต้อง กล้าหาญที่จะยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง มีจุดยืน ไม่เอนเอียงหรือท้อแท้ ไม่เปลี่ยนใจเมื่อถูกสิ่งล่อล่อ อามิสหรืออำนาจข่มขู่สามารถปลุกฝังความคิดอันนี้ก็ตาม นอกจากนี้จะต้องมีความกล้าหาญ กล้าเสี่ยง กล้าทดลอง กล้าตัดสินใจ และจะต้องมีความผูกพัน และจริงใจที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง

ดังนั้น ผู้นำจะต้องมีลักษณะเด่นคือ มีความกระตือรือร้น มีความเชื่อมั่นในตนเองมีประสบการณ์มาก สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความกล้าและตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้อง ยุติธรรม จริงใจ มีมนุษยสัมพันธ์รวมทั้งมีคุณธรรมและจริยธรรมสูงด้วย

1.2 ทฤษฎีผู้นำ ในเรื่องของการเป็นผู้นำได้มีนักการศึกษาและนักบริหารการศึกษาที่มีชื่อเสียงหลายคนได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำไว้หลายทฤษฎีดังนี้คือ

1.2.1 ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) ทฤษฎีนี้เสนอว่าผู้นำจะใช้อำนาจเพื่อที่เขาจะแสดงอำนาจให้เห็นว่าเขาแตกต่างไปจากผู้อื่นในด้านลักษณะผู้นำเป็นการอ้างไว้ซึ่งการทดสอบสมรรถภาพและการทำงานร่วมกัน ผู้นำนี้จะเป็นผู้พัฒนาผู้ตามและผู้นำจะเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งที่มีอำนาจ ทฤษฎีนี้มีผู้สนับสนุนคือ F.A. Woods และ A.E. Wiggam¹¹

1.2.2 ทฤษฎีสิ่งแวดล้อม (Environmental Theory) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ผู้นำจะทำหน้าที่ตามสถานการณ์ และกลุ่มบุคคลจะเป็นผู้เลือกผู้นำ ซึ่งผู้นำที่ถูกเลือกมาจะไม่เพียงแต่มีความเป็นผู้นำเท่านั้น แต่ยังคงเป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามความต้องการของกลุ่มได้อีกด้วย นอกจากนี้นักทฤษฎีกลุ่มนี้ยังเชื่อว่า ผู้นำไม่ได้เป็นผู้สร้างสถานการณ์ แต่สถานการณ์จะเน้นให้เห็นถึงลักษณะของผู้นำเอง นักทฤษฎีกลุ่มนี้ได้แก่ E. Mumford, E.S. Bogardus, W.E. Eocking, H.S. Person, J. Schneider และ A.J. Murphy¹²

1.2.3 ทฤษฎีสถานการณ์เฉพาะตัว (Personal-situational Theory) นักทฤษฎีเหล่านี้ได้รวบรวมเอาทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่กับทฤษฎีสิ่งแวดล้อมเข้าด้วยกัน ซึ่งความเป็นผู้นำจะเป็นผู้นำที่มีผลมาจากการมีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสถานการณ์ ซึ่งการปะทะสัมพันธ์ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับบุคคลมากกว่าสิ่งใด เป้าหมายและความต้องการของแต่ละบุคคลจะมาจากรูปของการปะทะสัมพันธ์ของกลุ่มนั้น นักทฤษฎีที่สนับสนุนทฤษฎีนี้ได้แก่ E.M. Westburgh, C.A. Gibb, R.M. Stogdill and C.L. Shartle, W.G. Gennis, R. B. Casel and E.P. Hollander¹³

1.2.4 ทฤษฎีการคาดหวังปฏิกริยา (Interaction-expectation Theory) ทฤษฎีนี้เน้นความสำคัญของปฏิกริยาและความคาดหวังในพฤติกรรมของสมาชิกในแต่ละกลุ่ม ซึ่งพฤติกรรมนี้จะมีอิทธิพลต่อปฏิกริยาและความคาดหวังอื่น ๆ บทบาทและเป้าหมายของกลุ่มมาจากความคาดหวังและปฏิกริยาของกลุ่มนั้น ๆ ความคาดหวังนี้จะได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากสมาชิกที่มีบทบาทอยู่ในกลุ่มนั้น ๆ ผู้ที่จะเป็นผู้นำกลุ่มจะต้องเป็นผู้ดำเนินบทบาทตามโครงสร้างนั้น โดยการสนับสนุนของกลุ่ม นักทฤษฎีกลุ่มนี้ได้แก่ G.C. Homans, J.K. Hemphill, R.M. Stogdill, B.M. Bass, M.G. Evans, R.J. House และ F.E. Feidler¹⁴

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2.5 ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Humanistic Theory) ทฤษฎีนี้เน้นมนุษยสัมพันธ์โดยเชื่อว่าองค์การต่าง ๆ สามารถที่จะสัมฤทธิ์ผลมากที่สุด ถ้าผู้นำได้ให้อำนาจแต่ละบุคคลในองค์การที่จะพิจารณาความคิดสร้างสรรค์ด้วยตัวของผู้ร่วมงานเอง ทั้งนี้เพราะว่ามนุษย์มีแรงจูงใจภายใน ผู้นำไม่ต้องการที่จะสร้างสรรค์แรงจูงใจ แต่มีความต้องการที่จะควบคุมแรงจูงใจนั้นให้คงอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ที่สุด หน้าที่ของผู้นำจะต้องมีความเป็นอิสระเพื่อว่าผู้นำอาจจะทำประโยชน์สูงสุดเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนมีแนวโน้มที่จะเป็นไปอย่างธรรมชาติในสิ่งที่เกี่ยวข้องและได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น นักทฤษฎีกลุ่มนี้ได้แก่ Chris Argyris, R.R. Blake, Jan S. Mouton, R. Likert และ D. Magretor¹⁵

1.2.6 ทฤษฎีแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ทฤษฎีนี้เน้นการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน โดยมีพื้นฐานอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า ปฏิกริยาสังคมเป็นตัวแทนหรือรูปแบบของการเปลี่ยนแปลง และสมาชิกในสังคมนั้นจะเป็นผู้ทำให้เรื่องกระจายไปสู่บุคคลอื่น ๆ ภายในกลุ่ม และสิ่งนี้จะย้อนกลับมาเป็นผลตอบแทนที่มีตัวตนหรือเป็นความพึงพอใจ ปฏิกริยานี้ต้องต่อเนื่องกันทั้งนี้เพราะว่า ปฏิกริยาสังคมต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของผู้ร่วมงาน ผู้ทำตามทฤษฎีนี้จะได้รับผลตอบแทนด้วยความนับถือและเกียรติยศที่พึงพอใจ นักทฤษฎีกลุ่มนี้คือ G.C. Homans, J.G. March and H.A. Simon, J.W. Thibaut and H.H. Kelley, K.J. Gergen, P.M. Blau and T.O. Jacobs¹⁶

จากทฤษฎีทั้ง 6 ทฤษฎีดังกล่าว จะเน้นไปคนละด้านสองด้านสรุปได้ดังนี้คือ ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่จะเน้นในเรื่องของอำนาจ ทฤษฎีสิ่งแวดล้อมจะเน้นถึงผู้นำที่จะใช้สถานการณ์และกลุ่มให้เป็นประโยชน์ ส่วนทฤษฎีสถานการณ์เฉพาะตัวจะให้ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่และทฤษฎีสิ่งแวดล้อมรวมกันสำหรับทฤษฎีการคาดหวัง ปฏิกริยาจะเน้นปฏิกริยาและความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มเป้าหมายจะเน้นด้านมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน และทฤษฎีสุดท้ายคือ ทฤษฎีแลกเปลี่ยนจะเน้นปฏิกริยาสังคม และการเปลี่ยนแปลงของสมาชิกในสังคมในรูปของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ซึ่งจากทฤษฎีนี้จะได้รับผลตอบแทนจากผู้ร่วมงานด้วยความนับถือและเกียรติยศที่น่าพึงพอใจ

1.3 องค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับผู้นำ สิ่งที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สัมพันธ์กับผู้นำนั้นจะขอกล่าวในที่นี้เพียงเรื่องบุคลิกภาพและเรื่องสถานการณ์เพียง 2 เรื่องเท่านั้นคือ

1.3.1 บุคลิกภาพ Ralph M. Stogdill¹⁷ ได้ศึกษาองค์ประกอบของบุคลิกภาพที่มีต่อผู้นำ ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำมิใช่เป็นบุคคลที่มีคุณความดีแต่เพียงอย่างเดียว แต่ผู้นำจะต้องมีบุคลิกลักษณะที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับลักษณะของกิจกรรม และเป้าหมายนั้น ๆ ของผู้ตามด้วย

นอกจากนี้ ในปี ค.ศ. 1984 และปี ค.ศ. 1970 Ralph M. Stogdill¹⁸ ยังได้เขียนเรื่องราวเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำไว้ว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีพลังในเรื่องที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบ และการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความกระฉับกระเฉง และมีความเอกละเอียดเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีกานำไปใช้

เพียรในอาชีพเป็นไปตามเป้าหมาย กล้าเผชิญ และเป็นตัวอย่างในการแก้ปัญหา มีแรงที่จะดำเนินการ ก่อให้เกิดการริเริ่มในสถานการณ์ของสังคมนั้น มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว มีพฤติกรรมการตัดสินใจโดยกระทำตามลำดับขั้นตอน ความสำคัญก่อนหลัง เป็นผู้ที่มีความพร้อมที่จะรับเอาการเน้นการปะทะสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความอดทนต่อสิ่งที่ไม่สมหวังและสิ่งที่ทำให้เกิดความล่าช้า มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่น ๆ รู้จักจัดโครงสร้างระบบสังคมให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังต้องเป็นผู้มีความสามารถที่จะวินิจฉัยและพยากรณ์ในสิ่งที่แตกต่างกันได้

ฉะนั้นบุคลิกลักษณะของผู้นำจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย โดยผู้นำจะต้องมีบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมหรืองานนั้น และจะต้องมีความกระฉับกระเฉง ความเพียร กล้าเผชิญ เชื่อมั่นในตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวในการตัดสินใจอีกด้วย ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลิกภาพของผู้นำจะช่วยให้มีมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับต่าง ๆ กับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี

1.2.3 สถานการณ์ องค์ประกอบสำคัญของผู้นำอีกประการหนึ่งคือ สถานการณ์ซึ่งจะมีแนวโน้มที่สำคัญต่อบุคลิกภาพและการมีอำนาจของผู้นำ ในเรื่องนี้ผู้นำจะต้องมีลักษณะที่เป็นไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น การปะทะสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสถานการณ์ย่อมจะก่อให้เกิดความรู้สึก และสถานการณ์จะเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะช่วยฝึกความรู้สึกและพฤติกรรมของผู้นำนั้นได้ โดยเหตุนี้ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีเทคนิคและทักษะในการทำงาน สามารถประยุกต์งานหลายอย่างให้เข้ากับสถานการณ์ และเมื่อมีสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเกิดขึ้น ผู้นำจะต้องมีความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถที่จะควบคุมอารมณ์ได้ นอกจากนั้นจะต้องสามารถสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่ระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน มีทักษะความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในการบริหารงานให้เป็นไปตามสถานการณ์ โดยจะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานเป็นประการสำคัญอีกด้วยดังที่ Ralph M. Stogdill¹⁹ ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบของผู้นำจำนวน 52 คน โดยให้ผู้ตอบที่เป็นผู้นำเหล่านั้นเป็นผู้จัดอันดับข้อความของลักษณะผู้นำ ซึ่งปรากฏผลดังนี้

ลำดับที่	รายการ	จำนวนผู้ตอบ (คน)
1	เป็นผู้ที่มีเทคนิคและทักษะ	18
2	เป็นผู้มีความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับสังคม	18
3	เป็นผู้มีแรงจูงใจและสามารถประยุกต์ใช้ในการทำงาน	17
4	เป็นผู้สนับสนุนการทำงานเป็นกลุ่ม	17
5	เป็นผู้มีปะทะการสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสังคม	16
6	เป็นผู้ที่ประสบผลสำเร็จ	15
7	มีความมั่นคงทางอารมณ์ จิตใจ และสามารถควบคุมอารมณ์ได้	15
8	มีทักษะในการบริหาร	12
9	เป็นผู้มีความประทับใจต่อผู้อื่น โดยทั่วไป	12
10	เป็นผู้มีสติปัญญา	11
11	เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ภูมิปัญญา ชีวทัศน์ ยศชั้น เต็ม และกล้าตัดสินใจ	11
12	เป็นผู้มีความรับผิดชอบ	10
13	เป็นผู้มีศีลธรรม จริยธรรม คุณธรรม และบุคลิกภาพที่สมบูรณ์	10
14	เป็นผู้สร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน	9

จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำที่มีลักษณะพิเศษคือ การเป็นผู้มีเทคนิคและทักษะในข้อ 1 ส่วนองค์ประกอบในข้อ 2 3 4 5 7 11 12 13 และ 14 เป็นองค์ประกอบในด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งองค์ประกอบของผู้นำที่ควรจะมีในด้านมนุษยสัมพันธ์คือ การเป็นผู้มีความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับสังคม มีผู้ให้คำตอบมากที่สุด รองลงมาคือเป็นผู้ที่มีแรงจูงใจ และสามารถประยุกต์ใช้กิจกรรมหลายประเภทในการทำงาน ส่วนการสร้างสามัคคีให้เกิดขึ้นในกลุ่มผู้ร่วมงาน มีผู้ให้คำตอบน้อยที่สุดคือ 9 คน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าขณะนี้ต่างคนต่างฝ่ายมุ่งทำงาน ยังไม่มีความจำเป็นอะไรที่จะสร้างความผูกพันสามัคคีขณะทำงานก็เป็นได้

ในขณะเดียวกัน Feilder ได้ศึกษาว่ารูปแบบของผู้นำที่มีความเหมาะสมสูงสุดจะต้องมาจากการเห็นพ้องต้องกันของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับงานตามสถานการณ์นั้น ๆ จากการค้นพบนี้ทำให้มีการพัฒนารูปแบบตามกรณีของฟิลด์เลอร์ (Fielder's contingency model) ขึ้น โดยได้ตั้งกฎไว้ว่า ผู้นำที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานครั้งแรกที่ดีที่สุด ภายใต้เงื่อนไขที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของคนจำนวนมาก ผู้นำที่มีแรงจูงใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด

ภายใต้เงื่อนไขนั้นจะได้รับการสนับสนุนตามสมควร รูปแบบนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการคือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
2. โครงสร้างของงานหรือระดับของงานที่ต้องการ การแปลผลออกมา
3. อำนาจในตำแหน่งผู้นำเป็นอำนาจที่ถูกต้องและมุ่งไปสู่การประเมิณผล ซึ่งจะเกิดคุณและโทษ²⁰

รูปแบบของ Fiedler นี้จะต้องอยู่บนพื้นฐานของงานและทิศทางของงาน รวมทั้งการประเมิณผลของงานที่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น ๆ ด้วย จะเห็นว่ายังไม่มีรูปแบบของผู้นำคนใดที่จะกล่าวได้ว่าดีที่สุด แต่อย่างไรก็ตามแบบของผู้นำที่มีความเหมาะสมสูงสุดจะต้องสัมพันธ์กับบุคลิกภาพของผู้นำตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับความเห็นพ้องต้องกันของผู้ร่วมงาน

ฉะนั้นองค์ประกอบที่สัมพันธ์ต่อผู้นำนั้นคือ บุคลิกภาพของผู้นำและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในความสัมพันธ์ดังกล่าว สถานการณ์จะช่วยฝึกฝนบุคลิกภาพของผู้นำให้เป็นไปตามสภาพที่เหมาะสมได้

2. แบบและมิติของพฤติกรรมผู้นำ

2.1 แบบของผู้นำ

แต่เดิมมีการพิจารณาลักษณะผู้นำในลักษณะที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับงาน Ronald Lippitt และ Ralph White²¹ ได้ศึกษารูปแบบของผู้นำและได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบคือ ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic) ผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire) และผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic)

สำหรับพฤติกรรมของผู้นำในอดีตที่ผ่านมาไม่เคยปรากฏว่า ผู้นำคนใดคนหนึ่งจะเป็นแบบหนึ่งแบบใดอย่างแท้จริง แต่มีส่วนเด่นบางส่วนที่มีแนวโน้มแสดงให้เห็นว่าจะเป็นผู้นำแบบใดแบบหนึ่ง โดยเฉพาะผู้นำทั้ง 3 แบบมีดังนี้คือ

1. ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic Leadership) ผู้นำแบบนี้จะแบ่งออกเป็นผู้นำที่มีอำนาจเต็มที่ และเป็นผู้ที่มีอำนาจเต็มขั้นแต่มีความเมตตากรุณา ผู้นำที่มีอำนาจเต็มที่มักจะเน้นในเรื่องของการผลิต (Production) เป็นส่วนใหญ่ และมักจะต่อต้านด้านจิตอาทร เห็นใจเพื่อนมนุษย์ (Human Considerations) สำหรับผู้นำที่มีอำนาจเต็มแต่มีความเมตตากรุณา จะเป็นผู้นำที่มีความสนใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง และในการปกครองจะนิยมใช้การปกครองแบบภราดร แบบพ่อปกครองลูก (Paternalistic Manner) หรือแบบพี่เทิดทูนซึ่งกันและกัน (Fraternity)

2. ผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire Leadership) ผู้นำแบบนี้จะ เป็นผู้นำที่ปฏิบัติตามหน้าที่โดยปล่อยให้ เป็นไปตามยถากรรม ปล่อยให้พัฒนาไปตามกาลสมัย กี่ปีก็ยังไม่ไร และมีแนวโน้มที่จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและกลุ่ม

3. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่ทำตามสถานการณ์และเกี่ยวข้องกับทุกคนในกลุ่ม มีความรับผิดชอบและมีการตัดสินใจร่วมกัน ฯลฯ เป็นต้น

ต่อมาลักษณะของผู้นำได้มีการเปลี่ยนแปลงไปบ้าง โดยได้มีการแบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ ผู้นำตามสถาบันหรือตามกฎหมาย (Nomothetic or Legislative Leadership) ผู้นำแบบเน้นแนวทางของเอกลักษณ์บุคคล (Idiographic Leadership) และผู้นำแบบผสมผสาน ดำเนินการติดต่อธุรกิจจัดการสิ่งต่าง ๆ (Transactional Leadership) ซึ่งแบบของผู้นำดังกล่าวมีดังนี้^{๕๒๒}

ก. ผู้นำตามสถาบันหรือตามกฎหมาย (Nomothetic Leadership) เป็นผู้นำที่แสดงผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามปกติธรรมดา ผู้นำแบบนี้จะเน้นกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ และเน้นเป้าหมายขององค์การอย่างกว้างขวาง เป็นไปตามแรงจูงใจและความต้องการของแต่ละบุคคล ผู้นำประเภทนี้จะมีคำคติพจน์กล่าวว่า "หนทางที่จะพิจารณาความไม่พร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นจุดที่ย่างยากมากที่สุดในการพิจารณาเป้าหมายของผู้ร่วมงานและเป้าหมายขององค์การ ความอ่อนแอของผู้นำตามกฎหมายหรือตามสถาบันนี้คือ การขาดแรงจูงใจ ซึ่งล้าหลังความสนใจเพียงอย่างเดียวไม่พอเพียงที่จะก้าวนำไปสู่เป้าหมายของแต่ละบุคคลได้"

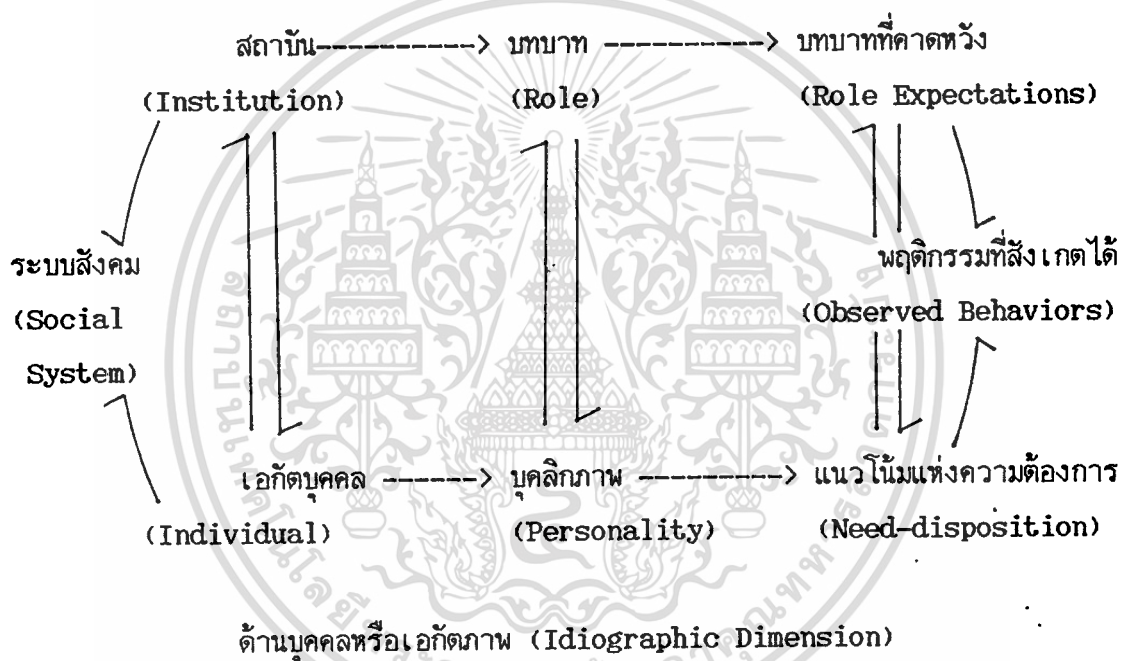
ข. ผู้นำแบบเน้นแนวทางของเอกลักษณ์บุคคล (Idiographic Leadership) ผู้นำแบบนี้จะเน้นเป้าหมายความคิดเห็นและการวางแผนของแต่ละบุคคล โดยสมมุติว่าองค์การจะทำงานได้ด้วยตัวของมันเอง ถ้าแต่ละคนในองค์การมีความพึงพอใจ และมีความสุขในการทำงานก็จะช่วยกันก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การได้ดี ซึ่งมีคำกล่าวที่ว่า เป้าหมายขององค์การจะไม่มีมากไปกว่าเป้าหมายของส่วนรวมในองค์การ ความอ่อนแอของผู้นำแบบนี้ก็คือ การขาดการวางแผน ซึ่งงานที่ได้รับมอบหมายจะสำเร็จได้ถ้ามีการวางแผนตามเป้าหมาย แต่ถ้าการวางแผนทั้งหมดได้ถูกทำขึ้น โดยแต่ละคนที่แยกกันอยู่ก็จะมีแนวโน้มต่อการเน้นในสิ่งที่ต้องการของแต่ละคนและเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ทั้งหมดขององค์การก็จะถูกละเลย

ค. ผู้นำแบบผสมผสาน (Transactional Leadership) ผู้นำแบบนี้เป็นผู้นำที่มีความรอบรู้ รอบคอบที่จะผสมผสานเอาแบบของผู้นำทั้งสองที่ได้กล่าวมาแล้วมาไว้ร่วมกันแล้วนำเอาความรู้ที่ได้ไปวิเคราะห์ใช้ตามสถานการณ์ในความสัมพันธ์ต่อองค์การ เป้าหมายและความต้องการของแต่ละบุคคล ซึ่งความต้องการและวัตถุประสงค์ของแต่ละคนจะได้รับการพิจารณาแก้ไขปรับปรุงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น ๆ และจะมุ่งไปสู่ความสนใจต่อปัญหาของแต่ละบุคคลเป็นประการสำคัญ ผู้นำแบบนี้จะสนใจทั้งกระบวนการเกี่ยวกับด้านการงานและด้านมนุษยสัมพันธ์ขององค์การ

สำหรับแบบผู้นำทั้งสามแบบที่สามารถที่จะเข้าใจได้ง่ายโดยการพิจารณาถึงรูปแบบของ Getzels-Guba-Thelon Model ดังแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 1

รูปแบบของ Getzels-Guba-Thelon ด้านมิติสถาบัน (Nomothetic Dimension)



จากแผนภูมิดังกล่าว Getzels²³ ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า เราอาจจำแนกระบบสังคมออกเป็น 2 ชั้นของประสบการณ์คือ สถาบัน และแต่ละบุคคล หน่วย สถาบันจะมีบทบาทเป็นไปตามความคาดหวังของบุคคลทั้งหลายและเป็นไปตามเป้าหมายของระบบสังคม แต่ละส่วนบุคคลจะมีบุคลิกภาพเป็นไปตามความต้องการหรือตามที่พึงประสงค์ของสังคม เราจะสังเกตได้ด้วยการสังเกตพฤติกรรมและพฤติกรรมนี้จะเป็นไปตามสถาบัน บทบาท และสิ่งที่คาดหวัง โดยจะอ้างถึง กฎหมายหรือบรรทัดฐาน (Nomothetic or Normative Dimension) ในกิจกรรมของสังคมเป็นหลัก ในขณะที่เดียวกันก็จะอ้างถึงแต่ละบุคคล (Idiographic) หรือด้านบุคคลในกิจกรรมของสังคมอีกด้วย

รูปแบบนี้ได้รับการพัฒนาให้สมบูรณ์มากขึ้น โดยได้ถูกแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ในด้านต่าง ๆ เหล่านี้จะมีการปะทะสัมพันธ์อยู่กับพฤติกรรมที่เป็นเป้าหมาย (Goal Behavior) รูปแบบทั้ง 5 เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ด้านนี้สรุปอยู่ในด้านใหญ่ ๆ 3 ด้านคือ

1. แต่ละบุคคล บุคลิกลักษณะ และความต้องการ
2. กลุ่ม บรรยากาศ และความตั้งใจ
3. สถาบัน บทบาท และ สิ่งที่คาดหวัง

รูปแบบดังกล่าวจะรวมไปถึง

- ก. องค์การหรือด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในองค์การหรือการกระทำ

ตามกฎหมาย

- ข. ด้านบุคคลหรือความคิดที่ซึ่งเกี่ยวข้องกับแต่ละคนหรือความคิดเห็นขององค์การ

สำหรับผู้นำทั้งสามแบบดังกล่าวมาแล้ว จะมีพื้นฐานอยู่กับรูปแบบหรือแผนภูมิดังกล่าวนี้ ฉะนั้นแบบของผู้นำซึ่งแต่เดิมมีอยู่ 3 แบบ คือ ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย ผู้นำแบบตามสบาย และผู้นำแบบประชาธิปไตย ต่อมาได้มีการพิจารณาแบบของผู้นำใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 3 แบบเช่นกัน คือ ผู้นำตามสถาบันหรือตามกฎหมาย ผู้นำแบบเน้นบุคคล และผู้นำแบบผสมผสาน ซึ่งผู้นำทั้ง 3 แบบหลังนี้สามารถที่จะเข้าใจได้ง่ายโดยการศึกษาจากแผนภูมิของ Getzels-Guba-Thelon

2.2 มิติของพฤติกรรมผู้นำ

ในการวัดพฤติกรรมผู้นำนั้นอาจวัดได้แค่เพียงด้านใดด้านหนึ่งหรือหลาย ๆ ด้าน แต่ไม่เคยมีผู้ใดที่สามารถทำการวัดพฤติกรรมทั้งหมดของผู้นำได้ ในการวัดจะใช้กระบวนการตามปกติธรรมดา มีเงื่อนไขในการเลือกใช้วิธีที่เห็นได้อย่างเด่นชัดและเหมาะสม ในที่นี้จะขอลำถึงรูปแบบที่จะใช้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำ 2 รูปแบบคือ

2.2.1 รูปแบบการศึกษาผู้นำตามแบบของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

2.2.2 รูปแบบการศึกษาผู้นำตามตารางของ The Blake Mouton

Grid

2.2.1 รูปแบบการศึกษาผู้นำตามแบบของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ²⁴

นี้จะได้อธิบายถึงรายละเอียดดังต่อไปนี้

ก. ประวัติความเป็นมา ในการวัดพฤติกรรมผู้นำแบบนี้จะใช้เครื่องมือที่เรียกว่าแบบสอบถามการวัดพฤติกรรมผู้นำ L B D Q (Leader Behavior Description Questionnaire-LBDQ) ซึ่งคณะกรรมการวิจัยบุคคลของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (The Personnel Research Board at the Ohio State University) จัดทำขึ้น โดยมี John K. Hemphill และคณะเป็นผู้สร้างแบบสอบถาม ส่วน Andrew W. Halpin และคณะเป็นผู้จำแนกผู้นำออกเป็น 2 ด้านคือ ด้านโครงสร้างการริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านใจตนอาหาร (Consideration)

เครื่องมือสำหรับวัดพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านนี้ ได้มีการประมาณค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรของ The Spearman Brown Formula โดยเพิ่มการวัดพฤติกรรมผู้นำด้านโครงสร้างการริเริ่มให้มี 29 ข้อ และด้านจินตภาพมี 28 ข้อ ได้ค่าความเที่ยง 0.76 และ 0.94 ตามลำดับ ต่อมาแบบสอบถาม L B D G นี้ได้รับการปรับปรุงให้มีข้อความสั้น กระชับรัด และเป็นข้อความที่ใช้วัดพฤติกรรมของผู้นำได้ โดยให้สมาชิกของผู้นำหรือผู้เกี่ยวข้องใกล้ชิดกับผู้นำเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามจะตั้งเกณฑ์วัดออกมาเป็น "เสมอ ๆ บ่อย ๆ บางครั้ง ไม่เคย และไม่เคยเลย" (ในแบบสอบถามแต่ละข้อจะมีค่าตั้งแต่ 0-4 ตามคะแนนของแต่ละข้อจะมีช่วงคะแนนตั้งแต่ 0-60) ในการปรับปรุงแบบสอบถามนี้ ทำให้จำนวนข้อในแต่ละด้านลดลงเหลือเพียงด้านละ 15 ข้อเท่านั้น และค่าความเที่ยงของทั้งสองด้านเป็น 0.86 และ 0.93 ตามลำดับ

ข. ลักษณะของแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถาม

L B D G นี้จะใช้ผู้ตอบแบบสอบถาม 2 พวก คือ

1. ใช้สอบถามความคิดเห็นที่มีต่อผู้นำ ผู้นำจะเป็นผู้ตอบเอง ข้อความที่ใช้จะต้องเป็นข้อความเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำว่าจะมีพฤติกรรมอย่างไร ซึ่งลักษณะเช่นนี้จะเรียกว่า "LBDQ-Real, Self" และ "LBDQ-Ideal, Self"
2. ใช้สอบถามความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ โดยให้สมาชิกของกลุ่มนั้นเป็นผู้ตอบ แบบสอบถามลักษณะนี้จะเรียกว่า "LBDQ-Real, Staff" และ "LBDQ-Ideal Staff"

สำหรับคะแนนของแบบสอบถาม L B D Q เมื่อนำคะแนนในแต่ละด้านมาหาค่าสหสัมพันธ์ จะได้ค่าของสหสัมพันธ์ระหว่างด้านทั้งสองอยู่ระหว่าง 0.38-0.45

ค. ลักษณะพฤติกรรมของผู้นำ แบ่งออกเป็น 2 ด้านดังนี้

1. ด้านโครงสร้างการริเริ่ม (Initiating Structure) จะเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่จะวิเคราะห์เกี่ยวกับเรื่องงาน การปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นำกับสมาชิกของกลุ่มหรือเพื่อนร่วมงานในความพยายามที่จะดำเนินงานและตั้งแบบแผนที่ดีที่สุดในการทำงาน รวมทั้งช่องทางการสื่อสารหรือวิธี กระบวนการต่าง ๆ ที่จะพยายามวางแผนงาน ติดตามผล ตลอดจนทดลองความคิดใหม่ ๆ ของเขาให้เข้ากับผู้ร่วมงาน แบบสอบถามครอบคลุมในด้านนี้แบ่งออกเป็น 15 ข้อ ผู้นำมีพฤติกรรมอยู่ในกรอบดังนี้²⁵

1. สร้างทัศนคติกระจ่างขัดต่อผู้ร่วมงาน
2. ทดลองความคิดใหม่ ๆ กับผู้ร่วมงาน
3. ปกครองด้วยความเข้มงวด
4. วิเคราะห์งานที่ไม่ดี
5. พุดโดยไม่ไตร่ตรอง
6. กำหนดหน้าที่ให้ผู้ร่วมงานทำด้วยความพินิจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. ให้งานโดยไม่มีการวางแผน
8. รักษามาตรฐานในการปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงตรง
9. เน้นกำหนดวันประชุม
10. สนับสนุนให้ใช้กระบวนการที่เป็นแบบเดียวกัน
11. ทำให้สมาชิกทั้งหมดเข้าใจตัวเขา
12. ขอร้องให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายและระเบียบ
13. บอกให้ผู้ร่วมงานทราบว่าอะไรคือสิ่งที่เขาคาดหวัง
14. คอยติดตามสอดส่องดูว่าสมาชิกผู้ร่วมงานได้รับตำแหน่งสูงขึ้นตามความสามารถ
15. คอยติดตามดูว่างานที่สมาชิกร่วมมือทำอยู่มีการประสานสัมพันธ์กัน

2. ด้านจินตอาทร (Consideration) จะเป็น

พฤติกรรมที่เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ ความเป็นมิตร การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ความเชื่อถือไว้วางใจกัน ความเห็นอกเห็นใจ ความเกี่ยวข้อง การคำนึงถึง ความเกรงใจ และความอบอุ่นในความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามหรือสมาชิกผู้ร่วมงานนั้น แบบสอบถามในด้าน ความคิดเห็นที่เอื้ออาทรต่อกันระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานนั้นแบ่งออกเป็นพฤติกรรมได้ 15 ข้อ เช่นเดียวกับด้านโครงสร้างการริเริ่ม โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมภายในข้อกำหนดดังนี้

1. ทำประโยชน์ส่วนตัวเพื่อสมาชิกผู้ร่วมงาน
2. ทำงานบางอย่างให้เป็นที่น่าพอใจแก่ผู้ร่วมงาน
3. เป็นผู้เข้าใจง่าย
4. หาเวลาที่จะรับส่งสมาชิกผู้ร่วมงาน
5. ระมัดระวังตัวมาก
6. มองหาผู้ร่วมงานที่มีบุคลิกดี
7. ปฏิเสธที่จะอธิบายการกระทำของเขา
8. กระทำงานโดยไม่ปรึกษาผู้ร่วมงาน
9. ลังเลใจที่จะยอมรับแนวคิดใหม่ ๆ
10. ปฏิบัติกับสมาชิกผู้ร่วมงานทั้งหมดอย่างเท่าเทียมกัน
11. เจตนาที่จะทำการเปลี่ยนแปลง
12. เป็นมิตรและไปพบได้สะดวก
13. ทำให้สมาชิกและผู้ร่วมงานมีความสบายใจเมื่อเขากำลังพูดกับผู้ร่วมงาน
14. นำข้อเสนอแนะที่เสนอโดยผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ
15. เห็นด้วยกับผู้ร่วมงานในเรื่องสำคัญ ๆ ก่อนดำเนินงาน

จะเห็นว่าลักษณะของแบบสอบถาม L B D Q ในการวัดพฤติกรรมผู้นำ

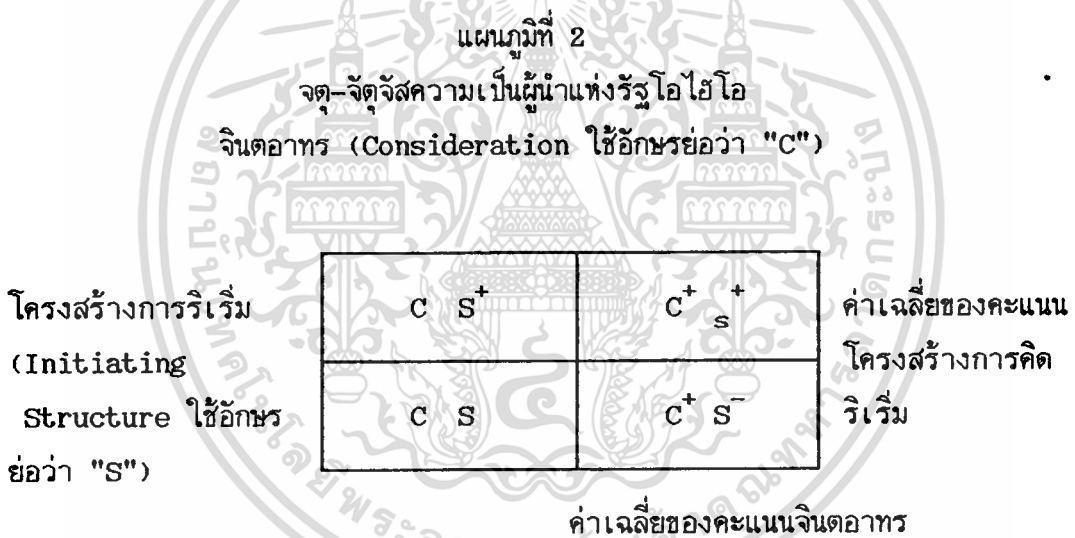
ของทั้งสองด้านคือ ด้านโครงสร้างการริเริ่มและด้านจินตอาทร ไม่ได้เป็นการวัดพฤติกรรมผู้นำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่ขึ้นต้นการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทั้งหมดหรือในทุก ๆ ด้าน แต่อย่างไรก็ดีคำตอบที่ได้จากสมาชิกในกลุ่มหรือ เพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำที่เขาอยู่ใกล้ชิดตามสถานการณ์นั้น ก็ย่อมจะเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถบ่งชี้ถึงลักษณะการเป็นผู้นำของผู้นั้นได้ ซึ่งเราสามารถที่จะพิจารณาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ โดยการพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งจะดูว่าแบบของผู้นำนั้นจะมีความแตกต่างไปจากผู้นำที่มีลักษณะพิเศษอย่างไร และความแตกต่างเหล่านี้จะเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญต่อเกณฑ์อิสระของประสิทธิภาพความเป็นผู้นำหรือไม่ ซึ่งแบบสอบถาม L B D Q จะเสนอในรูปค่าเฉลี่ยพฤติกรรมผู้นำต่าง ๆ เหล่านี้ได้

สำหรับเกณฑ์ในการพิจารณาพฤติกรรมของทั้งสองด้านนี้ได้ใช้ จตุ-จตุรัส (Quadrants) เน้นมาตรหรือเกณฑ์วัดค่าของความเป็นผู้นำแห่งรัฐโอไฮโอ (The Ohio State Leadership Quadrants) เป็นกระบวนการพิจารณาถึงแบบผู้นำตามรูปแบบพรหมสี่ทิศ ดังแผนภูมิต่อไปนี้



จาก จตุ-จตุรัส ความเป็นผู้นำนี้จะแสดงให้เห็นถึงแบบของผู้นำ 4 แบบ คือ

1. ผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านโครงสร้างการริเริ่มและด้านจินตภาพสูง (C⁺, S⁺) กว่าค่าเฉลี่ยรวมตลอดด้านทั้งสองด้านจะตกอยู่ใน จตุรัสที่ 1
2. ผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านจินตภาพสูง และด้านโครงสร้างการริเริ่มต่ำ (C⁺, S⁻) กว่าค่าเฉลี่ยรวมตลอดด้านในแต่ละด้านจะตกอยู่ใน จตุรัสที่ 2
3. ผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านโครงสร้างการริเริ่มและด้านจินตภาพต่ำ (C⁻, S⁻) กว่าค่าเฉลี่ยรวมตลอดด้านทั้งสองด้านจะตกอยู่ใน จตุรัสที่ 3
4. ผู้นำที่มีพฤติกรรมด้านโครงสร้างการริเริ่มสูงแต่ด้านจินตภาพมีต่ำ (C⁻, S⁺) กว่าค่าเฉลี่ยรวมตลอดด้านในแต่ละด้านจะตกอยู่ใน จตุรัสที่ 4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้นำในข้อที่ 1 จะเป็นผู้นำที่คำนึงถึงโครงสร้างการริเริ่มหรือเรื่องงานและจินตภาพหรือเรื่องมนุษยสัมพันธ์ไปพร้อม ๆ กัน ส่วนผู้นำในข้อ 2 จะเป็นผู้นำที่ไม่เน้นถึงภาระหน้าที่การทำงาน แต่จะไปเน้นทางด้านมนุษยสัมพันธ์หรือจินตภาพมากที่สุด ซึ่งในด้านจินตภาพนี้มีผลเพียงเล็กน้อยต่อการปฏิบัติงาน สำหรับผู้นำในข้อ 3 จะมีความบกพร่องในลักษณะผู้นำทั้งสองด้าน และผู้นำในข้อ 4 จะเน้นถึงหน้าที่การงานมากจนถึงมนุษยสัมพันธ์หรือด้านจินตภาพ ผู้นำแบบนั้นพยายามที่จะให้สมาชิกในกลุ่มทำงานเหมือนเครื่องจักร

ลักษณะผู้นำทั้ง 4 แบบนี้ ผู้นำใน จตุรัสที่ 1 จะมีพฤติกรรมผู้นำที่ดีที่สุด ส่วนจตุรัสที่ 3 จะเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมด้อยที่สุด ส่วนผู้นำแบบ จตุรัสที่ 2 จะเป็นผู้นำที่เป็นนักมนุษยสัมพันธ์แต่ไม่ค่อยปฏิบัติงาน และในจตุรัสที่ 4 จะเป็นผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์น้อยกว่าปกติและจะเน้นการปฏิบัติงานเป็นประการสำคัญ

ในการศึกษาการวัดพฤติกรรมผู้นำแบบของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอไอโอ นั้น แบบสอบถามการวัดพฤติกรรมผู้นำ L B D G ทั้งสองด้านจะมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ

1. แบบสอบถามการวัดพฤติกรรมผู้นำ L B D Q จะเป็นแบบสอบถามที่วัดพฤติกรรมพื้นฐานของผู้นำ ซึ่งจะเป็นแบบสอบถามที่เหมาะสมที่จะใช้วัดพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้านคือด้านโครงสร้างการริเริ่มและด้านจินตภาพ

2. แบบสอบถาม L B D Q สามารถวัดพฤติกรรมผู้นำของ 2 ด้านนี้ ซึ่งการปฏิบัติงานทั้งสองด้านจะมีความสัมพันธ์กัน โดยจะเกี่ยวข้องอยู่กับบทบาทของหน่วยงาน และสมาชิกในหน่วยงานนั้น ซึ่งจะรวมไปถึงรูปแบบและวิธีการทำงาน ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ความมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานด้วย

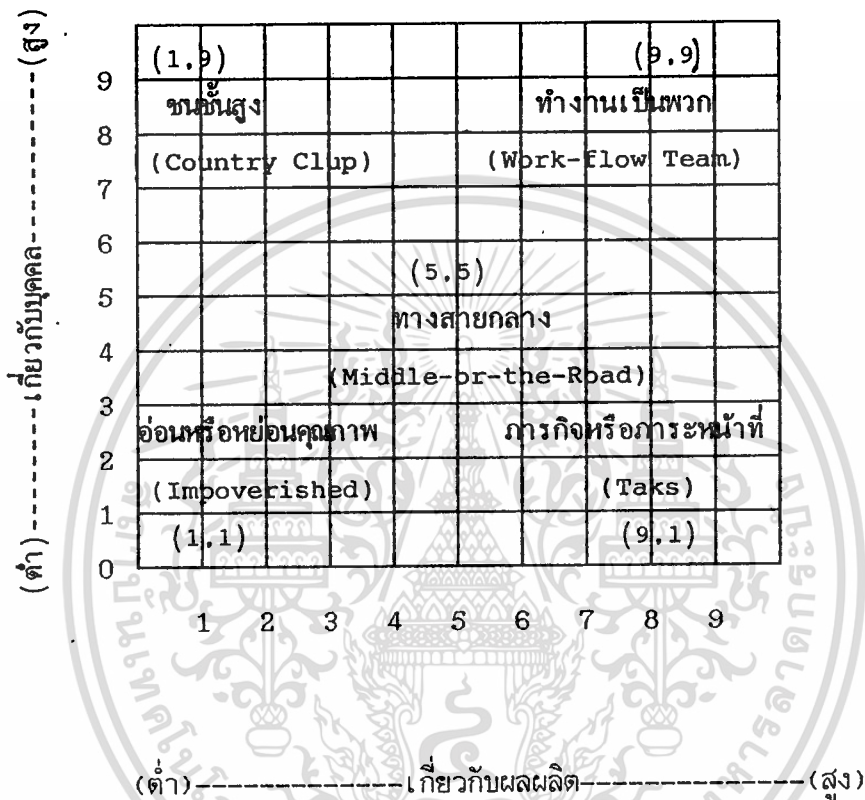
3. แบบสอบถาม L B D Q มีแนวโน้มที่จะชี้ให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้นำนั้น จะสามารถประเมินผลในแนวทางที่ให้การสนับสนุนหรือไม่ให้การสนับสนุนในพฤติกรรมที่เกิดขึ้นของพฤติกรรมของผู้นำนั้น ในด้านผู้บังคับบัญชาจะมองเห็นว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหรือด้านโครงสร้างการริเริ่มได้มากกว่าคนอื่น ในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถมองเห็นพฤติกรรมของผู้นำของตนในด้านจินตภาพ หรือความมีมนุษยสัมพันธ์มากกว่าใครอื่น เช่นเดียวกัน และความแตกต่างในด้านการมองเห็นหรือทัศนคติของคนทั้งสองกลุ่มนี้จะสามารถวัดความขัดแย้งระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงานหรือวัดความคาดหวังของผู้นำและผู้ร่วมงานว่าควรจะอยู่ในรูปแบบหรือลักษณะใดได้

4. แบบสอบถามนี้จะสามารถวัดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของกลุ่มและลักษณะของกลุ่มได้ เช่น ถ้ารูปแบบของผู้นำทั้งสองด้านคือด้านโครงสร้างการริเริ่ม และด้านจินตภาพสูง จะแสดงให้เห็นว่า ทัศนคติของกลุ่มหรือการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของกลุ่มต่อผู้นำเป็นไปในทางที่ดี

5. แบบสอบถามนี้จะสามารถบอกความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและสมาชิกผู้ร่วมงานได้ จากการตอบแบบสอบถามบรรยายพฤติกรรมผู้นำนั้น

2.2.2 รูปแบบการศึกษาผู้นำตามตารางของ The Blake Mouton Grid²⁷ รูปแบบนี้จะใช้ศึกษาถึงแบบผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ ความเกี่ยวข้องกับบุคคล โดยทำการการศึกษาใน 2 ด้านคือ ด้านผลผลิต (Production) และด้านบุคคล (People) และรูปแบบนี้จะประกอบด้วยตาราง (Grid) รูปสี่เหลี่ยมจัตุรัส ซึ่งแกนในแนวนอนจะใช้แทนเรื่อง ที่เกี่ยวกับผลผลิต (Production) ส่วนแกนในแนวตั้งจะใช้แทนเรื่องที่เกี่ยวกับบุคคล (People) ซึ่งในแต่ละแกนจะถูกแบ่งออกเป็น 9 ช่องเท่า ๆ กันดังแผนภูมิที่ 3





แบบผู้นำตามตารางการจัดการ (The Managerial Grid Leadership Styles)

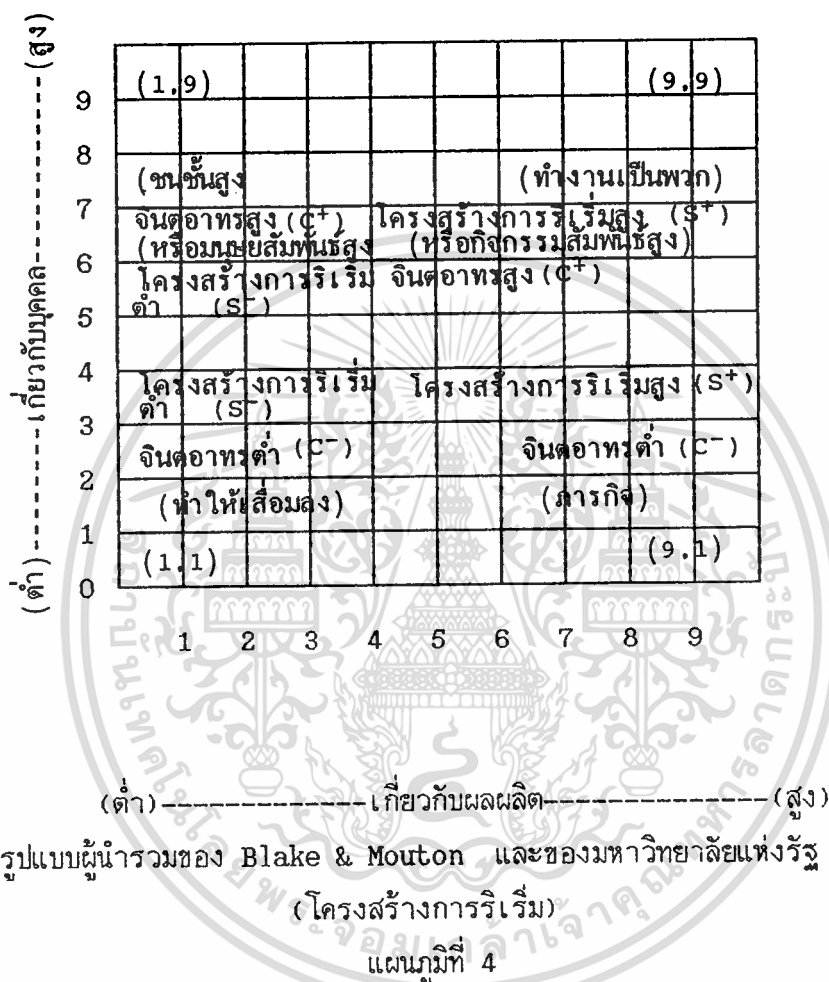
แผนภูมิที่ 3

ในตารางการศึกษาผู้นำนี้ จะมีลักษณะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับผลผลิตหรืองาน (Production Task) และเกี่ยวข้องกับบุคคล (People Relationship) อยู่ 5 แบบ ซึ่งในแต่ละแบบจะปรากฏอยู่ในตารางที่แบ่งออกเป็น 4 ช่องคล้ายกับแบบการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ดังนี้

1. ผู้นำแบบทำให้เสื่อมลง (Impoverished) ตรงจุด (1,1) เป็นผู้นำที่ใช้ความพยายามต่ำที่สุดในการทำงานตามที่ต้องการเพื่อช่วยคำจูงสมาชิกในองค์การ
2. ผู้นำแบบชนชั้นสูง (Country Club) ตรงจุด (1,9) เป็นผู้นำที่ให้ความสนใจโดยตลอดกับความต้องการของบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ และจะนำไปสู่บรรยากาศที่เป็นมิตรในองค์การและช่วงจังหวะในการทำงาน
3. ผู้นำแบบภารกิจ (Task) ตรงจุด (9,1) เป็นผู้นำที่คำนึงถึงประสิทธิภาพจากผลการปฏิบัติงานที่ได้จัดไว้ตามเงื่อนไข ซึ่งจะทำให้สมาชิกมีความขัดแย้งกันในระดับต่ำที่สุด
4. ผู้นำแบบสายกลาง (Middle-of-the-Road) ตรงจุด (5,5) เป็นผู้นำที่คำนึงถึงความสมดุลในการปฏิบัติงาน โดยถือว่าการปฏิบัติงานในองค์การอย่างเพียงพอจะช่วยผลิตผลงานออกมา ในขณะที่เดียวกันก็จะมีมารุ่งขวัญบุคคลอยู่ในระดับที่พึงพอใจด้วย
5. ผู้นำแบบทำงานเป็นพวก (Team) ตรงจุด (9,9) จะคำนึงถึงความสำเร็จในการทำงาน โดยถือว่าความสำเร็จนั้นจะมาจาก การลงมือปฏิบัติงานเป็นพวก และจะใช้วัตถุประสงค์ขององค์การนำไปสู่ความเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์และสิ่งที่เกี่ยวข้องกัน

จากรูปแบบการศึกษาผู้นำตามแบบของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ กับรูปแบบของเบลค-มุตตัน จะพบข้อแตกต่างในการใช้รูปแบบทั้งสองคือ รูปแบบการศึกษาผู้นำตามแบบของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ จะใช้ศึกษาถึงรูปแบบพฤติกรรม (Behavioral Model) ตามทัศนะของคนอื่น ๆ หรือผู้นำตอบเอง ส่วนรูปแบบของ Blake & Mutton จะใช้ศึกษาถึงรูปแบบทัศนคติ (Attitudinal Model) ที่ใช้วัดความเอาใจใส่ของผู้จัดการเกี่ยวกับผลผลิตของงานสำหรับแผนภูมิรวมของทั้งสองแบบมีอยู่ในหน้า 22 ดูจากแผนภูมิที่ 4

จากทั้ง 2 แบบแสดงให้เห็นว่า การศึกษาผู้นำตามแบบของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ จะใช้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำ โดยให้ผู้อื่นหรือผู้นำเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งพฤติกรรมตามแบบสอบถามจะถูกจำแนกออกเป็น 2 ด้านคือ ด้านโครงสร้างการริเริ่ม (Initiating Structure) และด้านจิตอาทร (Consideration) แล้วใช้จุด-จตุรัสความเป็นผู้นำพิจารณาถึงแบบผู้นำว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร ส่วนผู้นำตามแบบของ Blake & Mutton จะใช้ศึกษาทัศนคติหรือใช้วัดความเอาใจใส่ทางด้านทัศนคติของผู้จัดการ จำแนกออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านผลผลิต (Production) และด้านบุคคล (People) แล้วศึกษาถึงแบบผู้นำว่ามีลักษณะอย่างไรใน 5 แบบโดยใช้การพิจารณาจากตารางการจัดการ (Managerial Grid) จากแผนภูมิรวมดังนี้



ดังนั้นในการทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีตามทัศนคติของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยที่ผู้วิจัยได้ทำขึ้นอยู่นี้จึงจะใช้รูปแบบการศึกษาผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ OHIO State เป็นหลักหรือแนวทาง ทั้งนี้เป็นเพราะรูปแบบดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับรูปแบบของพฤติกรรม (Behavioral Model) ต่าง ๆ

2.3 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำ²⁸ แต่ละชนิดคือ

1. ผู้นำแบบร่วมมือและช่วยเหลือกัน (Collaborative Leader)

เป็นผู้นำระดับสูงสุดของการบริหารแบบประชาธิปไตย สะท้อนให้เห็นถึง การมีปฏิริยาโต้ตอบกันในกลุ่มระหว่างผู้นำและคณะทำงานบริหาร เช่น ครู ที่ปรึกษา และผู้บริหารงานร่วมกันวางแผนดำเนินงาน วัตถุประสงค์และแก้ไขปรับปรุงร่วมกัน มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในกลุ่มมาก ทุกคนตระหนักในการเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันทุกคนของมวลสมาชิก

2. ผู้นำแบบประสานสัมพันธ์ (Cooperative Leader) เป็นผู้นำที่แบ่งงานบริหารให้เพื่อนร่วมงาน โดยอาศัยการปรึกษาหารือในเรื่องราวหรือสถานการณ์ที่สนใจกัน การบริหารงานแบบนี้มักพึ่งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ขึ้นเพื่อสร้างความประสานสัมพันธ์ในการทำงาน

3. ผู้นำแบบยอมให้มีส่วนร่วม (Participative Leader) ผู้นำแบบนี้เปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ได้ร่วมมือ ช่วยเหลือ ประสานงาน และมีส่วนร่วมด้วยน้อย เพราะจะยึดอยู่กับนโยบาย (Guideline or Policy) กฎระเบียบในคู่มือเป็นพื้นฐานของการบริหารงาน ผู้อยู่ในตำแหน่งจะมีอำนาจตามกฎหมาย ตามภาระหน้าที่ (Task) การบริหารจึงเปลี่ยนแปลงได้ค่อนข้างยาก

4. ผู้นำแบบเสรี (Laissez-faire) เป็นผู้นำแบบปล่อยตามสบาย คือครูอาจารย์ทำงานของตนเอง โดยไม่เข้าไปเกี่ยวข้อง ว่ามีขั้นตอนการทำงานหรือสัมฤทธิ์ผลตามจุดประสงค์หรือไม่ ดังนั้นครูแต่ละคนจะทำอะไร ทำงานอยู่ได้หรือไม่ ทำงานสำเร็จหรือไม่ ล้มเหลวหรือไม่ จะขึ้นอยู่กับแต่ละคนจะมีความรู้สึกที่อยากจะทำของตนเองหรือไม่

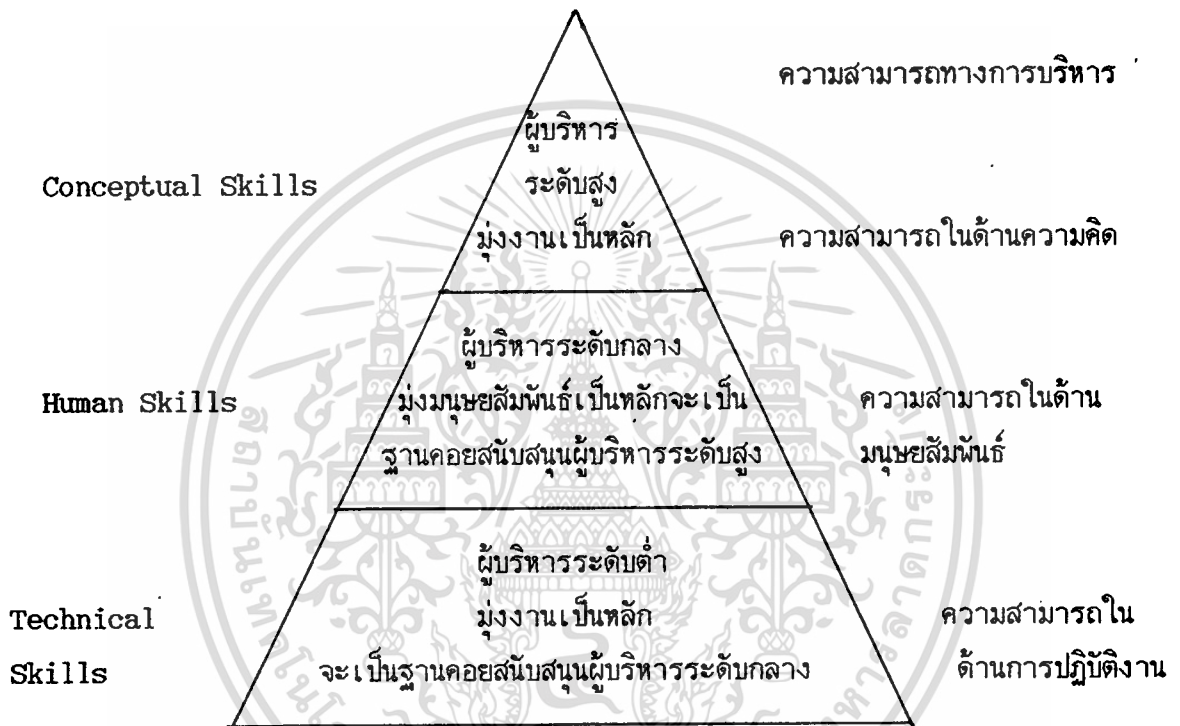
5. ผู้นำแบบผู้ทรงอำนาจ (Benevolent Despot) ผู้นำแบบนี้มักทำที่เป็นผู้รับฟังผู้ใต้บังคับบัญชา แต่แล้วก็จะทำตามที่ตนปรารถนาหรือต้องการ การเข้าเกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมของลูกน้องนั้น ดูเหมือนเป็นการบังเอิญไปตรงกับความคิดที่ตนตัดสินใจไว้ก่อนแล้วเท่านั้นจึงจะยอมรับ ผู้นำแบบนี้มักชอบพูดว่า ที่คุณเสนอมานั้นยอมรับฟังหรือยอมได้และเข้าใจดีนะ แต่ว่า...." หรือ "ผมจะทำตามข้อเสนอของคุณสักวันหนึ่งเร็ว ๆ นี้" หรือ "ขอให้ผมไปคิดเพิ่มเติมอีกหน่อยนะ" ผู้เผด็จการทำเป็นผู้มีใจเป็นนักบุญ เมตตา กรุณา ห่วงเฟิชเพื่อหวังผลไปทั่ว เป็นต้น

2.4 ลักษณะผู้นำ 3 ทักษะ

ผู้นำ 3 ทักษะอันประกอบด้วยทักษะ Conceptual Skills,

Technical Skills และ Human Skills ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์จะเป็นฐานคอยสนับสนุนผู้นำที่มุ่งงานเป็นหลัก ถ้ามองระดับที่ต่ำกว่าระดับผู้บริหารหรือผู้จัดการฝ่าย พวกระดับที่ต่ำกว่าจะเป็นฝ่ายปฏิบัติงานหรือมุ่งงานเป็นหลัก ซึ่งก็จะเป็นฐานคอยสนับสนุนของผู้บริหารระดับต่ำอีกทีหนึ่ง เราสามารถกล่าวในอีกแง่หนึ่งได้อีกก็คือ แบบฉบับของการเป็นผู้นำก็มีลักษณะเหมือนกับความสามารถทางการบริหาร กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการนึกคิดเป็นหลักถึง

การวางแผน (Conceptual Skills) การกำหนดเป้าหมายขององค์การและนโยบายในอันที่จะบรรลุผลที่ตั้งไว้ นั่นก็คือ เป็นผู้มีแบบฉบับในการมุ่งงานเป็นหลัก ผู้บริหารระดับกลางจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในทางมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) เป็นหลัก ในอันที่จะจูงใจให้ระดับรองลงมาปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานของผู้บริหารระดับสูง นั่นก็คือ เป็นผู้มีแบบฉบับในการมุ่งมนุษยสัมพันธ์เป็นหลัก ผู้บริหารระดับต่ำ จะเป็นผู้ที่มีความสามารถในด้านเทคนิควิธีการทำงาน (Technical Skills) เป็นหลัก ในอันที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ได้รับมอบหมายมาจากระดับกลาง นั่นก็คือเป็นผู้ที่มีแบบฉบับในการมุ่งงานเป็นหลัก²⁹



ภาพที่ 2 แสดงความสมดุลย์ตามแบบฉบับในการบริหาร และสอดคล้องกับความสามารถทางการบริหาร

2.5 ทักษะผู้นำ

ทักษะผู้นำในแนวความคิดของ Mann ซึ่งกล่าวถึงผู้นำที่มีประสิทธิผลควรจะมีทักษะ 3 ด้าน ที่ผสมผสานกลมกลืนกันไปในอัตราส่วนแตกต่างกัน ทักษะทั้ง 3 ได้แก่³⁰

1. ทักษะทางการจัดการ (Conceptual Skills)
2. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)
3. ทักษะทางมนุษย์ (Human Skill)

ทักษะการจัดการ

ทักษะการจัดการเป็นความสามารถของผู้นำที่จะรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน การสร้างความก้าวหน้าและการพัฒนาให้กับองค์กรเพื่อการผลิตและความสัมฤทธิ์ผลของงานตามจุดมุ่งหมายขององค์กร ทักษะการจัดการของผู้นำในบทบาทของผู้บริหารได้แก่ หน้าที่ในการวางแผน การจัดสายงาน การจัดองค์การ การควบคุมและการตัดสินใจ

ทักษะการจัดการที่นำมาใช้การบริหาร ได้แก่

1. การสามารถวิเคราะห์ความต้องการของกลุ่ม
2. การประเมินค่าความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. การเป็นผู้นำทางด้านการจัดการของกิจการในองค์กร
4. วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางการศึกษา
5. การวางแผนงานอย่างมีระบบ
6. ความสามารถในการมอบหมายงาน
7. การรู้จักใช้เวลา
8. การจัดสรรทรัพยากรให้ทั่วถึง
9. การลดความเครียดในการทำงาน

ทักษะทางด้านเทคนิค

ทักษะทางด้านเทคนิค เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้ ความสามารถในการทำงานในหน้าที่ของตน ในด้านบทบาทของการทำงาน หลักสูตรการสอน การประเมินผล ผู้นำจำเป็นต้องมีความรู้ ประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการทำงาน มีความชำนาญ

ทักษะทางด้านเทคนิคที่นำมาใช้ในการบริหาร ได้แก่

1. การตั้งเกณฑ์ในการเลือกวิธีการและระบบ
2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการบริหารงาน
3. สร้างและเขียนวัตถุประสงค์ของพฤติกรรม
4. สามารถนำงานวิจัยทางการศึกษามาใช้
5. พัฒนาระบบการประเมินผล

ทักษะทางมนุษย

ทักษะทางมนุษย เป็นความสามารถที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพในกลุ่ม และสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งการมีอิทธิพลสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่น พัฒนางานกลุ่มและการยอมรับความเปลี่ยนแปลงลักษณะของผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ได้แก่

1. ความเห็นอกเห็นใจ เป็นความเข้าใจถึงความรู้สึกของบุคคลอื่นเป็นการ

ให้ความนับถือในความคิดของผู้อื่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไม่ทำร้ายผู้อื่น

2. การระมัดระวังตน การระมัดระวังความประพฤติและคำพูดของตนเองที่จะ
3. ให้ความสำคัญกับทุกคน
4. มีความจริงใจต่อผู้อื่น
5. ชมเชยให้เกียรติในผลงานของผู้อื่น
6. มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี
7. ต้อนรับผู้อื่นด้วยสีหน้ายิ้มแย้ม
8. มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น
9. ปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเสมอ

ทักษะทางมนุษยที่นำมาใช้ในผู้นำ ได้แก่

1. ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล
2. วิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของแต่ละบุคคล
3. ความเห็นขัดในคุณค่าของบุคคล
4. มีการรับรู้ที่ชัดเจน
5. เข้าใจนำจุดมุ่งหมายของสถานศึกษามาสร้างเป็นความผูกพันของ

บุคลากรที่มีต่อสถานศึกษา

6. สามารถนำการอภิปราย การฟัง การพัฒนาได้อย่างราบรื่นและได้ผล
7. สร้างความร่วมมือระหว่างกัน
8. แก้ปัญหาความขัดแย้ง
9. กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ
10. เป็นแบบอย่างของบุคลากร

ความรู้ทางด้านการบริหารมีความจำเป็นสำหรับภาวะผู้นำในการบริหารงาน ได้แก่ หลักการบริหารองค์การ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงองค์การ ทักษะของผู้บริหาร จะประกอบด้วยทักษะทางจัดการ (Conceptual Skills) ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) และทักษะทางมนุษย (Human Skills)

3. ลักษณะอำนาจหน้าที่ของคณบดี

สำหรับเรื่องนี้จะได้กล่าวถึง ลักษณะอำนาจหน้าที่ของคณบดี การสรรหาคณบดี บทบาทของคณบดี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคณบดีตามลำดับดังนี้

3.1 ลักษณะและอำนาจหน้าที่ของคณบดี

ได้ให้ความหมายของคำว่า "คณบดี" ว่าเป็นผู้อาวุโสใน คณะวิชาของ วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย ซึ่งรับผิดชอบในงานการบริหารและการนิเทศกิจการงานสอนนักศึกษา รวมทั้งรับผิดชอบเกี่ยวข้องกับนิสิตนักศึกษา³¹ ในลักษณะต่าง ๆ ในอดีตคณบดีในสถาบันอุดมศึกษา เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่าง ๆ ในประเทศอังกฤษนั้นหมายถึง ครูผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องระเบียบวินัย แยกออกจากหน้าที่การสอนปกติในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศเยอรมนีหมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นประธานในที่ประชุม และทำการนิเทศทั้งอาจารย์และนักศึกษา สำหรับในสหรัฐอเมริกาหมายถึง บุคคลผู้ได้รับการมอบหมายหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ในแต่ละคณะวิชา แต่ในปัจจุบันนี้ "คณบดี" ยังมีความหมายทั่วไปว่า เป็นหัวหน้าที่สำคัญที่สุดของคณะวิชา ซึ่งจะต้องมีความรับผิดชอบต่อคณะวิชาของตน ต่อมหาวิทยาลัย อธิการบดี คณะอนุกรรมการมหาวิทยาลัย เพื่อนร่วมงาน คณาจารย์และบุคลากรอื่น ๆ ในบทบาทที่เกี่ยวกับการบริหารการนิเทศ กิจกรรมการสอนและสัมพันธภาพกับนิสิตนักศึกษา³²

พีรศักดิ์ ทองมาก³³ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำและความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัย เมื่อปี พ.ศ. 2519 โดยเก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายวิชาการและอาจารย์ในวิทยาลัยครู ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีพฤติกรรมทางการบริหารด้านกิจสัมพันธ์ (โครงสร้างการวิเริ่มใหม่) และด้านมนุษยสัมพันธ์ (จินตภาพ) อยู่ในระดับปานกลาง และพฤติกรรมทางการบริหารทั้งสองด้านตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง และคะแนนที่ได้จากความคิดเห็นของผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายวิชาการสูงกว่าของอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมทางการบริหารกับความสามารถในการบริหารวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในทางบวกด้วย ไว้ในการตรวจสอบเอกสารของ Blake & Mouton

มีผู้ทำการศึกษาและวิจัยความคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่ของคณบดีไว้มาก มีงานวิจัยของบุคคลกลุ่มหนึ่งที่น่าสนใจ ซึ่งประกอบด้วยคณบดีด้านวิชาการ 14 ท่าน รองอธิการบดี 1 ท่าน คณบดีฝ่ายกิจกรรมนักศึกษา 1 ท่าน และคณบดีสตรีอีก 4 ท่าน คณะผู้ทำการวิจัยดังกล่าวนี้ได้รับการสนับสนุนจาก The North Central Association (NCA) ของสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยได้สรุปบทบาทและหน้าที่ของคณบดีไว้รวม 17 ประการด้วยกันคือ

1. ผู้นำทางนิเทศกิจกรรมการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา
2. เป็นผู้ให้คำปรึกษาแก่อธิการบดีในเรื่องนโยบายของสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับด้านวิชาการ
3. นำนโยบายการศึกษาที่ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีอธิการบดีเป็นประธานไปใช้
4. วางรูปแบบนโยบายการศึกษาเสนอต่ออธิการบดีและคณาจารย์เพื่อการพิจารณา
5. เป็นผู้นำทางให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางความคิดและการปฏิบัติในด้านการอุดมศึกษา

6. ให้การรับรองในรายละเอียดเรื่องงบประมาณ กิจกรรมการศึกษา เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของภาควิชาหรือแผนกวิชา และเสนอต่ออธิการบดี

7. ทำรายงานเกี่ยวกับงานของคณะวิชา ซึ่งปกติจะเสนอต่ออธิการบดี แต่บางที่ก็เสนอต่อคณะกรรมการมหาวิทยาลัย ส่วนรายงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาการก็จะเสนอต่อคณาจารย์ด้วย

8. ทำการนิเทศเกี่ยวกับหลักสูตร รายวิชาและวิธีสอนต่าง ๆ แก่คณาจารย์

9. ร่วมมือกับหัวหน้าภาควิชาหรือแผนกวิชาเพื่อคัดเลือกอาจารย์ใหม่ และให้คำปรึกษาแก่อธิการบดีเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งหรือการปลดคณาจารย์ออก

10. รวบรวมข้อเสนอแนะจากภาควิชาหรือแผนกวิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสาระของการสอนและการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง

11. ช่วยในการรับสมัครนักศึกษา แต่อยู่ภายในขอบเขตที่จำกัด

12. แยกแยะนักศึกษาและกำหนดชั้นเรียน

13. ศึกษาและทำการนิเทศ โปรแกรมสวัสดิการของนักศึกษา

14. ทำการนิเทศเจ้าหน้าที่ฝ่ายระเบียบวินัยของสถาบันการศึกษา และให้คำแนะนำต่าง ๆ

15. เป็นตัวแทนของสถาบันในการร่วมประชุมสมาคมการศึกษาต่าง ๆ

16. เป็นตัวแทนของอธิการบดี ในขณะที่อธิการบดีไม่อยู่

17. มีความสามารถในการนิเทศทั่วไปให้กับบุคลากรและนักศึกษาในเรื่องต่าง ๆ

ข้อมูลของบุคลากรในสำนักงานทะเบียนเป็นส่วนสำคัญใน โปรแกรมการศึกษา ซึ่งอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบและการนิเทศของคณบดีด้วย³⁴

3.2 คุณสมบัติของคณบดี

ผู้ที่ดำรงตำแหน่งคณบดีหรือหัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่าคณะ ต้องมีคุณสมบัติตามมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2529 และมีคุณสมบัติอื่น ๆ ดังต่อไปนี้³⁵

1. ด้านวิชาการ

1.1 มีผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา

1.2 มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ด้านวิชาการ

1.3 มีความสนใจ เอาใจใส่หลักการและปรัชญาการศึกษา

1.4 ความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุน

การพัฒนาวิชาการในทุกสาขา

2. ด้านผู้นำ

2.1 มีความคิดริเริ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 2.2 มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและ
ทุกระดับ
- 2.3 มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์
- 2.4 มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และผู้อยู่ได้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี
- 2.5 มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและ
เชื่อถือของผู้ร่วมงาน

2.6 มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี

2.7 มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล

3. ด้านการบริหาร

3.1 มีประสิทธิภาพและผลงานที่ดีในการบริหาร

3.2 มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้

3.3 สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพตามมาตรการที่กำหนดขึ้น

3.4 สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

3.5 สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงานและผูกจิตใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป

3.6 สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบันและงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบัน

4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

4.1 สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้

4.2 ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป

4.3 มีความสามารถในการติดต่อประสานกับวงการต่าง ๆ

การได้มาซึ่งตำแหน่งคนบัตินั้น มักแตกต่างกันไปซึ่งแล้วแต่ละมหาวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง อาศัยข้อบังคับของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยการสรรหาคนบัตินี้ หรือหัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่าคณะ พ.ศ. 2529 ซึ่งรายละเอียดมีดังนี้

5. เมื่อไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งคนบัตินี้หรือหัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่าคณะหรือเมื่อวาระการดำรงตำแหน่งคนบัตินี้หรือหัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่าคณะเหลือเวลา 30 ถึง 45 วัน ให้อธิการบดี เสนอสภาสถาบันแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นคณะหนึ่งเรียกว่า "คณะกรรมการสรรหา (ออกชื่อตำแหน่งและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)" ซึ่งประกอบด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.1 ผู้แทนกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิหนึ่งคน เป็นประธานกรรมการ

5.2 ผู้แทนกรรมการประจำคณะหรือหน่วยงานเทียบเท่าคณะหนึ่งคน ซึ่งได้มาด้วยการเสนอชื่อโดยกรรมการประจำคณะหรือหน่วยงานเทียบเท่าคณะนั้นเป็นกรรมการ

5.3 ผู้แทนอาจารย์และข้าราชการในภาควิชาหรือหน่วยงานเทียบเท่าภาควิชา หน่วยงานละหนึ่งคน ซึ่งได้มาด้วยการเสนอชื่อโดยอาจารย์และข้าราชการประจำหน่วยงานนั้น ๆ เป็นกรรมการ

ในกรณีที่ไม่มีกรรมการแบ่งภาควิชาหรือหน่วยงานเทียบเท่าภาควิชา ให้ผู้แทนอาจารย์และข้าราชการประจำของคณะหรือหน่วยงานเทียบเท่าคณะสองถึงห้าคนเป็นกรรมการ

5.4 ผู้แทนสมาชิกสภาคณาจารย์หนึ่งคน ซึ่งสภาคณาจารย์เป็นผู้เสนอชื่อเป็นกรรมการ

ให้สถาบันดำเนินการจัดให้มีการเสนอชื่อกรรมการสรรหาตามข้อ 5.2, 5.3 และ 5.4 แล้ว เสนออธิการบดีก่อนกำหนดในวาระแรก 10 วัน

6. ผู้มีสิทธิเสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งคณบดีหรือหัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่าคณะ ได้แก่ ข้าราชการประจำทุกตำแหน่งของคณะหรือหน่วยงานเทียบเท่าคณะนั้น ๆ และต้องมีเวลาปฏิบัติราชการเป็นข้าราชการในคณะหรือหน่วยงานเทียบเท่าคณะดังกล่าวมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหกเดือน ในวันที่คณะกรรมการสรรหา ประกาศรายชื่อให้เป็นผู้มีสิทธิเสนอชื่อ

7. ผู้มีสิทธิเสนอชื่อตามข้อ 6 หนึ่งคน มีสิทธิเสนอได้ครั้งเดียวและเสนอได้หนึ่งชื่อเท่านั้น การเสนอชื่อที่แตกต่างไปจากนี้ถือว่าเป็นโมฆะ

การเสนอชื่อดังกล่าว ผู้มีสิทธิเสนอชื่ออาจเสนอชื่อบุคคลภายนอกหรือภายในคณะหรือหน่วยงานเทียบเท่าคณะนั้นก็ได้

8. ให้คณะกรรมการสรรหาตามข้อ 5 มีฐานะเป็นกรรมการเฉพาะกิจและหน้าที่ดังต่อไปนี้

8.1 จัดทำประกาศกำหนดการสรรหาคณบดีหรือหัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่าคณะ และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการสรรหาคณบดีหรือหัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่าคณะ และต้องประกาศให้อาจารย์และข้าราชการประจำคณะนั้นทราบก่อนวันเสนอชื่ออย่างน้อย 7 วัน

8.2 จัดให้ผู้มีสิทธิเสนอชื่อ เสนอชื่อผู้สมควรดำรงตำแหน่งคณบดี หรือหัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่าคณะ โดยวิธีลับ

8.3 รวบรวมเสียงนิยมและจัดเรียงรายชื่อผู้ที่ได้รับการเสนอเป็นคณบดี หรือหัวหน้าหน่วยงาน เทียบเท่าคณะทุกคนตามลำดับเสียงนิยมมากที่สุด ไปหาน้อยที่สุด เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8.4 ทบทวนผู้ที่ได้รับการเสนอเป็นคณบดีหรือหัวหน้าหน่วยงาน เทียบเท่าคณะตามลำดับเสียงนิยมมากที่สุดไปหาน้อยตามข้อ 8.3 ไว้ให้ได้ 2 รายชื่อ

ในกรณีที่ผู้มีได้เสียงนิยมเท่ากับเสียงนิยมสุดท้ายที่คิดไว้หลายคน ให้ทบทวนผู้ที่ได้รับเสียงนิยมดังกล่าวทุกคน

8.5 จัดทำเอกสารแสดงคุณสมบัติตามข้อ 4 พร้อมทั้งประวัติส่วนตัวและผลงานที่ผ่านมาของผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อตามข้อ 8.4 แล้วเรียงรายชื่อตามลำดับอักษร โดยไม่ต้องระบุเสียงนิยมเสนอต่อสภาสถาบันเพื่อพิจารณา

9. ให้คณะกรรมการสรรหาคำแนะนำการสรรหาคณบดีหรือหัวหน้าหน่วยงาน เทียบเท่าคณะให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง

10. ในกรณีที่ผู้มีสิทธิเสนอชื่อให้ผู้สมควรขึ้นดำรงตำแหน่งคณบดีหรือหัวหน้าหน่วยงาน เทียบเท่าคณะตามข้อ 6 มีไม่ถึง 10 คน และเป็นคณะหรือหน่วยงาน เทียบเท่าคณะที่ตั้งขึ้นยังไม่ถึง 3 ปี ให้สภาสถาบันพิจารณาแต่งตั้งคณบดีหรือหัวหน้าหน่วยงาน เทียบเท่าคณะ โดยไม่ต้องมีการเสนอชื่อตามข้อ 7 ฯลฯ

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ ได้มีผู้ทำการวิจัยทั้งในประเทศ และต่างประเทศดังนี้คือ

1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในไทย

สมาน วีระกำแหง³⁶ ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมทางการบริหาร ผู้บริหารวิทยาลัยครู เมื่อปี พ.ศ. 2514 โดยทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร 22 คน และอาจารย์ 264 คน ในวิทยาลัย 22 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า คะแนนความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครูสูงกว่าคะแนนความคิดเห็นของอาจารย์ทุกด้าน สำหรับความคิดเห็นของอาจารย์และผู้บริหารไม่แตกต่างกันในด้านพฤติกรรมที่แสดงออกจริง ส่วนด้านที่ควรแสดงออกอาจารย์และผู้บริหารมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ทั้งอาจารย์และผู้บริหารมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารควรแสดงพฤติกรรมบริหารให้มากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้

วรรณ ปุณฺณโชติ และ ถิระชัย ปุณฺณโชติ³⁷ ได้ทำการวิจัยโดยได้รับทุนวิจัยรัชดาภิเษกสมโภช จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในเรื่อง พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยและขวัญของอาจารย์มหาวิทยาลัย เมื่อปี พ.ศ. 2522 และได้เก็บข้อมูลจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี และหัวหน้าภาควิชา จำนวนรวมทั้งสิ้น 366 และอาจารย์มหาวิทยาลัยจำนวน 1,133 คน จากมหาวิทยาลัย 10 แห่ง ในประเทศไทยทั้งที่ตั้งอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่วนกลางได้ประเมินพฤติกรรมทางการบริหารของตนที่ได้แสดงออกจริงด้านมนุษยสัมพันธ์ (จินตอาทร) ต่ำกว่าการประเมินของผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001 และพฤติกรรมที่ควรจะแสดงออกในด้านเดียวกันนี้ก็ต่ำกว่าเช่นกัน

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ระดับ .001 ส่วนด้านกิจสัมพันธ์ (โครงสร้างการริเริ่ม) ไม่มีความแตกต่างกัน และคณาจารย์มหาวิทยาลัยส่วนกลางได้ประเมินพฤติกรรมทางการบริหารที่ผู้บริหารของตนได้แสดงออกจริง ด้านมนุษยสัมพันธ์ (จินตอาทร) สูงกว่าการประเมินของคณาจารย์มหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคที่ระดับ .001 แต่คณาจารย์มหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคตั้งความมุ่งหวังไว้เกี่ยวกับพฤติกรรมด้านเดียวกันนี้สูงกว่าคณาจารย์มหาวิทยาลัยส่วนกลาง ส่วนด้านกิจสัมพันธ์ (โครงสร้างการริเริ่ม) ไม่แตกต่างกัน

จะเห็นว่าการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทหรือพฤติกรรมผู้นำในไทยยังมีอยู่เป็นจำนวนน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมคนเบ็ด ดังนั้นจึงควรที่จะได้ขยายกว้างให้ทำการศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวขึ้นเป็นอย่างดี

สำหรับงานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำมีดังต่อไปนี้คือ John K. Hemphill³⁸ ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบสถานการณ์แวดล้อมที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ โดยทำการศึกษากลุ่มต่าง ๆ ประมาณ 500 กลุ่ม สรุปได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์กับสถานการณ์แวดล้อมอย่างใกล้ชิดเมื่อวิเคราะห์ถึงรายละเอียดระหว่างพฤติกรรมผู้นำ กับขนาดของกลุ่มผู้ร่วมงาน สรุปได้ว่า กลุ่มผู้ร่วมงานขนาดใหญ่ทำความลำบากใจให้แก่ผู้นำมากกว่ากลุ่มขนาดเล็ก และโดยทั่ว ๆ ไปผู้นำในกลุ่มใหญ่ ๆ มักจะไม่เป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน และมักจะใช้กฎและข้อบังคับอย่างเข้มงวดมากยิ่งขึ้นในกลุ่มผู้ร่วมงานขนาดเล็ก ผู้นำมักจะแสดงความสนิทสนมเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน และมักจะยอมให้มีการยกเว้นกฎและข้อบังคับได้ และปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเอื้อเฟื้อคอบคล

Francis Patrick Foy³⁹ ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของคณบดีฝ่ายวิชาการของวิทยาลัยชุมชนในรัฐเท็กซัสเมื่อปี ค.ศ. 1974 โดยทำการสอบถามคณบดีฝ่ายวิชาการ หัวหน้าแผนกวิชา และผู้นำการศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสามกลุ่มมีความคิดเห็นขัดแย้งกันเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงออกจริงและที่ควรจะต้องแสดงออก ทั้งด้านโครงสร้างการริเริ่มและด้านจินตอาทร ผู้ร่วมงานต้องการให้คณบดีฝ่ายวิชาการมีพฤติกรรมทั้งสองด้านสูงขึ้นกว่าเดิม มากกว่าที่จะมีพฤติกรรมด้านจินตอาทรสูงกว่าด้านโครงสร้างการริเริ่มเช่นที่ได้แสดงออกจริงในขณะนั้น

Edward Wilton Cox⁴⁰ ได้ศึกษาถึงพฤติกรรมทางการบริหารด้านโครงสร้างการริเริ่มและด้านจินตอาทร ของคณบดีฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยชุมชน ในรัฐคาโรไลนาเหนือในลักษณะที่ได้แสดงออกจริง และลักษณะที่ควรจะต้องแสดงออกตามความคิดเห็นของคณาจารย์และอธิการบดี และของคณบดีเองด้วย เมื่อปี ค.ศ. 1974 จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบของอธิการบดี 27 คน คณาจารย์ 159 คน และคณบดี 27 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า มีความแตกต่างกันอยู่หลายข้อระหว่างความคิดเห็นของคณาจารย์กับอธิการบดี ระหว่างคณาจารย์กับคณบดี และระหว่างอธิการบดีกับคณบดี เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของคณบดีทั้งในลักษณะที่ได้แสดงออกจริงและลักษณะที่ควรจะต้องแสดงออกในด้าน โครงสร้างการริเริ่มและด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จินตอาทร และคะแนนที่ได้อยู่ในเกณฑ์ต่ำ

Gerald Francis Foley⁴¹ ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของกลุ่มกับขวัญและสัมฤทธิ์ผลของผู้ร่วมงานในกลุ่มเมื่อปี ค.ศ. 1971 โดยทำการวิจัยกับผู้นำของกลุ่มการสอนต่าง ๆ 32 คน และอาจารย์ผู้ร่วมสอนของกลุ่มต่าง ๆ อีก 103 คน ในโรงเรียนทางเซตตะวันตกของรัฐนิวยอร์ก ผลการวิจัยสรุปได้ว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับขวัญของอาจารย์ผู้ร่วมสอนในกลุ่มคือ เมื่อผู้ร่วมงานมองเห็นผู้นำกลุ่มมีพฤติกรรมผู้นำด้านโครงสร้างการริเริ่มและด้านจินตอาทรสูง ผู้ร่วมงานเหล่านั้นก็มีขวัญดีด้วย และได้ข้อค้นพบเพิ่มเติมว่า ตัวแปรอื่น ๆ เช่น อายุ ประสบการณ์และพื้นฐานความรู้ทางการศึกษาไม่มีส่วนสัมพันธ์กับขวัญของผู้ร่วมงาน แต่เมื่อเอาตัวแปรเหล่านั้นมารวมกับพฤติกรรมทั้งสองด้านของผู้นำกลุ่ม ปรากฏว่า สามารถทำนายสัมฤทธิ์ผลของการสอนได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ

จะเห็นว่าการวิจัยในต่างประเทศเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำดังกล่าวมาแล้วนี้ มักจะวัดพฤติกรรมผู้นำจากพฤติกรรมพื้นฐานในสองด้านคือ ด้านโครงสร้างการริเริ่มและด้านจินตอาทร ทั้งที่แสดงออกและควรจะแสดงออก ดังนั้นจึงควรที่จะทำการศึกษาพฤติกรรมทั้งสองด้านนี้เพื่อวัดพฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีมหาวิทยาลัยในประเทศไทยดูบ้าง

จากวรรณคดีที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้ศึกษาทั้งหมดตามหัวข้อที่สำคัญ ๆ ซึ่งได้แก่ข้อมูลเกี่ยวกับผู้นำโดยทั่วไป แบบและมิติของพฤติกรรมผู้นำ ข้อมูลเกี่ยวกับคณบดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้นำนี้ ผู้วิจัยจะได้นำความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปสร้างเป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งเป็นแบบสอบถามสำหรับมาตรการหรือเกณฑ์การวัดพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำของคณบดีในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ในการสร้างแบบสอบถามดังกล่าว ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางการสร้างจากแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ แอล บี ดี ดีคิว (Leader Behavior Description Questionnaire-LBDQ) ของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นหลักหรือแนวทางและใช้จตุ-จตุรัส (Quadrants) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วนของพฤติกรรมความเป็นผู้นำแห่งรัฐโอไฮโอ (The Ohio State Leadership Quadrants) ศึกษาถึงแบบผู้นำของคณบดี มหาวิทยาลัยในประเทศไทยตามวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ต่อไป

เชิงอรรถ

¹Ben Solomon, *Leadership of Youth*. (New York Merrit Printers, 1950), p. 42.

²Ibid, p. 99-100.

³Edgar L. Morphet and Others, *Educational and Administration* (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-hall, Inc, 1976), p.122.

⁴George R. Terry, *Principle of Managment* (Homewood . Illinois : Richard D. Irwin, Inc., 1960), p.5.

⁵Horold Koonz and Cyril O'Donnell, *Principle of Management* (New York : MacGraw-Hill, Book 1964), p 517.

⁶Association of Supervision and Curriculum Development, *Leadership for Improving Instruction 1960 Yearbook*, (Washington D.C. : The Association, 1960).

⁷ศิริพร พงษ์ศรีโรจน์, *การจัดองค์การและการจัดการ* (มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 2526), หน้า 184.

⁸Ralph M. Stogdill, *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research* (New York : The Free Press, 1974), pp. 7-15.

⁹เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา* (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช 2525), หน้า 17.

¹⁰นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์, "จะเป็นผู้นำได้อย่างไร" *วารสารบริหารการศึกษา* 1 (มกราคม - มีนาคม 2523), : 28-31.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

¹¹⁻¹⁶ Clarence A. Newell, *Human Behavior in Educational Administration* (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1978), p.226.

¹⁷ Ralph M. Stogdill, "Personal Factors Associated with Leadership a survey of the Literature", *The Journal of Psychology* (25 1946), : p. 64.

¹⁸ Ralph M. Stogdill, อ้างจาก สุทธนู ศรีไสย พฤติกรรมผู้นำของอธิการบดีตามทัศนะของผู้บริหาร มหาวิทยาลัย (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2524), หน้า 23-34.

¹⁹ Fiedler and Chemers, *Leadership and Effective Management*, p.235 อ้างจาก Clarence A. Newell, Ibid., p. 235.

²⁰ Ronald Lippitt and Ralph White, "Leader Behavior and Member Reaction in Three Social Climated," in Cartwright and Zander, *Group Dynamics*, pp. 318-335. อ้างจาก Clarence A. Newell, Ibid., p.224-225.

²¹ สุทธนู ศรีไสย, Log cit, หน้า 27.

²² Jacop W. Getzels, James M. Lipham and Roald P. Campbell, *Education Administration as a Social Process* (New York : Harper & Row, 1968).

²³ Andrew W. Halpin., "Dimensions of Leader Behavior," *Theory and Research in Administration* (New York : The Macmillan Company, 1966), p.86-90.

²⁴ สุทธนู ศรีไสย, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 31.

²⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 32.

²⁶ เรืองเดี่ยวกัน, หน้า 32.

²⁷ Robert R. Blake and Jane S. Mouton, *The Managerial Grid* (Houston, Tex. : Gulf Publishing, 1964). อ้างจาก Paul Hersey and Kenneth E. Blanchard, *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources* (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1977), p. 96.

²⁸ เมธี ปิลันธนานนท์, เอกสารประกอบการสอนวิชาภาวะผู้นำทางอาชีวศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สจล., 2531.

²⁹ ธงชัย สันติวงศ์ และ ชัยยศ สันติวงศ์, พฤติกรรมบุคคลในองค์การ ไทยวัฒนาพานิช 2526, หน้า 143-144.

³⁰ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การนิเทศการสอน ศูนย์หนังสือกรุงเทพฯ, หน้า 166-169.

³¹ Good C.V., *Dictionary of Education*, (McGraw Hill Book Co. : New York, 1983), p. 166.

³² Pihanthanond, M. "A. Comparative Study of the Perception of the Leadership Competencies Needed by a College of Education Dean in an American and a Thai University" Unpublished Doctoral Dissertation, The University of Iowa, 1979.

³³ พระศักดิ์ ทองมาก, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำและความสามารถในการบริหารงานวิชาการของหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต แผนกบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 125-126.

³⁴ Emmo, E.E. *Journal of Higher Education*, May. 1964, 17, 226-267
อ้างมาจาก เมธี ปิลันธนานนท์ *คณิตศาสตร์ที่คนอาจารย์ต้องการ วารสารคณะครุศาสตร์-
อุตสาหกรรมและวิทยาศาสตร์ สจล., 2528 หน้า 2.*
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

³⁵ ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยการสรรหาคนบดีหรือหัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่าคณะ พ.ศ. 2529.

³⁶ สมาน วีระกำแหง, "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา แผนกวิชาบริหารการศึกษานิตติวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523), หน้า 9-94.

³⁷ วรณา ปุณโชนิต และ ถิระชัย ปุณโชนิต, "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยและขวัญของอาจารย์มหาวิทยาลัย", (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 4-6.

³⁸ John K. Hemphill, "Situational Factors in Leadership," Cited by Andrew W. Halpin, "How Leader Behave," in Fred D. Carver and Thomas J. Sergiovanni, **Organizations and Human Behavior : Focus on School** (New York : McGraw-Hill, 1966), p. 288.

³⁹ Francis Patrick Foy, "An Analysis of the Leader Behavior of Texas Community Junior College Deans of Instruction," **Dissertation Abstracts International**, (Vol. 35 No.5 (November, 1974), p.475-A.

⁴⁰ Edward Wilton Cox, "Superiors' and Subordinates' Perceptions and Expectations of the Leader Behavior of the Dean of Instruction : A Survey of the North Carolina Community College System." **Dissertation Abstracts International**, Vol. 35 No.5 (November, 1974), p. 2568-2569 A.

⁴¹ Gerald Francis Foley., "A Study of the Relationships between Team Leader's Leadership Behavior and the Morale and Effectiveness of Their Team-Member", **Dissertation Abstract International** (1971), p. 2944-2945 A.

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจและเปรียบเทียบความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่มีต่อภาวะผู้นำของคณบดี ในคณะวิชาต่าง ๆ ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือ กำหนดกลุ่มตัวอย่างของประชากร เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างของประชากร

กลุ่มตัวอย่างของประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยประชากร 2 กลุ่ม

1.1 กลุ่มคณาจารย์ ได้แก่ อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม 32 คน คณะเทคโนโลยีการเกษตร 37 คน คณะวิทยาศาสตร์ 27 คน คณะวิศวกรรมศาสตร์ 74 คน คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ 48 คน รวมคณาจารย์ทั้ง 5 คณะวิชา จำนวน 177 คน

1.2 กลุ่มข้าราชการ ได้แก่ ข้าราชการสาย ช.ค. ที่ทำหน้าที่สนับสนุนการสอนในคณะวิชาทั้ง 5 คณะ ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม 9 คน คณะเทคโนโลยีการเกษตร 22 คน คณะวิทยาศาสตร์ 20 คน คณะวิศวกรรมศาสตร์ 21 คน คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ 17 คน รวมจำนวนของข้าราชการ 90 คน

ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Robert R.Blake แห่งมหาวิทยาลัย Minisota และ Eargle W. Morgan แห่งมหาวิทยาลัย Texas A. & M. จากจำนวนคณาจารย์และข้าราชการ 612 คน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 242 คน ใช้วิธีคำนวณกลุ่มตัวอย่างแต่ละคณะวิชาโดยการปรับบัญญัติไตรยางค์ค่าร้อยละในการส่งแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปเป็นจำนวน 310 ฉบับ รับคืนมาโดยการไปเก็บด้วยตนเอง 308 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 99.35 เมื่อทำการสำรวจแบบสอบถามแล้ว แบบสอบถามสมบูรณ์ทั้ง 308 ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นสัดส่วนกัน ผู้วิจัยจึงใช้แบบสอบถามทั้ง 308 ฉบับ นำมาวิเคราะห์ตามตารางที่ 1¹ ซึ่งรวบรวมข้อมูลในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2536

ตารางที่ 1

แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละคณะในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ลำดับที่	คณะ	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		อาจารย์	ข้าราชการ	รวม	อาจารย์	ข้าราชการ	รวม
1	คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	58	11	69	32	9	41
2	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	89	31	120	37	23	60
3	คณะวิทยาศาสตร์	62	23	85	27	20	47
4	คณะวิศวกรรมศาสตร์	135	73	208	74	21	95
5	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	97	33	130	48	17	65
	รวม	441	171	612	218	90	308

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อทราบภาวะผู้นำของคณาบดีสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังที่พึงประสงค์ ตามทัศนะของคณาจารย์และข้าราชการ แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ ได้แก่ คณะ เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดี แบ่งออกเป็น 3 ด้านคือ ด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Technical Skills เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

โดยคำถามเป็นเชิง มียาม (Positive) ที่เน้นแต่สิ่งที่เห็นได้แน่ชัด และมีความหมายต่อคำตอบดังนี้

- 5 ฟังประสงค์อย่างยิ่ง หมายถึง ภาวะของคณบดีที่จำเป็นมากที่สุด
 - 4 ฟังประสงค์มาก หมายถึง ภาวะผู้นำของคณบดีที่จำเป็นต้องมีมาก
 - 3 ฟังประสงค์ปานกลาง หมายถึง ภาวะผู้นำของคณบดีที่จำเป็น
 - 2 ฟังประสงค์น้อย หรือถึงภาวะผู้นำของคณบดีที่จำเป็นน้อย
 - 1 ฟังประสงค์น้อยที่สุด หมายถึง ภาวะผู้นำของคณบดีที่จำเป็นน้อยที่สุด
- ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเรียงลำดับตามความสำคัญของคุณสมบัติของคณบดี

แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ด้านวิชาการ
2. ด้านผู้นำ
3. ด้านการบริหาร
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

การสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ถามทัศนคติของคณาจารย์และข้าราชการ ที่มีต่อภาวะผู้นำของคณบดี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาหลักเกณฑ์วิธีการกำหนดภาวะผู้นำของคณบดี ตามแบบที่ดัดแปลงแบบสอบถาม

จาก The Leader Behavior Description Questionnaire Form XII (LBDQ) ของ Personnel Research Board Ohio State University ดัดแปลงโดย เมธี ปิณฑานนท์

ในการดัดแปลงแบบสอบถามของ เมธี ปิณฑานนท์ ได้นำไปใช้ในการทำการวิจัยระดับปริญญาเอก ในหัวข้อวิทยานิพนธ์ A Comparative Study of the Perceptions of the Leadership Competencies Needed by a College of Education Dean in an American and a Thai University 1979

3. นำข้อมูลจากข้อที่ 1 และข้อที่ 2 มาสรุปผลกับการที่จะใช้แบบสอบถามอย่างไร ผู้วิจัยจึงได้ขออนุญาตจาก เมธี ปิณฑานนท์ ใช้แบบสอบถามดังกล่าวมาเป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งครอบคลุมภาวะผู้นำของคณบดีรวม 3 ด้าน คือ Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าวครอบคลุมจุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า ความสะดวกในการตอบแบบสอบถาม ความครอบคลุมของเนื้อหาที่ต้องการและสะดวกในการจัดทำข้อมูลที่สำคัญ

4. ศึกษาเกณฑ์กำหนดคุณสมบัติของคณบดี ตามข้อบังคับของสถาบันเทคโนโลยี-พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยการสรรหาคณบดี หรือหัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่า คณะ พ.ศ. 2529

5. จากข้อที่ 4 นำข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณสมบัติของคณบดีมาเป็นข้อถามในการเสาะหาข้อมูล ความจริงซึ่งได้กำหนดไว้ให้ผู้ตอบโดยเรียงลำดับความสำคัญพร้อม

3. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลได้กระทำเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้เดินทางไปยังคณะของสถาบัน ด้วยตนเอง โดยเข้าไปขอความร่วมมือต่อคณบดี และรองคณบดีฝ่ายวิชาการ เพื่อแจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่าง
2. การเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยเดินทางไปเก็บตามวัน และเวลาที่กำหนดนัดหมายตามคณะ แบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 308 ฉบับ นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้อง
3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน 308 ฉบับ มาแยกเป็นกลุ่มตามคณะต่าง ๆ คือ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะเทคโนโลยีการเกษตร คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ และคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
4. ในแบบสอบถามตอนที่ 2 การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ย ทำการตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ดังนี้

ตารางที่ 2

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย

ลำดับ	ความคิดเห็น	คะแนนเฉลี่ย
5	พึงประสงค์อย่างยิ่ง	4.50 - 5.00
4	พึงประสงค์มาก	3.50 - 3.49
3	พึงประสงค์ปานกลาง	2.50 - 3.49
2	พึงประสงค์น้อย	1.50 - 2.49
1	พึงประสงค์น้อยที่สุด	1.00 - 1.49

5. ส่วนในแบบสอบถามตอนที่ 3 นำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญโดยการหาค่าความถี่

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ประชากรตอบเรียบร้อยแล้วมาดำเนินการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้
แบบสอบถามตอนที่ 1 สถานการณ์ทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่

และร้อยละ

แบบสอบถามตอนที่ 2 นำค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการทดสอบ
ความแตกต่างตามข้อสมมุติฐานข้อที่ 1 คือใช้ t-test สมมุติฐานข้อที่ 2 ใช้ F-test

แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นการจัดลำดับความถี่

นำคะแนนจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรม SPSS/PC



เชิงอรรถ

¹เมธี ปิณฑนานน, A Comparative Study of The Perception of The Leadership Competencies Needed by College of Education Eean in an American and a Thai University Unpublished Doctoral Dessertation, The University of Iowa, 1979, หน้า 136-144.

²รวีวรรณ ชินะตระกูล, วิธีการวิจัยการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 1 ภาพพิมพ์กรุงเทพ-มหานคร, 2535, หน้า 66-80.

³Best, John W., Research in Education. 4th ed., Englewood Cliff. New Jersey : Prentice-Hall, 1981, p.179-187.

⁴กองแผนงานสำนักงานอธิการบดี สจล., พระราชบัญญัติ สถาบันเทคโนโลยี-พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2528, (20 กุมภาพันธ์ 2530).

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ลำดับการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดลำดับการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืน 308 ฉบับ ซึ่งส่งแบบสอบถามไปจำนวน 310 ฉบับ ได้รับคืนมาจำนวน 308 ฉบับ ผู้วิจัยจึงใช้แบบสอบถามทั้งหมด 308 ฉบับ มาวิเคราะห์ โดยแบ่งแต่ละตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย คณะวิชา หน้าที่การงาน อายุ ระยะเวลาในการรับราชการ วุฒิการศึกษา การดำรงตำแหน่งทางบริหาร

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดี แบ่งออกเป็น 3 ด้านคือ

1. ด้าน Conceptual Skills
2. ด้าน Technical Skills
3. ด้าน Human Skills

ในตอนที่ 2 นี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเรียงลำดับตามความสำคัญของคุณสมบัติของคณบดี แบ่งออกเป็น 4 ด้าน

1. ด้านวิชาการ
2. ด้านผู้นำ
3. ด้านการบริหาร
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนตัวเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามแยกตามคณะวิชา ตำแหน่งการทำงาน อายุ ระยะเวลาในการทำงานในคณะวิชา วุฒิการศึกษา การดำรงตำแหน่งทางบริหาร มีดังนี้

ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์จากผู้ตอบแบบสอบถามปรากฏดังนี้

ตารางที่ 3

กลุ่มตัวอย่างตามคณะวิชา

คณะ	จำนวน	ร้อยละ	
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	41	13.3	
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	60	19.5	
คณะวิทยาศาสตร์	47	15.3	
คณะวิศวกรรมศาสตร์	95	30.8	
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	65	21.2	
รวม	308	100	

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างตามคณะวิชา 5 คณะที่สังกัดในสถาบัน-เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คิดเป็นร้อยละ 13.6 คณะเทคโนโลยีการเกษตร 14.9 คณะวิทยาศาสตร์ 14.6 คณะวิศวกรรมศาสตร์ 34.7 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ 22.1 ซึ่งการวิเคราะห์ตามตำแหน่งต้องแสดงไว้ในตารางที่ 2

ตารางที่ 4

กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
คณาจารย์	218	70.8
ข้าราชการ	90	29.2
รวม	308	100

จากตารางที่ 4 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาทั้งหมด 308 คน เป็นคณาจารย์จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 70.8 และข้าราชการ 90 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นอาจารย์มีมากกว่าข้าราชการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 5
กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	13	4.2
26 - 30 ปี	49	15.8
31 - 35 ปี	91	30.1
36 - 40 ปี	72	23.2
41 - 45 ปี	38	12.3
46 ปีขึ้นไป	45	14.5
รวม	308	100

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์และข้าราชการที่จะเข้ารับราชการในสถาบันการศึกษาอายุต่ำกว่า 25 ปี จะมีน้อยมาก ซึ่งในคณะวิชาทั้งห้าจะมีประมาณ 13 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละได้ 4.2 และอายุเฉลี่ยที่ปฏิบัติราชการอยู่ค่อนข้างมากคือ ช่วง 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.0 และ 36-40 ปี ก็มีค่อนข้างมาก คิดเป็นร้อยละ 23.3

ตารางที่ 6
กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ

ระยะเวลา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	67	22.0
6 - 10 ปี	84	27.5
11 - 15 ปี	88	28.2
16 - 20 ปี	36	11.5
21 ปีขึ้นไป	33	10.8
รวม	308	100

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์และข้าราชการที่ปฏิบัติราชการในคณะ-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิชาต่าง ๆ จะมีระยะเวลาการปฏิบัติราชการในระหว่าง 11-15 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.2 ส่วน 21 ปีขึ้นไป จะมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 10.8 และเป็นที่น่าสังเกตว่าผู้ที่เข้าทำงานต่ำกว่า 5 ปี ก็มีค่อนข้างมากคิดเป็นร้อยละ 22.0

ตารางที่ 7
กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิทางการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	136	41.1
ประกาศนียบัตรชั้นสูงหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ	6	2.0
ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	127	41.2
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงเฉพาะทาง (สูงกว่าปริญญาโทแต่ไม่สูงกว่าปริญญาเอก)	2	0.7
ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า	37	12.0
รวม	308	100.0

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการที่ปฏิบัติราชการในคณะวิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 308 คน ยังมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากถึง 136 คน คิดเป็นร้อยละ 44.1 แต่วุฒิการศึกษาซึ่งถือว่าเป็นมาตรฐานของมหาวิทยาลัยก็ยังคงอยู่คือ ปริญญาโทจำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 41.2 และวุฒิที่สูงกว่าปริญญาตรีและปริญญาโทที่เทียบเป็นประกาศนียบัตรชั้นสูงนั้นน้อยมาก แทบจะไม่พอซึ่งมีประมาณ 6 คน จากกลุ่มตัวอย่าง 308 คน

ตารางที่ 8
กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งบริหาร

ตำแหน่งบริหาร	จำนวน	ร้อยละ
หัวหน้าภาควิชา	34	11.6
คณบดีหรือรองคณบดี หรือผู้อำนวยการสำนัก	26	7.4
อธิการบดีหรือรองอธิการบดี	4	1.3
ไม่มีตำแหน่งบริหาร	247	79.7
รวม	308	100

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นถึงจำนวนคณาจารย์และข้าราชการที่ไม่เคยดำรงตำแหน่งทางด้านการบริหารถึง 247 จากจำนวนของกลุ่มตัวอย่าง 308 คน คิดเป็นร้อยละ 79.7 และผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่บริหารงานในระดับหัวหน้าภาควิชาจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 11.6 และระดับบริหารที่สูงขึ้นมากที่สุดคือ คณบดี หรือรองคณบดี หรือผู้อำนวยการสำนัก จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 7.4 ส่วนระดับสูงสุดนั้น จะมีเพียง 4 คน เพราะเป็นด้วยระยะเวลาในการทำงานและระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเป็นตัวบ่งชี้ได้ว่าจะมีเพียง 4 คน เท่านั้นที่ในกลุ่มตัวอย่าง 308 คน

ตารางที่ 9
ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีตามความคิดเห็นของคณาจารย์
และข้าราชการในด้าน Conceptual Skills

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์ - ข้าราชการ		ระดับค่าเฉลี่ย
		N = 308		
		$\bar{X}$	S.D.	
1	คณบดีควรวิเคราะห์หรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ได้ถูกต้อง	4.40	.63	มาก
2	คณบดีควรปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง	4.39	.64	มาก
3	คณบดีควรเป็นผู้มีเหตุผลและสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่นได้อย่างชัดเจน	4.55	.62	มากที่สุด
4	คณบดีควรวิเคราะห์และประมวลข้อคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำผลไปใช้ประโยชน์ในการบริหาร	4.35	.69	มาก
5	คณบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย	4.50	.64	มากที่สุด
6	คณบดีควรรักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.50	.57	มากที่สุด
7	คณบดีควรสร้างทัศนคติของตนที่ชัดเจนให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน	4.40	.64	มาก
8	คณบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และเอาใจใส่ต่อหน้าที่	4.57	.51	มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์ - ข้าราชการ		ระดับค่าเฉลี่ย
		N = 308		
		$\bar{X}$	S.D.	
9	คณบดีควรรวบรวมรายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำด้วยความพิถีพิถัน	4.21	.65	มาก
10	คณบดีควรตัดสินใจสั่งการได้อย่างรวดเร็วเหมาะสม	4.38	.65	มาก
11	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันอย่างเคร่งครัด	3.36	.76	ปานกลาง
12	คณบดีควรเป็นผู้มีความอดทนกล้าเผชิญกับเหตุการณ์ได้ทุกรูปแบบ	4.39	.67	มาก
13	คณบดีควรขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบัน	3.90	.82	มาก
14	คณบดีควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัย มีความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.48	.64	มาก
15	คณบดีควรเป็นผู้เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้ง่าย	4.31	.68	มาก
16	คณบดีควรวางแผนก่อนการดำเนินงาน	4.47	.60	มาก

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์ - ข้าราชการ		ระดับค่าเฉลี่ย
		N = 308		
		$\bar{X}$	S.D.	
17	คณาบดีควรกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนอื่น ๆ	4.47	.58	มาก
	Conceptual Skills	4.35	.39	มาก

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการด้าน Conceptaul Skills อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุดมี 4 ข้อ คือ ข้อที่ 3 คณาบดีควรมีเหตุผลและสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่นได้อย่างชัดเจน ข้อ 5 คณาบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย ข้อที่ 6 คณาบดีควรรักษาผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และข้อที่ 8 คณาบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และเอาใจใส่ต่อหน้าที่ ค่าเฉลี่ยปานกลางมี 1 ข้อ คือ ข้อที่ 11 คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้กฎระเบียบข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันฯ อย่างเคร่งครัด

ตารางที่ 10

แสดงภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการ
ในด้าน Technical Skills

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์ - ข้าราชการ		ระดับค่าเฉลี่ย
		N = 308		
		$\bar{X}$	S.D.	
1	คณบดีควรเป็นผู้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในสถาบันอย่างมีระบบ	4.29	.65	มาก
2	คณบดีควรติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด	4.03	.79	มาก
3	คณบดีควรนำเอาแนวคิดใหม่ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน	4.05	.71	มาก
4	สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ถูกต้องและรวดเร็ว	4.38	.64	มาก
5	คณบดีควรขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานด้วยการตรงต่อเวลา	3.92	.79	มาก
6	คณบดีควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์หรือนโยบายในการดำเนินงาน	4.36	.68	มาก
7	คณบดีควรประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน	4.22	.61	มาก
8	คณบดีควรปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน	4.27	.71	มาก

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์ - ข้าราชการ		ระดับค่าเฉลี่ย
		N = 308		
		$\bar{X}$	S.D.	
9	คณบดีควรยอมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชตัดสินใจในปัญหาที่นอกเหนือไปจากงานประจำในตำแหน่งหน้าที่	4.39	.94	มาก
10	คณบดีควรสนับสนุนการทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม	3.92	.73	มาก
11	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ความคิดเห็น ปรึกษา หรือแนวคิดของตนและอื่น ๆ เป็นหลัก	3.82	.95	มาก
12	คณบดีควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าโดยไม่ใส่ใจต่อกฎหมายมากนัก	3.20	1.18	ปานกลาง
13	คณบดีควรปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจทำงาน	3.81	.78	มาก
14	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้เสียงส่วนมากของผู้ร่วมงานเป็นหลักในการพิจารณาดำเนินงาน	4.03	.85	มาก
	Technical Skills	4.01	.49	มาก

จากตารางที่ 10 แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการด้าน Technical Skills อยู่ในระดับมาก

มีข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ข้อที่ 12 ในเรื่องคณาบดีควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีนด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก

ตารางที่ 11

แสดงภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณาบดีของคณาบดีตามความคิดเห็นของ
คณาจารย์และข้าราชการในด้าน Human Skill

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์ - ข้าราชการ		ระดับค่าเฉลี่ย
		N = 308		
		$\bar{X}$	S.D.	
1	คณาบดีควรให้ความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับทุกคนทั้งในและนอกสถาบัน	4.10	.63	มาก
2	คณาบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน	4.57	.55	มากที่สุด
3	คณาบดีควรปฏิบัติงานเป็นที่พอใจของผู้ร่วมงาน	3.91	.75	มาก
4	คณาบดีควรกระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	4.29	.64	มาก
5	คณาบดีควรให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.16	.73	มาก
6	คณาบดีควรใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและมีเมตตา	4.34	.62	มาก
7	คณาบดีควรให้โอกาสผู้ร่วมงานเข้าพบได้สะดวก	4.18	.65	มาก

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์ - ข้าราชการ		ระดับค่าเฉลี่ย
		N = 308		
		$\bar{X}$	S.D.	
8	คณาบดีควรช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ และร่วมแก้ไขปัญหามุคคณอย่างใกล้ชิด	4.04	.77	มาก
9	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนแม่ปกครองลูก	3.65	1.03	มาก
10	คณาบดีควรสร้างและเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน	4.41	.62	มาก
11	คณาบดีควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.41	.65	มาก
12	คณาบดีควรกระทำตนให้เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.97	.72	มาก
13	คณาบดีควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเท่าเทียมกัน	4.19	.66	มาก
14	คณาบดีควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่มทุกระดับ	4.30	.69	มาก
15	คณาบดีควรทำหน้าที่เป็นตัวแทนหรือเป็นปากเป็นเสียงให้กับกลุ่ม	4.20	.75	มาก
	Human Skills	4.19	.44	มาก
	รวมทั้งหมด 3 ด้าน	4.20	.38	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 11 แสดงให้เห็นความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการด้าน Human Skills อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ที่อยู่ในระดับมากที่สุดมี 1 ข้อ คือข้อที่ 2 คณบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน และค่าเฉลี่ยรวมทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก



ตารางที่ 12

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณาบดีตามความคิดเห็นของคณาจารย์
และข้าราชการในด้าน Conceptual Skills

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 218		N = 90		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณาบดีควรวิเคราะห์หรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ได้ถูกต้อง	4.40	.57	4.41	.75	-.14
2	คณาบดีควรปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง	4.39	.58	4.41	.78	-.28
3	คณาบดีควรเป็นผู้มีเหตุผลและสามารถให้เหตุผลผู้ร่วมงานหรือผู้อื่นได้อย่างชัดเจน	4.50	.55	4.51	.77	-.54
4	คณาบดีควรวิเคราะห์และประมวลข้อคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำผลไปใช้ประโยชน์ในการบริหาร	4.38	.59	4.47	.88	-1.12
5	คณาบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย	4.63	.53	2.21	.79	4.62*
6	คณาบดีควรรักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.52	.50	4.48	.62	.54
7	คณาบดีควรสร้างทัศนคติของตนที่ชัดเจนให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน	4.42	.60	4.34	.72	.85

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 218		N = 90		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
8	คณาบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และเอาใจใส่ต่อหน้าที่	4.61	.50	4.47	.52	2.27*
9	คณาบดีควรมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำด้วยความรับผิดชอบ	4.27	.59	4.07	.78	2.23*
10	คณาบดีควรตัดสินใจสั่งการได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม	4.42	.60	4.29	.76	1.40
11	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันอย่างเคร่งครัด	3.73	.73	3.50	.83	1.64*
12	คณาบดีควรเป็นผู้มีความอดทนกล้าเผชิญกับเหตุการณ์ได้ทุกรูปแบบ	4.38	.64	4.41	.76	-.38
13	คณาบดีควรขอรับรองให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบัน	3.91	.79	3.87	.90	.41
14	คณาบดีควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.54	.55	4.34	.80	2.12*
15	คณาบดีควรเป็นผู้เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้ง่าย	4.34	.65	4.13	.72	2.88*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 218		N = 90		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
16	คณาบดีควรวางแผนก่อนการดำเนินงาน	4.48	.54	4.43	.74	.54
17	คณาบดีควรกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนอื่น ๆ	4.47	.56	4.46	.64	.26
	Conceptual Skills	4.38	.34	4.27	.48	2.07*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 12 แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ สังกัดตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการด้าน Conceptual Skills ที่เป็นผลรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้พอแสดงไว้ดังนี้

ข้อที่ 5 คณาบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย ข้อที่ 8 คณาบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อหน้าที่ ข้อที่ 9 คณาบดีควรมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความพิถีพิถัน ข้อที่ 11 คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันอย่างเคร่งครัด ข้อที่ 14 คณาบดีควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการและข้อที่ 15 คณาบดีควรเป็นผู้เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้ง่าย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐาน

ตารางที่ 13

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีตามความคิดเห็นของคณาจารย์
และข้าราชการในด้าน Technical Skills

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 218		N = 90		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณบดีควรเป็นผู้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในสถาบันอย่างมีระบบ	4.27	.62	4.33	.72	-.75
2	คณบดีควรติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด	4.08	.76	3.92	.84	1.64
3	คณบดีควรรำเอาจแนวคิดใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน	4.11	.64	3.90	.85	2.12
4	คณบดีสามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว	4.40	.62	4.34	.71	.66
5	คณบดีควรขอรับรองให้ทุกคนปฏิบัติงานตรงต่อเวลา	3.98	.76	3.76	.84	2.29
6	คณบดีควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์หรือนโยบายในการดำเนินงาน	4.40	.62	4.28	.82	1.27
7	คณบดีควรประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน	4.21	.57	4.25	.72	-.50
8	คณบดีควรปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน	4.32	.66	4.16	.80	1.77

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 218		N = 90		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
9	คณบดีควรยอมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในปัญหาที่นอกเหนือไปจากงานประจำในตำแหน่งหน้าที่	4.00	.84	3.84	1.13	1.31
10	คณบดีควรสนับสนุนการทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม	4.00	.63	3.75	.92	2.64*
11	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ความคิดเห็นปรัชญาหรือแนวคิดของตนเองและอื่น ๆ เป็นหลัก	3.92	.91	3.61	1.01	2.66*
12	คณบดีควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก	3.19	1.19	3.24	1.16	-.34
13	คณบดีควรปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจทำงาน	3.85	.71	3.74	.91	1.11
14	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้เสียงส่วนมากของผู้ร่วมงานเป็นหลักในการพิจารณาดำเนินงาน	4.06	.83	3.97	.92	.83
	Technical Skills	4.05	.45	3.92	.59	2.04*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 13 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการด้าน Technical Skills ที่เป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้พบผลดังได้ดังนี้

ข้อที่ 20 คณบดีควรเอาแนวคิดใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน ข้อที่ 22 คณบดีควรขอรับรองให้ทุกคนปฏิบัติงานด้วยการตรงต่อเวลา ข้อที่ 33 คณบดีควรสนับสนุนการทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม และข้อที่ 34 คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ความ คิดเห็นปรึกษาหารือแนวคิดของตนและอื่น ๆ เป็นหลักทั้งหมดที่กล่าวมามีความแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ 14

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีตามความคิดเห็น
ของคณาจารย์และข้าราชการในด้าน Human Skills

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 218		N = 90		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณบดีควรให้ความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับทุกคนทั้งในและนอกสถาบัน	4.10	.62	4.11	.65	-.23
2	คณบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน	4.50	.55	4.58	.56	-.22
3	คณบดีควรปฏิบัติงานเป็นที่พอใจของผู้ร่วมงาน	3.91	.72	3.92	.82	-.08
4	คณบดีควรกระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	4.28	.64	4.31	.64	-.37
5	คณบดีควรให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.13	.71	4.20	.77	-.75
6	คณบดีควรใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและมีเมตตา	4.35	.55	4.31	.78	.40
7	คณบดีควรให้โอกาสผู้ร่วมงานเข้าพบได้สะดวก	4.20	.61	4.13	.74	.77

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 218		N = 90		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
8	คณบดีควรช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ และร่วมแก้ไขปัญหาคคลอย่างใกล้ชิด	4.06	.77	4.02	.77	.34
9	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนพ่อปกครองลูก	3.62	1.07	3.73	.94	-.83
10	คณบดีควรสร้างและเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน	4.43	.57	4.36	.74	.96
11	คณบดีควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.44	.63	4.34	.69	1.17
12	คณบดีควรกระทำตนให้เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.97	.69	3.99	.79	-.18
13	คณบดีควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเท่าเทียมกัน	4.16	.61	4.24	.77	-.92
14	คณบดีควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่มทุกระดับ	4.29	.62	4.32	.83	-.39
15	คณบดีควรทำหน้าที่เป็นตัวแทนหรือเป็นปากเป็นเสียงให้กับกลุ่ม	4.22	.69	4.12	.89	1.03
	Human Skills	4.19	.42	4.20	.49	-.17
	รวมทั้งหมด 3 ด้าน	4.22	.36	4.11	.44	1.48

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษานี้เท่านั้น ไม่ควรเอาไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 จากตารางที่ 14 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่เป็นผลรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปตามตารางที่ 10 ,11 และ 12 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาจารย์ที่พึงประสงค์ทั้ง 3 ด้านมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ตารางที่ 15

สรุปภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณาจารย์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการ
ในด้าน Conceptual Skills, Technical Skills, Human Skills

ทักษะ	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
	N = 218		N = 90		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
Conceptual Skills	4.38	.34	4.27	.48	2.07*
Technical Skills	4.05	.45	3.92	.59	2.04*
Human Skills	4.19	.42	4.20	.49	-.17
รวม	4.22	.36	4.14	.44	1.48

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ในตารางที่ 15 แสดงให้เห็นถึงความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาจารย์ที่พึงประสงค์ด้าน Conceptual Skills และด้าน Technical Skills มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ส่วน Human Skills นั้น มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการทั้ง 3 ด้าน ในด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการมีความคิดเห็นใน 3 ด้านนั้นไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ 16
เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และ
ข้าราชการคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ด้าน Conceptual Skills

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 32		N = 9		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณาบดีควรวิเคราะห์หรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ได้ถูกต้อง	4.48	.71	4.44	.53	.16
2	คณาบดีควรปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง	4.48	.62	4.33	.50	.68
3	คณาบดีควรเป็นผู้มีเหตุผลและสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่น ได้อย่างชัดเจน	4.70	.47	4.44	.73	1.27
4	คณาบดีควรวิเคราะห์และประมวลข้อคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำผลไปใช้ประโยชน์ในการบริหาร	4.55	.51	4.11	.93	1.88
5	คณาบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย	4.48	.62	3.67	.87	3.22
6	คณาบดีควรรักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.61	.50	4.44	.53	.86
7	คณาบดีควรสร้างทัศนคติของตนที่ชัดเจน ให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน	4.48	.62	4.33	.71	.63
8	คณาบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อหน้าที่	4.59	.50	4.07	.50	-.39

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 32		N = 9		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
9	คณบดีควรมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความรับผิดชอบ	4.22	.75	3.89	.78	1.15
10	คณบดีควรตัดสินใจสั่งการได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม	4.28	.73	3.89	.78	1.41
11	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันอย่างเคร่งครัด	3.34	.65	3.00	.50	1.46
12	คณบดีควรเป็นผู้มีความอดทนกล้าเผชิญกับเหตุการณ์ได้ทุกรูปแบบ	4.31	.59	4.33	.87	-.08
13	คณบดีควรขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ของสถาบัน	3.53	.80	3.67	.71	-.46
14	คณบดีควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.44	.62	3.78	1.39	2.08*
15	คณบดีควรเป็นผู้เข้าใจเรื่องราวต่างได้ง่าย	4.33	.60	4.22	.44	.52
16	คณบดีควรวางแผนก่อนการดำเนินงาน	4.55	.56	4.44	.88	.42

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 32		N = 9		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
17	คณาบดีควรกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ	4.52	.51	4.33	.87	.81
	Conceptual Skills	4.34	.40	4.12	.43	1.46

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการคณะครุศาสตร์ ที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้มีเพียงข้อที่ 14 ในเรื่องที่ว่า คณาบดีควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 17

เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และ
ข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ด้าน Technical Skills

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 32		N = 9		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณบดีควรเป็นผู้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในสถาบันอย่างมีระบบ	4.30	.68	4.78	.44	-1.96
2	คณบดีควรติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด	3.91	.80	3.56	.73	1.19
3	คณบดีควรนำเอาแนวคิดใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน	3.97	.59	3.56	1.01	1.59
4	สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ถูกต้องและรวดเร็ว	4.42	.56	4.11	1.05	1.21
5	คณบดีควรขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานการตรงต่อเวลา	3.64	.99	3.22	.97	1.11
6	คณบดีควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์หรือนโยบายในการดำเนินงาน	4.30	.64	3.75	1.39	1.70
7	คณบดีควรประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน	4.09	.68	4.00	.71	.35
8	คณบดีควรปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน	4.09	.77	4.22	.83	-.45

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 32		N = 9		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
9	คณาบดีควรยอมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในปัญหาที่นอกเหนือไปจากงานประจำในตำแหน่งหน้าที่	3.75	.76	3.33	1.50	1.15
10	คณาบดีควรสนับสนุนการทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม	4.00	.63	3.56	1.24	1.47
11	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ความคิดเห็นปรัชญาหรือแนวคิดของตนเองและอื่น ๆ เป็นหลัก	3.73	.91	3.78	.67	-.14
12	คณาบดีควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก	2.72	.99	2.78	1.39	-.14
13	คณาบดีควรปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจทำงาน	3.81	.69	3.11	.93	2.49*
14	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้เสียงส่วนมากของผู้ร่วมงานเป็นหลักในการพิจารณาดำเนินงาน	3.81	.47	3.78	1.39	.09
	Technical Skills	3.87	.37	3.69	.69	1.03

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต
ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้มีเพียงข้อที่ 13 ในเรื่องที่ควรคณบดีปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจทำงาน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ 18

เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และ
ข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ในด้าน Human Skills

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 32		N = 9		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณบดีควรให้ความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับทุกคนทั้งในและนอกสถาบัน	4.06	.66	4.44	.73	-1.52
2	คณบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน	4.01	.50	4.50	.73	-.74
3	คณบดีควรปฏิบัติงานเป็นที่พอใจของผู้ร่วมงาน	3.67	.78	3.78	.83	-.37
4	คณบดีควรกระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	3.97	.81	4.33	.71	1.22
5	คณบดีควรให้ความช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา	3.81	.59	4.11	.60	-1.33
6	คณบดีควรใช้อำนาจกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและมีเมตตา	3.34	.55	4.44	1.01	-.40
7	คณบดีควรให้โอกาสผู้ร่วมงานเข้าพบได้สะดวก	4.22	.71	4.11	.93	.38
8	คณบดีควรช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ และร่วมแก้ไขปัญหาคคลอย่างใกล้ชิด	3.87	.75	4.00	.50	-.47

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 32		N = 9		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
9	คนที่ดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนพ่อปกครองลูก	3.25	.88	3.44	1.24	-.53
10	คนที่ดีควรสร้างและเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน	4.38	.61	4.67	.50	-1.31
11	คนที่ดีควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.41	.73	4.44	.53	-.15
12	คนที่ดีควรกระทำตนให้เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.69	.69	3.89	.78	-.75
13	คนที่ดีควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเท่าเทียมกัน	4.16	.63	4.44	.73	-1.18
14	คนที่ดีควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่มทุกระดับ	4.33	.48	4.33	.87	.00
15	คนที่ดีควรทำหน้าที่เป็นตัวแทนหรือเป็นปากเป็นเสียงให้กับกลุ่ม	4.12	.60	4.33	.87	-.85
	Human Skills	4.06	.38	4.22	.49	-.85
	รวมทั้งหมด 3 ด้าน	4.10	.32	4.04	.49	.42

จากตารางที่ 18 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคนดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการ ที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 19
เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับ
ข้าราชการ คณะเทคโนโลยีการเกษตร ในด้าน Conceptual Skills

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 37		N = 23		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณาบดีควรวิเคราะห์หรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ได้ถูกต้อง	4.28	.51	4.30	.67	-.11
2	คณาบดีควรปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง	4.39	.73	4.80	.42	-1.70
3	คณาบดีควรเป็นผู้มีเหตุผลและสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่นได้อย่างชัดเจน	4.67	.53	4.50	.71	.81
4	คณาบดีควรวิเคราะห์และประมวลข้อคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำผลไปใช้ประโยชน์ในการบริหาร	4.36	.68	4.20	.63	.67
5	คณาบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย	4.78	.42	4.30	.71	2.53
6	คณาบดีควรรักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.81	.47	4.30	.48	2.74

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 37		N = 23		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
7	คณาบดีควรสร้างทัศนคติของ ตนที่ชัดเจนให้เกิดขึ้นกับผู้ ร่วมงาน	4.47	.69	4.50	.82	-.12
8	คณาบดีควรปฏิบัติงานด้วย ความกระตือรือร้นและเอา ใจใส่ต่อหน้าที่	4.69	.47	4.80	.52	2.27*
9	คณาบดีควรมอบหมายงานให้ผู้ ใต้บังคับบัญชาด้วยความ พินิจพิเคราะห์	4.29	.57	4.00	.71	1.26
10	คณาบดีควรตัดสินใจสั่งการได้ อย่างรวดเร็วและเหมาะสม	4.46	.61	4.40	.52	.27
11	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับ บัญชาโดยใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบัน อย่างเคร่งครัด	3.43	.70	3.33	.71	.36
12	คณาบดีควรเป็นผู้มีความอดทน กล้าเผชิญกับเหตุการณ์ได้ทุก รูปแบบ	4.74	.64	4.60	.52	1.17
13	คณาบดีควรขอร้องให้ทุกคน ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบัน	3.80	.88	4.00	.94	-.45
14	คณาบดีควรสนับสนุนให้มหา- วิทยาลัยมีความเป็นเลิศทาง วิชาการ	4.66	.48	4.30	.67	1.89

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 37		N = 23		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
15	คณบดีควรเป็นผู้เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้ง่าย	4.46	.66	3.90	.74	2.30
16	คณบดีควรวางแผนก่อนการดำเนินงาน	4.71	.46	3.90	.44	2.30
17	คณบดีควรกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนอื่น ๆ	4.63	.49	4.60	.52	.16
	Conceptual Skills	4.43	.38	4.21	.38	1.62

จากตารางที่ 19 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการกระทำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการคณะเทคโนโลยีการเกษตร ที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้มีเพียงข้อที่ 8 ในเรื่องที่คณบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และเอาใจใส่ต่อหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 20
เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์
และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตรด้าน Technical Skills

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 37		N = 23		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณาบดีควรเป็นผู้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในสถาบันอย่างมีระบบ	4.46	.66	4.50	.53	-.19
2	คณาบดีควรติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด	3.74	.82	3.90	.88	-.53
3	คณาบดีควรนำเอาแนวคิดใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน	4.03	.79	3.90	.74	.46
4	สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ถูกต้องและรวดเร็ว	4.63	.55	4.30	.67	1.59
5	คณาบดีควรขอรับรองให้ทุกคนปฏิบัติงานตรงต่อเวลา	3.80	.93	3.60	.84	.61
6	คณาบดีควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์หรือนโยบายในการดำเนินงาน	4.39	.55	4.60	.57	-.86
7	คณาบดีควรประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน	4.39	.55	4.00	.82	1.77
8	คณาบดีควรปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน	4.22	.64	4.40	.70	-.76

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 37		N = 23		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
9	คณาบดีควรยอมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในปัญหาที่นอกเหนือไปจากงานประจำในตำแหน่งหน้าที่	3.61	.96	4.10	.88	-1.52
10	คณาบดีควรสนับสนุนการทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม	3.89	.67	3.30	.67	2.46*
11	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ความคิดเห็นปรึกษา หรือแนวคิดของตนเองและอื่น ๆ เป็นหลัก	3.44	.73	3.20	1.14	.82
12	คณาบดีควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก	2.11	.95	3.40	1.07	-3.69*
13	คณาบดีควรปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจทำงาน	3.54	.78	3.70	1.06	-.52
14	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้เสียงส่วนมากของผู้ร่วมงานเป็นหลักในการพิจารณาดำเนินงาน	3.66	1.00	3.70	.95	-.12
	Technical Skills	3.85	.35	3.90	.55	-.37

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 20 แสดงค่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่เอกลำดับเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า ไม่อนุญาตให้เผยแพร่เป็นการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ มีเพียงข้อที่ 10 ในเรื่องคณาบดีควรสนับสนุนการทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม และข้อที่ 12 คณาบดีควรสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งใจไว้

ตารางที่ 21

เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์
และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร ด้าน Human Skills

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 37		N = 23		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณาบดีควรให้ความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับทุกคนทั้งในและนอกสถาบัน	4.11	.75	3.80	.92	1.11
2	คณาบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน	4.56	.65	4.70	.48	-.65
3	คณาบดีควรปฏิบัติงานเป็นที่พอใจของผู้ร่วมงาน	3.81	.75	3.60	.97	.72
4	คณาบดีควรกระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	4.22	.54	4.20	.92	.10
5	คณาบดีควรให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา	3.92	.77	4.00	.82	-.30
6	คณาบดีควรใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและมีเมตตา	4.47	.56	4.30	.67	.82
7	คณาบดีควรให้โอกาสผู้ร่วมงานเข้าพบได้สะดวก	4.39	.60	4.00	.94	1.59
8	คณาบดีควรช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ และร่วมแก้ไขปัญหาคคลอย่างใกล้ชิด	3.86	.83	3.80	1.03	.19

เอกสารนี้เป็นเอกสารเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่ควรนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 37		N = 23		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
9	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนพ่อปกครองลูก	2.97	1.13	3.00	.67	-.07
10	คณาบดีควรสร้างและเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน	4.51	.61	4.40	.70	.50
11	คณาบดีควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.40	.60	4.40	.70	.00
12	คณาบดีควรกระทำตนให้เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.89	.80	4.00	.94	-.38
13	คณาบดีควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเท่าเทียมกัน	4.29	.67	4.20	.79	.34
14	คณาบดีควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่มทุกระดับ	4.09	.78	4.60	.70	-1.88
15	คณาบดีควรทำหน้าที่เป็นตัวแทนหรือเป็นปากเป็นเสียงให้กับกลุ่ม	4.03	.89	4.20	.92	-.53
	Human Skills	4.10	.47	4.08	.56	.13
	รวมทั้งหมด 3 ด้าน	4.14	.34	4.02	.43	.93

จากตารางที่ 21 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สรุปทั้ง 3 ด้าน คือ Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills คณาจารย์กับข้าราชการมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 แสดงให้เห็นว่าทั้ง 3 ทักษะคือ Conceptaul Skills, Technical Skills และ Human Skills คณาจารย์กับข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้



ตารางที่ 22

เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาจารย์ที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์
กับข้าราชการ คณะวิทยาศาสตร์ ด้าน Conceptaul Skills

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 27		N = 20		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณาบดีควรวิเคราะห์หรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ได้ถูกต้อง	4.36	.49	4.45	.69	-.51
2	คณาบดีควรปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง	4.36	.57	4.35	.81	.05
3	คณาบดีควรเป็นผู้มีเหตุผล และสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่น ได้อย่างชัดเจน	4.60	.50	4.55	.76	..27
4	คณาบดีควรวิเคราะห์และประมวลข้อคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำผลไปใช้ประโยชน์ในการบริหาร	4.60	.50	4.40	.75	1.07
5	คณาบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย	4.60	.50	4.20	.77	2.01
6	คณาบดีควรรักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.68	.48	4.60	.60	.50
7	คณาบดีควรสร้างทัศนคติของตนที่ชัดเจนให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน	4.44	.51	4.30	.73	.76

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 27		N = 20		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
8	คณาบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อหน้าที่	4.56	.51	4.60	.50	-.26
9	คณาบดีควรมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำด้วยความพึงพอใจ	4.24	.52	4.20	.83	.19
10	คณาบดีควรตัดสินใจสั่งการได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม	4.40	.50	4.42	.69	-.12
11	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด	3.96	.84	3.50	.76	1.90
12	คณาบดีควรเป็นผู้มีความอดทนกล้าเผชิญกับเหตุการณ์ได้ทุกรูปแบบ	4.36	.64	4.45	.60	-.48
13	คณาบดีควรขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับฯ ของสถาบัน	3.88	.93	4.11	.79	-.46
14	คณาบดีควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.44	.58	4.20	.62	1.34
15	คณาบดีควรเป็นผู้เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้ง่าย	4.12	.67	4.15	.59	-.16

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 27		N = 20		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
16	คณาบดีควรวางแผนก่อนการดำเนินงาน	4.44	.51	4.50	.61	-.36
17	คณาบดีควรกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนอื่น ๆ	4.32	.56	4.45	.60	-.75
	Conceptual Skills	3.37	.34	4.31	.45	.57

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 22 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 23

เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และ
ข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์ ด้าน Technical Skills

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 27		N = 20		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณบดีควรเป็นผู้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในสถาบันอย่างมีระบบ	4.32	.63	4.20	.83	.55
2	คณบดีควรติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด	3.84	.75	3.70	.80	.61
3	คณบดีควรนำเอาแนวคิดใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน	4.20	.65	3.65	.75	2.65*
4	สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ถูกต้องและรวดเร็ว	4.17	.64	4.30	.73	-.65
5	คณบดีควรขอรับรองให้ทุกคนปฏิบัติงานตรงต่อเวลา	3.96	.80	3.90	.64	.25
6	คณบดีควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์หรือนโยบายในการดำเนินงาน	4.24	.60	4.30	.75	-.30
7	คณบดีควรประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน	4.32	.48	4.40	.75	-.43

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 27		N = 20		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
8	คณบดีควรปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน	4.44	.51	4.20	.89	1.14
9	คณบดีควรยอมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในปัญหาที่นอกเหนือไปจากงานประจำในตำแหน่งหน้าที่	3.88	.97	3.68	1.06	.64
10	คณบดีควรสนับสนุนการทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม	3.96	.96	3.65	.81	1.36
11	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ความคิดเห็น ปรัชญา หรือแนวคิดของตนและอื่น ๆ เป็นหลัก	3.64	.25	3.15	1.04	1.65
12	คณบดีควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก	3.16	1.18	3.05	1.10	.32
13	คณบดีควรปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจทำงาน	3.80	.76	3.80	.89	.00

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 27		N = 20		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
14	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้เสียงส่วนมากของผู้ร่วมงานเป็นหลักในการพิจารณาดำเนินงาน	4.10	.69	4.05	1.00	.44
	Technical Skill	3.98	.45	3.85	.55	.85

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 23 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ มีข้อที่ 3 ในเรื่องคณาบดีควรนำเอาแนวคิดใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 24
เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และ
ข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์ ด้าน Human Skills

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 27		N = 20		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณาบดีควรให้ความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับทุกคนทั้งในและนอกสถาบัน	4.12	.60	4.10	.65	.11
2	คณาบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน	4.44	.58	4.70	.57	-1.50
3	คณาบดีควรปฏิบัติงานเป็นที่พอใจของผู้ร่วมงาน	3.96	.84	4.00	.73	-.17
4	คณาบดีควรกระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	4.28	.54	4.35	.67	-.39
5	คณาบดีควรให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.04	.54	4.20	.70	-.87
6	คณาบดีควรใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและมีเมตตา	4.32	.63	4.35	.81	-.14
7	คณาบดีควรให้โอกาสผู้ร่วมงานเข้าพบได้สะดวก	4.16	.55	4.05	.83	.53
8	คณาบดีควรช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ และร่วมแก้ไขปัญหาบุคคลอย่างใกล้ชิด	3.80	.93	3.95	.69	-.28
9	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนพ่อปกครองลูก	3.52	.87	3.79	.85	-1.02

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 27		N = 20		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
10	คณาบดีควรสร้างและเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน	4.44	.58	4.50	.79	-.30
11	คณาบดีควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.36	.57	4.50	.76	-.71
12	คณาบดีควรกระทำตนให้เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.04	.60	4.00	.73	.20
13	คณาบดีควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเท่าเทียมกัน	4.32	.63	4.16	.83	.74
14	คณาบดีควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่มทุกระดับ	4.48	.51	4.35	.88	.62
15	คณาบดีควรทำหน้าที่เป็นตัวแทนหรือเป็นปากเป็นเสียงให้กลับกลุ่ม	4.00	.65	4.00	.47	.00
	Human Skills	4.16	.42	4.22	.57	-.40
	รวมทั้งหมด 3 ด้าน	4.19	.35	4.14	.52	.36

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 24 แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จึงสรุปได้ว่า ทั้ง 3 ด้านคือ Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่เห็นได้ชัดมีเพียงข้อที่ 3 ในเรื่องคณิตศรณำแนวคตใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงานของ Technical Skills ความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 แสดงว่า คณาจารย์และข้าราชการมีความคิดเห็นในเรื่องที่คณิตศรณำแนวคตใหม่ ๆ มาทดลองใช้ปฏิบัติ งานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 25

เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการ
ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ ด้าน Conceptual Skills

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 74		N = 21		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณิตศสตร์วิเคราะห์หรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ได้ถูกต้อง	4.47	.53	4.61	.56	-1.18
2	คณิตศสตร์ปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง	4.34	.50	4.45	.71	-.85
3	คณิตศสตร์เป็นผู้มีเหตุผลและสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่นได้อย่างชัดเจน	4.51	.58	4.61	.70	-.71
4	คณิตศสตร์วิเคราะห์และประมวลข้อคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำผลไปใช้ประโยชน์ในการบริหาร	4.36	.55	4.39	.75	-.65
5	คณิตศสตร์สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย	4.68	.47	4.30	.73	2.70*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับภายในเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่ภายนอกโดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 74		N = 21		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
6	คณบดีควรรักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.39	.54	4.55	.65	-1.33
7	คณบดีควรสร้างทัศนคติของตนที่ชัดเจนให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน	4.35	.68	4.33	.69	.13
8	คณบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และเอาใจใส่ต่อหน้าที่	4.60	.49	4.42	.50	1.72
9	คณบดีควรมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำด้วยความรับผิดชอบ	4.25	.55	3.94	.79	-2.32*
10	คณบดีควรตัดสินใจสั่งการได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม	4.42	.64	4.33	.65	.68
11	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันอย่างเคร่งครัด	3.85	.66	3.76	.79	.62
12	คณบดีควรเป็นผู้มีความอดทน กล้าเผชิญกับเหตุการณ์ได้ทุกรูปแบบ	4.51	.63	4.42	.71	.60
13	คณบดีควรขอรับรองให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบัน	3.95	.68	3.85	.97	.59

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 74		N = 21		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
14	คณาบดีควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.63	.51	4.45	.71	1.28
15	คณาบดีควรเป็นผู้เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้ง่าย	4.47	.69	4.21	.70	1.81
16	คณาบดีควรวางแผนก่อนการดำเนินงาน	4.30	.52	4.39	.61	-.85
17	คณาบดีควรกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนอื่น ๆ	4.49	.62	4.45	.56	.25
	Conceptual Skills	4.39	.31	4.32	.38	.92

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 25 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์กับข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์มีความคิดเห็นส่วนใหญ่ในด้าน Conceptual Skills แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ มีเพียงข้อที่ 9 ที่ว่าคณาบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย และเรื่องที่คณาบดีควรมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำด้วยความรับผิดชอบ ซึ่งความคิดเห็นแตกต่างกันโดยมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 26

เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ ด้าน Technical Skills

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 74		N = 21		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณบดีควรเป็นผู้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในสถาบันอย่างมีระบบ	4.12	.55	4.21	.65	-.74
2	คณบดีควรติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด	4.30	.70	4.06	.56	1.50
3	คณบดีควรนำเสนอแนวความคิดใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน	4.11	.59	3.91	.54	1.23
4	สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ถูกต้องและรวดเร็ว	4.45	.62	4.39	.61	.40
5	คณบดีควรขอรับรองให้ทุกคนปฏิบัติตามตรงต่อเวลา	4.11	.54	3.76	.83	2.32*
6	คณบดีควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์หรือนโยบายในการดำเนินงาน	4.46	.58	4.27	.67	1.47
7	คณบดีควรประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน	4.08	.46	4.24	.56	-1.56

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 74		N = 21		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
8	คณาบดีควรปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำ งาน	4.46	.62	4.03	.68	3.19*
9	คณาบดีควรยอมให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจ ในปัญหาที่นอกเหนือไป จากงานประจำในตำแหน่ง หน้าที่	4.19	.84	3.91	1.10	1.44
10	คณาบดีควรสนับสนุนการทำ งานโดยใช้กระบวนการ กลุ่ม	3.97	.58	3.85	.96	.52
11	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับ บัญชาโดยใช้ความคิด ปรัชญา หรือแนวคิดของตน และอื่น ๆ เป็นหลัก	4.15	.90	3.73	.88	2.25*
12	คณาบดีควรสนับสนุนให้ผู้ใต้ บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้า โดยไม่สนใจต่อกฎ หมายมากนัก	3.64	1.03	3.42	1.20	.93
13	คณาบดีควรปรึกษาเพื่อนร่วม งานก่อนตัดสินใจทำงาน	3.89	.65	3.79	.89	.68

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 74		N = 21		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
14	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้เสียงส่วนมากของผู้ร่วมงานเป็นหลักในการพิจารณาดำเนินงาน	4.28	.75	4.03	.64	1.69
	Technical Skills	4.15	.45	3.97	.56	1.76

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 26 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ในข้อที่ 5 คณาบดีควรขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานตรงต่อเวลา และข้อที่ 8 คณาบดีควรปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงานและข้อที่ 11 ในเรื่องคณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ความคิดเห็นปรึกษา หรือแนวคิดของตนและอื่น ๆ เป็นหลักแสดงให้เห็นว่าด้าน Technical Skills ทั้ง 3 ข้อนั้นคณาจารย์กับข้าราชการมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ส่วนหัวข้อที่เหลือนั้นมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 27

เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ ด้าน Human Skills

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 74		N = 21		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณาบดีควรให้ความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับทุกคนในและนอกสถาบันฯ	4.01	.51	4.09	.52	-.72
2	คณาบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน	4.61	.51	4.48	.51	1.41
3	คณาบดีควรปฏิบัติงานเป็นที่พอใจของผู้ร่วมงาน	3.93	.58	3.97	.68	-.29
4	คณาบดีควรกระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	4.47	.60	4.23	.50	1.92
5	คณาบดีควรให้ความช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา	4.28	.73	4.27	.76	.07
6	คณาบดีควรใช้อำนาจกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและมีเมตตา	4.26	.50	4.33	.69	-.57
7	คณาบดีควรให้โอกาสผู้ร่วมงานเข้าพบได้สะดวก	4.05	.52	4.06	.61	-.06
8	คณาบดีควรช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ และร่วมแก้ไขปัญหาคคลอย่างใกล้ชิด	4.24	.74	3.88	.74	2.36*
9	คณาบดีควรปกครองผู้ได้บังคับบัญชาเสมือนพ่อปกครองลูก	4.04	1.08	3.85	.91	.59

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 74		N = 21		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
10	คณาบดีควรสร้างและเสริมตามความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน	4.49	.56	4.15	.57	2.87*
11	คณาบดีควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.55	.62	4.18	.67	2.84*
12	คณาบดีควรกระทำตนให้เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	3.97	.60	3.88	.78	.68
13	คณาบดีควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเท่าเทียมกัน	4.09	.53	4.19	.64	-.78
14	คณาบดีควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่มทุกระดับ	4.30	.59	4.18	.81	.85
15	คณาบดีควรทำหน้าที่เป็นตัวแทนหรือเป็นปากเป็นเสียงให้กับกลุ่ม	4.29	.68	4.06	.88	1.43
	Human Skills	4.25	.41	4.13	.44	1.23
	รวมทั้งหมด 3 ด้าน	4.27	.36	4.16	.41	1-38

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 27 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

คณาจารย์กับข้าราชการมีความคิดเห็นในข้อที่ 8 ในเรื่องคณิตควรช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ และร่วมกันแก้ไขปัญหาบุคคลอย่างใกล้ชิด ข้อที่ 10 ในเรื่องคณิตควรสร้างและเสริมความสามัคคีให้เกิดในหมู่เพื่อนร่วมงาน และข้อที่ 11 ในเรื่องคณิตควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 และสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปโดยรวมแล้ว ทั้ง 3 ด้าน คือ Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills ของคณาจารย์กับข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 28

เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณิตที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการ
ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ด้าน Conceptual Skills

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 48		N = 17		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณิตควรวิเคราะห์หรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ได้ถูกต้อง	4.30	.59	4.00	1.12	1.15
2	คณิตควรปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง	4.39	.57	4.18	1.07	1.03
3	คณิตควรเป็นผู้มีเหตุผล และสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่น ได้อย่างชัดเจน	4.43	.58	4.29	.99	.68
4	คณิตควรวิเคราะห์และประมวลข้อคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหาร	4.27	.64	3.94	1.30	1.35

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้ในด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 48		N = 17		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
5	คณาบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย	4.55	.61	4.24	.83	1.66
6	คณาบดีควรรักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.35	.56	4.29	.77	.30
7	คณาบดีควรสร้างทัศนคติของตนที่ชัดเจนให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน	4.41	.57	4.29	.85	.62
8	คณาบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และเอาใจใส่ต่อหน้าที่	4.61	.53	4.29	.85	.62
9	คณาบดีควรมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำด้วยความรับผิดชอบ	4.35	.60	4.41	.62	-1.28
10	คณาบดีควรตัดสินใจสั่งการได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม	4.47	.50	4.24	1.04	.85
11	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันอย่างเคร่งครัด	3.90	.71	3.65	1.06	.91
12	คณาบดีควรเป็นผู้มีความอดทน กล้าเผชิญกับเหตุการณ์ได้ทุกรูปแบบ	4.24	.66	4.29	1.10	-.24

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Conceptual Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 48		N = 17		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
13	คณาบดีควรขอรับรองให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบัน	4.16	.72	3.71	.99	2.05*
14	คณาบดีควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.43	.58	4.59	.71	-.92
15	คณาบดีควรเป็นผู้เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้ง่าย	4.37	.60	4.06	1.03	1.50
16	คณาบดีควรวางแผนก่อนการดำเนินงาน	4.55	.54	4.16	1.00	.72
17	คณาบดีควรกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนอื่น ๆ	4.39	.53	4.41	.80	-.14
	Conceptual Skills	4.36	.35	4.19	.72	1.29

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 28 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

คณาจารย์กับข้าราชการมีความคิดในข้อที่ 13 ที่คณาบดีควรขอรับรองให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันฯ มีความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 29

เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ด้าน Technical Skills

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 48		N = 17		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณบดีควรเป็นผู้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในสถาบันอย่างมีระบบ	4.31	.62	4.35	.86	.24
2	คณบดีควรติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด	4.27	.04	4.06	.83	1.06
3	คณบดีควรนำเอาแนวความคิดใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน	4.20	.64	4.29	.85	-.46
4	สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ถูกต้องและรวดเร็ว	4.24	.03	4.41	.71	-.91
5	คณบดีควรขอรับรองให้ทุกคนปฏิบัติตามตรงต่อเวลา	4.16	.59	3.88	.93	1.45
6	คณบดีควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์หรือนโยบายในการดำเนินงาน	4.47	.62	4.27	.96	.97
7	คณบดีควรประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน	4.29	.65	4.40	.91	-.54

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 48		N = 17		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
8	คณาบดีควรปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำ งาน	4.27	.70	4.20	1.01	.28
9	คณาบดีควรยอมให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจ ในปัญหาที่นอกเหนือไป จากงานประจำในตำแหน่ง หน้าที่	4.22	.62	3.39	1.24	.89
10	คณาบดีควรสนับสนุนการทำ งานโดยใช้กระบวนการ กลุ่ม	4.10	.65	3.94	.85	.81
11	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับ บัญชาโดยใช้ความคิด ปรัชญา หรือแนวคิดของตน และอื่น ๆ เป็นหลัก	4.20	.82	4.00	1.10	.80
12	คณาบดีควรสนับสนุนให้ผู้ใต้ บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้า โดยไม่สนใจต่อกฎ หมายมากนัก	3.69	1.04	3.24	1.15	1.52
13	คณาบดีควรปรึกษาเพื่อนร่วม งานก่อนตัดสินใจทำงาน	4.08	.67	3.94	.83	.70

ข้อที่	Technical Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 48		N = 17		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
14	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้เสียงส่วนมากของผู้ร่วมงานเป็นหลักในการพิจารณาดำเนินงาน	4.10	.65	4.00	1.06	.37
	Technical Skills	4.19	.48	4.00	.68	1.16

จากตารางที่ 29 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 30

เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการ
ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ด้าน Human Skills

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 48		N = 17		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	คณาบดีควรให้ความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับทุกคนในและนอกสถาบันฯ	4.27	.65	4.21	.70	.05
2	คณาบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน	4.49	.54	4.60	.63	-.66
3	คณาบดีควรปฏิบัติงานเป็นที่พอใจของผู้ร่วมงาน	4.12	.75	4.00	1.13	.39
4	คณาบดีควรกระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน	4.22	.62	4.47	.64	1.31
5	คณาบดีควรให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.31	.68	4.19	.98	.54
6	คณาบดีควรใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและมีเมตตา	4.39	.57	4.13	.89	1.11
7	คณาบดีควรให้โอกาสผู้ร่วมงานเข้าพบได้สะดวก	4.31	.65	4.44	.37	-.71
8	คณาบดีควรช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ และร่วมแก้ไขปัญหาคคลอย่างใกล้ชิด	4.12	.67	4.50	.63	-1.92
9	คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนพ่อปกครองลูก	3.73	.88	4.00	.94	-1.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	Human Skills	คณาจารย์		ข้าราชการ		t
		N = 48		N = 17		
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
10	คณาบดีควรสร้างและเสริมตามความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน	4.31	.51	4.41	1.06	-.09
11	คณาบดีควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.37	.64	4.41	.80	-.23
12	คณาบดีควรกระทำตนให้เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.20	.71	4.24	.83	-.15
13	คณาบดีควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเท่าเทียมกัน	4.10	.65	4.35	7.00	-.97
14	คณาบดีควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่มทุกระดับ	4.27	.64	4.41	.94	-.57
15	คณาบดีควรทำหน้าที่เป็นตัวแทนหรือเป็นปากเป็นเสียงให้กับกลุ่ม	4.44	.54	4.24	.90	.87
	Human Skills	4.24	.43	4.38	.47	-.89
	รวมทั้งหมด 3 ด้าน	4.28	.38	4.27	.43	.11

จากตารางที่ 30 แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์รวมทั้ง 3 ด้าน ตาม
 ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05
 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน



ตารางที่ 31

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณาบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณาบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับ อุดมศึกษา	28.1	23.2	16.5	26.5
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้าน วิชาการ	32.6	35.2	17.1	9.0
3. มีความสนใจเอาใจใส่ในหลักการและปรัชญา- การศึกษาศึกษา	8.1	15.8	40.6	29.0
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำ- คัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	22.3	19.7	20.6	31.3

จากตารางที่ 31 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของสถาบันเทคโนโลยี-
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการของคณาบดีได้ดังนี้

- 1, 2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
3. มีความสนใจเอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา
5. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ

ตารางที่ 32

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	38.1	8.7	11.3	11.0	10.0	8.1	6.8
2. มีใจกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายทุกระดับ	5.8	13.5	10.0	20.3	16.1	12.3	16.1
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์	8.7	14.8	21.6	11.6	15.5	13.9	8.4
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	7.7	8.1	10.6	20.0	17.4	18.1	12.3
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	11.9	10.0	12.3	15.5	14.2	11.0	19.7
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	11.3	20.0	14.5	11.9	14.2	13.9	8.4
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	14.2	17.7	16.8	11.3	10.0	11.3	13.2

จากตารางที่ 32 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับด้านผู้นำของคณบดีไว้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่ม
2. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์
4. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
- 5, 6. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี
7. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 33

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณาบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณาบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	30.0	11.9	9.7	15.2	15.5	72.3
2. มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	27.4	27.4	14.8	9.4	7.1	8.4
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	13.9	22.3	30.3	12.6	8.7	6.1
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	8.7	11.9	15.8	31.1	13.2	12.6
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	7.4	11.3	17.4	15.2	23.2	19.7
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบันและงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	6.5	8.1	9.4	17.1	25.2	28.1

จากตารางที่ 33 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารไว้ดังนี้

1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร
2. มีความสามารถในการวางแผนงานและแผนงาน และสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานเป็นหมู่คณะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5,6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบันและงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ

ตารางที่ 34

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	45.2	26.5	22.3
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	21.3	42.6	30.0
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	29.4	23.2	41.3

จากตารางที่ 34 แสดงว่า ลำดับความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้ลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ

ตารางที่ 35

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำหนดทั้ง 4 ด้านของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	11.9	26.1	24.2	31.6
2. ด้านผู้นำ	51.0	18.1	16.5	8.4
3. ด้านการบริหาร	18.4	34.2	31.6	9.4
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	11.0	14.8	22.3	45.8

จากตารางที่ 35 แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์และข้าราชการของสถาบันเทคโนโลยี-
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับทั้ง 4 ด้าน ไว้ดังนี้

1. ด้านผู้นำ
- 2,3. ด้านบริหาร
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 36.

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์
ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานด้านวิชาการ เป็นที่ยอมรับในระดับ อุดมศึกษา	27.5	26.6	17.9	25.2
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้าน วิชาการ	39.9	32.6	17.9	6.9
3. มีความสนใจเอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา	6.4	16.5	40.8	25.2
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	21.1	21.6	21.6	33.0

จากตารางที่ 36 แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการของคณบดีไว้ดังนี้

- 1, 2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา

ตารางที่ 37

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	40.0	8.3	11.9	10.1	9.6	9.2	4.1
2. มีใจกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายทุกระดับ	4.6	15.1	9.2	21.1	17.4	12.4	17.9
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์	10.1	14.2	25.2	11.0	14.7	13.3	9.2
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี	9.6	9.2	8.7	19.3	19.3	18.8	12.8
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	11.5	10.1	13.3	17.0	13.8	11.0	21.1
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	9.2	21.1	15.6	11.5	16.1	14.2	9.6
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	12.8	18.8	18.3	13.3	7.3	12.8	14.2

จากตารางที่ 37 แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับความสำคัญด้านผู้นำของคณบดีไว้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่ม
 2. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
 3. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์
 4. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
 - 5,6. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี
 7. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อมั่นของเพื่อนร่วมงาน
- เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 38

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณาบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณาบดีที่คณาจารย์
ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	39.9	11.9	6.9	16.1	17.0	11.9
2. มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	26.1	28.0	15.1	10.6	6.9	11.0
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	14.7	21.1	32.1	12.8	9.7	7.8
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	9.2	13.8	16.5	29.4	12.8	14.7
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	8.7	13.3	19.3	14.7	21.6	19.7
6. สามารถสละเวลา ได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบันและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน	6.4	8.3	10.6	20.2	25.7	26.1

จากตารางที่ 38 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารของคณาบดีไว้ดังนี้

1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร
2. มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5,6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ

ตารางที่ 39

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	45.0	28.9	22.9
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	26.1	42.2	28.4
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	28.9	22.9	45.0

จากตารางที่ 39 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีไว้ดังนี้

1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ

ตารางที่ 40

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณาบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้านของคณาบดีที่คณาจารย์
ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	13.8	28.0	26.6	28.4
2. ด้านผู้นำ	53.7	19.3	14.7	9.2
3. ด้านการบริหาร	21.6	33.9	31.2	10.1
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	6.9	14.7	25.2	50.0

จากตารางที่ 40 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้าน ของคณาบดีไว้ดังนี้

- 1. ด้านผู้นำ
- 2,3. ด้านการบริหาร
- 4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 41

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่ข้าราชการ
ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา	30.0	15.6	12.2	28.9
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านการ	15.6	41.1	15.6	13.6
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา	12.2	13.3	40.0	20.0
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	23.3	15.6	18.9	27.8

จากตารางที่ 41 แสดงว่าข้าราชการของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการไว้ดังนี้

- 1, 4. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในแต่ระดับอุดมศึกษา
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านการ
3. มีความสนใจเอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา

ตารางที่ 42

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่ข้าราชการ
ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	24.4	8.9	10.0	13.3	11.1	5.6	12.2
2. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากเพื่อน ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ	7.8	10.0	12.2	18.9	13.3	11.1	12.2
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์	5.6	16.7	13.1	11.1	17.8	15.6	6.7
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น อย่างดี	3.3	5.6	13.3	22.2	13.3	16.7	11.1
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความ เคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	13.3	10.0	10.0	12.2	13.3	11.1	16.7
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	16.7	16.7	12.2	13.3	10.0	12.2	5.6
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	16.7	15.6	13.5	6.7	16.7	7.8	10.0

จากตารางที่ 42 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับความสำคัญด้านผู้นำไว้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่ม
2. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
2. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับ

เหตุการณ์

3,4,6. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
ได้เป็นอย่างดี

5. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล

7. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 43

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่ข้าราชการ
ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	18.9	12.2	16.7	13.3	12.2	13.3
2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	31.1	24.4	14.4	6.7	7.8	2.2
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	12.2	25.6	25.6	11.1	7.8	4.4
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	7.8	7.8	14.4	35.6	13.3	7.8
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าทำงานและสามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงานและผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	4.4	6.7	12.2	16.7	26.7	20.0
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบัน	6.7	7.8	6.7	10.0	24.4	31.1

จากตารางที่ 43 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับความสำคัญด้านบริหารไว้ดังนี้

1. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้
- 2,3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนได้เหมาะสมกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

งาน' และผูกจิตใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป

6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบัน

ตารางที่ 44

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่ข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	45.6	21.1	20.0
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	10.0	43.3	33.1
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับ วงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	30.0	23.39	33.3

จากตารางที่ 44 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ

ตารางที่ 45

แสดงการจัดลำดับความสำคัญคุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้านของคณบดีที่ข้าราชการ
ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	6.7	22.2	18.9	38.9
2. ด้านผู้นำ	44.4	15.6	20.0	6.7
3. ด้านการบริหาร	11.1	33.3	33.3	8.9
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	21.1	15.6	14.4	35.6

จากตารางที่ 45 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้จัดลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้าน ไว้ดังนี้

1. ด้านผู้นำ
- 2,3. ด้านการบริหาร
4. ด้านวิชาการ

ตารางที่ 46

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับ อุดมศึกษา	21.4	11.9	14.3	50.0
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้าน วิชาการ	31.0	50.0	14.3	2.4
3. มีความสนใจเอาใจใส่ในหลักการและปรัช- ญาการศึกษา	14.3	16.7	52.4	14.3
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำ- คัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	28.6	19.0	19.0	31.0

จากตารางที่ 46 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะครุศาสตร์-
อุตสาหกรรม ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการได้ดังนี้

- 1,2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา
4. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา .

ตารางที่ 47

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	35.7	9.5	11.9	11.9	14.3	9.5	2.4
2. มีใจกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ ร่วมงานทุกฝ่ายทุกระดับ	7.1	9.5	21.4	19.0	9.5	16.7	14.3
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุ- การณ์	16.7	19.0	14.3	9.5	11.9	19.0	7.1
4. มีความสามารถในการประสานความสามัคคี ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เป็นอย่างดี	7.1	2.4	7.1	23.8	35.7	9.5	11.9
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความ เคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	4.8	11.9	7.1	21.4	9.5	16.7	26.2
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	14.3	28.6	14.3	7.1	16.7	9.5	7.1
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	23.8	21.4	21.4	4.8	2.4	11.9	14.3

จากตารางที่ 47 แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์และข้าราชการของคณะครุศาสตร์-
อุตสาหกรรม ได้จัดลำดับความสำคัญด้านผู้นำได้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่ม
2. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
3. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
3. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล
- 4,5. มีความสามารถในการประสานความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับ
บัญชาได้เป็นอย่างดี
6. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจให้เหมาะสม
กับเหตุการณ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 48

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	28.6	7.1	4.8	16.7	16.7	23.8
2. มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	35.7	38.1	16.7	4.8	2.4	2.4
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	16.7	28.6	33.3	11.9	7.1	2.4
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	11.9	9.5	19.0	31.0	16.7	9.5
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	4.8	7.1	16.7	19.0	23.8	26.2
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบันและงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	7.1	9.5	4.8	14.3	31.1	31.1

จากตารางที่ 48 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะครุศาสตร์
อุตสาหกรรม ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารได้ดังนี้

- 1,2. มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้
- 3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และมีประสิทธิภาพ

4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

5,6. สามารถใช้เวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ

ตารางที่ 49

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณาบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	47.6	35.7	14.3
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	16.7	33.3	47.6
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	33.3	28.6	35.7

จากตารางที่ 49 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ได้ดังนี้

1,2. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี

3. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป

ตารางที่ 50

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณะดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้านของคณะดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	9.5	21.4	33.3	33.3
2. ด้านผู้นำ	52.4	14.3	19.0	11.9
3. ด้านการบริหาร	19.0	47.69	19.0	11.9
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	16.7	14.3	26.2	40.5

จากตารางที่ 50 แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์และข้าราชการของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
ได้จัดความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้านได้ดังนี้

1. ด้านผู้นำ
2. ด้านการบริหาร
3. ด้านวิชาการ
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 51

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา	18.2	12.1	18.2	48.5
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านการ	36.4	42.4	15.2	3.0
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา	12.1	21.2	48.5	15.2
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	27.3	21.2	18.2	30.3

จากตารางที่ 51 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการไว้ดังนี้

- 1,2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านการ
- 3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา
- 4. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา

ตารางที่ 52

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาจารย์ที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณาจารย์ใน
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	33.2	12.1	12.1	12.1	12.1	9.1	3.0
2. มีใจกว้าง ในการรับฟังข้อคิดเห็นจากเพื่อน ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ	9.1	6.1	18.2	18.2	9.1	21.2	15.2
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะกับเหตุการณ์	18.2	18.2	15.2	6.1	15.2	15.2	9.1
4. มีความสามารถในการประสานความสามัคคี ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น อย่างดี	9.1	3.0	3.0	27.3	33.3	12.1	9.1
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความ เคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	3.0	12.1	9.1	27.3	9.1	12.1	24.2
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	18.2	30.3	15.2	3.0	15.2	6.1	9.1
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	21.2	21.2	24.2	3.0	3.0	15.2	12.1

จากตารางที่ 52 แสดงเห็นว่า คณาจารย์ของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ได้จัด
ลำดับความสำคัญด้านผู้นำไว้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่ม
2. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
3. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล
- 4,7. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อน
ร่วมงาน
5. มีความสามารถในการประสานความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
ได้เป็นอย่างดี
6. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
6. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจได้เหมาะสมกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เหตุการณ์

ตารางที่ 53
แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	30.3	6.1	3.0	15.2	18.2	24.2
2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	36.4	39.4	12.1	6.1	3.0	3.0
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	15.2	27.3	33.3	15.2	6.1	3.0
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	12.1	6.1	21.2	33.3	15.2	9.1
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าทำงานและสามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงานและผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	6.1	9.1	18.2	9.1	24.2	30.3
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	6.1	12.1	6.1	15.2	30.3	27.3

จากตารางที่ 53 แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์ของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารไว้ดังนี้

1,2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้

3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ
- 5. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบัน
- 6. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงาน และผูกจิตใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป

ตารางที่ 54

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณาบดีที่คณาจารย์ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	45.5	39.4	12.1
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	18.2	33.3	45.5
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	33.3	24.2	39.3

จากตารางที่ 54 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

- 1,2. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
- 3. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป

ตารางที่ 55

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่คณาจารย์ใน
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	12.1	27.3	33.3	24.2
2. ด้านผู้นำ	51.5	12.1	18.2	15.2
3. ด้านการบริหาร	24.2	45.5	15.2	12.1
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	9.1	12.1	30.3	45.5

จากตารางที่ 55 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ได้จัด
ลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้านไว้ดังนี้

1. ด้านผู้นำ
2. ด้านการบริหาร
3. ด้านวิชาการ
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 56

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณะบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณะบดีที่ข้าราชการใน
คณะกรรมการอุตสาหกรรม

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา	33.1	11.1	-	55.6
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ	11.1	77.8	11.1	-
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา	22.2	-	66.7	11.1
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	33.3	11.1	22.2	33.3

จากตารางที่ 56 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะกรรมการอุตสาหกรรม ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการไว้ดังนี้

1. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา
4. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา

ตารางที่ 57

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่ข้าราชการใน
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	44.4	-	11.1	11.1	22.2	11.1	-
2. มีใจกว้าง ในการรับฟังข้อคิดเห็นจากเพื่อน ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ	-	22.2	33.3	22.2	11.1	-	11.1
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์	11.1	22.2	11.1	22.2	-	33.3	-
4. มีความสามารถในการประสานความสามัคคี ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น อย่างดี	- .4	-	22.2	11.1	44.4	-	22.2
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความ เคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	11.1	11.1	-	-	11.1	33.3	33.3
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	-	22.2	11.1	22.4	22.2	22.2	-
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	33.3	22.2	11.1	11.1	-	-	22.2

จากตารางที่ 57 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ได้จัด
ลำดับความสำคัญด้านผู้นำไว้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่ม
2. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล
3. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
4. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
5. มีความสามารถในการประสานความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับ
บัญชาได้เป็นอย่างดี
6. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจให้เหมาะสม
กับเหตุการณ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ภายในเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รวมงาน

ตารางที่ 58

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณะนิติตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณะนิติที่ข้าราชการใน
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	22.2	11.1	11.1	22.2	11.1	22.2
2. มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	33.3	33.3	33.3	-	-	-
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	22.2	33.3	-	-	11.1	-
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	11.1	22.2	11.1	22.2	22.2	11.1
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าทำงานและสามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงานและผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	-	-	11.1	55.6	22.2	11.1
6. สามารถใช้เวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	11.1	-	-	11.1	33.3	44.4

จากตารางที่ 58 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารไว้ดังนี้

1.3. มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้

2. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป

5,6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ

ตารางที่ 59

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	55.6	22.2	22.2
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	11.1	33.3	55.6
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	33.3	44.4	22.2

จากตารางที่ 59 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
2. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ
3. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป

ตารางที่ 60
แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่ข้าราชการใน
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	-	-	33.3	66.7
2. ด้านผู้นำ	56.6	22.2	22.2	-
3. ด้านการบริหาร	-	56.6	33.1	11.1
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	44.4	22.2	11.1	22.2

จากตารางที่ 60 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ได้จัด
ลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้านไว้ดังนี้

- 1. ด้านผู้นำ
- 2. ด้านการบริหาร
- 3,4. ด้านวิชาการ

ตารางที่ 61

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณาบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับ อุดมศึกษา	21.7	21.7	17.4	30.4
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้าน วิชาการ	28.3	30.4	26.1	6.5
3. มีความสนใจเอาใจใส่ในหลักการและปรัช- ญาการศึกษา	6.5	17.4	23.9	43.5
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำ- คัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	30.4	21.77	23.9	15.2

จากตารางที่ 61 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะเทคโนโลยีการ-
เกษตร ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการ ได้ดังนี้

- 1. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา
- 2,3. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
- 4. มีความสนใจเอาใจใส่ในหลักการปรัชญาการศึกษา

ตารางที่ 62

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคนดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคนดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	17.4	6.5	8.7	19.6	10.9	13.0	13.0
2. มีใจกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ ร่วมงานทุกฝ่ายทุกระดับ	2.2	17.4	2.2	26.1	17.4	13.0	10.9
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุ- การณ์	15.2	13.0	23.9	13.0	15.2	6.5	4.3
4. มีความสามารถในการประสานความสามัคคี ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เป็นอย่างดี	4.3	8.7	16.9	23.9	8.7	17.4	8.7
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความ เคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	15.2	2.2	8.7	13.0	13.0	15.2	21.7
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	17.4	26.1	8.7	8.7	10.9	8.7	10.9
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	21.7	15.2	17.4	6.5	13.0	8.7	8.7

จากตารางที่ 62 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะเทคโนโลยีการ-
เกษตร ได้จัดลำดับความสำคัญด้านผู้นำได้ดังนี้

1. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล
2. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจให้เหมาะสม
กับเหตุการณ์
- 4, 5. มีใจกว้าง ในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
6. มีความสามารถในการประสานความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับ
บัญชาได้เป็นอย่างดี
7. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 63

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	17.4	10.9	13.9	17.4	15.2	17.4
2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	41.3	21.7	10.9	13.0	2.2	2.2
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	17.4	26.1	17.4	15.2	8.7	6.5
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	2.2	8.7	17.4	21.7	19.6	21.7
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	10.9	15.2	23.9	17.4	6.5	10.9
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบันและงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	2.2	6.5	10.9	13.0	32.6	23.9

จากตารางที่ 63 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะเทคโนโลยีการเกษตร ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารได้ดังนี้

- 1. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงาน และสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้
- 2. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
- 3. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ
- 5,6. สามารถใช้เวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ

ตารางที่ 64

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	32.6	34.8	21.7
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	6.5	30.4	52.2
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	54.3	21.7	13.0

จากตารางที่ 64 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะเทคโนโลยีการเกษตร ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้ดังนี้

- 1. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ
- 2. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
- 3. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป

ตารางที่ 65

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้านของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะเทคโนโลยีการเกษตร

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	10.9	17.4	26.1	34.8
2. ด้านผู้นำ	41.3	19.6	15.2	13.0
3. ด้านการบริหาร	30.4	34.8	17.4	6.5
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.3	15.2	28.3	41.3

จากตารางที่ 65 แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์และข้าราชการของคณะเทคโนโลยีการ-
เกษตร ได้จัดลำดับทั้ง 4 ด้านไว้ดังนี้

1. ด้านผู้นำ
2. ด้านการบริหาร
- 3,4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 66

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา	16.7	2.5	14.4	33.3
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านการ	33.3	30.6	22.2	8.3
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา	2.8	14.4	25.0	47.2
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	36.1	14.1	28.7	11.1

จากตารางที่ 66 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะเทคโนโลยีการเกษตร ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการไว้ดังนี้

- 1. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา
- 1. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
- 4. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา
- 4. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา

ตารางที่ 67

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาจารย์ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณาจารย์ใน
คณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	19.4	-	8.3	22.2	13.9	16.7	13.9
2. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากเพื่อน ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ	-	16.7	2.8	30.6	22.2	13.9	8.3
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะกับเหตุการณ์	19.4	13.9	25.0	13.9	11.1	5.6	5.6
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชาเป็น อย่างดี	5.6	11.1	19.4	22.2	8.3	16.7	11.1
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความ เคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	13.9	2.8	8.3	13.9	13.9	19.4	22.2
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	19.4	27.8	8.3	11.1	8.3	5.6	13.9
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	19.4	19.4	19.4	5.6	13.9	8.3	8.3

จากตารางที่ 67 แสดงเห็นว่า คณาจารย์ของคณะเทคโนโลยีการเกษตร ได้จัด
ลำดับความสำคัญด้านผู้นำไว้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่ม

1. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล

1,2. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี

1,3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจได้เหมาะสมกับ

เหตุการณ์

4,5. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ

6,7. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 68

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	22.2	11.1	8.3	22.2	11.1	19.4
2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงาน และสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	38.9	27.8	13.9	13.9	-	-
3. สามารถวัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	16.7	22.2	19.4	16.7	11.1	8.3
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	2.8	8.3	19.4	22.2	22.2	19.4
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าทำงาน และสามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	11.1	16.7	22.2	19.4	8.3	13.9
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	2.8	5.6	13.9	13.9	33.3	22.2

จากตารางที่ 68 แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์ของคณะเทคโนโลยีการเกษตร ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารไว้ดังนี้

1,2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงาน และสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้

3. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป

4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

4. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5,6. สามารถใช้เวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบันฯ และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ

ตารางที่ 69

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณาบดีที่คณาจารย์ในคณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	36.1	30.6	25.0
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	8.3	30.6	52.8
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	52.8	27.8	11.1

จากตารางที่ 69 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะเทคโนโลยีการเกษตร ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ
2. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
- 2,3. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป

ตารางที่ 70
แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะเทคโนโลยีการเกษตร

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	11.1	19.4	25.0	36.1
2. ด้านผู้นำ	28.9	19.4	19.4	13.9
3. ด้านการบริหาร	33.3	33.3	16.7	8.3
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	5.6	16.7	27.8	41.7

จากตารางที่ 70 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะเทคโนโลยีการเกษตร ได้จัดลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้านไว้ดังนี้

- 1. ด้านผู้นำ
- 2. ด้านการบริหาร
- 3. ด้านวิชาการ
- 4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 71

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่ข้าราชการใน
คณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา	40.0	10.0	10.0	20.0
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านการ	10.0	30.0	40.0	-
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา	20.0	10.0	20.0	30.0
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	10.0	30.0	10.0	30.0

จากตารางที่ 71 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะเทคโนโลยีการเกษตร ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการไว้ดังนี้

1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา
- 2,3. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านการ
4. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา

ตารางที่ 72
แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่ข้าราชการใน
คณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	10.0	30.0	10.0	10.0	-	-	10.0
2. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ	10.0	20.0	-	10.0	-	10.0	20.0
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์	-	10.0	20.0	10.0	30.0	10.0	-
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี	-	-	20.0	30.0	10.0	20.0	-
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	20.0	-	10.0	10.0	10.0	10.0	20.0
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	10.0	20.0	10.0	-	20.0	20.0	-
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	30.0	-	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0

จากตารางที่ 72 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะเทคโนโลยีการเกษตร ได้จัดลำดับความสำคัญด้านผู้นำไว้ดังนี้

- 1. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล
- 2. มีความคิดริเริ่ม
- 3,4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี
- 3,5. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจได้เหมาะสมกับเหตุการณ์
- 6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
- 7. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
- 7. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อน

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ร่วมงาน

ตารางที่ 73

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่ข้าราชการใน
คณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	-	10.0	30.0	-	20.0	10.0
2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	50.0	-	-	10.0	10.0	10.0
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	20.0	40.0	10.0	10.0	-	-
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	-	10.0	10.0	20.0	10.0	30.0
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าทำงานและสามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงานและผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	10.0	10.0	20.0	30.0	-	-
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	-	10.0	-	10.0	30.0	20.0

จากตารางที่ 73 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะเทคโนโลยีการเกษตร ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารไว้ดังนี้

1. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้

2. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่มีการแก้ไขทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร

3,4. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป

5. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ

6. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

ตารางที่ 74

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	20.0	50.0	10.0
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	-	30.0	50.0
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	60.0	-	20.0

จากตารางที่ 74 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการของคณะเทคโนโลยีการเกษตร ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ
2. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
3. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป

ตารางที่ 75

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่ข้าราชการใน
คณะเทคโนโลยีการเกษตร

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	10.0	10.0	40.0	30.0
2. ด้านผู้นำ	50.0	20.0	-	10.0
3. ด้านการบริหาร	20.0	40.0	20.0	-
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	-	10.0	30.0	40.0

จากตารางที่ 75 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการของคณะเทคโนโลยีการเกษตร ได้จัด
ลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้านไว้ดังนี้

- 1. ด้านผู้นำ
- 2. ด้านการบริหาร
- 3. ด้านวิชาการ
- 4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 76

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะวิทยาศาสตร์

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับ อุดมศึกษา	22.2	33.3	20.0	22.2
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้าน วิชาการ	35.6	40.0	17.8	4.4
3. มีความสนใจเอาใจใส่ในหลักการและปรัช- ญาการศึกษา	8.9	8.9	42.2	37.8
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสําคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	33.3	17.8	15.6	31.1

จากตารางที่ 76 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะวิทยาศาสตร์ ได้จัด
ลำดับความสำคัญด้านวิชาการ ได้ดังนี้

- 1,2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
- 3,4. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา

ตารางที่ 77

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณาบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะวิทยาศาสตร์

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	17.8	4.4	11.1	24.4	11.1	13.3	15.6
6. มีใจกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ ร่วมงานทุกฝ่ายทุกระดับ	11.1	13.3	17.8	17.8	17.8	8.9	11.1
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุ- การณ์	11.1	22.2	13.3	11.1	13.3	8.9	17.8
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เป็นอย่างดี	8.9	8.9	13.3	8.9	15.6	26.7	13.3
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความ เคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	13.3	6.7	13.3	15.6	15.6	13.3	20.1
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	24.4	13.3	20.0	15.6	15.6	2.2	4.4
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	22.2	24.4	8.9	4.4	13.3	17.8	6.7

จากตารางที่ 77 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะวิทยาศาสตร์
ได้จัดลำดับความสำคัญด้านผู้นำ ได้ดังนี้

6. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับ
บัญชาได้เป็นอย่างดี

1, 3. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี

2. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล

4. มีความคิดริเริ่ม

5. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ

7. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 78

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณาบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะวิทยาศาสตร์

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	13.3	6.7	13.3	31.8	15.6	11.6
2. มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	40.4	31.1	13.3	6.7	4.4	2.2
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	17.8	26.7	28.9	11.1	4.4	8.9
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	13.3	8.9	20.0	31.1	15.6	8.9
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ร่วมงานทำงานต่อไป	13.3	11.1	15.6	6.7	22.2	28.9
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบันและงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	6.7	11.1	4.4	8.9	33.3	33.3

จากตารางที่ 78 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะวิทยาศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหาร ได้ดังนี้

1,2. มีความสามารถในการวางแผนงานและแผนงาน และสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้

3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

4. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร

5,6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เกียรติเก๑สถาบัน

ตารางที่ 79

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัตินี้ของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	60.0	26.7	8.9
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	15.6	28.9	51.1
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	28.9	35.6	31.2

จากตารางที่ 79 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะวิทยาศาสตร์ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ได้ดังนี้

1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
2. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ
3. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป

ตารางที่ 80

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้านของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะวิทยาศาสตร์

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	8.9	26.7	17.8	42.2
2. ด้านผู้นำ	46.7	24.4	11.1	11.1
3. ด้านการบริหาร	28.9	24.4	35.6	6.7
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	15.6	17.8	26.7	35.6

จากตารางที่ 80 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะวิทยาศาสตร์
ได้แสดงลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้าน ได้ดังนี้

- 1. ด้านผู้นำ
- 2,4. ด้านวิชาการ
- 3. ด้านการบริหาร

ตารางที่ 81

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะวิทยาศาสตร์

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา	20.0	40.0	24.0	16.0
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ	40.0	36.0	20.0	40.0
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา	8.0	4.0	48.0	40.0
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	36.0	24.0	4.0	36.0

จากตารางที่ 81 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะวิทยาศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการไว้ดังนี้

- 1. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
- 2. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา
- 3,4. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา

ตารางที่ 82

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะวิทยาศาสตร์

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	32.0	4.0	4.0	20.0	16.0	16.0	8.0
2. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากเพื่อน ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ	12.0	16.0	20.0	12.0	12.0	16.0	12.0
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะกับเหตุการณ์	12.0	16.0	16.0	12.0	16.0	12.0	16.0
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น อย่างดี	16.0	4.0	12.0	8.0	24.0	20.0	16.0
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความ เคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	8.4	4.0	8.0	24.0	16.0	8.0	32.0
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	4.0	16.0	20.0	24.0	16.0	16.0	4.0
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	24.0	28.0	16.0	8.0	4.0	16.0	4.0

จากตารางที่ 82 แสดงเห็นว่า คณาจารย์ของคณะวิทยาศาสตร์ ได้จัด
ลำดับความสำคัญด้านผู้นำไว้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่ม
2. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล
3. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
- 3,4. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
- 5,6. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
ได้เป็นอย่างดี
- 4,7. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 83

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะวิทยาศาสตร์

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	24.0	12.0	-	36.0	16.0	12.0
2. มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	36.0	36.0	8.0	8.0	8.0	4.0
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	16.0	16.0	44.0	12.0	4.0	8.0
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	12.0	12.0	24.0	32.0	12.0	8.0
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าทำงานและสามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงานและผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	20.0	12.0	16.0	8.0	28.0	16.0
6. สามารถใช้เวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	4.0	8.0	4.0	12.0	28.0	44.0

จากตารางที่ 83 แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์ของคณะวิทยาศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารไว้ดังนี้

1, 2. มีความสามารถในการวางแผนงานและแผนงาน และสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้

3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

4. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร

5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนได้เหมาะสมกับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

งาน และผูกจิตใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป

6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบัน

ตารางที่ 84

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณาบดีที่คณาจารย์ในคณะวิทยาศาสตร์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	56.0	32.0	8.0
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	28.0	28.0	40.0
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับ วงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	28.0	28.0	40.0

จากตารางที่ 84 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะวิทยาศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

- 1,2. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ
3. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป

ตารางที่ 85

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่คณาจารย์ใน

คณะวิทยาศาสตร์

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	12.0	28.0	24.0	32.0
2. ด้านผู้นำ	52.0	24.0	4.0	16.0
3. ด้านการบริหาร	36.0	28.0	24.0	8.0
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.0	16.0	36.0	40.0

จากตารางที่ 85 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะวิทยาศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้านไว้ดังนี้

- 1. ด้านผู้นำ
- 2. ด้านการบริหาร
- 2. ด้านการบริหาร
- 3. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 86

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณาบดีที่ข้าราชการใน
คณะวิทยาศาสตร์

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา	25.0	25.0	15.0	30.0
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านการ	25.0	45.0	15.0	5.0
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา	10.0	15.0	35.0	35.0
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	30.0	10.0	30.0	25.0

จากตารางที่ 86 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะวิทยาศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการไว้ดังนี้

- 1. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา
- 2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านการ
- 3,4. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา

ตารางที่ 87

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคนบัตืตามทีส่ถำบ้นเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้ำนผู้นำของคณบดีที่ขำรำชกำรใน
คณะวิทยำศำสตร์

ด้ำนผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	-	25.0	15.0	30.0	15.0	40.0	25.0
2. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ	10.0	10.0	15.0	25.0	25.0	-	10.0
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์	10.0	30.0	10.0	10.0	10.0	5.0	20.0
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี	-	15.0	15.0	10.0	5.0	35.0	-
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	20.0	10.0	12.0	5.0	15.0	20.0	5.0
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	35.0	5.0	15.0	15.0	15.0	-	10.0
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	20.0	20.0	-	-	25.0	20.0	10.0

จากตารางที่ 87 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะวิทยาศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้ำนผู้นำไว้ดังนี้

- มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
- มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจได้เหมาะสมกับเหตุการณ์
- มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน
- มีความคิดริเริ่ม
- มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล
- มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
- มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 88
แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณาบดีที่ข้าราชการใน
คณะวิทยาศาสตร์

ด้านการบริหาร		อันดับที่					
		1	2	3	4	5	6
1.	มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	-	-	30.0	40.0	15.0	10.0
2.	มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	45.0	25.0	20.0	5.0	-	-
3.	สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	20.0	40.0	10.0	10.0	5.0	10.0
4.	สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	15.0	5.0	15.0	30.0	20.0	10.0
5.	สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าทำงานและสามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงานและผูกใจให้ทุ่มเททำงานต่อไป	5.0	10.0	15.0	5.0	15.0	45.0
6.	สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	10.0	15.0	5.0	5.0	40.0	20.0

จากตารางที่ 88 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะวิทยาศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารไว้ดังนี้

- มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้
- สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
4. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร

5. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แก่สถาบันฯ

6. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงาน และผูกจิตใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป.

ตารางที่ 89

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่ข้าราชการใน
คณะวิทยาศาสตร์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	65.0	20.0	10.0
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	-	30.0	65.0
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับ วงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	30.0	45.0	20.0

จากตารางที่ที่ 89 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการของคณะวิทยาศาสตร์ ได้จัด
ลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
2. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ
3. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป

ตารางที่ 90

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่ข้าราชการใน
คณะวิทยาศาสตร์

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	5.0	25.0	10.0	55.0
2. ด้านผู้นำ	40.0	30.0	20.0	5.0
3. ด้านการบริหาร	20.0	20.0	50.0	5.0
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	30.0	20.0	15.0	30.0

จากตารางที่ 90 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการของคณะวิทยาศาสตร์ ได้จัด
ลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้านไว้ดังนี้

- 1,2. ด้านผู้นำ
3. ด้านการบริหาร
4. ด้านวิชาการ

ตารางที่ 91

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณาบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับ อุดมศึกษา	28.0	29.9	12.7	15.9
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้าน วิชาการ	38.3	27.1	15.0	11.2
3. มีความสนใจเอาใจใส่ในหลักการและปรัช- ญาการศึกษา	3.7	16.8	40.2	29.9
4. ความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสําคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	15.0	16.8	20.6	39.3

จากตารางที่ 91 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะวิศวกรรมศาสตร์
ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการ ได้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
2. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา
4. ความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา

ตารางที่ 92

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	51.4	10.3	13.1	3.7	10.3	1.9	1.9
2. มีใจกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ ร่วมงานทุกฝ่ายทุกระดับ	1.9	7.5	8.4	23.4	21.5	8.4	21.5
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุ- การณ์	1.9	10.3	24.3	13.1	16.8	17.8	8.4
4. มีความสามารถในการประสานความสามัคคี ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เป็นอย่างดี	10.3	9.3	5.6	16.8	13.1	23.4	14.0
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความ เคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	12.1	15.9	15.0	16.8	11.2	13.1	15.0
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	6.5	17.8	15.9	12.1	14.0	15.0	11.2
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	7.5	18.7	16.8	17.8	11.2	10.3	10.3

จากตารางที่ 92 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะวิศวกรรมศาสตร์
ได้จัดลำดับความสำคัญด้านผู้นำ ได้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่ม
2. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจให้เหมาะสม
กับเหตุการณ์
- 4,7. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
5. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
6. มีความสามารถในการประสานความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับ

บัญชาได้เป็นอย่างดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 93

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	43.9	17.8	6.5	8.4	9.3	6.5
2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	16.8	21.5	16.8	9.3	14.0	14.0
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	7.5	19.6	35.5	12.1	9.3	8.4
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	9.3	14.0	12.1	31.8	11.2	11.2
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	4.7	9.3	19.6	14.0	29.9	15.0
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบันและงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	3.7	7.5	12.1	23.4	19.6	26.2

ตารางที่ 93 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหาร ได้ดังนี้

1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร
2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป

6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ

ตารางที่ 94

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	38.3	28.0	26.0
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	30.0	46.7	15.0
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	23.0	16.8	52.3

จากตารางที่ 94 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ได้ดังนี้

1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องสังคมทั่วไป
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ

ตารางที่ 95

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้านของคณาบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะวิศวกรรมศาสตร์

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	9.3	34.6	26.2	22.4
2. ด้านผู้นำ	59.8	11.2	15.9	5.6
3. ด้านการบริหาร	8.4	33.6	39.3	11.2
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	10.3	12.1	15.0	55.1

จากตารางที่ 95 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะวิศวกรรมศาสตร์
ได้จัดลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้าน ได้ดังนี้

1. ด้านผู้นำ
2. ด้านวิชาการ
3. ด้านการบริหาร
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 96

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา	31.1	36.5	18.9	12.2
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ	47.3	25.7	18.9	6.8
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา	2.7	18.9	40.5	35.1
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	13.5	16.2	23.0	45.9

จากตารางที่ 96 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการไว้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
2. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา
3. มีความสนใจ เอาใจใส่หลักการและปรัชญาการศึกษา
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา

ตารางที่ 97

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคนบดที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคนบดที่คณาจารย์ใน
คณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	59.5	12.2	16.2	2.7	5.4	2.7	-
2. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ	-	10.8	5.4	23.0	2.4	8.1	27.0
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะกับเหตุการณ์	1.0	10.8	29.7	14.9	16.2	14.9	10.8
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี	12.2	10.8	6.8	14.9	14.9	25.7	13.5
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	14.9	16.2	17.6	16.2	10.8	8.1	14.9
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	2.7	17.6	18.9	9.5	18.9	18.9	12.2
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	6.8	20.3	16.2	20.3	8.1	13.5	13.5

จากตารางที่ 97 แสดงเห็นว่า คณาจารย์ของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านผู้นำไว้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่ม
2. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจได้เหมาะสมกับเหตุการณ์
- 4,7. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
5. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
6. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 98

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	51.4	18.9	5.4	9.5	10.8	2.7
2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	16.7	18.9	18.9	8.1	14.9	20.3
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	10.8	23.0	36.5	10.8	8.1	9.5
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	9.5	17.6	10.8	29.7	10.8	16.2
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าทำงานและสามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	4.1	10.8	24.3	14.9	27.0	17.6
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	2.7	8.1	12.2	28.4	23.0	24.3

จากตารางที่ 98 แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์ของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารไว้ดังนี้

1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร
- 2,3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. 'สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบัน

ตารางที่ 99

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาจารย์ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณาจารย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	39.2	33.8	27.7
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	37.8	45.9	14.9
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	23.0	16.2	59.5

จากตารางที่ 99 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ

ตารางที่ 100

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะวิศวกรรมศาสตร์

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	12.2	39.2	27.0	20.3
2. ด้านผู้นำ	12.2	14.9	17.6	4.1
3. ด้านการบริหาร	10.8	32.4	43.2	12.2
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	10.8	10.8	16.2	60.8

จากตารางที่ 100 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัด
ลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้านไว้ดังนี้

1. ด้านผู้นำ
2. ด้านการบริหาร
3. ด้านวิชาการ
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 101

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณะบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณะบดีที่ข้าราชการใน
คณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา	21.1	15.2	18.2	24.2
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ	18.2	30.3	6.1	21.2
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา	6.1	12.1	39.4	18.2
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	18.2	18.2	15.2	24.2

จากตารางที่ 101 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการไว้ดังนี้

- 1,4. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา
- 2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
- 3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา
- 4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา

ตารางที่ 102

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่ข้าราชการใน
คณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	33.3	6.1	6.1	21.2	21.2	-	6.1
2. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากเพื่อน ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ	6.1	-	15.2	24.2	15.2	9.1	9.1
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์	3.0	9.1	12.1	9.1	18.2	24.2	3.0
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น อย่างดี	6.1	6.1	3.0	21.2	9.1	18.2	15.2
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความ เคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	6.1	15.2	9.1	18.2	12.1	3.0	15.2
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	15.2	18.2	9.1	18.2	3.0	6.1	9.1
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	9.1	15.2	18.2	12.1	18.2	3.0	3.0

จากตารางที่ 102 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัด
ลำดับความสำคัญด้านผู้นำไว้ดังนี้

- 1,5. มีความคิดริเริ่ม
- 2,3. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
3. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล
4. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
6. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจให้เหมาะสม
กับเหตุการณ์
7. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับ
บัญชาได้เป็นอย่างดี
7. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ร่วมงาน

ตารางที่ 103

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่ข้าราชการใน
คณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	27.3	15.2	9.1	6.1	6.1	15.2
2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	15.2	27.3	12.1	12.1	12.1	-
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	-	12.1	33.3	15.2	12.1	6.1
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	9.1	6.1	15.2	36.4	12.1	-
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าทำงานและสามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงานและผูกจิตใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	6.1	6.1	9.1	12.1	36.4	9.1
6. สามารถใช้เวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	6.1	6.1	12.1	12.1	12.1	30.3

จากตารางที่ 103 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารไว้ดังนี้

1. มีประสบการณ์และมองผลงานที่ดีในการบริหาร
2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ
- 5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป
- 6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ

ตารางที่ 104

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	36.4	15.2	27.3
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	15.2	48.5	15.2
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	24.2	18.2	36.4

จากตารางที่ 104 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

- 1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
- 2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป
- 3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ

ตารางที่ 105

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณะบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณะบดีที่ข้าราชการใน
คณะวิศวกรรมศาสตร์

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	3.0	2.4	2.4	27.3
2. ด้านผู้นำ	54.5	3.0	12.1	9.1
3. ด้านการบริหาร	3.0	36.4	30.3	9.1
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	9.1	15.2	12.1	42.2

จากตารางที่ 105 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัด
ลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้านไว้ดังนี้

- 1. ด้านผู้นำ
- 2,3. ด้านการบริหาร
- 4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 106

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณาบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับ อุดมศึกษา	41.2	14.7	10.3	29.4
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้าน วิชาการ	25.0	39.76	16.2	14.7
3. มีความสนใจเอาใจใส่ในหลักการและปรัช- ญาการศึกษา	11.8	17.6	45.6	20.6
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความส่ว คัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	17.0	23.5	23.5	30.9

จากตารางที่ 106 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะสถาปัตยกรรม-
ศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการได้ดังนี้

1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา

ตารางที่ 107

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	47.1	10.3	10.3	7.4	5.9	8.8	7.4
2. มีใจกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ ร่วมงานทุกฝ่ายทุกระดับ	10.3	23.5	5.9	14.7	10.3	17.6	14.7
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุ- การณ์	8.8	16.2	25.0	10.3	17.6	13.2	5.9
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เป็นอย่างดี	5.9	8.8	13.2	26.5	20.6	10.3	11.8
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความ เคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	11.8	7.4	13.2	11.8	22.3	8.8	22.1
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	4.4	19.1	13.2	14.7	13.2	26.5	5.9
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	8.8	10.3	19.1	13.2	10.3	10.3	25.0

จากตารางที่ 107 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะสถาปัตยกรรม-
ศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านผู้นำ ได้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่ม
2. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจให้เหมาะสม
กับเหตุการณ์
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
ได้เป็นอย่างดี
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน

7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล

ตารางที่ 108

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	24.4	8.8	13.2	13.2	25.0	11.8
2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงาน และสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	20.6	32.4	14.7	11.8	5.9	11.8
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	17.6	17.6	29.4	13.2	11.8	7.4
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	7.4	14.7	16.2	36.8	8.8	13.2
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	7.4	14.7	11.8	16.2	25.5	22.1
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบันและงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	13.2	7.4	10.3	17.6	19.1	29.4

จากตารางที่ 108 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะสถาปัตยกรรม-ศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารได้ดังนี้

- 1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร
- 2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงาน และสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้
- 3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีประสิทธิภาพ

4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และผูกจิตใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบัน

ตารางที่ 109

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	54.4	13.2	29.3
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	23.5	58.8	14.7
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	19.1	23.5	54.4

จากตารางที่ 109 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยศาสตร์ ได้ดังนี้

1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ

ตารางที่ 110

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดี ตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้านของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการ
ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	20.6	22.1	17.6	36.8
2. ด้านผู้นำ	45.6	25.0	20.6	5.9
3. ด้านการบริหาร	19.1	32.4	35.3	10.3
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	10.3	17.6	25.0	44.1

จากตารางที่ 110 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์และข้าราชการของคณะสถาปัตยกรรม-
ศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้านได้ดังนี้

1. ด้านผู้นำ
- 2,3. ด้านการบริหาร
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 111

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา	40.8	16.3	10.0	28.6
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ	34.7	36.7	14.3	10.2
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา	10.2	14.3	44.9	26.5
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	10.2	28.6	26.5	30.6

จากตารางที่ 111 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการไว้ดังนี้

1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา

ตารางที่ 112

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์ใน
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	53.1	8.2	12.2	6.1	8.2	8.2	2.0
2. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากเพื่อน ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ	8.2	26.5	8.2	18.4	12.2	10.2	14.3
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์	10.2	16.3	28.6	6.1	14.3	16.3	6.1
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น อย่างดี	6.1	12.2	6.1	22.4	22.4	14.3	14.3
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความ เคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	10.2	8.2	16.3	10.2	20.4	10.2	22.4
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	2.0	16.3	12.2	18.4	16.3	24.5	8.2
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	6.1	8.2	18.4	18.4	8.2	12.2	26.5

จากตารางที่ 112 แสดงเห็นว่า คณาจารย์ของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้จัด
ลำดับความสำคัญด้านผู้นำไว้ดังนี้

1. มีความริเริ่ม
2. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจได้เหมาะสมกับ
เหตุการณ์
- 4, 5. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
ได้เป็นอย่างดี
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 113

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	24.5	4.1	14.3	12.2	30.6	12.2
2. มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	16.3	30.6	16.3	16.3	4.1	14.3
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	18.4	16.3	26.5	12.2	14.3	10.2
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	10.2	18.4	16.3	28.6	8.2	16.3
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าทำงานและสามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงานและผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	10.2	18.4	12.2	18.4	18.4	20.4
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	16.3	8.2	12.2	20.4	18.4	22.4

จากตารางที่ 113 แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์ของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารไว้ดังนี้

1,5. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร

2. มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้

3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. สามารถใช้เวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบันฯ และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ

ตารางที่ 114

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่คณาจารย์ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	55.1	12.2	30.6
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	26.5	57.1	14.3
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	16.3	26.5	55.1

จากตารางที่ 114 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ

ตารางที่ 115

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณาบดีตามที่ตั้งสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณาบดีที่คณาจารย์ใน
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	20.4	18.4	22.4	36.7
2. ด้านผู้นำ	53.1	28.6	10.2	6.1
3. ด้านการบริหาร	20.4	30.6	38.8	8.2
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	2.0	20.4	28.6	46.9

จากตารางที่ 115 แสดงให้เห็นว่า คณาจารย์ของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้จัด
ลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้านไว้ดังนี้

- 1. ด้านผู้นำ
- 2,3. ด้านการบริหาร
- 4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ตารางที่ 116

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านวิชาการของคณบดีที่ข้าราชการใน
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ด้านวิชาการ	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา	47.1	18.8	5.9	29.4
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ	-	47.1	23.5	23.5
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา	17.6	23.5	47.1	5.9
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา	29.4	11.8	17.6	35.3

จากตารางที่ 116 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านวิชาการไว้ดังนี้

1. มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา
2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
3. มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาในทุกสาขา

ตารางที่ 117

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านผู้นำของคณบดีที่ข้าราชการใน
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ด้านผู้นำ	อันดับที่						
	1	2	3	4	5	6	7
1. มีความคิดริเริ่ม	35.3	11.8	5.9	11.8	-	11.8	12.6
2. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากเพื่อน ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ	11.8	17.6	-	5.9	5.9	35.3	17.6
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจให้เหมาะกับเหตุการณ์	5.9	17.6	17.6	11.8	29.4	5.8	5.9
4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น อย่างดี	5.9	-	23.5	41.2	17.6	-	5.9
5. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความ เคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน	17.6	5.9	5.9	17.6	17.6	5.9	23.5
6. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี	11.8	23.5	17.6	5.9	5.9	29.4	-
7. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล	11.8	17.6	23.5	-	17.6	5.9	12.6

จากตารางที่ 117 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้จัด
ลำดับความสำคัญด้านผู้นำไว้ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่ม
2. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
3. มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล
- 3,4. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
ได้เป็นอย่างดี
5. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจได้เหมาะสมกับ
เหตุการณ์
6. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
7. มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ร่วมงาน

ตารางที่ 118

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณะบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านการบริหารของคณะบดีที่ข้าราชการใน
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ด้านการบริหาร	อันดับที่					
	1	2	3	4	5	6
1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร	35.5	23.5	11.8	-	11.8	11.8
2. มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้	35.3	29.4	11.8	-	11.8	5.9
3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	17.6	23.5	35.3	11.8	5.9	-
4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ	-	5.9	17.6	58.8	5.9	5.9
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าทำงานและสามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงานและผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป	-	5.9	5.9	11.8	41.2	29.4
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ	5.9	5.9	5.9	11.8	23.5	41.2

จากตารางที่ 118 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านการบริหารไว้ดังนี้

1. มีประสบการณ์และผลงานที่ดีในการบริหาร

1,2. มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้

3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่หรือใช้ในการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสิทธิภาพ

4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ
5. สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนได้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป
6. สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ

ตารางที่ 119

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดด้านมนุษยสัมพันธ์ของคณบดีที่ข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ด้านมนุษยสัมพันธ์	อันดับที่		
	1	2	3
1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี	52.9	17.0	23.5
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป	17.6	64.7	11.8
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ	23.5	11.8	58.8

จากตารางที่ 119 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ

ตารางที่ 120

แสดงการจัดลำดับความสำคัญ คุณสมบัติของคณบดีตามที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบังกำหนดทั้ง 4 ด้าน ของคณบดีที่ข้าราชการใน
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

รวมทั้ง 4 ด้าน	อันดับที่			
	1	2	3	4
1. ด้านวิชาการ	35.53	17.6	5.9	35.3
2. ด้านผู้นำ	23.5	17.6	47.1	5.9
3. ด้านการบริหาร	17.6	29.4	29.4	17.6
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	35.3	11.8	11.8	35.3

จากตารางที่ 120 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้จัด
ลำดับความสำคัญรวมทั้ง 4 ด้านไว้ดังนี้

- 1,4. ด้านวิชาการ
- 1,4. ด้านมนุษยสัมพันธ์
2. ด้านการบริหาร
3. ด้านผู้นำ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัย รวมทั้งอภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์กับข้าราชการในแต่ละคณะฯ
3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์กับข้าราชการตามคณะในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
4. การเรียงลำดับความสำคัญ คุณสมบัติคณบดีตามที่สถาบันกำหนด

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างของประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยประชากร 2 กลุ่ม

1.1 กลุ่มคณาจารย์ ได้แก่ อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์ ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม 32 คน คณะเทคโนโลยีการเกษตร 37 คน คณะวิทยาศาสตร์ 27 คน คณะวิศวกรรมศาสตร์ 74 คน คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ 48 คน รวมคณาจารย์ 5 คณะ จำนวน 218 คน

1.2 กลุ่มข้าราชการ ได้แก่ ข้าราชการสาย ข.,ค. ที่ทำหน้าที่สนับสนุนการสอนในคณะวิชาทั้ง 5 คณะในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม 9 คน คณะเทคโนโลยีการเกษตร 23 คน คณะวิทยาศาสตร์ 20 คน คณะวิศวกรรมศาสตร์ 21 คน คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ 17 คน รวมจำนวนข้าราชการจำนวน 79 คน

2. เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบบสอบถามเพื่อทราบภาวะผู้นำของคณบดีสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังที่พึงประสงค์ ตามทัศนะของคณาจารย์และข้าราชการ แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ ได้แก่ คณะ เพศ

ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามทัศนเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดี แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

โดยคำถามเป็นเชิงนิยาม (Positive) ที่เน้นแต่สิ่งที่เห็นได้แน่ชัด และมีความหมายต่อคำตอบดังนี้

5. ยิ่งประสงค์อย่างยิ่ง ภาวะของคณบดีที่จำเป็นมีมากที่สุด
4. ยิ่งประสงค์มาก หมายถึง ภาวะผู้นำของคณบดีที่จำเป็นต้องมีมาก
3. ยิ่งประสงค์ปานกลาง หมายถึง ภาวะผู้นำของคณบดีที่สำคัญหรือจำเป็น
2. ยิ่งประสงค์น้อย หรือถึงภาวะผู้นำของคณบดีที่จำเป็นน้อย
1. ยิ่งประสงค์น้อยที่สุด หมายถึง ภาวะผู้นำของคณบดีที่จำเป็นมีน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเรียงลำดับตามความสำคัญของคุณสมบัติของคณบดี แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ด้านวิชาการ
2. ด้านผู้นำ
3. ด้านการบริหาร
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

3. การเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้ตามกลุ่มตัวอย่างตามคณะวิชาต่าง ๆ ตอนแบบสอบถามแล้วเก็บคืนด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ 308 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 99.35 ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2536

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ในการทำวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สถิติภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 2 นำค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการทดสอบความ

แตกต่างข้อสมมติฐานข้อที่ 1 คือใช้ t-test สมมติฐานข้อที่ 2 ใช้ t-test

ตอนที่ 3 เป็นการจัดลำดับความถี่

นำคะแนนจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรม SPSS/PC

สรุปผลการวิจัย

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ปัจจุบันสังกัดโดยรวมแล้วเป็นคณาจารย์และข้าราชการในสังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์มาก

2. ตำแหน่ง โดยส่วนรวมเป็นคณาจารย์มากกว่าข้าราชการและมากกว่าผู้บริหาร

3. อายุโดยเฉลี่ยแล้วคณาจารย์เฉลี่ยระหว่าง 36-40 ปี และข้าราชการเฉลี่ย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

31-35 ปี

4. ระยะเวลาในการทำงาน คณาจารย์เฉลี่ย 16-20 ปี ส่วนข้าราชการเฉลี่ย 11-15 ปี

5. วุฒิการศึกษา โดยส่วนรวมคณาจารย์ส่วนใหญ่จบปริญญาโท ส่วนข้าราชการส่วนใหญ่จบวุฒิปริญญาตรีและต่ำกว่า

6. ตำแหน่งทางบริหาร โดยส่วนรวมคณาจารย์และข้าราชการมากกว่าผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งบริหาร

2. ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

2.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ด้าน Conceptual Skills ในระดับความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในสถาบันทั้ง 5 คณะฯ อันประกอบด้วย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะเทคโนโลยีการเกษตร คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ และคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จากผลการวิจัยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ที่ระดับพึงพอใจมาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ 4.35 ยกเว้นข้อที่ 11 คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้กฎระเบียบข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันอย่างเคร่งครัด ความคิดเห็นอยู่ที่ระดับปานกลาง

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ด้าน Technical Skills ในระดับความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในสถาบันฯ จากผลการวิจัยความคิดเห็นโดยรวมอยู่ที่ระดับ พึงประสงค์มาก คิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ 4.10 ยกเว้นข้อที่ 12 คณบดีควรสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีความก้าวหน้าโดยไม่สนใจกฎหมายมากนัก

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ด้าน Human Skills ในระดับความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในสถาบันฯ จากผลการวิจัยอยู่ในระดับ พึงประสงค์มาก คิดเป็นเฉลี่ยที่ 4.19

2.4 ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง โดยรวมทั้ง 3 ทักษะคือ ด้าน Conceptual Skills ด้าน Technical Skills และ Human Skills ระดับความคิดเห็นอยู่ที่พึงประสงค์มาก ที่ค่าเฉลี่ย 4.20

3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์กับข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

3.1 ภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ด้าน Conceptual Skills และด้าน Technical Skills ในระดับความคิดเห็นของคณาจารย์ ข้าราชการโดยรวมทั้ง 5 คณะในสถาบันนั้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ส่วน Human Skills นั้น แตกต่างกันอย่างเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สวอนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการทั้ง 3 ด้าน คือในด้าน Conceptual Skills , Technical Skills และ Human Skill มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการมีความคิดเห็นใน 3 ด้านนั้นไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์กับข้าราชการในแต่ละคณะ ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

4.1 คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ด้าน Conceptual Skills คณาจารย์กับข้าราชการในคณะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ในด้าน Conceptual Skills ที่เป็นผลโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ มีเพียงข้อที่ 14 ในเรื่องที่ว่า คณบดีควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการนั้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้าน Technical Skills คณาจารย์กับข้าราชการในคณะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการ ที่เป็นผลโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ มีเพียงข้อที่ 40 ในเรื่องคณบดีควรปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่

ด้าน Human Skills คณาจารย์กับข้าราชการในคณะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการที่เป็นผลโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปโดยรวมทั้ง 3 ด้าน คือด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการที่เป็นผลโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4.2 คณะเทคโนโลยีการเกษตร

ด้าน Conceptual Skills คณาจารย์กับข้าราชการในคณะแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์เป็นผลโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ มีเพียงข้อที่ 8 ในเรื่องที่คณบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และเอาใจใส่ต่อหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้าน Technical Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการในคณะที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ มีเพียงข้อที่ 33 ในเรื่องที่คณบดีควรสนับสนุนการทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม และข้อที่ 38 ในเรื่องที่คณบดีควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้าน Human Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการในคณะที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปทั้ง 3 ทักษะ คือ ด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์กับข้าราชการมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4.3 คณะวิทยาศาสตร์

ด้าน Conceptual Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้าน Technical Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้าน Human Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปทั้ง 3 ทักษะ คือ ด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills ความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4.4 คณะวิศวกรรมศาสตร์

ด้าน Conceptual Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ มีเพียงข้อที่ 5 ในเรื่องคณบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย และข้อที่ 9 ในเรื่องคณบดีควรมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำด้วยความรับผิดชอบ ความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้าน Technical Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ มีเพียงข้อที่ 22 ในเรื่องคณบดีควรขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานตรงต่อเวลา ข้อที่ 25 ในเรื่องคณบดีควรปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน และข้อที่ 34 ในเรื่องคณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ความคิดเห็นปรึกษา หรือแนวคิดของตน และอื่น ๆ เป็นหลัก ความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ด้าน Human Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ มีเพียงข้อที่ 36 ในเรื่องคณบดีควรช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ และรวมกันแก้ไขปัญหาคคลากรอย่างใกล้ชิด ข้อที่ 39 ในเรื่องคณบดีควรสร้างเสริมความสามัคคีให้เกิดในหมู่เพื่อนร่วมงาน และข้อที่ 41 ในเรื่องคณบดีควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

สรุปโดยรวมทั้ง 3 ทักษะ คือ ด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

4.5 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

ด้าน Conceptual Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการที่เป็นผลรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ มีเพียงข้อที่ 13 ในเรื่องคณบดีควรขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ด้าน Technical Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการที่เป็นผลรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

ด้าน Human Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการที่เป็นผลรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่ .05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

สรุปโดยรวมทั้ง 3 ทักษะ คือ ด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การเรียงลำดับความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยี-
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงคุณสมบัติของคณบดี

ด้านวิชาการ

- 1, 2. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
3. มีความสนใจเอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา
4. มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนา

ในทุกสาขา

ด้านผู้นำ

1. มีความคิดริเริ่ม
2. มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
3. มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหา และสามารถตัดสินใจ

ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์

4. มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
5. มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน และ

และผู้ใต้บังคับบัญชา ได้เป็นอย่างดี

ด้านการบริหาร

1. มีประสิทธิภาพและผลงานที่ดีในการบริหาร
2. มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผน และสามารถบริหาร

งานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้

3. สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

4. สามารถสร้างลักษณะการทำงานเป็นหมู่คณะ
5. สามารถใช้เวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบันและงานอื่น ๆ

ที่เป็นเกียรติแก่สถาบันฯ

ด้านมนุษยสัมพันธ์

1. สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี
2. ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป
3. มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งใน

และนอกประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถ้าพิจารณาผลรวมทั้งสี่ด้าน คณาจารย์และข้าราชการจะเรียงลำดับคุณสมบัติของคณาบดีทั้ง 4 ด้านไว้ดังนี้

1. ด้านผู้นำ
- 2,3. ด้านบริหาร
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์

ถ้าเราดูผลของการเรียงลำดับที่แยกออกมาเป็นคณะวิชาในส่วนของคณาจารย์แล้วจะเรียงลำดับได้คล้ายคลึงกันโดยไม่แตกต่างกันมาก และในส่วนของข้าราชการก็จะมีแนวคิดแตกต่างกันไปบ้างแต่ก็ไม่ถึงกับเป็นการเรียงลำดับที่ห่างกันมาก ในการเรียงลำดับนี้จะปฏิบัติตามหลักการพิจารณาและปรัชญาของคณะต่าง ๆ ในสถาบัน ผลของการเรียงลำดับโดยรวมจะบ่งชี้ได้ชัดเจน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยทำให้ทราบข้อเท็จจริงหลายประการ คือ ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นคณาจารย์ของสถาบันทั้ง 5 คณะโดยเฉลี่ยแล้วคณะวิศวกรรมศาสตร์ มีผู้ตอบแบบสอบถามถึงร้อยละ 34.7 เปอร์เซนต์ ซึ่งคณะวิศวกรรมศาสตร์ เป็นคณะที่มีคณาจารย์และข้าราชการมากที่สุดในสถาบัน เพราะเป็นคณะที่ได้ก่อตั้งมาคณะแรกเริ่มของสถาบันฯ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม เป็นคณะที่มีผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด คือร้อยละ 13.6 เพราะเป็นคณะที่เกิดขึ้นใหม่มีจำนวนคณาจารย์และข้าราชการน้อยที่สุด

1.2 ถ้าจำแนกตามตำแหน่ง จะมีตำแหน่งอาจารย์มากที่สุด คือมีถึง 218 คน คิดเป็นร้อยละ 0.0 ส่วนตำแหน่งข้าราชการมีจำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 29.2 เพราะสถาบันเป็นสถาบันทางการศึกษาต้องบริการสอนให้กับนักศึกษา อัตราส่วนของอาจารย์จะต้องมากกว่าเทียบอัตราส่วนของงานแล้ว คณาจารย์ 2 คน จะมีข้าราชการเพื่อบริการช่วยทางด้านการสอน 1 คน

1.3 การจำแนกกลุ่มตัวอย่างตามอายุ ส่วนใหญ่แล้วระหว่าง อายุ 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.1 และอายุระหว่าง 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.3 ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่าสถาบันเป็นสถาบันการศึกษาที่เกิดขึ้นใหม่ มีอายุประมาณ 30 ปี และเป็นสถาบันสอนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งผู้ที่มารับราชการจะมีอายุน้อยมารับราชการ เพราะสาขาวิชาดังกล่าว ได้พัฒนาช่วงหลังนี้มาก ส่วนอายุที่น้อยที่สุดคือต่ำกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 4.2

เนื่องจากระดับมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องรับอาจารย์ที่จบปริญญาโทเป็นหลัก มีปริญญาดริเฉพาะด้านเท่านั้น ถ้าเป็นปริญญาดริสายวิชาชีพการเรียนจะใช้เวลานาน เมื่อจบแล้วก็มีอายุไม่

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่ำกว่า 23 ปี แล้วกว่าจะมาเป็นอาจารย์และข้าราชการต้องไปทำงานเอกชนก่อนเพื่อหาประสบการณ์

1.4 การจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติราชการ จะมีช่วง 11-15 ปี ที่ีมากที่สุดคือคิดเป็นร้อยละ 28.2 และ 6-10 ปี รองลงมาคิดเป็นร้อยละ 27.5 ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากสถาบันเป็นสถาบันที่ก่อตั้งได้ไม่นานนัก ส่วนที่ปฏิบัติราชการ 21 ปี ขึ้นไปมีร้อยละ 10.8 ก็เนื่องมาจากอายุของสถาบันเป็นตัวบ่งชี้ และคณาจารย์และข้าราชการที่ปฏิบัติราชการน้อยกว่า 5 ปีมีมากคิดเป็นร้อยละ 22.0 ก็เพราะปัจจุบันการพัฒนาประเทศไปในแนวทางของระบบอุตสาหกรรม การขาดแคลนบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีมาก ทางรัฐบาลจึงได้ให้มีการบรรจุอัตราทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากขึ้น

1.5 จำแนกกลุ่มตัวอย่างตามวุฒิการศึกษา ปริญญาตรีเมื่อรวมคณาจารย์และข้าราชการจะมีถึงร้อยละ 44.1 ในส่วนนี้ถ้าพิจารณาแล้วจะเป็นข้าราชการสาย ข เสียส่วนใหญ่ แต่ในสายของวุฒิปริญญาโทยังมีมากอยู่ตามมาตรฐานที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนดและให้อัตรามา คือร้อยละ 41.2 ซึ่งวิเคราะห์แล้วสถาบันเป็นสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับปริญญาตรี-ปริญญาเอก ดังนั้นผู้สอนจึงควรจะต้องมีวุฒิการศึกษาอยู่ที่ปริญญาโทหรือสูงกว่า รองลงมาเป็นอันดับ 3 ก็คือ ปริญญาเอกคิดเป็นร้อยละ 12.0 เพราะปัจจุบันสถาบันได้เน้นการศึกษาของนักศึกษาในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกจำเป็นจะต้องมีวุฒิปริญญาเอกมาท ส่วนปัจจุบันนี้วุฒิทางการศึกษาที่เป็นวุฒิที่สูงกว่าปริญญาโท แต่ไม่ถึงปริญญาเอก ทางด้านวิชาชีพจะไม่มีเปิดทำการสอนจึงทำให้ผู้ที่จบจึงมีน้อยคิดเป็นร้อยละ 0.7 ในสถาบันฯ

1.6 จำแนกกลุ่มตัวอย่างตามตำแหน่งบริหาร จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีผู้ไม่เคยได้เป็นผู้บริหารถึงร้อยละ 79.7 เพราะว่ากลุ่มตัวอย่างจะเป็นคณาจารย์กับข้าราชการ และกลุ่มของคณาจารย์ก็เน้นการสอนส่วนใหญ่ ข้าราชการก็เป็นข้าราชการสาย ข อีกทั้งการเป็นผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติมากพอเป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เพราะใช้ระบบเลือกตั้ง และกลุ่มคณาจารย์ยังสนใจเพียงการสอนและการวิจัยส่วนใหญ่ กลุ่มที่ชอบบริหารก็จะทำงานบริหารเสียมากกว่าและจะเป็นได้นาน ถึง 2 วาระ ตำแหน่งบริหารที่มีมากที่สุดคือหัวหน้าภาควิชา คิดเป็นร้อยละ 11.6 ก็เป็นเพราะทั้งห้าคณะมีภาควิชาที่ทำการสอนมีเป็นจำนวนมาก ทำให้ผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาตามไปด้วย ส่วนที่รองลงมาก็คือ คณบดี รองคณบดี หรือผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 7.4 ก็เป็นเพราะสถาบันมี 5 คณะเท่านั้น ส่วนน้อยสุดคือร้อยละ 1.3 คือตำแหน่งอธิการบดี และรองอธิการบดีที่มีน้อยก็เพราะสถาบันเป็นสถานศึกษาที่เกิดขึ้นใหม่ มีวาระของอธิการบดีได้ประมาณ 3 คน เกษียณอายุไปแล้วเสียส่วนใหญ่ และบุคคลที่ดำรงตำแหน่งอธิการบดีหรือรองอธิการบดี ส่วนใหญ่ก็สามารถอยู่ได้ถึง 2 วาระ คือ 8 ปี ถ้าเป็นรองอธิการก็อยู่ได้เกือบทุกวาระเลยก็มี

2. ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึง

ประสงค์ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1 ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดี ที่พึงประสงค์ด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills อยู่ในระดับมาก กล่าวได้ว่าคณบดีเป็นตำแหน่งที่ต้องรับภาระสำคัญเพราะว่ารับผิดชอบภาควิชาได้ คณบดีเป็นตำแหน่งที่อยู่ได้บังคับบัญชาของอธิการบดี เป็นตำแหน่งที่มีงานประจำซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น ๆ ในสถาบันอย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะเป็นนักศึกษา คณาจารย์ ข้าราชการ หัวหน้าสาขาวิชา หัวหน้าภาควิชา คณบดีคณะอื่น ๆ รองอธิการบดี แม้กระทั่งอธิการบดีและบุคลากรทุกหน่วยงานและทุกระดับ ทักษะทั้ง 3 ด้านจึงจำเป็นจะต้องผสมผสานกลมกลืนกัน เพื่อนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย เป็นที่น่าสังเกตว่าแม้ว่าทักษะทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก แต่ที่เป็นระดับมากกว่าระดับอื่นคือ Conceptual Skills ทั้งนี้ก็เพราะทักษะด้านนี้เน้นถึงความสามารถทางด้านการใช้เหตุผล ความคิด ความเชื่อมั่นในตนเอง

2.2 ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดี ที่พึงประสงค์ด้าน Conceptual Skills อยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นด้าน Conceptual Skills คณาจารย์กับข้าราชการมีอยู่ในระดับมากที่สุดคือข้อที่ 3, 5, 6 และ 8 ในส่วนของข้อที่ 3 คณบดีควรเป็นผู้ที่มีเหตุผลและสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่นได้อย่างชัดเจน สถาบันเป็นสถาบันทางการศึกษาสอนให้นักศึกษามีความรู้ความสามารถ มีหลักการและเหตุผล คณบดีจะต้องสัมผัสกับอาจารย์ผู้สอนซึ่งมีวุฒิการศึกษาสูง การทำงานต่าง ๆ จึงต้องมีการชี้แจงเหตุผลและผลให้สมบูรณ์ และพอเป็นหลักในการตัดสินใจได้ ตามภาระหน้าที่ของคณบดีของ วิจิตร วรตบวงกู ที่ได้ทำการวิจัยไว้ว่า คณบดียังมีการะในการบริหารงานบุคคลกลุ่มสำคัญถึง ถือได้ว่าเป็นหัวใจของหน่วยงานคณบดีที่ต้องรับผิดชอบสมรรถภาพทางวิชาการของอาจารย์¹ ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้นับบอกอีกว่าในข้อที่ 5 คณบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย เป็นเพราะความเจริญก้าวหน้าของคณาจารย์คือการที่มีตำแหน่งทางภาควิชา และทบวงก็เน้นในการทำวิจัยเพื่อเติมตำราทางด้านการเรียนการสอนที่เป็นภาษาไทย และคณาจารย์ทุกคนก็หวังความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ ซึ่งผลอันนี้ยังส่งผลต่อนักศึกษาด้วย

งานสำคัญของคณบดีก็คือการพิจารณาหลักสูตร แผนการเรียนการสอน ทบทวนการปรับปรุงหลักสูตรใหม่ หลักสูตรที่ดี โครงการต่าง ๆ ก็ดี ที่ริเริ่มถือร่างมาจากกลุ่มคณาจารย์ ซึ่งต้องพิจารณายัดเยียดเพื่อต้องมีการปรับปรุงแก้ไขหลายครั้งแล้วจนกว่าจะอนุมัติกลับมา กลุ่มทำงานหรือเจ้าของ โครงการก็หมดอารมณ์และมองไม่เห็นความจำเป็นที่จะทำ แต่กลับเห็นความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงให้เป็นอย่างอื่นแล้ว เมื่อความตั้งใจของคณาจารย์ถูกทำลายไป อาจารย์ก็จะหมดอาลัย หมดอารมณ์ที่จะคิดทำอย่างอื่นต่อไป² สถานการณ์ที่กล่าวมานี้ทำให้คณบดีต้องทำหน้าที่หรือ "หน้าม้า" พยายามวิ่งเต้นให้คณะกรรมการหรือผู้บริหารระดับสูงยอมรับโครงการหรืออนุมัติโครงการนั้น ๆ กว่าจะได้เสียงสนับสนุนเกินครึ่งแล้วก็ต้องวิ่งเต้นต่อไปเมื่อเจ้าของโครงการขอเปลี่ยนโครงการเป็นอย่างอื่นเสียแล้ว เพราะฉะนั้นบรรยากาศทางวิชาการจึงมีความจำเป็นอย่างมาก ในส่วนของคณาจารย์ ส่วนข้าราชการควรจะมีเฉพาะสาย ข

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เท่านั้น ที่มีนักวิชาการแต่ละสาขาเข้ามาอยู่ด้วย ความเป็นนักวิชาการของคณบดีจะต้องมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ถ้าคณาจารย์ในคณะเห็นว่าคณบดีไม่มีความเป็นนักวิชาการแล้วต่อให้คณบดีเคยดำรงตำแหน่งยิ่งใหญ่เพียงใดก็ตาม งานของเขาส่งผลกระทบต่ออย่างแน่นอน ในกรณีที่คณบดีผู้ั้นพยายามจะหันเหเปลี่ยนแปลงนโยบายที่เกี่ยวกับวิชาการ หลักสูตร แผนการเรียนการสอน หรืออื่น ๆ ที่เป็นงานวิชาการก็จะได้รับต่อต้านจากอาจารย์อย่างรุนแรง³

ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการมากที่สุดในเรื่องที่ 6 อีกข้อหนึ่งคือ คณบดีควรรักษาผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว การที่ผู้มาดำรงตำแหน่งคณบดีจะต้องอุทิศตนทุ่มเทเวลาของตนเองเพื่อผลประโยชน์ขององค์การอย่างเต็มที่ ประโยชน์ของมหาวิทยาลัยย่อมต้องมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว เน้นความเสียสละ และในเรื่องที่ 8 คณบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่องาน ความคาดหวังของคณาจารย์และข้าราชการหวังว่าคณบดีจะต้องมีบุคคลที่เอาใจใส่งานทุกด้าน ทำงานด้วยความรอบคอบ จัมใจ เพื่อการพัฒนาคณะให้เจริญลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ผลการวิจัยก็ตรงกับคำกล่าวของ Ben Solomon ว่า ลักษณะพิเศษของผู้ผู้นำนั้นประการแรกที่สุดคือ ผู้นำจะต้องมีความกระตือรือร้น เป็นตัวอย่างของบุคคลทั้งหมดได้⁴

ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นถึงความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในระดับปานกลางมีอยู่ 1 ข้อคือ ข้อที่ 11 ในเรื่องที่ว่า คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันอย่างเคร่งครัด เนื่องจากระบบการบริหารเป็นระบบราชการ จะต้องจัดระเบียบข้อบังคับของทางราชการต้องถือปฏิบัติ ซึ่งคณาจารย์และข้าราชการต้องถือปฏิบัติอยู่แล้ว

2.3 ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ด้าน Technical Skills อยู่ในระดับมาก กล่าวคือ คณบดีควรเป็นผู้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในสถาบันอย่างมีระบบ ติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด นำเอาแนวคิดใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ถูกต้องและรวดเร็ว การเน้นให้ทุนมาปฏิบัติงานด้วยการตรงต่อเวลา การกำหนดวัตถุประสงค์หรือนโยบายในการดำเนินงานเป็นสิ่งที่คณาจารย์และข้าราชการต้องการมาก การประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน การมีเสรีภาพในการทำงานเป็นสิ่งที่ที่คณาจารย์และข้าราชการต้องการ ซึ่งในมหาวิทยาลัยมักเรียกว่า มีอิสระทางวิชาการ ยอมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในปัญหา ที่นอกเหนือไปจากงานประจำ ในตำแหน่งหน้าที่ การตั้งกลุ่มทำงานเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการ เพราะว่าการเป็นผู้นำจะต้องมีลักษณะผู้นำที่ว่า กิจกรรมมีอิทธิพลต่อคนอื่น เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นอย่างจริงจังบนจุดหมายของกลุ่ม⁵ ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา แนวคิดปรัชญานำมาผนวกกับความคิดของคณบดีและการใช้เสียงส่วนมากที่มาจากคณาจารย์และข้าราชการ เพื่อเป็นแนวพิจารณาในการทำงาน

ผลการวิจัยด้าน Technical Skills มี 1 ข้อ ค่าเฉลี่ยของความคิดอยู่ในระดับปานกลางคือ ข้อที่ 12 ที่ว่าคนบดีควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าโดยไม่ใส่ใจต่อกฎหมายมากนัก ความเป็นจริงแล้วคณาจารย์และข้าราชการมีฐานะเป็นข้าราชการจะต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับอย่างเคร่งครัดอยู่แล้ว ซึ่งจะได้เป็นตัวอย่างต่อข้าราชการและต่อนักศึกษาด้วย

2.4 ความเห็นของคณาจารย์และข้าราชการเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ด้าน Human Skills โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีเพียงข้อที่ 2 ในเรื่องที่คณบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน ความสำคัญของคณบดีที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรคือ การสร้างขวัญและกำลังใจ ทักคนถ้ามีขวัญดี กำลังใจดี สภาพจิตใจดี ประสิทธิภาพของการทำงานก็จะเพิ่มสูงมากขึ้น มีการกล่าวคำชมเชยเท่ากับเติมพลังให้กับการทำงาน

จากผลการวิจัยพบว่า ความต้องการของคณาจารย์และข้าราชการที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ด้าน Human Skills ที่มีมากที่สุดคือ คณบดีควรให้ความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับทุกคนในและนอกสถาบัน ต้องปฏิบัติงานเป็นที่พึงพอใจของผู้ร่วมงาน กระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและเมตตา ให้โอกาสผู้ร่วมงานเข้าพบได้สะดวก และคณบดียังต้องช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ และรวมแก้ไขปัญหาคคลอย่างใกล้ชิด สร้างเสริมความสามัคคีให้เกิดในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีสัมพันธที่ดีเป็นกันเองเท่าเทียมกันต่อผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่ม ทุกระดับ เป็นตัวแทน เป็นปากเป็นเสียงให้กับกลุ่ม ผลการวิจัยได้สอดคล้องกับการเสนอลักษณะของผู้นำของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ไว้ว่า มีความกล้าหาญ กล้าเสี่ยง กล้าทดลอง กล้าตัดสินใจ และต้องมีความผูกพันและจริงใจที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง

3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการ ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

3.1 เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในด้าน Conceptual Skills, Technical Skills มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน Human Skills นั้นมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทางด้าน Conceptual Skills คณาจารย์ให้ความสำคัญมากกว่าข้าราชการ แต่ความคิดเห็นของข้าราชการก็อยู่ในระดับมาก คณาจารย์ที่ให้ความสำคัญทางด้าน Conceptual Skills มาก คืออยู่ที่ระดับ 4.38 ก็เพราะว่า คณบดีเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญต้องรับผิดชอบการบริหารงานในคณะและภาควิชาของสถาบันฯ และทุก ๆ ด้านของการบริหารบุคคลที่จะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่ในวงวิชาการค้า มารับตำแหน่งจะต้องมีพรสวรรค์ของตนที่ได้รับมาเสียร้อยละ 51 และอีกร้อยละ 49 นั้นจะไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องถูกสร้างขึ้นมา⁷ ส่วนข้าราชการเป็นข้าราชการสาย ข สนับสนุนทางด้านการศึกษานั้น มีหน้าที่ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของคณะบดีก็คงเป็นสิ่งที่ข้าราชการต้องการ

3.2 เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณะบดีตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในด้าน Conceptual Skills ทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ค่า mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏเป็น 4.38 ในขณะที่ค่า Mean ของข้าราชการปรากฏเป็น 4.27 ทั้ง 2 กลุ่มจึงให้ความสำคัญในด้าน Conceptual Skills มาก นั่นอาจกล่าวได้ว่าคณะบดีเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญเพราะจะต้องรับผิดชอบการบริหารงานของคณะและของภาควิชา คณะบดีเป็นตำแหน่งที่อยู่ได้บังคับบัญชาของอธิการบดีเป็นตำแหน่งที่มีงานประจำ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะเป็นนักศึกษา คณาจารย์ หัวหน้าภาควิชา คณะบดีคณะอื่น ๆ รองอธิการบดี แม้กระทั่งอธิการบดีและบุคลากรนั้น ทุกหน่วยงานและทุกระดับ หน้าที่ของคณะบดีซึ่ง วิจิตร วรุตบางกูร คณะบดียังมีการะในการบริหารงานบุคคลกลุ่มสำคัญซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจของหน่วยงานคณะบดี ต้องรับผิดชอบสมรรถภาพทางวิชาการของอาจารย์ ซึ่งผลการวิจัยก็บอกได้ว่าคณะบดีควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ หรือมีบรรยากาศทางวิชาการ ภาวะผู้นำของคณะบดีอีกส่วนหนึ่งของ Conceptual Skills ที่ทั้ง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ค่า mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏที่ 4.63 ในขณะที่ค่า Mean ของข้าราชการปรากฏที่ 2.21 กล่าวคือ คณาจารย์ให้ความสำคัญในข้อที่ 5 ในเรื่องที่คณะบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย เพราะว่า คณาจารย์ผู้สอนและให้การศึกษาต้องการให้คณะของตนเองเป็นคณะที่ดำเนินไปตามปรัชญาของสถาบันฯ และสั่งสอนลูกศิษย์ให้มีความรู้ ความสามารถ การมีบรรยากาศทางวิชาการในคณะย่อมจะช่วยให้การศึกษาเจริญก้าวหน้า ทั้งด้านตัวบุคคล คณาจารย์ นักศึกษา โดยเฉพาะจะได้เสริมสร้างอุปกรณ์การสอน เทคนิคการสอนที่ใหม่ ๆ ทันต่อความเจริญรุ่งเรืองทางด้านการพัฒนาบุคลากรของชาติ

ส่วนความคิดเห็นของข้าราชการในข้อ 5 มีอยู่ในระดับปานกลาง ก็ เป็นเพราะข้าราชการช่วยสนับสนุนการศึกษา เป็นหน่วยปฏิบัติงานไม่ได้รับผิดชอบต่อนักศึกษาโดยตรง มีหน้าที่ตามสายงานบริหารที่ต้องใช้ทักษะที่เป็นงานประจำ จึงไม่จำเป็นต้องฝึกฝนงานทางด้านวิชาการมากเท่าที่ควร

ความสามารถยกเอาส่วนต่าง ๆ ที่มีความซับซ้อนในหน่วยงานทำให้เกิดความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างและรักษาสมดุลและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งการวิจัยบอกอีกว่า คณะบดีจะต้องปฏิบัติงานเป็นแบบอย่าง โดยการทำงานอย่างกระตือรือร้น เอาใจใส่ต่อหน้าที่ ในส่วนของความคิดเห็นของกลุ่มคณาจารย์ กลุ่มข้าราชการ ข้อที่ 8 ในเรื่องคณะบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และเอาใจใส่ต่อหน้าที่ ค่า mean ปรากฏที่ 4.61 และ 4.47 กล่าวคือ ให้ความสำคัญมากทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งเรื่องดังกล่าวได้สอดคล้องกับความเห็นของ Ben Solomon ว่า ลักษณะพิเศษของผู้นำนั้นประการแรกที่สุด คือ ผู้นำจะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องมีความกระตือรือร้น เป็นตัวอย่างของบุคคลได้ทั้งหมด และเป็นผู้สร้างความเจริญรุ่งเรือง และความประหลาดใจให้เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น ๆ⁹

ข้อที่ 9 ในเรื่องคณบดีควรมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความพิถีพิถัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือกลุ่มของคณาจารย์ให้ความสำคัญมากกว่า mean ปรากฏที่ 4.27 ส่วนกลุ่มของข้าราชการให้ความสำคัญน้อย ค่า mean ปรากฏที่ 4.07 อาจเป็นเพราะข้าราชการทำงานตามหน้าที่ได้รับอยู่แล้ว ซึ่งเป็นฝ่ายปฏิบัติงาน ส่วนคณาจารย์ส่วนใหญ่จะได้รับมอบหน้าที่ในสายการบริหาร ออกคำสั่งชักชวนบุคคลต่าง ๆ ให้มาช่วยปฏิบัติงาน ในกลุ่มของคณาจารย์ ถ้าเกิดไม่ช่วยในงานแล้วการที่จะช่วยปฏิบัติงานนั้นจะไม่เกิดเท่าที่ควร ทำให้งานที่ปรากฏออกมานั้นด้วยคุณภาพ ความเป็นอิสระของคณาจารย์จะเป็นส่วนมากในการทำงาน เพราะคำสั่งที่ดีจะด้วยลายลักษณ์อักษร หรือด้วยวาจาแล้ว ทำไม่ชอบมาพากลเสียแล้ว การทำงานรัฐกิจจะไม่ได้รับความร่วมมือ ดังนั้นคณาจารย์จึงให้ความสำคัญต่อการออกคำสั่งหรือการมอบหมายงานนี้มากกว่าข้าราชการ

ข้อที่ 11 คณบดีควรปกครองผู้ได้บังคับบัญชาใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันอย่างเคร่งครัด ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญมาก โดยกลุ่มของคณาจารย์มีค่า Mean ปรากฏที่ 3.73 และข้าราชการ ค่า Mean ปรากฏที่ 3.50 การปกครองผู้ได้บังคับบัญชา สิ่งที่จะต้องมาใช้ในการปกครองก็คือ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ก็เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือเพื่อสร้างอิทธิพลให้เกิดต่อบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามในอันที่จะบรรลุถึงสิ่งประสงค์ร่วมกัน¹⁰ ถ้าคณบดีรู้จักการใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับที่แตกฉานแล้ว ก็คงก่อให้เกิดความสัมพันธ์ของอำนาจทั้ง 3 ประการ คือ พลังอำนาจ อิทธิพล และอำนาจหน้าที่ การเป็นผู้นำจะเกิดก็ต่อเมื่อสมาชิกยอมรับอำนาจ¹¹

ข้อที่ 14 คณบดีควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยเป็นเลิศทางวิชาการ กลุ่มของคณาจารย์และข้าราชการมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกลุ่มคณาจารย์ให้ความสำคัญมากที่สุด ค่า Mean ปรากฏที่ 4.54 กลุ่มของข้าราชการให้ความสำคัญมาก ค่า Mean ปรากฏที่ 4.34 กล่าวได้ว่า คณาจารย์คาดหวังให้คณะหรือสถาบันของตนเองเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อให้ค่านิยมของตนเองพอมีเกียรติและมีคุณค่าทางสังคมด้วย และอย่างหนึ่งที่สำคัญคือ นักศึกษาของคณะจะได้มีความรู้ ความสามารถ ปัจจุบันการศึกษาอาจจะกล่าวได้ว่าเป็นธุรกิจการศึกษา สถาบันใด คณะใด ที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการแล้ว จำนวนคณาจารย์ ข้าราชการ นักศึกษาก็จะมากไปด้วย สามารถนำประโยชน์มาสู่คณะได้อย่างเห็นได้ชัดทั้งบุคคลากร งบประมาณ และอื่น ๆ อีกมาก ความเป็นเลิศทางวิชาการก็จะส่งผลต่ตัวคณาจารย์โดยตรง ใน การที่จะมีผลงานวิจัยเกิดขึ้นได้มาก เพราะคณะเน้นการศึกษาทางสายอาชีพ เอกชนก็พยายามติดต่อและไว้วางใจให้ทำงานนอกเหนือจากการสอนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นสถานประกอบการ หรือสถานศึกษาเอกชนจะติดต่อไปทำงานและสอน สามารถทำประโยชน์ได้มากทั้งตัวคณาจารย์เอง

และนำไปสู่การพัฒนาด้านอื่น ๆ อีกมากมายที่ต่อยอดจากงานวิจัย ส่วนผลของข้าราชการก็จะมีเกียรติยศ ชื่อ และการค้าไม่ว่าการณ์ใดทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เสียงสูงขึ้น เพราะได้ทำหน้าที่สนับสนุนการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ

ข้อที่ 15 คณบดีควรเป็นผู้นำ เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้ง่าย ทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกลุ่มของคณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญมาก ค่า Mean ปรากฏที่ 4.34 และ 4.13 ตามลำดับ ความสามารถของคณบดีจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการวิเคราะห์เรื่องราวต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถาบัน เป็นผู้ที่มีความเห็นอกเห็นใจ ใจกว้าง ช่วยเหลือผู้ที่อ่อนแอกว่าอยู่เสมอ เข้าใจคลิกลูกผู้อื่น มีอารมณ์มั่นคงและกล้าที่จะตัดสินใจในปัญหาที่เกี่ยวข้องทุกเรื่อง¹² ความสามารถในการมองเห็นการไกลได้อย่างแท้จริง มีความสามารถที่จะเกี่ยวข้องและแสดงให้เห็นว่าผู้นามองเห็นสถานการณ์เป็นเรื่องปกติธรรมดา ดังกล่าวจึงเป็นสิ่งที่คณาจารย์และข้าราชการต้องการ

3.3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดี ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในด้าน Technical Skills ทั้ง 2 กลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งคณาจารย์ ข้าราชการให้ความสำคัญเห็นอยู่ในระดับมาก ค่า mean ปรากฏที่ 4.05 และ 3.92 แต่ก็ยังปรากฏว่าค่า Mean ของคณาจารย์ก็ยิ่งมากกว่าข้าราชการ กล่าวได้ว่าคณบดีต้องมีความสามารถในการจัดการ และรวบรวมโปรแกรมการสอน จัดทำกิจกรรมการเรียนรู้ จัดหาทรัพยากรต่าง ๆ ความสามารถในการทำงานในหน้าที่ของงาน ในด้านบทบาทการสอน หลักสูตรประเมินผล¹³ มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงหน่วยงานอย่างมีระบบ ติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด แก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสถาบันได้ถูกต้องและรวดเร็ว แจ่มนโยบายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน ให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน ให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาที่นอกเหนือไปจากงานประจำ สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เจริญก้าวหน้า การตัดสินใจของคณบดีบางอย่างควรให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ควรใช้เสียงส่วนใหญ่ในการดำเนินงาน

ผลการวิจัยด้าน Technical Skills นี้ไปสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบผู้นำของ Ralph M. Stogdill ที่ว่าเป็นผู้ที่มีเทคนิคและทักษะ¹⁴

ผลการวิจัยในส่วนของ Technical Skills มีอยู่ 4 ข้อที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างเห็นได้ชัด ซึ่งน่าจะนำมากล่าวไว้ในที่นี้ก็คือข้อที่ 3 คณบดีควรนำเอาแนวคิดใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน ค่า mean ของกลุ่มคณาจารย์อยู่ที่ 4.11 และข้าราชการปรากฏที่ 3.90 ซึ่งเท่ากับให้ความสำคัญมาก สถาบันเป็นสถาบันให้การศึกษาด้านเทคโนโลยีความต้องการของคณาจารย์กับข้าราชการจึงมีความต้องการในวิธีการต่าง ๆ ที่ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าต้องการให้มีความคิดริเริ่มอยู่ตลอดเวลา ผลการวิจัยดังกล่าวก็ไปสอดคล้องแนวคิดของ Ben Solomon ที่ว่า เป็นผู้สร้างความเจริญรุ่งเรืองและความประหลาดใจให้เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น ๆ¹⁵

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่ 5 คณบดีควรขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานตรงต่อเวลา ทั้ง 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 3.98 และค่า mean ของข้าราชการปรากฏที่ 3.76 กล่าวคือการตรงต่อเวลาเป็นสิ่งที่ทุกคนจะต้องยอมรับในการทำงานโดยเฉพาะคณาจารย์สายอาชีพ จะต้องเป็นบุคคลที่ตรงต่อเวลาเพื่อปลูกเป็นจิตประเพณีให้กับนักศึกษา เพราะสายวิชาชีพเมื่อบุคคลที่จบไปแล้วย่อมเข้าสู่ระบบอุตสาหกรรม การทำงานต่าง ๆ จะเป็นการส่งงานให้ตรงต่อเวลาตามสัญญาการรับงานที่กำหนด หรือแสดงว่าทั้งคณาจารย์หรือข้าราชการมาปฏิบัติงานไม่ตรงต่อเวลา อาจเป็นผลกระทบจากการเดินทางหรืออุปนิสัยของช่างหรือวิชาชีพ ซึ่งทุกคนควรวินิจฉัยบอกว่าให้มาทำงานให้ตรงต่อเวลา ดังนั้นต้องการให้ทุกคนเห็นคุณค่าของหน้าที่ตนเองในการตรงต่อเวลา และต้องการให้คณบดีแสดงบทบาทของภาวะผู้นำในการเชิญชวนหรือประกาศกฎเกณฑ์ เน้นให้ชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่ให้ตรงต่อเวลา ซึ่งก็ไปตรงตามแนวคิดของ Morphet และคณะได้ให้เวลาในด้านภาวะผู้นำว่า อิทธิพลของการกระทำพฤติกรรมความเชื่อถือ และความรู้สึกของบุคคลหนึ่งในระบบสังคมที่มีต่ออีกบุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับของบุคคลเหล่านั้น¹⁶ หรือของ Terry อธิบายว่า ลักษณะการเป็นผู้นำว่า คือ กิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นเพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นอย่างจริงใจ บทจุดหมายของกลุ่ม¹⁷

ข้อที่ 10 คณบดีควรสนับสนุนการทำงานโดยใช้ขบวนการเป็นกลุ่ม ทั้ง 2 กลุ่มมีความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกลุ่มของคณาจารย์มีค่า Mean ปรากฏที่ 4.00 ส่วนของข้าราชการ ค่า mean ปรากฏที่ 3.75 ซึ่งทั้ง 2 กลุ่ม ให้ความสำคัญมากต่อภาวะผู้นำของคณบดีในเรื่องนี้

แนวคิดที่หลากหลายของคณาจารย์กับข้าราชการที่จะให้คณบดีสนับสนุนการทำงานโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นกลุ่มในสถาบัน ซึ่งเป็นสถาบันที่สอนช่างมีความสำคัญมาก เพราะขบวนการสอนในลักษณะ Team Project ใช้มากกับนักศึกษาและก็เห็นผล ดังนั้นทุกคนจึงมีความคิดเห็นว่าการทำงานของคณาจารย์กับข้าราชการควรจะทำงานกันเป็นทีม ซึ่งก่อให้เกิดผลสำเร็จได้รวดเร็ว การมอบหมายงานถึงจะมีคำสั่งออกมาเป็นหมู่คณะหรือกรรมการทำงานแต่ก็มีผู้ไม่ตั้งใจทำงานมีการลบนื่อง เออหน้ากันอยู่ ทำให้ต้องมีการกำกับดูแลและติดตามผลอย่างใกล้ชิด ไม่งั้นแล้วจะทำให้ผู้ทำงานเสียความตั้งใจ ตลอดจนกำลังใจ คณบดีจะต้องหนักแน่น วิเคราะห์การทำงานได้ว่ากลุ่มกรรมการได้ตั้งใจทำงานทุกคนหรือไม่ หรือไม่เช่นนั้นก็มีกรณีนัดประชุมติดตามการทำงาน ผลดังกล่าวไปสอดคล้องกับการวิเคราะห์ของ Malph M. Stogdill ในการวิเคราะห์องค์ประกอบของผู้นำในข้อที่ว่า ผู้นำเป็นผู้สนับสนุนการทำงานเป็นกลุ่ม¹⁸

ผลการวิจัยยังพบว่าความคิดเห็นที่แตกต่างกันอีกข้อหนึ่งก็คือ ข้อที่ 11 ในเรื่องคณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ความคิดเห็น ปรึกษาหารือแนวคิดของตนและอื่น ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นหลัก กลุ่มของอาจารย์มีค่า Mean สูงกว่ากลุ่มของข้าราชการ ปรากฏที่ 3.92 และ ข้าราชการ ค่า Mean ปรากฏที่ 3.61 แสดงว่าความสำคัญของทักษะทั้ง 2 กลุ่ม ให้ความสำคัญมาก และกลุ่มของคณาจารย์ให้ความสำคัญมากกว่า เพราะเป็นว่าคณาจารย์อาจคาดหวังให้ คณบดี ซึ่งเป็นผู้นำมีแนวทางของตนเอง มีปรัชญาในการทำงานและแนวคิด ซึ่งตรงกับผลการวิจัย ของ อินทร์ ศรีคุณ ได้สรุปแนวทางความรับผิดชอบและแนวคิดไว้ดังนี้ ให้ข้อเสนอแนะในการ บรรลุแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นการบำเพ็ญความดีความชอบ กำหนดการสอน งานปริญญานิเทศการ และงานพิเศษอื่น ๆ จัดทำหลักสูตร ปรับปรุงหลักสูตร โปรแกรมการเรียนการสอนและกำหนด มาตรฐานทางวิชาการทำการวิจัยเกี่ยวกับสถาบันรวมทั้ง การวางแผนระยะยาวเกี่ยวกับจำนวน นักศึกษาและการค้นคว้าทางวิชาการ¹⁹

ผลการวิจัยในด้าน Technical Skills ยังจะสังเกตได้อีกว่า มี อยู่เรื่องหนึ่งก็คือ ข้อที่ 12 ที่ว่าคณบดีควรให้การสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้า โดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก คณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญปานกลาง ค่า Mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏที่ 3.19 และ ค่า Mean ของข้าราชการปรากฏที่ 3.24 ถ้ามองดูค่า mean ถ้าอยู่ระดับปานกลางแล้ว ถือว่าน้อยมาก เพราะว่าทั้ง 2 กลุ่มเองเห็นว่าการสนับสนุนในเรื่องใด ๆ ก็ตามจะต้องถือกฎเกณฑ์การวัดและประเมินผลเป็นหลัก ไม่จะเป็นการให้ 2 ชั้น ให้ไปดูงานต่างประเทศ ศึกษาต่อ หรือการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใด ๆ ก็ตาม จะต้องยึดกฎ เกณฑ์ ข้อบังคับของสถาบันเป็นหลัก หรือในรูปของคณะกรรมการเป็นหลัก คือต้องยึดกฎหมาย ข้อบังคับจะดีกว่า ทำให้การบริหารดำเนิน ไม่ได้มีประสิทธิภาพ

3.4 ความคิดเห็นของคณาจารย์กับข้าราชการเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่ พึงประสงค์ด้าน Human Skills กลุ่มคณาจารย์และกลุ่มข้าราชการในด้านทักษะ Human Skills ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของทั้ง 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ ค่า Mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏเป็น 4.19 ในขณะที่ค่า Mean ของข้าราชการ เท่ากับ 4.20 ซึ่งแสดงว่าคณาจารย์กับข้าราชการให้ความสำคัญต่อทักษะความเป็นผู้นำ ของคณบดีที่ตนต้องการในด้าน Human Skills เป็นสำคัญมาก ความต้องการของคณาจารย์ กับข้าราชการมีความพึงพอใจในการที่คณบดีที่จะต้องมีทักษะความสามารถในการเข้าใจบุคคล และวิธีการทำงานของบุคลากรอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น และสามารถเข้าใจความเข้าใจเหล่านั้นถึงเอาสิ่ง ที่ดีในตัวบุคคลและในแต่ละกลุ่มออกมาใช้ ซึ่งคนไทยชอบการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ โอบอ้อมอารี ซึ่ง ไปตรงกับผลการวิจัย เมธี บิลันธานนท์ อาจารย์ไทยและอาจารย์อเมริกาให้ความสำคัญต่อ ทักษะความเป็นผู้นำของคณบดีที่ตนต้องการในด้าน Conceptual Skills เป็นสำคัญเหมือนกัน แต่อาจารย์ไทยให้ความสำคัญในด้าน Human Skills และ Technical Skills เป็นสำคัญ

มากที่สุด²⁰ ดังนั้นแนวคิดในทักษะด้าน Human Skills ไม่ว่าจะทำการวิจัยต่างวาระกันก็ตาม ผลออกมาอย่างไรก็คือ จิตประเพณีของคนไทยยังต้องการความโอ้อ้อมอารีย์ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การอยู่ร่วมกันและเข้าใจกันเพื่อการทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ แต่ผลการวิจัยเป็นที่น่าสังเกตได้ว่ามีอยู่ 3 ข้อ ที่ทั้งคณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญมาก แต่ค่า Mean อยู่ในระดับน้อยกว่ากลุ่มมาก คือ

ข้อที่ 3 คณบดีควรปฏิบัติงานเป็นที่พอใจของผู้ร่วมงาน กลุ่มของคณาจารย์ค่า mean ปรากฏที่ 3.91 และข้าราชการที่ 3.92 กล่าวได้ว่า การปฏิบัติงานของคณบดีจะเป็นที่พอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานหรือไม่ก็ตาม ไม่เป็นเรื่องที่ต้องมาคาดหวังจากคณบดีมากเกินไป ผลของการปฏิบัติงานอาจบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และอาจจะไม่พอใจต่อผู้ร่วมงานก็ย่อมได้

ข้อที่ 9 คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนพ่อปกครองลูก ค่า mean ของกลุ่มคณาจารย์อยู่ที่ 3.62 น้อยกว่ากลุ่มข้าราชการซึ่งปรากฏที่ 3.73 กล่าวได้ว่าคณาจารย์ไม่ชอบให้คณบดีปกครองหรือปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างพ่อปกครองลูก คงเป็นเพราะว่าไปเข้าหลักการของการเป็นผู้นำระบบประชาธิปไตยของ Ronald Lippitt และ Ralph White ผู้นำระบบนี้จะเห็นผู้นำระบบมีอำนาจเต็มทีและมีความเมตตากรุณาโดยเน้นการผลิต เป็นส่วนใหญ่ ในการปกครองใช้การปกครองแบบทรราช แบบพ่อปกครองลูก หรือแบบที่เกื้อกูลซึ่งกันและกัน²¹ แต่ข้าราชการซึ่งจัดว่าเป็นผู้น้อยอยู่ใต้บังคับบัญชาของคณบดี ย่อมมีความต้องการในการปกครองแบบนี้บ้าง

ข้อที่ 12 คณบดีควรกระทำตนให้เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ค่า mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 3.97 น้อยกว่าข้าราชการซึ่งปรากฏที่ 3.99 ก็เป็นอีกเรื่องที่คณาจารย์ไม่คาดหวังให้ผู้บริหารซึ่งเป็นคณบดีไม่ควรทำตัวเป็นกันเองต่อลูกน้อง ควรจะมีมาตของผู้บริหารให้เต็มตัว ถ้าปฏิบัติให้เป็นกันเองก็จะเข้าลักษณะผู้นำแบบตามสบาย จะทำให้การบังคับบัญชาหรือการสั่งการหาจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของการสัมฤทธิ์ผลไม่ได้ ส่วนข้าราชการยังพอมีแนวคิดในการคาดหวังอยู่บ้าง ก็เพื่อการใกล้ชิดต่อคณบดี ซึ่งจะเป็นผลในการทำงานของตนเองก็อาจจะก่อให้เกิดอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงานได้ในลักษณะว่าเป็นคนของนายไป

4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ทั้ง 3 ด้าน

ภาวะผู้นำของคณบดีที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของทั้ง 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏเป็น 4.34, 3.87 และ 4.06 ตามลำดับ ในขณะที่ค่า Mean ของข้าราชการเป็น 4.12, 3.69 และ 4.22 กล่าวได้อีกนัยหนึ่ง คณาจารย์กับข้าราชการให้ความสำคัญต่อทักษะความเป็นผู้นำของคณบดีที่ตนต้องการในด้าน Conceptual Skills และ Technical Skills เป็นสำคัญมากเหมือนกัน แต่ข้าราชการให้ความสำคัญในด้าน Human Skills สำคัญมากที่สุด ในขณะที่คณาจารย์ให้ความสำคัญด้าน Human Skills สำคัญมาก

เมื่อมองภาพโดยรวมทักษะทั้ง 3 ด้าน คณาจารย์ให้ความสำคัญมากที่สุด ส่วนข้าราชการให้ความสำคัญมาก พอที่จะกล่าวได้ว่าทักษะต่าง ๆ ส่วนใหญ่ใน 3 ด้าน เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งคณบดีตามที่ Havinghurst ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะความเป็นผู้นำมูลฐาน (Fundamental) ของผู้บริหารจะประสบความสำเร็จและเป็นผู้นำทางการศึกษา²²

คณาจารย์ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มีความต้องการภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ทักษะด้าน Conceptual Skills มากที่สุด รองลงมาคือ Human Skills หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคณาจารย์ต้องการให้คณบดี Conceptual Skills ควบคู่กับ Human Skills แต่ข้าราชการให้ความสำคัญด้าน Human Skills มาอันดับหนึ่งและ Conceptual Skills มาเป็นอันดับ 2 เรื่องมนุษยสัมพันธ์เป็นมูลฐานที่กลุ่มข้าราชการให้ความสำคัญมากกว่ากลุ่มคณาจารย์ที่เน้นความสำคัญของความนิยมในเอกัตถภาพ (Individualism) ความเป็นอิสระไม่ขึ้นกับใครมากกว่า หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์จะเป็นฐานคอยสนับสนุนผู้นำที่มุ่งงานเป็นหลัก ถ้าหากมองระดับที่ต่ำกว่าระดับผู้บริหารหรือผู้จัดการฝ่ายแล้ว พวกระดับที่ต่ำกว่าจะเป็นฝ่ายปฏิบัติงานหรือมุ่งงานเป็นหลัก ซึ่งก็จะเป็นฐานคอยสนับสนุนผู้จัดการระดับฝ่ายอีกทีหนึ่ง เราสามารถกล่าวในแง่หนึ่งได้ก็คือ แบบฉบับของความเป็นผู้นำก็มีลักษณะเหมือนกับความสามารถทางการบริหาร กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนึกคิดเป็นหลักถึงการวางแผน การกำหนดเป้าหมายขององค์การและนโยบายในอันที่จะให้บรรลุผลที่ตั้งไว้ นั่นก็คือเป็นผู้ที่มีแบบฉบับในการมุ่งงานเป็นหลัก ผู้บริหารระดับกลางจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในทางมนุษยสัมพันธ์เป็นหลัก ในอันที่จะจงใจให้ระดับรองลงมาปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่รับมาจากผู้บริหารระดับสูง นั่นก็คือ เป็นผู้ที่มีแบบฉบับในการมุ่งมนุษยสัมพันธ์เป็นหลัก ผู้บริหารระดับต่ำ (หรือหัวหน้าควบคุมงาน) จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในด้านเทคนิควิธีการทำงานเป็นหลัก ในอันที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ได้รับมอบหมายมาจากระดับกลาง นั่นก็คือ เป็นผู้ที่มีแบบฉบับในการมุ่งงานเป็นหลัก²³

4.1 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ด้าน Conceptual Skills ความคิดเห็นเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของคณาจารย์และข้าราชการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏที่ 4.34 และของข้าราชการปรากฏที่ 4.12 แสดงว่าทั้ง 2 กลุ่มให้ความสำคัญมาก แต่กลุ่มของคณาจารย์ให้ความสำคัญมากกว่าข้าราชการ เพราะคณาจารย์ในคณะครุศาสตร์-อุตสาหกรรม เห็นสมควรที่คนบัตี้จะต้องมีทักษะในด้าน Conceptual Skills มาก ในการที่จะวิเคราะห์หรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีเหตุผลและสามารถชี้แจงเหตุผลให้ผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน นำความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานไปใช้ประโยชน์ สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการ รักษาผลประโยชน์ของสถาบันมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เอาใจใส่หน้าที่ มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ ตัดสินใจรวดเร็ว และเหมาะสม กล้าเผชิญหน้ากับเหตุการณ์ได้ทุกระดับ สนับสนุนให้คณะของตัวเองเป็นเลิศทางวิชาการ มีการวางแผนก่อนการดำเนินการ การวิจัยดังกล่าวข้างต้นไปสอดคล้องกับความคิดเห็นของ Ben Solomon เรื่องลักษณะพิเศษของผู้ใช้นั้น ประการแรก คือ ผู้ใช้นี้จะต้องมีความกระตือรือร้น เป็นตัวอย่างของบุคคลได้ทั้งหมด เป็นผู้สร้างความเจริญรุ่งเรือง และความประหลาดใจให้เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น ๆ เป็นผู้ที่มีการประสานภายนอกสถาบันมากที่สุด เป็นผู้มองเห็นการณ์ไกลได้อย่างแท้จริง²⁴

จากผลการวิจัยมีข้อที่น่าสนใจเกิดอยู่ 2 ข้อในด้าน Conceptual Skills ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คือ ข้อ 11 และข้อที่ 13 ความคิดเห็นในข้อที่ 11 คนบัตี้ควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้กฎระเบียบข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันอย่างเคร่งครัด โดยกลุ่มของคณาจารย์ปรากฏค่า mean ที่ 3.34 ส่วนข้าราชการปรากฏที่ 3.00 แสดงว่าคณาจารย์ยังมองกฎระเบียบข้อบังคับของสถาบันมีความสำคัญมากกว่าข้าราชการมอง แต่ถ้าเทียบกับทุกข้อที่กล่าวมา ข้อที่ 11 ความคิดเห็นโดยรวมแล้วอยู่ในระดับมากที่สุดค่อนข้างไปทางปานกลางทั้ง 2 กลุ่ม กล่าวคือคณาจารย์มีความคิดเห็นว่าถ้ากฎระเบียบ ข้อบังคับของสถาบันเป็นกฎที่สร้างขึ้นมาโดยการเสนอของกรรมการคณะต่าง ๆ ไปยังกรรมการของสถาบันแล้วประกาศใช้ ไม่ว่าจะกฎระเบียบ การรับนักศึกษา การเปิดหลักสูตร การประเมินผล การบริหารบุคคล การเบิกจ่ายเงินหรืออื่น ๆ อีกก็ตาม ทางคณาจารย์เห็นว่าน่าจะแก้ไขเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมตามกรรมตามวาระ ให้มีอิสระทางความคิดใหม่ ๆ ส่วนข้าราชการนั้นเป็นข้าราชการที่จะต้องปฏิบัติตามกฎของทบวงมหาวิทยาลัย กฎระเบียบของสถาบันอาจจะไม่ส่งผลต่อข้าราชการเองเท่าใดนัก ส่วนข้อที่ 13 คนบัตี้ควรขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของสถาบัน โดยคณาจารย์แสดงความคิดเห็นมาก แต่ถัดไปทางปานกลาง เช่นเดียวกับข้าราชการก็เหมือนกัน โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 3.53 ข้าราชการ Mean ปรากฏที่ 3.67 กลุ่มของคณาจารย์ให้ค่าน้อยกว่าข้าราชการคงเป็นเพราะคณาจารย์เห็นว่าระเบียบ ข้อบังคับบางกฎควรถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด บางกฎบางระเบียบควรจะต้องปรับปรุงแก้ไขให้ได้ความเป็นสากลของระเบียบข้อบังคับ ส่วนข้าราชการเชื่อว่าการปฏิบัติงานสายบริการควรดำเนินการไปตามกฎข้อบังคับ ขั้นตอนต่าง ๆ ต้องถูกเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถึงจะกินเวลาในการทำงานก็ต้องทำส่วนคณาจารย์ บางครั้งก็ลดขั้นตอนเพื่อให้งานเสร็จเร็วขึ้น

จากผลการวิจัยยังพบว่าข้อที่ 14 คณบดีควรสนับสนุนให้สถาบันมีความเป็นเลิศทางวิชาการ ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.44 ส่วนค่า Mean ของข้าราชการปรากฏที่ 3.78 จะเห็นว่าคณาจารย์ซึ่งมีหน้าที่สอน ให้ความรู้กับนักศึกษามุ่งหวังให้คณบดีสร้างความเป็นเลิศให้เกิดแก่คณะให้ได้ ไม่มากก็น้อยก็เพื่อผลผลิตที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพราะความเป็นหน้าเป็นตาที่เกิดขึ้นก็จะสร้างเกียรติให้เกิดต่อคณาจารย์และข้าราชการ ส่วนข้าราชการนั้นอาจมองไม่เห็นหนทางอันซึ่งจะมาถึงตนเองที่ยังประโยชน์ให้เด่นชัดได้ เพราะไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งทางวิชาการ ความเก่งในเชิงวิชาการของนักศึกษาก็ไม่ก่อประโยชน์สำหรับตนเองก็อาจเป็นไปได้ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับความคิดเห็นของ Richman and farmer ที่ว่าถ้าอาจารย์ในคณะเห็นว่าถ้าคณบดีไม่มีความเป็นนักวิชาการแล้ว ต่อให้คณบดีเคยดำรงตำแหน่งซึ่งใหญ่เพียงใดก็ตาม งานของเขาส่งผลต่อสภคณาจารย์อย่างแน่นอน²⁵ เพราะความเป็นนักวิชาการของคณบดีจะส่งผลให้คณะเป็นเลิศทางวิชาการไปด้วย

คณบดีจำเป็นต้องเป็นคนมีความรอบรู้ในสาขาที่ตนเองดูแล ต้องเป็นผู้ที่มีความรักในการศึกษาค้นคว้า และทันสมัยเพราะความรู้ในรูปสหวิทยาการเป็นสิ่งที่ต้องการมากขึ้นในการบริหารมหาวิทยาลัย คณะวิชาจะมีการสร้างวิชาใหม่ ๆ ผสมผสานวิชาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน บางทีเปิดวิชาใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อสนองความต้องการของสังคม นอกจากนั้นความรู้ในการสร้างหลักสูตรใหม่ ๆ วิชาใหม่ ๆ จะต้องอาศัยคนที่ทันสมัย ทุกวัน ๆ ตกวันอย่างยิ่ง²⁶

4.2 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ด้าน Technical Skills ที่เป็นผลรวมมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งปรากฏว่าค่า Mean ของคณาจารย์ที่ 3.87 ข้าราชการ ค่า Mean 3.69 หมายถึงอาจกล่าวได้ว่า ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการการอยู่ในระดับมาก แต่ของคณาจารย์จะมีระดับมากกว่าข้าราชการในด้าน Technical Skills นี้ ผู้บริหารระดับสูงไม่จำเป็นที่จะต้องใช้ความสามารถทางด้านเทคนิคมาก

จากผลการวิจัยมีข้อที่น่าสนใจก็คือ ข้อที่ 1 คณบดีควรเป็นผู้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในสถาบันอย่างมีระบบ ทั้งคณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก ค่า mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.30 ส่วนของข้าราชการปรากฏที่ 4.78 การพัฒนาองค์กรเป็นแนวทางที่คณาจารย์และข้าราชการต้องการเพื่อความเจริญของคณะ ดังนั้นคณบดีของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จะต้องเป็นนักพัฒนา ในข้อนี้ข้าราชการให้ความสำคัญมากกว่าคณาจารย์อีกข้อก็คือ ข้อที่ 4 คณบดีสามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ถูกต้องและรวดเร็ว ทั้งคณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก ค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.42 ส่วนข้าราชการปรากฏที่ 4.11 คณบดีจะต้องมีภาวะผู้นำในการแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยหรือคณะ ได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ ตามที่

เอกสารแนบท้ายเอกสารที่ส่งมาเพื่อพิจารณาเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาฯ มีมติเห็นชอบในหลักการว่า ไม่ควรแก้ไขข้อที่ 14 อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Stogdill²⁷ ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่า จะต้องเป็นบุคคลที่มีความคิดริเริ่มเป็นที่นิยมของประชาชน มีความสามารถในการเข้าสังคม ตัดสินใจเป็นมีความปราถนาดี จะทำดีที่สุด มีอารมณ์ขันขัน มีการรวมกับบุคคลอื่น

จากการวิจัยด้าน Technical Skills ตามความคิดเห็นของ คณาจารย์และข้าราชการ ในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ยังพบว่ามีข้อที่ 12 คณบดีควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก คณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญน้อย โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 2.78 ส่วน Mean ของข้าราชการปรากฏที่ 2.78 กล่าวได้ว่าการบริหารงานจะต้องยึดกฎระเบียบ และข้อบังคับของสถาบันอันเป็นกฎหมายในการทำงานจะสนับสนุนผู้ใต้บังคับจะต้องเป็นไปตามขั้นตอน ซึ่งสถาบันมีกฎอยู่และไม่มีทั้งคณาจารย์และข้าราชการสนับสนุนในการบริหารงานแบบนี้

ในด้าน Technical Skills นี้มีข้อที่ 13 ในเรื่องคณบดีควรปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจทำงาน คณาจารย์และข้าราชการมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏที่ 3.81 และของคณาจารย์อยู่ที่ 3.11 ซึ่งทั้ง 2 กลุ่มให้ความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก เพราะเป็นการทำงานหรือการบริหารงานในคณะเป็นรูปของคณะกรรมการโดยทุกสาขาวิชาหรือภาควิชาจะต้องมีตัวแทน และหัวหน้าภาคและรองคณบดีเข้าร่วมกันบริหารงาน การตัดสินใจอะไรจะต้องออกมาในรูปของคณะกรรมการ ดังนั้นคณาจารย์หรือข้าราชการเมื่อจะดำเนินงานตามโครงการใดก็ตามจะต้องรับฟังความคิดเห็นของทุกคน และนำมาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจสำหรับคณบดี

ทักษะด้าน Technical Skills เป็นทักษะที่จะต้องผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานในหน้าที่ของคณบดีในทุกบทบาทของการเป็นผู้นำ²⁸

4.3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ด้าน Human Skills ที่เป็นผลรวมมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า Mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏที่ 4.06 และของกลุ่มข้าราชการปรากฏที่ 4.22 ซึ่งอยู่ในระดับความสำคัญมาก แต่กลุ่มของข้าราชการให้ความสำคัญมากกว่าคณาจารย์

ทักษะทาง Human Skills นี้ เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในกลุ่ม และสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งอิทธิพลสร้างแรงจูงใจผู้อื่นน้อยกว่า ยอมรับความเปลี่ยนแปลง²⁹

จากการวิจัยจะสังเกตได้ว่าข้อที่กลุ่มคณาจารย์และข้าราชการใน ความสำคัญมากที่สุดในระดับค่าความสำคัญมากที่สุดข้อที่ 11 โดยกลุ่มของคณาจารย์มีค่า Mean ที่ 4.41 และกลุ่มของข้าราชการ ค่า Mean 4.44 ในเรื่องที่คณบดีควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนข้อที่มีค่า Mean ของกลุ่มคณาจารย์และข้าราชการต่ำก็คือข้อที่ 9 mean ของกลุ่มคณาจารย์ที่ 3.25 และ ค่า Mean ของกลุ่มข้าราชการที่ 3.44

เอกสารเป็นเอกสารที่ส่งมอบให้ทางโรงเรียนเพื่อใช้ในการศึกษาและสอนนักเรียนในการดำเนินการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นระดับที่มีความสำคัญน้อย ในเรื่องที่คณิตศสตร์ปกครองผู้ได้บังคับบัญชาเสมือนพ่อปกครองลูก ทั้ง 2 กลุ่มไม่ต้องการให้คณิตศาสตร์ของตนมีภาวะผู้นำในลักษณะนี้ จะเป็นการสร้างความล้มเหลวให้กับการบริหารงาน สายบังคับบัญชาจะหย่อนยาน การสัมฤทธิ์ผลจะไม่บรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้

5. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณิตศาสตร์ที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์ และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร ทั้ง 3 ด้าน

ภาวะผู้นำของคณิตศาสตร์ที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มคณาจารย์และกลุ่มข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตรทั้ง 2 กลุ่ม ในคณะมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ค่า Mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏเป็น 4.43, 3.85 และ 4.10 ตามลำดับ ในขณะที่ค่า Mean ของข้าราชการเป็น 4.12, 3.90 และ 4.02 ส่วนค่า Mean รวมทั้ง 3 ด้าน ของคณาจารย์เป็น 4.14 ส่วนของข้าราชการเป็น 4.02 ซึ่งกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า กลุ่มคณาจารย์กับข้าราชการให้ความสำคัญด้าน Conceptual Skills กับ Human Skills สำคัญมากที่สุด และ Technical Skills สำคัญมาก แต่ ข้าราชการในทักษะด้าน Technical Skills สำคัญมากกว่ากลุ่มของคณาจารย์ ผลการวิจัย โดยรวมทักษะทั้ง 3 ด้าน คณาจารย์ยังคงให้ความสำคัญมากกว่าข้าราชการ ดังนั้นภาวะผู้นำทั้ง 3 ด้าน คณาจารย์คาดหวังว่าคณิตศาสตร์ของตนจะต้องมีอยู่ในตัวของคณิตศาสตร์จะต้องมีเพื่อการบริหารใน คณะให้บรรลุวัตถุประสงค์

5.1 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณิตศาสตร์ที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณา-
คณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตรในด้าน Conceptual Skills ตามความ
คิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยค่า Mean ของ
คณาจารย์ปรากฏที่ 4.43 ส่วนของข้าราชการค่า Mean ปรากฏที่ 4.21 แสดงว่าคณาจารย์ใน
คณะเทคโนโลยีการเกษตรให้ความสำคัญด้าน Conceptual Skills มากกว่าข้าราชการ
แต่ถ้าดูตามระดับค่าความสำคัญแล้วยังอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 กลุ่ม

จากผลการวิจัยพบว่ากลุ่มของคณาจารย์ให้ความสำคัญภาวะผู้นำ
ของคณิตศาสตร์ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุดก็คือ ข้อ 5, 6, 8, 12, 14 และข้อที่
15 กล่าวได้ว่าข้อที่ 5 ในเรื่องคณิตศสตร์สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในสถาบัน mean
ปรากฏที่ 4.78 แต่ข้าราชการปรากฏที่ 4.30 คณาจารย์ในคณะเทคโนโลยีการเกษตรก็มี
ความคาดหวังเหมือนกับคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม เพราะบรรยากาศทางวิชาการก็เกิดขึ้นใน
คณะแล้ว ก็ย่อมส่งผลทั้งคณาจารย์และข้าราชการตลอดจนนักศึกษาด้วย การศึกษาก็จะเจริญมาก
บรรยากาศทางวิชาการสร้างโดยการวิจัย

เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ บรรยากาศการทำงานที่ดี และ
ประโยชน์จากการเรียนรู้ของนิสิต คณิตศาสตร์จะต้องสามารถใช้ภาวะผู้นำในการสร้างความร่วมมือ
และแรงสนับสนุนซึ่งกันและกันในกลุ่มอาจารย์ที่ต่างคนต่างอยู่อย่างโดดเดี่ยว ประสานความถนัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของแต่ละคนเข้าด้วยกัน โดยวิธีนี้อาจารย์จะปรับตัวไม่ติดยึดสภาพทางวิชาการแบบเก่า ๆ ความคิดแคบ ๆ จะลดลง คุณค่าทางวิชาการใหม่ ๆ จะเกิดขึ้น เส้นทางใหม่ ๆ ในการวิจัยจะเปิดกว้างขึ้น สัมพันธภาพในหมู่อาจารย์จะอบอุ่นขึ้น มิตรภาพทางปัญญาจะงอกงามจากกลุ่มที่เคยอยู่อย่างโดดเดี่ยว นิสิตจะมีโอกาสได้เรียนรู้กว้างขึ้น และได้ทำงานที่น่าสนใจมากขึ้น

ข้อที่ 6 ในเรื่องคณบดีควรรักษาผลประโยชน์ของสถาบันมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.81 ส่วนของข้าราชการปรากฏที่ 4.30 ธรรมชาติของคณะเกษตรถ้ามองภายนอกอาจกล่าวได้ว่าไม่มีอะไรที่ต้องห่วงกังวลมากนัก และถ้าพิจารณาให้ดีแล้วคณาจารย์ในคณะเกษตรเป็นคณะที่ต้องมีความพยายามสูงเพื่อจะต้องรอฟผลงานของตนเองที่เกิด เช่น การทดลองต่าง ๆ เป็นต้น ทำไม่หรือที่คณาจารย์เป็นผลประโยชน์ของตนมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว อาจเป็นเพราะคณะเกษตรได้เข้ามาร่วมกับสถาบันไม่นาน การสร้างชื่อเสียงจะต้องมีความสำคัญมากอันที่จะปรากฏแก่คณะต่าง ๆ ในสถาบันที่มีอยู่แล้ว หรือการอยู่ร่วมกับกรมอาชีวเดิม ผู้บริหารไม่สนใจกิจการของคณะมากเท่าที่ควร ปัจจุบันคณาจารย์จึงเรียกร้องให้ผู้บริหารทำงานเพื่อคณะและสถาบันให้มากที่สุดและมาก่อน ส่วนข้าราชการก็มีความขัดข้องตามค่อนข้างมากด้วยตามคณาจารย์

ข้อที่ 8 ในเรื่องคณบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อหน้าที่ ข้อนี้ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.69 และข้าราชการปรากฏที่ 4.80 ซึ่งราชการจะให้ความสำคัญมากกว่าคณาจารย์ แต่ถ้าเป็นค่าแล้วอยู่ที่ระดับมากที่สุด เหมือนกับการวิจัยในข้อนี้ตรงกับความคิดเห็นของ Ben Solomon ที่ว่า ผู้นำจะต้องมีความกระตือรือร้นเป็นตัวอย่างของบุคคลทั้งหมดได้ และเป็นผู้สร้างความเจริญรุ่งเรืองและความประหลาดใจให้เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น ๆ

ข้อที่ 12 ในเรื่องคณบดีควรเป็นผู้มีความอดทน กล้าเผชิญกับเหตุการณ์ได้ทุกรูปแบบ กลุ่มของคณาจารย์ให้ความสำคัญมากกว่าข้าราชการ โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.74 ค่า Mean ของข้าราชการปรากฏที่ 4.60 กล่าวได้ว่า คณบดีจะต้องเผชิญกับท่าทีแปลก ๆ ของอาจารย์ อาจารย์ส่วนหนึ่งจะสนุกสนานกับการพูดจากเยาะเย้ย ดุหมั่น หรือนินทาว่าร้ายคณบดีอย่างสุกปาก แสดงความเบื่อหน่ายที่ต้องประชุมกรรมการที่ไม่รู้จักเสร็จสิ้น กล่าวหาการออกหนังสือ หรือบันทึกว่าไร้สาระ อาจารย์ส่วนหนึ่งที่เป็นคู่แข่งจะมีใจเป็นปรปักษ์กับคณบดีซ่อนอยู่ บางคนก็จะแสดงลักษณะเย้าแหย่อย่างสุภาพ บางทีก็ตำหนิหรือต่อว่าตรงหรือแสดงการไม่ยอมรับนับถือคณบดีและก็พาลไปถึงผู้บริหารตำแหน่งอื่น ๆ อีก³¹

ข้อที่ 14 ในเรื่องคณบดีควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตรมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติโดยค่า Mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏที่ 4.66 และค่า Mean ของข้าราชการปรากฏที่ 4.30 ตามความคิดเห็นของคณาจารย์ งานในตำแหน่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมบัติจะทำให้ผู้ดำรงตำแหน่งมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ผู้ดำรงตำแหน่งจะมีความรู้สึกว่ามีภารกิจติดต่อตลอดเวลา ภารกิจดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของตน และการดำเนินชีวิตอย่างมาก

พื้นฐานการศึกษานั้น ถ้ามีพื้นฐานความรู้ทางการบริหารมาบ้างก็จะดี ยิ่งความรู้ในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับคณะของตนเป็นสิ่งสำคัญมาก ความเป็นนักวิชาการ รักการศึกษาค้นคว้า มีชื่อเสียง และมีผลงานโด่งดังมาก่อน จะช่วยในด้านอำนาจความรู้และอำนาจบารมีได้มาก ส่วนวิชาการต่าง ๆ ที่เรียนมาไม่ว่า จิตวิทยา ประวัติศาสตร์ กฎหมาย บัญชี สังคมศาสตร์ ก็ล้วนแต่เป็นวิชาที่ทำให้สมบัติประสบความสำเร็จหรือไม่ประสบความสำเร็จได้ทั้งนั้น จึงยากที่จะบอกว่าวิชาอะไรเป็นประโยชน์และช่วยให้สมบัติประสบความสำเร็จในการบริหารคณะ³²

ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตรที่มีค่าระดับความสำคัญมากที่สุดอีกข้อก็คือข้อที่ 15 ในเรื่องที่คุณสมบัติควรวางแผนก่อนการดำเนินงานโดยค่า Mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏที่ 4.71 ค่า Mean ของข้าราชการปรากฏที่ 3.90 ในข้อนี้ข้าราชการให้ความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก คณาจารย์ในคณะเทคโนโลยีการเกษตรมีความมุ่งให้สมบัติควรมองความสำคัญในการทำงาน โดยการใช้แผนเข้ามาช่วยในการบริหารงาน การวางแผนที่ดีย่อมนำคณะไปสู่ความสำเร็จ

งานของสมบัติเป็นงานที่น่าหนักใจ สมบัติไม่สามารถทำงานให้เสร็จทีละอย่าง การทำงานของสมบัติจะเน้นที่กระบวนการมากกว่าผลงาน การเผชิญกับปัญหามากกว่าการรับผลการแก้ปัญหา สมบัติต้องพยายามผลักดันงานต่าง ๆ ให้ก้าวหน้า ให้หลุดพ้นจากงานเรื้อรังงานประจำวันของสมบัตินอกจากลงนามอนุมัติหรือรับทราบเรื่องต่าง ๆ แล้ว ยังต้องเข้าประชุมคณะกรรมการ เขียนรายงาน เขียนบันทึกความจำ การให้คำปรึกษา นอกจากนี้ก็ยังมียาน จุกจิกที่จะต้องช่วยให้งานของอาจารย์สำเร็จ รับฟังเรื่องทุกข์ร้อนของอาจารย์ รับหน้ากลุ่มอาจารย์ที่ชอบเรียกร้องและเร่งรัดเพื่อผลประโยชน์ของตน เป็นเป้าให้อาจารย์ระบายอารมณ์ เป็นผู้พิพากษาดัดสินข้อพิพาทต่าง ๆ ฯลฯ ผลการวิจัยสอดคล้องกับคำกล่าวกับ พันส หันนาคินทร์³³ ที่ว่า สมบัติจะต้องสนใจหาความรู้ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ ยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ และนำความรู้ทางวิชาการมาประยุกต์ใช้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมใจนิก วรณพิน³⁴ ที่ว่า ความเป็นผู้นำ คุณสมบัติที่จำเป็นอย่างยิ่งได้แก่ จลนาตมีไหวพริบ กระฉับกระเฉง ว่องไว มองการณ์ไกล กล้าเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ

5.2 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของสมบัติที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตร ด้าน Technical Skills ที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญของสถิติ ซึ่งปรากฏค่า Mean ของคณาจารย์ที่ 3.85 และข้าราชการปรากฏว่าค่า Mean ที่ 3.90 มีระดับความสำคัญมาก แต่ข้าราชการให้มากกว่าคณาจารย์ จากผลการวิจัยมีข้อที่น่าสังเกตคือข้อที่ 10 และข้อที่ 12 ที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อที่ 10 ในเรื่องที่คุณสมบัติสนับสนุน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 3.89 มากกว่าค่า Mean ของข้าราชการซึ่งปรากฏที่ 3.30 แสดงว่าในข้อนี้คณาจารย์เน้นการทำงานในคณะในรูปแบบของกรรมการในการทำงาน โดยคณบดีเป็นผู้ประสานงานของแต่ละกลุ่ม

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยทุกตำแหน่งรวมทั้งคณบดี จำเป็นจะต้องมีความสามารถในการประสานงานและการจัดการ จะต้องพยายามและสามารถผนึกพลังความสามารถของอาจารย์ที่มีความรู้ ความชำนาญ อันหลากหลายเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดความสัมพันธอันดีทางวิชาการและความก้าวหน้าของคณะวิชา ทักษะทางด้านนี้จะเกิดขึ้นจากความพยายามสร้างฐานอาชีพของตนด้วยการทำงานในหน่วยงานที่มีงานหลาย ๆ ลักษณะ หรือให้มีประสบการณ์ในงานหลาย ๆ อย่าง รู้จักคนมาก ๆ หลายอาชีพยิ่งดี ประสบการณ์ลักษณะนี้จะชนะใจคนได้มากกว่าการทำงานอย่างเดียวในที่เดียวกัน

ข้อที่ 12 เป็นข้อที่คณาจารย์ให้ความสำคัญในระดับน้อย คือค่า mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 2.11 ส่วนของข้าราชการปรากฏที่ 3.40 อยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่องที่คณบดีควรสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีความก้าวหน้า โดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก คณาจารย์ให้ความสำคัญน้อยกว่าอาจเป็นเพราะว่า การทำงานระดับบริหารต้องแน่นอนอยู่แล้วที่จะต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ถ้าคณบดีจะสนับสนุนใครให้มีหน้ามีตา หรือให้ไปดำรงตำแหน่งอะไรก็ตามแต่ จะต้องเป็นไปตามกฎหมายหรือข้อบังคับของสถาบัน หรือกรรมการคณะ ยิ่งข้าราชการเป็นผู้ปฏิบัติ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเคารพกฎดังกล่าวโดยไม่ผิดกฎได้

ผลการวิจัยยังพบอีกว่า ในคณะเทคโนโลยีการเกษตร คณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดในเรื่องที่คณบดีสามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ถูกต้องและรวดเร็ว โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.63 และข้าราชการปรากฏที่ 4.30 เปรียบเทียบแล้ว คณาจารย์ให้มากกว่าข้าราชการ เพราะข้าราชการอยู่ที่ระดับมาก ดังนั้นคณบดีจะต้องมีความเชื่อมั่นในตัวเอง ทำงานหนัก กล้าเผชิญหน้ากับเหตุการณ์อื่น ๆ ทุกรูปแบบ กล้าทดลอง กล้าตัดสินใจตามที่ พบพงษ์ บุญจิตราดุลย์³⁵ ได้เสนอลักษณะของผู้นำเอาไว้

5.3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตรด้าน Human Skills ที่เป็นผลรวมมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ถ้าดูระดับความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก ค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.10 ข้าราชการ ค่า Mean ปรากฏที่ 4.08

จากผลการวิจัยพอจะสังเกตได้ดังนี้ ข้อที่คณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญมากที่สุด ด้าน Human Skills ก็คือข้อที่ 2 และข้อที่ 10 ในข้อที่ 2 ในเรื่องคณบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับผู้ร่วมงาน โดยค่า Mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏที่ 4.56 และ Mean ของข้าราชการปรากฏที่ 4.70 แสดงว่าข้าราชการในคณะเทคโนโลยีการเกษตรต้องการให้คณบดีมองเห็นความสำคัญทางด้านนี้มากที่สุด และมากกว่าเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณาจารย์มองคณาจารย์ต้องการการทำงานที่มีจุดหมาย มีแนวทางของตนเองว่าจุดหมายปลายทางของตนเองที่จะได้รับ ย่อมสัมฤทธิ์ผล ไม่ว่าจะตำแหน่งหน้าที่ การขึ้นเงินเดือน การได้ไปศึกษาต่อหรือส่วนของข้าราชการก็ได้ศึกษาต่อเลื่อนตำแหน่งเป็นต้น

ผู้ที่เข้ามาสู่ตำแหน่งบริหารต้องประเมินตนเอง และทำใจมาก่อน แล้วว่าเขาต้องทำงานกับคนหมู่มาก สามารถนำคนหมู่มากให้ทำงาน และคนหมู่มากนั้นเป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถจึงบริหารงานไม่ค่อยได้ตามใจชอบ แต่ต้องฝึกฝนให้สามารถเผชิญปัญหาและงานยาก ๆ ทุกอย่างให้ได้ งานบริหารคณะวิชาเป็นงานบริหารที่ต้องทำอย่างทลวม ๆ อาศัยการใช้บุคลิกภาพการจูงใจ การเห็นอกเห็นใจ ความสามารถในการฟัง ความมั่นคงทางอารมณ์ อย่างเหมาะสมได้สัดส่วนกัน ฉะนั้นคนที่ดีจะไม่ค่อยถ้อยสากับพฤติกรรมแปลก ๆ ของอาจารย์ไม่มีการควบคุมความวิปริตทางพฤติกรรมของบุคคลอย่างกวัดจั้น

จากผลการวิจัยยังพบว่าข้อที่คณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญปานกลาง หรือถ้อยว่าน้อยในด้าน Human Skills ก็คือข้อที่ 9 ในเรื่องคนที่ดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนพ่อปกครองลูก ค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 2.97 ข้าราชการ ค่า Mean ปรากฏที่ 3.00 จะเห็นได้ว่า คณาจารย์จะให้ความสำคัญน้อยกว่าข้าราชการ การที่คนที่ดีใช้หลักการบริหารในระบบนี้จะเป็นการบริหารแบบของผู้นำอัตตาธิปไตย (Autocratic Leadership) ในระบบพ่อปกครองลูก (Paternalistic Manner)³⁵ ซึ่งคณาจารย์จะไม่ต้องการเพราะจะเป็นผู้นำแบบใช้อำนาจ ซึ่ง Ronald Lippitt & Ralph White ได้มีการพิจารณารูปแบบของผู้นำไว้

6. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคนที่ดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์ ทั้ง 3 ด้านคือ Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มคณาจารย์และกลุ่มข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์ ทั้ง 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ค่าของ Mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏเป็น 4.37, 3.98 และ 4.16 ตามลำดับ ในขณะที่ค่า Mean ของกลุ่มข้าราชการเป็น 4.13, 3.85 และ 4.22 ส่วนค่า mean รวมระหว่างคณาจารย์กับข้าราชการทั้ง 3 ด้านรวมค่าจะเป็น 4.19 และ 4.14 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า กลุ่มคณาจารย์ให้ความสำคัญทุกหะด้าน Conceptual Skills มากที่สุด รองลงมาเป็น Human Skills และ Technical Skills สอดคล้องกับกลุ่มของข้าราชการ ความต้องการของคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์ต้องการให้คนที่ดีมีภาวะทางด้านทักษะ Conceptual Skills ที่ว่าคนที่ดีมีความสามารถในการมองสิ่งต่าง ๆ ทั้งหมดของหน่วยงานเป็นส่วนรวมใหญ่ ๆ และส่วนย่อย และสามารถหยิบยกเอาส่วนที่มีความสัมพันธ์กันในหน่วยงานให้มีความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้าง รักษาสมดุลย์และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในหน่วยงานในการวิเคราะห์หรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ได้ถูกต้อง ตลอดจนคนที่ดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่เชิงพาณิชย์ในการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จะต้องรักษาผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ตลอดจนนำเอาแนวคิดใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะตรงกับการที่ตัวคณาจารย์เองหรือข้าราชการที่มีจิตวิญญาณเป็นนักวิทยาศาสตร์ ชอบทดลองหาสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาเพื่อแสวงหาแนวทางที่ดี ที่ทักษะที่ต้องการให้คนเบติของตนเองมีอีก ตามมาเป็นอันที่ 2 ก็คือ Human Skills คนเบติต้องมีความสามารถในการเข้าใจบุคคล และวิธีการทำงานของบุคคลอยู่กับบุคคลอื่น และสามารถใช้ความเข้าใจเหล่านั้นดึงเอาสิ่งที่ดีในตัวบุคคลและในกลุ่มบุคคลออกมา สร้างขวัญและกำลังใจให้ เกิดกับเพื่อนร่วมงาน ทำตัวให้เพื่อนร่วมงานยอมรับในการเสริมสร้างความสามัคคี สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดแก่กลุ่ม

ผลการวิจัยที่ปรากฏทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นในคุณลักษณะดังกล่าวไม่แตกต่างกันมากนัก จึงพอจะเห็นได้ว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำส่วนใหญ่เหล่านี้สามารถประยุกต์ใช้ได้ โดยเฉพาะทักษะทั้ง 3 ด้าน Katz ได้กล่าวว่า ทักษะของผู้นำมีความสำคัญและมีความจำเป็นมากกว่าคุณลักษณะ เพราะทักษะจะสะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบของคนเบติมากกว่าคุณลักษณะของคนเบติ³⁶ ซึ่งไปสอดคล้องกับผลการวิจัยได้ว่า คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์ต้องการซึ่งเป็นทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกันมากนัก โดยดูจากค่า mean รวมเป็นธรรมชาติอยู่แล้วที่คณาจารย์จะต้องมองความสำคัญของคนเบติมากกว่าข้าราชการมอง

6.1 เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์ด้าน Conceptual Skills ผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับค่าความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก โดยค่า Mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏที่ 4.37 ข้าราชการค่า Mean อยู่ที่ 4.31 กล่าวได้ว่าคณาจารย์เห็นความสำคัญด้าน Conceptual Skills มากกว่าข้าราชการ

จากผลการวิจัยพบว่า ระดับความสำคัญของข้อที่มีระดับมากที่สุดก็คือ ข้อที่ 6 ในเรื่องคนเบติควรรักษาผลประโยชน์ของสถาบันมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว โดยค่า mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.68 ค่า Mean ของข้าราชการปรากฏที่ 4.60 กล่าวได้ว่าคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์ต้องการให้คนเบติของตนเองให้เน้นเรื่อง ผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ก็เพื่อการพัฒนาคณะวิทยาศาสตร์ ก็เป็นเพราะคณะวิทยาศาสตร์เป็นคณะที่ได้ตั้งขึ้นมาใหม่พร้อมทั้งข้อคณะยังสอดคล้องกับปรัชญาของสถาบันที่ต้องการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ดังที่ วิจิตร วรธนากร³⁷ กล่าวว่า ผู้บริหารระดับสูงจะต้องทุ่มเทกับการทำงาน ส่วนใหญ่จะทั้งการสอนและงานวิจัยโดยสิ้นเชิง และทำตัวเป็นนักบริหารเต็มตัว ดังนั้นคนเบติควรตระหนักถึงงานส่วนรวมที่เป็นส่วนรวมจริง ๆ ด้วย แยกให้ออกว่าอะไรควรมิควร

จากผลการวิจัยยังสังเกตได้อีกข้อก็คือ ข้อที่ 13 ในเรื่องคนเบติควรขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบัน ระดับความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 3.88 ส่วนของข้าราชการปรากฏที่

4.11 แสดงว่าข้าราชการให้ความสำคัญมากกว่าคณาจารย์ก็เป็นเพราะ ข้าราชการเป็นฝ่ายปฏิบัติการจะต้องรู้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด จะมีการทำผิดไม่ได้ ดังนั้นคณบดีจะมีบทบาททางด้านนี้ด้วย แจ้งให้คณาจารย์ทราบ เพื่อข้าราชการจะได้ทำงานเร็วขึ้น ส่วนคณาจารย์นั้นเป็นผู้รู้และทราบดีว่ากฎระเบียบ ข้อบังคับอะไรก็ตามจะต้องถือปฏิบัติ คณบดีไม่จำเป็นต้องเป็นเลขที่ที่จะเน้นบทบาทของตนเองเรื่องนี้ ซึ่งงานด้านบริหารบุคคลย่อมทำได้ หรือถ้ามองว่าคณบดีใช้บทบาททางด้านใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันมาปิดกั้นในการทำงาน จะทำให้การบริหารงานติดขัดหรือมองเป็นอำนาจเผด็จการไป กฎระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันนั้นมีการเสนอให้ปรับเปลี่ยนได้ คณบดีควรคำนึงถึงจุดนี้ได้ด้วย

6.2 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการ ในคณะวิทยาศาสตร์ ด้าน Technical Skills โดยผลรวมแล้วมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Mean ของอาจารย์ปรากฏที่ 3.98 ส่วนข้าราชการ ค่า mean ปรากฏที่ 3.85 ทั้ง 2 กลุ่ม ให้ระดับความสำคัญที่ระดับมาก แต่คณาจารย์ในคณะวิทยาศาสตร์ให้ความสำคัญมากกว่าข้าราชการที่น่าสังเกตทางด้าน Technical Skills มีอยู่ข้อที่ 3 ในเรื่องที่คุณบดีควรนำเอาแนวความคิดใหม่ ๆ มาทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยค่า Mean ปรากฏที่ 3.65 กล่าวได้ว่าคณาจารย์ในคณะวิทยาศาสตร์ต้องการให้คณบดีมีความคิดริเริ่มและหาแนวทางในการบริหารงานที่ใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อให้คณะเจริญก้าวหน้าเพราะคณาจารย์เป็นนักวิทยาศาสตร์ย่อมมองถึงการทดลองใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน

ส่วนข้อสังเกตของการวิจัยด้าน Technical Skills ของคณะวิทยาศาสตร์ที่คณาจารย์และข้าราชการให้ระดับความสำคัญสูงสุดก็คือข้อที่ 8 ในเรื่องที่คุณบดีควรปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน โดยค่า mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.44 ข้าราชการปรากฏที่ 4.20 กล่าวได้ว่าทั้งการมีเสรีภาพหรือความเป็นอิสระทางวิชาการเป็นสิ่งที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์ต้องการมาก คณบดีจะต้องปล่อยให้มีความอิสระในการทำงานให้มากที่สุด โดยคณบดีควรเป็นแค่ประสานงานเท่านั้น และข้อที่ระดับความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการให้อยู่ในระดับปานกลางของระดับความสำคัญคือ ข้อที่ 12 ในเรื่องที่ว่าคณบดีควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก ค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 3.16 ส่วนของข้าราชการปรากฏที่ 3.05 การที่คณบดีจะรักใคร่ ชอบใคร่หรือสนับสนุนใครให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานแล้วในคณะวิทยาศาสตร์ต้องการมากเลย โดยเฉพาะคณาจารย์จะต้องยึดถือกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายเป็นแนวทางในการปฏิบัติของคณบดี

6.3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิทยาศาสตร์ในด้าน Human Skills ผลโดยรวมแล้วความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งกลุ่มของคณาจารย์มีค่า Mean ปรากฏอยู่ที่ 4.16 ส่วนของ

ข้าราชการปรากฏอยู่ที่ 4.22 ซึ่งอยู่ในระดับความสำคัญมาก

จากผลการวิจัยน่าจะตั้งข้อสังเกตได้ว่าระดับความสำคัญทาง Human Skills ที่คณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญมากที่สุดคือข้อที่ 14 ในเรื่องที่คณาบดีควรรับฟังความคิดเห็นของกลุ่มทุกระดับ ค่า mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.48 ส่วนข้าราชการปรากฏที่ 4.35 ระดับความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก กล่าวได้ว่าการบริหารงานของคณาบดีจะต้องให้โอกาสจากบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มได้มีส่วนแสดงความคิดเห็นและออกมาเป็นมติของกลุ่ม ช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยดีได้ ส่วนข้อที่มีระดับความสำคัญน้อยในด้าน Human Skills คือข้อที่ 9 คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนพ่อปกครองลูก ค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 3.52 ข้าราชการปรากฏที่ 3.79 กล่าวได้ว่าคณาจารย์ไม่ต้องการให้การบริหารงานบุคคลยึดหลักอัตตาธิปไตย³⁸

7. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์ ด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มคณาจารย์และกลุ่มข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์ ทั้ง 2 กลุ่ม มีความแตกต่างกันโดยรวมแนวคิดสอดคล้องกัน ซึ่งค่า Mean ของคณาจารย์เป็น 4.39, 4.15 และ 4.25 ตามลำดับ ในขณะที่ค่า Mean ของกลุ่มข้าราชการเป็น 4.32, 3.97 และ 4.13 วิเคราะห์จาก 3 คณะ ที่ผ่านมาแล้วในคณะวิศวกรรมศาสตร์ก็เช่นเดียวกันคือทั้งคณาจารย์และข้าราชการมองคณาบดีของตนเองให้มีทักษะด้าน Conceptual Skills, Human Skills และ Technical Skills ตามลำดับมีบางคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่คณาจารย์และข้าราชการคิดเห็นแตกต่างกันก็คือ การสนับสนุนให้มีบรรยากาศการวิจัยในมหาวิทยาลัย ทั้งสองกลุ่มต้องการให้ตนเองเป็นเลิศทางวิชาการเพื่ออาจจะส่งเสริมตนเองให้มีผลงานทางวิชาการได้ผลดีได้ก็จะเกิดกับตนเองและชาติบ้านเมืองด้วย อีกส่วนหนึ่งของคณะวิศวกรรมศาสตร์ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันก็คือคณาบดีควรมอลหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำด้วยความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ ภิญญู สาธิต³⁹ ที่กล่าวว่า การบริหารงานจะมีประสิทธิภาพได้นั้นผู้บริหารจะต้องรู้ถึงกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานที่มอบหมายให้รับผิดชอบ ซึ่งตรงกับหลักที่เรียกว่า ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right man in the Right job) นอกเหนือจากนี้คณาจารย์และข้าราชการมีความคิดเห็นว่าการให้ทุกคนปฏิบัติงานตรงต่อเวลาและมีเสรีภาพในการทำงาน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่ามีอิสระทางวิชาการที่ทำให้ทุกคนจะต้องขอร้องให้คณาบดีช่วยบอกให้ทุกคนให้มาปฏิบัติงานตรงต่อเวลา และยังพยายามขอร้องให้คณาบดีของตนเองปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ความคิดเห็น ปรึกษา หรือแนวคิดของตนและอื่น ๆ เป็นหลักอีกด้วย สอดคล้องผลการวิจัยของ วิจิตร วรุตมางกูร⁴⁰ คณาบดีจำเป็นต้องเป็นคนที่มีความรอบรู้ในสาขาที่ตนเองดูแล ต้องมีความรักในการศึกษาค้นคว้าและทันสมัย เพราะความรู้ในรูปเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สแกนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สหวิทยาการเป็นที่ต้องการมากขึ้นในการบริหารวิทยาลัย การเสริมสร้างความสามัคคี ให้เกิดขึ้นในหมู่คณะและช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ และร่วมแก้ไขปัญหาคคลอย่างใกล้ชิด คณะวิศวกรรมศาสตร์เป็นคณะที่มีภาควิชาและสาขาวิชามาก ทำให้มีความต้องการดังกล่าวเกิดขึ้นมาได้ตลอดจนการขาดแคลนคณาจารย์ทางด้านวิศวกรรม ทำให้เกิดปัญหากับหมู่คณะเองและระหว่างกลุ่มคณาจารย์กับข้าราชการได้จึงก่อให้เกิดปัญหาคคลได้ ซึ่งก็ไม่สามารถคล้อยตามผลงานวิจัย วิจิตรวาทกิจบางกร⁴¹ ที่กล่าวไว้ว่า คุณสมบัติของคณบดีอีกอย่างหนึ่งก็คือ ความอดทน คณบดีจะต้องอดทนต่อความยุ่งเหยิงสับสน อลหม่านภายใน บางครั้งคณบดีต้องรับผิดชอบงานหลาย ๆ อย่างในขณะเดียวกัน

7.1 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์ด้าน Conceptual Skills ผลโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.39 ข้าราชการปรากฏที่ 4.32 ระดับความสำคัญอยู่ที่ระดับมาก จากผลการวิจัยยังพบข้อสังเกตส่วนของความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือข้อที่ 5 และข้อที่ 9 ในข้อที่ 5 ในเรื่องที่คณบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.68 ข้าราชการปรากฏที่ 4.30 ในข้อนี้เป็นข้อที่คณาจารย์ให้ความสำคัญอยู่ที่ระดับมากที่สุดด้วย ในด้าน Conceptual Skills

คุณสมบัติของคณบดีระบุไว้ในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในไทยจะไม่กำหนดรายละเอียดไว้ชัดเจนนัก แต่จะเป็นการระบุกว้าง ๆ เช่น คณบดีและรองคณบดีจะต้องมีคุณสมบัติได้รับปริญญาชั้นใดชั้นหนึ่งหรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัย หรือสถาบันอุดมศึกษาที่มหาวิทยาลัยรับรอง และได้ทำการสอนหรือมีประสบการณ์ด้านบริหารมาแล้วไม่น้อยกว่าสามปีในมหาวิทยาลัย หรือในสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่สภามหาวิทยาลัยรับรอง⁴² คุณสมบัติของคณบดีอาจจะไม่สูงส่งเหมือนคุณสมบัติของอธิการบดี และรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ แต่สิ่งที่จำเป็นที่สุดก็คือจะต้องมีความเป็นนักวิชาการ Richman and Farmer⁴³ ถึงกับกล่าวยืนยันไว้ว่า ถ้าอาจารย์ในคณะเห็นว่าคณบดีไม่มีความเป็นนักวิชาการแล้ว ต่อให้คณบดีเคยดำรงตำแหน่งยิ่งใหญ่เพียงใดก็ตาม งานของเขาจะประสบอุปสรรคอย่างแน่นอน ในกรณีที่คณบดีผู้นั้นพยายามจะหันเหเปลี่ยนแปลงนโยบายที่เกี่ยวกับวิชาการ หลักสูตร แผนการเรียนการสอนหรืออื่น ๆ ที่เป็นงานวิชาการก็จะได้รับการต่อต้านจากอาจารย์อย่างรุนแรง ส่วนข้อที่ 9 คณบดีควรมอบหมายงานให้ผู้บังคับบัญชาทำด้วยความรับผิดชอบ โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.25 และข้าราชการปรากฏที่ 3.94 ระดับความคิดเห็นอยู่ที่มากกล่าวได้ว่าคณาจารย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์เป็นงานที่มีการพัฒนาทางเทคโนโลยี ความสำคัญของโครงการแต่ละโครงการจะเป็นงานที่ละเอียดอ่อน และคณะวิศวกรรมศาสตร์เป็นคณะที่สร้างชื่อเสียงให้สถาบันด้วย อีกทั้งอธิการบดีก็มาจากคณะวิศวกรรมศาสตร์ การมอบหมายงานจึงต้องมองตัวบุคคลที่จะทำงานให้เหมาะสมกัน ในความคิดเห็นของข้าราชการก็เช่นกัน ศิลปะในการเป็นผู้บริหาร หัวใจอยู่ที่ความเข้าใจในตัวอาจารย์ซึ่งเป็นกลุ่มที่ทำให้ผู้บริหารได้รับความกดดัน หนักอกหนักใจ อาจารย์เหล่านี้คือขุมกำลังซึ่งคณบดีจะต้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คุยปรึกษาหารือกับกลุ่ม เล็กบ้างใหญ่บ้าง ฟังอาจารย์พูดอย่างตั้งใจเพื่อจับประเด็นให้ได้ว่ามีอะไร ประทับใจเขาอยู่ เขาชอบหรือไม่ชอบอะไรเกี่ยวกับงาน เพื่อนร่วมงานหรือผู้บริหารมีงานอะไรที่เขารู้สึกว่ามีความรู้สึกประสบความสำเร็จ และที่สำคัญที่สุดคือ มีอะไรบ้างที่เขาต้องการจากหน่วยงาน นอกเหนือจากตำแหน่ง หน้าที่ และเงินเดือน หรือกล่าวโดยสรุปก็คือ ผู้บริหารจะต้องหาความรู้ในเรื่องส่วนตัวของอาจารย์ให้มากที่สุดแต่ก็ต้องไม่สนิทสนมแน่นแฟ้นชนิดที่รู้ไปเสียทุกอย่างและทุกเรื่องทุกคน⁴⁴

จากผลการวิจัยพบว่าในด้าน Technical Skills ที่คณาจารย์และข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์ ให้ความสำคัญน้อยที่สุดคือข้อที่ 12 ในเรื่องที่คุณสมบัติควรสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีความเจริญก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 3.64 และข้าราชการปรากฏที่ 3.42 แสดงไว้ว่าการที่คุณสมบัติของตนเองถ้าจะสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีความเจริญก้าวหน้าในด้านใดก็ตาม จะต้องยึดกฎหมายเป็นหลักในการพิจารณา

7.3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์ด้าน Human Skills ผลโดยรวมแล้วมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติระดับค่าความสำคัญปรากฏที่ระดับมาก ซึ่งคณาจารย์ค่า Mean ปรากฏที่ 4.25 ข้าราชการค่า Mean ปรากฏที่ 4.13 ซึ่งค่า Mean ของคณาจารย์มากกว่าข้าราชการ แสดงว่าคณาจารย์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ให้ความสำคัญด้าน Human Skills มากกว่าข้าราชการ

ผลการวิจัยยังพบว่ามีข้อ 3 ข้อที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือข้อที่ 8 ในเรื่องที่คุณสมบัติควรช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ และรวมกันแก้ไขปัญหามุคคณอย่างใกล้ชิด ข้อที่ 10 ในเรื่องที่คุณบัติควรสร้างและเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงานและข้อที่ 11 คณาบดีควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชา ส่วนข้อสังเกต จากผลการวิจัยในด้าน Human Skills เกี่ยวกับค่าระดับของความสำคัญที่มากที่สุดในด้านนี้คือข้อที่ 2 คณาบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.61 และของข้าราชการค่า Mean ปรากฏที่ 4.48 และข้อที่คณาจารย์ให้ความสำคัญน้อยคือ ข้อที่ 3 ในเรื่องที่คุณบัติควรปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจของผู้ร่วมงาน กล่าวได้ว่า การทำงานของคุณบัติจะต้องเป็นตัวของตัวเอง การบริหารบางสิ่งก็ไม่จำเป็นจะต้องสนองตอบความพึงพอใจของผู้ร่วมงานเสมอไป

คณาบดียังมีภาระในการบริหารงานบุคคลกลุ่มสำคัญ ซึ่งถึงว่าเป็นหัวใจของหน่วยงาน คณาบดีต้องรับผิดชอบสมรรถภาพทางวิชาการของอาจารย์มากกว่าผู้บริหารในตำแหน่งสูงหรือต่ำกว่าด้วยซ้ำ งานประจำวันก็เกี่ยวข้องกับงานบุคคลมากกว่างานธุรการและงานเอกสาร เป็นผู้บังคับบัญชาที่ทำงานร่วมกับอาจารย์อย่างใกล้ชิดจึงเป็นศูนย์กลางของความมุ่งหมายหรือทิศทางของมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะเป็นการสอน และการวิจัย เป็นผู้ที่เอาใจใส่งาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หลักของมหาวิทยาลัยมากที่สุด มากกว่าผู้บริหารระดับสูงคนใดจะสามารถทำได้

ส่วนในข้อที่ข้าราชการในคณะวิศวกรรมศาสตร์ให้ระดับความสำคัญน้อย ก็คือข้อที่ 12 คณะวิศวกรรมศาสตร์ให้เป็นที่เห็นเองกับผู้ที่บังคับบัญชาโดยค่า Mean ปรากฏที่ 3.88 กล่าวได้ว่าข้าราชการไม่ให้ความสำคัญด้านนี้มาก บุคคลที่เป็นคณะที่ไม่ควรที่จะต้องมาทำตัวเป็น เห็นเองกับคนใดคนหนึ่งมากนัก เพราะเรื่องลักษณะนี้จะทำให้เกิดข้อบกพร่องต่อการบริหารงาน จะเกิดที่เรียกว่าคนของนายไป

8. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาจารย์ที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการใน คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ในด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ Human Skills ที่เป็นผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งระดับความสำคัญที่ คณาจารย์และข้าราชการในคณะให้อยู่ในระดับมาก โดยค่า Mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏที่ 4.28 ของข้าราชการปรากฏที่ 4.27 และใน 3 ด้านนั้นค่า Mean ของกลุ่มคณาจารย์ปรากฏ ที่ 4.36, 4.19 และ 4.24 กล่าวได้ว่า กลุ่มของคณาจารย์ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ให้ ความสำคัญทางด้าน Conceptual Skills มากที่สุด ตามมาด้วยด้าน Human Skills และ Human Skills ส่วนข้าราชการค่า Mean ปรากฏที่ 4.19, 4.00 และ 4.38 แสดงว่า ข้าราชการให้ความสำคัญด้าน Human Skills มากที่สุดและตามด้วยด้าน Conceptual Skills ด้าน Technical Skills สุดท้าย

8.1 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาจารย์ที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และ ข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ด้าน Conceptual Skills ผลโดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.36 ข้าราชการปรากฏที่ 4.19 ค่าระดับความสำคัญอยู่ที่สำคัญมาก และกล่าวได้ว่าคณาจารย์ให้ความสำคัญด้านนี้ มากกว่าข้าราชการได้

ผลการวิจัยยังพบว่าข้อที่ 13 คณะวิศวกรรมศาสตร์ให้ทุกคนปฏิบัติงานให้ เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของสถาบัน คณาจารย์และข้าราชการมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนข้อที่คณาจารย์ให้ความสำคัญมากที่สุดในด้าน Conceptual Skills คือข้อที่ 8 ในเรื่องที่คุณสมบัติปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และเอาใจใส่ต่อหน้าที่ โดยค่า Mean ปรากฏที่ 4.61 ในระดับความสำคัญมากที่สุด ซึ่งก็สอดคล้องกับความเห็นของ Ben Solomoh ที่ได้กล่าวไว้⁴⁵ ส่วนของข้าราชการนั้นคือข้อที่ 14 คือคุณสมบัติควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยค่า Mean ปรากฏที่ 4.59 อยู่ในระดับความสำคัญ มากที่สุด และข้อที่คณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญน้อยในด้าน Conceptual Skills คือข้อ 11 คณะวิศวกรรมศาสตร์ให้เป็นที่บังคับบัญชาโดยใช้กฎระเบียบข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันอย่าง เคร่งครัด โดยค่า Mean ปรากฏที่ 3.90 ค่า Mean ของข้าราชการปรากฏที่ 3.65 แต่ระดับ ค่าความสำคัญก็ยังปรากฏที่ระดับมาก แต่ก็มากที่สุดน้อยที่สุดในข้ออื่น ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8.2 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และ

ข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ในด้าน Technical Skills ผลโดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.19 ของข้าราชการปรากฏที่ 4.00 อยู่ที่ระดับความสำคัญมาก

ผลการวิจัยยังพบว่าในด้าน Technical Skills ข้อที่คณาจารย์ให้ความสำคัญมากกว่าข้ออื่น ๆ ก็คือข้อที่ 6 คณาบดีควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์หรือนโยบายในการดำเนินงาน โดยค่า Mean ปรากฏที่ 4.47 กล่าวได้ว่าคณาจารย์ในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์เน้นถึงวัตถุประสงค์และนโยบายของผู้ที่จะมาเป็นคณาบดีมาก เพื่อแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องการให้เกิดในองค์กรของตนเองอยู่แล้ว ส่วนของข้าราชการคือข้อที่ 4 คณาบดีสามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยได้ถูกต้องและรวดเร็ว โดยค่า Mean ปรากฏที่ 4.41 กล่าวได้ว่าข้าราชการที่ปฏิบัติงานเองนั้นบางครั้งไม่มีอำนาจตัดสินใจได้ คณาบดีจะต้องเป็นผู้ชี้ขาดในเรื่องราวต่าง ๆ ซึ่งบางครั้งก็เกิดขึ้นมากมาย

คณาบดีจะต้องขยันทำ "การบ้าน" กล่าวคือทำความเข้าใจกัน มูลเหตุ ตัวแปร ปัญหาต่าง ๆ ที่สวดใจอยู่ให้แจ่มแจ้ง อ่านเรื่องราวต่าง ๆ ที่ต้องรับผิดชอบให้ชัดเจน จะช่วยการทำงานได้มากถ้าพยายามเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว จับประเด็นและจดจำสาระจากรายงานการประชุมจากบันทึกให้ดี⁴⁶

ส่วนข้อที่คณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญน้อยกว่าข้ออื่น ๆ คือข้อที่ 12 คณาบดีควรสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 3.69 ข้าราชการปรากฏที่ 3.24 ระดับความสำคัญอยู่ถึงระดับมาก กล่าวได้ว่าทั้งคณาจารย์และข้าราชการต้องการผู้มาเป็นคณาบดีแล้ว ต้องปฏิบัติตามกฎให้ถูกต้องในการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา

8.3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำของคณาบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และ

ข้าราชการในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ด้าน Human Skills ผลรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.24 ข้าราชการปรากฏที่ 4.38 อยู่ที่ระดับความสำคัญมาก ในด้านนี้ข้าราชการให้ความสำคัญมากกว่าคณาจารย์

ผลการวิจัยพบว่าข้อที่คณาจารย์และข้าราชการให้ความสำคัญมากที่สุดจากข้ออื่น ๆ คือข้อ 2 คณาบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน โดยค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 4.49 ข้าราชการปรากฏที่ 4.60 ส่วนข้อที่ให้ความสำคัญน้อยกว่าข้ออื่น ๆ คือข้อที่ 9 คณาบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนพ่อปกครองลูก ค่า Mean ของคณาจารย์ปรากฏที่ 3.73 ข้าราชการปรากฏที่ 4.00 กล่าวได้ว่าคณาจารย์และข้าราชการไม่ต้องการให้คณาบดีของตนเองบริหารงานในด้าน Human Skills ลักษณะนี้ซึ่งไปเข้าหลักของผู้ใช้อำนาจในลักษณะผู้นำของ Ronceld Lippitt & Ralph White⁴⁷

9. การเรียงลำดับความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ตามคุณสมบัติของคณบดีที่สถาบันกำหนด 4 ด้านคือ ด้านวิชาการ ด้านผู้นำ ด้านการบริหาร และด้านมนุษยสัมพันธ์

จากผลการวิจัยที่ให้คณาจารย์และข้าราชการเรียงลำดับตามคุณสมบัติของคณบดีตามกฎของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ผลที่ได้ออกมาโดยรวมทั้ง 4 ด้านด้วยกัน ความคิดเห็นของคณาจารย์และข้าราชการได้จัดลำดับความสำคัญไว้ดังนี้

อันดับที่ 1 คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ การสร้างความสัมพันธ์ทั้งองค์กร และนอกองค์กรเป็นความต้องการของคณาจารย์และข้าราชการที่ต้องการให้คณบดีสามารถเข้าร่วมกับงานได้ดี ต้องการให้สังคมทั่วไปเชื่อถือและยกย่องรวมทั้งต้องสามารถติดต่อประสานงานกันทั้งในประเทศและต่างประเทศอีกด้วย เพื่อความก้าวหน้าของคณะตน ความต้องการให้คณบดีของตนเองมีมนุษยสัมพันธ์มาที่หนึ่ง เขาทั้งหลายคาดหวังว่าจะได้ทุกสิ่งทุกอย่างได้จากบุคคลรอบข้างจะช่วยเหลือ ถ้าคณบดีมีคุณสมบัติด้านมนุษยสัมพันธ์จะไปสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เมธี บิลันธานนท์ ทักษะในการเข้าใจบุคคลและวิธีการทำงานของบุคคลากรอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น และสามารถให้ความเข้าใจเหล่านั้นถึงเอาสิ่งดีในตัวบุคคลหรือในกลุ่มบุคคลออกมาใช้หรือประยุกต์ซึ่งความหมายข้างต้นคือผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์⁴⁸

ด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างยิ่งได้แก่ ความจริงใจต่อทุกคนและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คณบดีเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ และภาระกิจมากมาย ดังนั้นการที่จะบริหารงานหรือดำเนินงานในคณะ โดยลำดับบุคคลเดียวย่อมเป็นไปไม่ได้ ต้องอาศัยบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย จึงจะสามารถทำให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพได้ การที่คณบดีจะสามารถจูงใจหรือทำให้บุคลากรในหน่วยงานเต็มใจปฏิบัติงาน คณบดีต้องมีความจริงใจให้ความช่วยเหลือผู้อื่นอย่างจริงใจให้ความช่วยเหลือผู้อื่นอย่างจริงใจ เป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี Katz กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ยังเป็นทักษะที่มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับและทุกคน หากคณบดีขาดคุณสมบัติด้านนี้แล้ว โอกาสที่จะได้รับความร่วมมือจากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาคงเป็นไปไม่ได้ยาก⁴⁹

อันดับที่ 2 ที่คณาจารย์และข้าราชการให้ก็คือด้านวิชาการ คุณสมบัติของคณบดีที่จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องมีได้แก่ ความรู้ในการบริหารงานบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหารงานทั้งหมด ถ้าคนมีความสามารถแล้วทุกสิ่งทุกอย่างจะสำเร็จไปได้ด้วยดี ซึ่งเป็นคำกล่าวของ สมพงษ์ เกษมสัน⁵⁰ สอดคล้องกับผลการวิจัยและยังไปสอดคล้องกับคำกล่าวของ พันธ์ หันนาดิษฐ์ ที่ว่า ผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึงขบวนการในการบริหารงานบุคคลอันจะเป็นทางนำมาเพื่อประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ระหว่างบุคคลผู้ปฏิบัติงาน และจุดมุ่งหมายขององค์กร และการที่อาจารย์มีทัศนะว่า คณบดีจะต้องสนใจหาความรู้ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ ยอมรับความคิดใหม่ ๆ และนำความรู้ทางวิชาการมาประยุกต์ใช้ก็เป็นเพราะคณบดีมีหน้าที่จะต้องช่วยพัฒนาอาจารย์ ข้าราชการทางด้านวิชาการให้คำแนะนำและปรับปรุงให้คณะของตนเป็นเลิศทางวิชาการ เนื่องจากความรู้ทางวิชาการเป็นศาสตร์⁵¹

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่ควรเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังนั้นคนบัตี้จะต้องสามารถนำความรู้ทางศาสตร์มาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาค้นคว้าของ วารี ศรีมาโนชน์ ที่พบว่า คุณลักษณะของคนบดีด้านวิชาการที่จำเป็นอย่างยิ่ง ได้แก่ มีความรู้เรื่องการบริหารงานบุคคลติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการ และมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ⁵² ผลการวิจัยยังไปสอดคล้องกับ อินทร์ ศรีคุณ ที่ได้สรุปรวบรวมความรับผิดชอบของคนบัตี้ไว้ตรงกับข้อที่ 14 ที่ว่า เข้าร่วมประชุมทางวิชาการตลอดงานเฉลิมฉลองที่เกี่ยวกับวิชาการทั้งภายนอกและภายในสถาบัน และข้อที่ 15 ทำการวิจัยเกี่ยวกับสถาบัน รวมทั้งการวางแผนระบุผลเกี่ยวกับจำนวนนักศึกษา นักศึกษาที่จะเข้าศึกษาในแต่ละปีให้การสนับสนุนงานวิจัย และการศึกษาค้นคว้าทางวิชาการ⁵³

อันดับที่ 3 ที่คณาจารย์และข้าราชการให้ก็คือด้านบริหาร ด้านบริหารนี้คุณสมบัติที่จำเป็นอย่างยิ่ง ได้แก่ ความสามารถในการวางแผนเพราะการวางแผนงานที่ดีจะทำให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปได้อย่างมีวัตถุประสงค์ มีระเบียบชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในอนาคต ช่วยแก้ปัญหาเป็นเครื่องมือควบคุมการปฏิบัติงานตลอดจนส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จ เพราะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น เป็นคำกล่าวของประชุม รอดประเสริฐ⁵⁴ สอดคล้องกับการวิจัยที่ออกมาและยังสอดคล้องกับความเห็นของ ภาณุไย สาร ที่กล่าวว่า การบริหารงานจะมีประสิทธิภาพได้ั้นผู้บริหารจะต้องรู้ถึงกระบวนการเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงานที่มอบหมายให้รับผิดชอบ ซึ่งตรงกับหลักที่เรียกว่า ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (Put the Right Man in the Right Job)⁵⁵

นอกจากนี้คณาจารย์และข้าราชการยังเห็นว่าคนบัตี้สามารถเสียสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานในสถาบันและงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติกับสถาบัน

ส่วนอันดับสุดท้ายใน 4 ด้านก็คือ ด้านผู้นำซึ่งคณาจารย์และข้าราชการจัดให้คนบัตี้ด้านผู้นำอยู่สุดท้าย ซึ่งมีคุณสมบัติด้านผู้นำจากผลการวิจัยคือมีความคิดริเริ่ม มีความใจกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ทุกระดับ มีความมั่นคงทางอารมณ์ กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ ซึ่งไปสอดคล้องกับการให้คุณสมบัติของ อุทัย หิรัญโต ที่ว่า คุณสมบัติของคนบัตี้ที่จำเป็นอย่างยิ่ง ได้แก่ ฉลาด มีไหวพริบกระฉับกระเฉง ว่องไว มองการณ์ไกล กล้าเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ และตัดสินใจได้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ เพราะคนบัตี้จะต้องอยู่กับการตัดสินใจตลอดวัน จึงต้องอาศัยไหวพริบในการวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ก่อนที่จะตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว แม่นยำ ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ เป็นผู้รู้ ผู้กล้าเผชิญเหตุการณ์ไม่หวั่นต่อภัยตราย⁵⁶ ต้องมีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือของเพื่อนร่วมงาน มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบสูงและมองการณ์ไกลซึ่งสอดคล้องกับ วิจิต วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีรกุล และทัศนะของ Shan and Wilber อ้างมาจาก สมใจนิโก วรณพิน ที่ว่าคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมสูง และคุณธรรมที่จะยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้ประพฤติต่อสิ่งที่ตั้งามก็คือ ความซื่อสัตย์สุจริต⁵⁷

เอกร

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สรุปหลักการเรื่องภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์จากผลการวิจัยได้ดังนี้
จากผลการวิจัยผลโดยรวมแล้ว ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง ทั้ง 3 ด้าน คือด้าน Conceptual Skills, Technical Skills และ
Human Skills แล้ว ระดับความสำคัญที่คณาจารย์และข้าราชการให้เป็นสำคัญเป็นรายด้านได้ดังนี้

1. Conceptual Skills
2. Human Skills
3. Technical Skills

1. Conceptual Skills ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของคณบดีในด้าน Conceptual Skills ที่คณบดีควรจะต้องมีตามผลการวิจัยที่ระดับค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ

คณบดีควรเป็นผู้มีเหตุผลและสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่น ได้อย่างชัดเจน สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในสถาบัน รักษาผลประโยชน์ของสถาบันมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว กระตือรือร้นในการทำงานและเอาใจใส่ต่อหน้าที่ สนับสนุนให้สถาบันมีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีการวางแผนก่อนการทำงาน และคณบดีควรกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนอื่น

2. Human skills ภาวะผู้นำของคณบดีในด้านนี้ควรจะต้องมีตามผลการวิจัยที่ค่าระดับเฉลี่ยมากที่สุดคือ

คณบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน สร้างและเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและเมตตา ควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่ม ทุกระดับ และคณบดีควรทำหน้าที่เป็นตัวแทนหรือเป็นปากเป็นเสียงให้กับกลุ่ม

3. Technical Skills ภาวะผู้นำของคณบดีในด้านนี้ควรจะต้องมีตามผลการวิจัยที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ

คณบดีควรยอมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจ ในปัญหาที่นอกเหนือไปจากรายงานประจำวัน ในตำแหน่งหน้าที่ สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสถาบันได้ถูกต้องและรวดเร็ว ควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์หรือนโยบายในการดำเนินงาน ควรเป็นผู้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในสถาบันอย่างมีระบบ ปลดปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน และคณบดีควรประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน

ดังที่กล่าวมาคือภาพรวมของภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งคณบดีควรจะต้องมีติดตัวและคำนึงให้มาก เมื่อดำรงตำแหน่ง

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งคณบดีในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ตามผลการวิจัย บุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งคณบดีจะต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับความพึงพอใจมาก คือด้าน Conceptual Skills, Human Skills และ Technical Skills โดยใช้ทั้ง 3 ด้าน ผสมผสานกันในการบริหารงานในด้าน Conceptual Skills นั้น บุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งควรคำนึงว่าจะต้องเป็นผู้ที่มีเหตุผลและสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่นได้อย่างชัดเจน สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในคณะและในสถาบันฯ รักษาผลประโยชน์ของสถาบันมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และเอาใจใส่ต่อหน้าที่ให้มาก สนับสนุนให้สถาบันมีความเป็นเลิศทางวิชาการ และกระทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ได้บังคับบัญชา การมีทักษะอีกด้านที่เป็นอันดับ 2 ตามผลการวิจัย คือ Human Skills ในด้านนี้ควรที่จะต้องคำนึงถึงการสร้างขวัญ และกำลังใจ สร้างเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่คณะของเพื่อนร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อทุกคนที่ร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชา ใช้อำนาจกับผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและเมตตา และรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่มทุกระดับ ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของกลุ่ม ในทักษะสุดท้ายคือด้าน Technical Skills การเป็นผู้บริหารก็ไม่ควรจะลืมทักษะด้านนี้ เพราะการทำงานแล้วจะใช้ร่วมกัน ตามผลการวิจัยแล้ว คณบดีควรยอมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาตัดสินใจในปัญหาที่นอกเหนือไปจากงานประจำ ในตำแหน่งหน้าที่สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสถาบันได้ถูกต้อง และรวดเร็ว ควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์ หรือนโยบายการดำเนินงาน เป็นผู้พัฒนาและเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในสถาบันอย่างมีระบบ ปลอ่ยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน และคณบดีควรประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ ข้อมูลที่ได้รับตามตัวแปรต่าง ๆ แสดงให้เห็นว่าคณาจารย์-ข้าราชการในสถาบันโดยรวมมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน แต่คณาจารย์และข้าราชการในแต่ละคณะมีทัศนคติต่อคณบดีไม่เหมือนกัน บางคณะก็มีความคิดเห็นแตกต่างกันโดยรวม บางคณะก็แตกต่างกันหลายด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพแวดล้อมของแต่ละคนแตกต่างกัน ดังนั้นในการทำวิจัยต่อไป ควรที่จะศึกษาคุณสมบัติของคณบดีแต่ละคน เพื่อกำหนดคุณสมบัติพิเศษเฉพาะคณะ

2. เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามที่มีปลายเปิดด้วย แต่ข้อมูลที่ส่งกลับมาผู้ตอบไม่ได้เสนอความคิดเห็น เฉพาะในแบบสอบถามเท่านั้น ฉะนั้นในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรใช้แบบสอบถามปลายเปิดหรือตอบมีการสัมภาษณ์ควบคู่กันไปด้วย จะทำให้ได้ข้อมูลหรือความคิดเห็นที่กว้างขวางและเป็นจริงมากขึ้น

3. การวิจัยครั้งนี้ คณาจารย์และข้าราชการในแต่ละคณะมีความคิดเห็น ด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันมาก ดังนั้นในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรจะศึกษาสาเหตุ ทำให้คณาจารย์และข้าราชการมีทัศนคติต่างกันต่อคุณสมบัติหรือคุณลักษณะด้านอื่น ๆ ของคณบดีด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในงานวิจัยเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เชิงอรรถ

¹ วิจิตร วรุตบางกูร, คุณสมบัติของผู้บริหารในมหาวิทยาลัย พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช 2523), หน้า 110.

² เรื่องเดียวกัน หน้า 112.

³ เรื่องเดียวกัน หน้า 113.

⁴ Ben Solomon, *Leadership of Youth* (New York : Merit Printers), p.42.

⁵ George R. Terry, *Principles of Management* 3d ed. Homewood Illinois : Richard D. Irwin Inc., 1960, p.412.

⁶ พงษ์ บุญจิตรดุลย์, จะเป็นผู้นำได้อย่างไร วารสารบริหารการศึกษา, หน้า 28.

⁷ วิจิตร วรุตบางกูร, สิ่งที่ได้อ่านมาแล้ว, หน้า 115.

⁸ เรื่องเดียวกัน หน้า 115.

⁹ Ben Solomon, op. cit., p.42.

¹⁰ Harold Koonz and Cyril O'Donnell; *Principles of Management* 3rd ed. New York (McGraw-Hill, 1964), p.517.

¹¹ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2 (ไทยวัฒนาพานิช 2525), หน้า 17.

¹² Ben Solomon, op. cit., p.42.

¹³ ปรียาพร วงศ์อนันต์โรจน์, การนิเทศการสอน (ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ 2530), เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ใดเห็นประโยชน์ด้านการค้า หน้า 168.
ไม่อาจรณใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

¹⁴ Stogdill Ralph M., Hand Book of Leadership : A Surrey of Theory and Rescarch (New York : The Free Press, 1974), p. 64.

¹⁵ Ben Solomon, op. cit., p.42.

¹⁶ Morphet, Edgar L., and Other, Education Organization and Administration 2nd ed. (Englewood Cliffs, New Jersey Prentice-Hall Inc., 1976), p.122.

¹⁷ George R. Terry, op. cit., p. 412.

¹⁸ Stogdill Ralph M., op. cit., p.715

¹⁹ อินทร์ ศรีคุณ, การบริหารงานวิชาการ : ภาวะผู้นำและเป้าหมายของสถาบัน-การศึกษา เอกสารโรเนียว 2523, หน้า 77.

²⁰ เมธี ปิณฑนันทน์, คณบดี : ผู้นำที่คณาจารย์ต้องการ วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรมและวิทยาศาสตร์ สจล. (ปีที่ 1 พ.ศ. 2528), หน้า 4.

²¹ Ronald Lippitt and Ralph White, Leader Behavior and Member Reaction in Three Social Climated, (Newell) P.224-225.

²² Haringhust, op. cit.

²³ ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร (ไทยวัฒนาพานิช 2526), หน้า 145.

²⁴ Ben Solomon, op. cit., p.42.

²⁵ วิจิตร วรุตบางกูร, คุณสมบัติของผู้บริหารในมหาวิทยาลัย พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช 2523), หน้า 113.

²⁶ เรืองเดียวกัน หน้าเดียวกัน.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

²⁷ Stogdill Ralph M., Hand Book of Leadership : A Survey of Theory and Pesearch, p.64.

²⁸ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การนิเทศการสอน, หน้า 168.

²⁹ เรื่องเดียวกัน หน้า 168.

³⁰ Ben Solomon, op. Leadership of Youth, p. 42.

³¹ วิจิตร วรุตบางกูร, คุณสมบัติของผู้บริหารมหาวิทยาลัย, หน้า 116.

³² เรื่องเดียวกัน หน้า 115.

³³ พันส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน วัฒนาพานิช 2524, หน้า 77.

³⁴ สมใจนึก วรณพิน, คุณสมบัติของคณาบดีตามทัศนะของอาจารย์มหาวิทยาลัย-ศรีนครินทรวิโรฒ วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2528, หน้า 85.

³⁵ Ronald Lippitt and Ralph White, Leader Behavior and Member, p. 318.

³⁶ เมธี ปิลันธนานนท์, คณบดี : ผู้นำที่คณาจารย์ต้องการ วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรมและวิทยาศาสตร์ สจล. (ปีที่ 1 พ.ศ. 2528), หน้า 6.

³⁷ วิจิตร วรุตบางกูร, คุณสมบัติของผู้บริหารมหาวิทยาลัย, หน้า 110.

³⁸ เรื่องเดียวกัน หน้า 110.

³⁹ ภิญญู สาร, หลักการบริหารการศึกษา กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช 2517, หน้า 8.

⁴⁰ วิจิตร วรุตบางกูร, สิ่งที่ได้เข้ามาแล้ว, หน้า 114.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบให้สำหรับใช้ในการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

⁴¹ เรื่องเดียวกัน หน้า 114.

⁴² พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ. 2533.

⁴³ วิจิตร วรุตบางกูร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 114.

⁴⁴ เรื่องเดียวกัน หน้า 115.

⁴⁵ Ben Solomon, op. cit. *Leader of Youth* p. 99-100.

⁴⁶ วิจิตร วรุตบางกูร, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 112.

⁴⁷ เรื่องเดียวกัน หน้า 112.

⁴⁸ เมธี ปิณฑานนท์, สิ่งที่ได้อ้างมาแล้ว, หน้า 6.

⁴⁹ เรื่องเดียวกัน หน้า 6.

⁵⁰ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช 2521), หน้า 2.

⁵¹ พันัส ทันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช 2521), หน้า 77.

⁵² วารี่ ศรีมานิช, คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของอธิการวิทยาลัยครู ปริญญาพันธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2527, หน้า 89.

⁵³ อินทร์ ศรีคุณ, การบริหารงานวิชาการภาวะผู้นำและเป้าหมายของสถาบันการศึกษา เอกสารโรเนียว, หน้า 77.

⁵⁴ ประชุม รอดประเสริฐ, ผู้นำและพฤติกรรมการบริหารงาน (เอกสารประกอบการสอน ภาวิชการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เอกสประสานมิตร 2525), หน้า 80. เราใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

⁵⁵ วิทยุ สาธร, หลักการบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช 2517), หน้า 8.

⁵⁶ อุทัย หิรัญโต, ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน (สุนทรการพิมพ์ 2515), หน้า 40.

⁵⁷ สมใจนึก วรรณพิน, คุณสมบัติของคณบดีตามทัศนะของอาจารย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2528), หน้า 85-86.



บรรณานุกรม

กองแผนงานทบวงมหาวิทยาลัย. แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 6 (พ.ศ.

2523-2524). กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์, 2529.

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. การสัมมนาฉบับที่ สถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย (25-27 มิถุนายน 2523). เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2523.

ชวลิต ศิริภิรมย์. "ปัญหาการบริหารงานบุคคล" การสัมมนาฉบับที่สถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย (25-27 มิถุนายน 2524). กรุงเทพฯ : 2534.

ชัยชัย แสงสิงแก้ว. การบริหารงานบุคคลระดับมหาวิทยาลัย การสัมมนาฉบับที่สถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย (25-27 มิถุนายน 2523). เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัย-เชียงใหม่, 2523.

ทัศนีย์ แสงศักดิ์. การวิเคราะห์พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522.

เทศ แก้วกลีกรม. พฤติกรรมผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยรามคำแหง วิทยานิพนธ์สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย-ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, : 2527.

ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2519.

ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สัตติวงษ์. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. "จะเป็นผู้นำได้อย่างไร". กรุงเทพฯ : วารสารบริหารการศึกษา (มกราคม-มีนาคม).

ประชุม. รอดประเสริฐ. ผู้นำและพฤติกรรมการบริหารงาน เอกสารประกอบการสอน
ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2525.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การนิเทศการสอน. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ
2530, 204 หน้า.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช,
2517.

ปราโมทย์ เตชะอัมพร. บุคลิกภาพและพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัย
วิทยานินทร์ปริญาหมหานันต์ ภาควิชาวิจัยการศึกษา นนทบุรีวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522.

พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2524.

พีรศักดิ์ ทองมาก. "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำและความสามารถในการ
การบริหารงานวิชาการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการในวิทยาลัยครู" วิทยานินทร์ปริญา-
มหานันต์ แผนกวิชาบริหารการศึกษานนทบุรีวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519.

ปญโญ สาร. หลักการบริหารการศึกษา กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

เมธี บิลันธนานนท์. คนดี : ผู้นำที่คณาจารย์ต้องการ วารสารคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
และวิทยาศาสตร์ สจล., ปีที่ 1 (ธันวาคม 2528).

เมธี บิลันธนานนท์. แบบทดสอบแบบฉบับการบริหารงานของผู้นำ เอกสารประกอบคำ
บรรยายวิชาภาวะผู้นำทางการอาชีพและเทคโนโลยีศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สจล., กรกฎาคม 2531.

เมธี บิลันธนานนท์. การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร :
โอเดียนสโตร์, 2529.

เมธี บิลันธนานนท์. การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา. กรุงเทพมหานคร :
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและวิทยาศาสตร์ สจล., 2530.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมธี - ปิณฑานนท์. A Comparative Study of The Perception of The Leadership Competencies Needed by College of Education Dean in an American and a Thai University Unpublished Doctoral Dessertation, The University of Iowa, 1979.

มัลลี เวชชาชีวะ. หัวหน้าภาควิชาและคณบดี. เอกสารประกอบการฝึกอบรม ณ สถาบัน-
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, (สิงหาคม 2526).

รวีวรรณ ชินะตระกูล. วิธีการวิจัยการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์-
กรุงเทพมหานคร, 2535.

วรรณ บุนนไชติ และ ธีระชัย บุนนไชติ. "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหาร" วิทยาลัย
และคณาจารย์มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2522.

วิจิตร วรุษบางกูร. คุณสมบัติของผู้บริหารมหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช,
2535.

สมเกียรติ กรีทอง. "การสรรหาคณบดีในต่างประเทศ". กรุงเทพฯ : สภาคณาจารย์.
กรกฎาคม, 2526.

ศิริพร พงษ์ศรีโรจน์. การจัดองค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ : คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2526.

สมาน วีระกำแหง. "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู" วิทยานิพนธ์
ปริญามหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2523.

สมใจนึก วรรณพิน. คุณสมบัติของคณบดีตามทัศนะของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
วิทยานิพนธ์ปริญาการศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,
2528.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เสริมศักดิ์ วสาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร :
ไทยวัฒนาพานิช, 2525.

สุทธนุ ศรีไสย. พฤติกรรมผู้นำของอธิการบดี ตามทัศนะของผู้บริหารในมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.

อินทร์ ศรีคุณ. การบริหารงานวิชาการภาวะผู้นำ และเป้าหมายของสถาบันการศึกษา. เอกสาร
โรเนียว, 2535.

Association of Supervision and Curriculum Development. Leadership
for Improving Instruction. 1960 Yearbook Washington D.C.
The Association, 1960.

Best, John W. Research in Education. 4th ed., Englewood Cliff.
New Jersey : Prentice-Hall, 1981.

Cox, Edward Wilton. "Superiors' and Subordinates' Perceptions and
Expectations of the Leader Behavior of the Dean of Instruction :
A Survey of the North Carolina Community.

Emmo, Earl E. What Dean a College Presidents Might Do" Journal of
Higher Education. May 1964, 17 p. 266-267.

Foley, Gerald Francois. "A Study of the Relationships between Team
Leader's Leadership Behavior and the Morale and Effectiveness
of their Team-Members." Dissertation Abstracts International.
Vol. 32 No.6 (December 1971), : 2944-2945 A.

Foy, Francis Patrick. "A Analysis of the Leader Behavior of Texas
Community Junior College Deans of Instruction." Dissertation
Abstracts International. Vol. 35 No. 5. (November) : 2475 A.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Good, Carter V. **Dictionary of Education.** New York. McGraw-Hill Book Company, 1973, p.681.

Getzels, Jacob W., and "Dimension of Leader Behavior." **Theory and Research in Administration.** New York : Harper and Row, 1968.

Halpin, Andrew W. "Dimension of Leader Behavior." **Theory and Research in Administration.** New York : The Macmillan Company, 1966.

Hersey, Paul. and Blanchard, Kenneth H. "Ohio State Leadership Studies." **Management of Organization Behavior : Utilizing Human Resources.** Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1977.

Hemphill, John K. "Situational Factors in Leadership" Cited by Halpin, Andrew W. "How Leader Behave". in Carver, Fred D. and Sergiovanni, Thomas J. **Organizations and Human Behavior : Focus on School** New York : McGraw-Hill, 1969.

Koonz, Harold, and O'Donnal, Cyril. **Principles of Management.** 3rd ed. New York McGraw-Hill, 1964.

Morphect, Edgar L., and Others, **Educational Organization and Administration.** 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1976.

Newell, Clarence A. **Human Behavior in Educational Administration.** Englewood Cliffs, N.J. : Prenties-Hall, 1978.

Reddin William J. **Management Effectiveness** New York, McGraw-Hill Book, Co., 1970, p.352.

Stogdill, Rallph M. **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research.** New York : The Free Press, 1974 Personnel Factors Associated with Leadership A survey of Literature, The Journal of Psychology 25 (1948) : 64.

Solomon, Ben. **Leadership of Youth.** New York : Merit Printers.

Terry, George R. **Principles of Management.** 3d ed. Homewood. Illinois : Richard D. Irwin, Inc., 1960.





เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิต สจล.

ที่ วันที่ มกราคม 2535

เรื่อง ขออนุมัติเคราะห้คณาจารย์และข้าราชการตอบแบบสอบถาม

เรียน รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ด้วยกระผม ว่าที่ ร.ท.พิชัย สดกิบาล อาจารย์สังกัดภาควิชาครุศาสตร์สถาปัตยกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ขณะนี้กำลังศึกษาอยู่ที่ภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สจล. ในระดับปริญญาโท และกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง" ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าวผลของการวิจัยจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารงานระดับคณะวิชา หรือเทียบเท่า คณะวิชาและสถาบัน กระผมใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านช่วยอำนวยความสะดวกกระผมในการเข้าไปแจก และเก็บแบบสอบถามจากคณาจารย์และข้าราชการ กระผมขอรับรองว่าจะนำข้อมูลที่ท่านตอบนี้ไปใช้ในการทำวิทยานิพนธ์เท่านั้น จะไม่มีผลเสียต่อตัวท่านคณบดีหรือสถาบันแต่ประการใด

กระผมหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดียิ่ง ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
มา ณ โอกาสนี้ด้วย



(ว่าที่ ร.ท.พิชัย สดกิบาล)

อาจารย์สังกัดภาควิชาครุศาสตร์สถาปัตยกรรม

รับ ๐๖ ม.ค. ๓๕

กรณ ๐๖ ม.ค. ๓๕

๐๖ ม.ค. ๓๕



๒๖ ม.ค. ๓๕



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ภาควิชาครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์บัณฑิตยกรรมการ

ที่ วันที่ 9 มิถุนายน 2535

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้แบบสอบถาม

เรียน รศ.ดร.เมธี ปิลันตนาพันธ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเรื่องภาวะผู้นำของคณาจารย์ที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการ
ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ด้วยกระผมว่าที่ ร.ท.พิชัย สดภิบาล อาจารย์สังกัดภาควิชาครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์บัณฑิตยกรรมการ
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ขณะนี้กำลังศึกษา
อยู่ที่ภาควิชาครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สจล. ในระดับปริญญาโท และกำลัง
ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำของคณาจารย์ที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการในสถาบันเทคโนโลยี-
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง" ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์นี้ กระผมได้ใช้แบบสอบถามของท่านจาก
วิทยานิพนธ์เรื่อง A COMPARATIVE STUDY OF THE PERCEPTIONS OF THE LEADERSHIP
COMPETENCIES NEEDED BY A COLLEGE OF EDUCATION DEAN IN AND AMERICAN AND A
THAI UNIVERSITY. (July, 1979) โดยใช้ส่วนที่ถามถึง Conceptual Skills, Human skills
และ Technical Skills จำนวนทั้งสิ้น 49 ข้อ แต่เฉพาะในวิทยานิพนธ์ของกระผมใช้เพียง 46 ข้อ
และส่วนที่ถามถึงสถานภาพในแบบสอบถามตอนที่ 1 ก็ได้นำมาอ้างอิงมาใช้

ดังนั้นกระผมจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่อขอใช้แบบสอบถามส่วนที่ 1 เป็นคำ
ถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบ และส่วนที่ 2 เป็นคำถาม
เกี่ยวกับทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณาจารย์ 3 มิติ คือ Conceptual Skills, Human Skills และ
Technical Skills จากวิทยานิพนธ์ของท่าน ในการทำแบบสอบถามของกระผมในครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดพิจารณาอนุญาตจักเป็นพระคุณยิ่ง

พิชัย สดภิบาล

(ว่าที่ ร.ท.พิชัย สดภิบาล)

นักศึกษาปริญญาโทบริหารอาชีวศึกษา

รุ่นที่ 1 ปีการศึกษา 2531

10-5-35
11 มิ.ย. 35

แบบสอบถาม

เรื่อง

ภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์ของคณาจารย์และข้าราชการ
ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดี 3 มิติ คือ
Conceptual Skills, Human Skills และ Technical Skills

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับทัศนคติเกี่ยวกับคุณสมบัติของคณบดี

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจงในการกรอกแบบสอบถาม โปรดกาเครื่องหมาย

หน้าข้อความที่ตรงกับคำตอบของท่าน

1. ปัจจุบันท่านสังกัด

1. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
2. คณะเทคโนโลยีการเกษตร
3. คณะวิทยาศาสตร์
4. คณะวิศวกรรมศาสตร์
5. คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

2. ปัจจุบันท่านอยู่ในตำแหน่ง

1. คณาจารย์	2. ข้าราชการ

3. อายุ

1. ต่ำกว่า 25 ปี	2. 26-30 ปี
3. 31-35 ปี	4. 36-40 ปี
5. 41-45 ปี	6. 46 ปีขึ้นไป

4. ทำนทำงานในสถาบันเป็นระยะเวลา

1. ต่ำกว่า 5 ปี
2. 6-10 ปี
3. 11-15 ปี
4. 16-20 ปี
5. 21 ปีขึ้นไป

5. วุฒิการศึกษาสูงสุดของท่าน

1. ปริญญาตรี
2. ประกาศนียบัตรชั้นสูงหรือประกาศนียบัตรบัณฑิต
(สูงกว่าปริญญาตรี)
3. ปริญญาโทหรือเทียบเท่า
4. ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงเฉพาะทาง
(สูงกว่าปริญญาโท/ไม่สูงกว่าปริญญาเอก)
5. ปริญญาเอกหรือเทียบเท่า

6. เคยดำรงตำแหน่งทางบริหารในตำแหน่ง

1. หัวหน้าภาควิชา
2. คณบดีหรือรองคณบดี หรือผู้อำนวยการสำนัก
3. อธิการบดีหรือรองอธิการบดี

ตอนที่ 2 ทักษะคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดี

คำชี้แจง โปรดทวนเครื่องหมาย กับตัวอักษรในช่องภาวะผู้นำของคณบดีที่พึงประสงค์
โปรดเรียงลำดับความสำคัญ

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์มากที่สุด คือปฏิบัติเป็นหรือเห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์มาก คือปฏิบัติเกือบเป็นประจำน้อยกว่าบ่อยครั้ง
มากที่สุดหรือเห็นด้วย
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ปานกลาง คือปฏิบัติบ้างไม่บ่อยนักหรือรู้สึกเฉย ๆ
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์น้อยครั้ง คือปฏิบัตินาน ๆ ครั้ง เป็นบางครั้ง
หรือค่อนข้างจะไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์น้อยที่สุด หรือไม่เคยปฏิบัติเลย หรือไม่เห็นด้วย

ตัวอย่าง

ข้อที่	ภาวะตำแหน่งผู้นำของคณบดี	สภาวะผู้นำที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1	คณบดีควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึง วัตถุประสงค์หรือนโยบายในการดำเนินงาน					

ทัศน์ คติเกี่ยวกับภาวะผู้นำตำแหน่งคณบดี

ข้อที่	ภาวะของผู้นำตำแหน่งคณบดี	สภาวะผู้นำที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1.	คณบดีควรวิเคราะห์หรือวินิจฉัยเรื่องต่าง ๆ ได้ถูกต้อง					
2.	คณบดีควรปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง					
3.	คณบดีควรเป็นผู้มีเหตุผลและสามารถให้เหตุผลแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่นได้อย่างชัดเจน					
4.	คณบดีควรวิเคราะห์และประมวลข้อคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำผลไปใช้ประโยชน์ในการบริหาร					
5.	คณบดีควรสนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในมหาวิทยาลัย					
6.	คณบดีควรรักษาประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว					
7.	คณบดีควรสร้างทัศนคติของตนที่ชัดเจนให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ภาวะของผู้นำของคณบดี	สภาวะผู้นำที่พึงประสงค์				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
8.	คณบดีควรปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น และเอาใจใส่ต่อหน้าที่					
9.	คณบดีควรมอบหมายงานให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาด้วยความนิยมนับถือ					
10.	คณบดีควรตัดสินใจสั่งการได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม					
11.	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบันอย่างเคร่งครัด					
12.	คณบดีควรเป็นผู้มีความอดทน กล้าเผชิญกับเหตุการณ์ได้ทุกรูปแบบ					
13.	คณบดีควรขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของสถาบัน					
14.	คณบดีควรสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการ					

ข้อที่	ภาวะของผู้นำของคณบดี	สภาวะผู้นำที่พึงประสงค์				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
15.	คณบดีควรเป็นผู้เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้ง่าย					
16.	คณบดีควรวางแผนก่อนการดำเนินงาน					
17.	คณบดีควรกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนอื่น ๆ					
18.	คณบดีควรเป็นผู้พัฒนาหรือเปลี่ยนแปลง หน่วยงานในสถาบันอย่างมีระบบ					
19.	คณบดีควรติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้ บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด					
20.	คณบดีควรนำเอาแนวคิดใหม่ ๆ มา ทดลองใช้ในการปฏิบัติงาน					
21.	สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นใน มหาวิทยาลัยได้ถูกต้องและรวดเร็ว					
22.	คณบดีควรขอร้องให้ทุกคนปฏิบัติงานด้วย การตรงต่อเวลา					

ข้อที่	ภาวะของผู้นำของคณบดี	สภาวะผู้นำที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
23.	คณบดีควรแจ้งให้ทุกคนทราบถึงวัตถุประสงค์หรือนโยบายในการดำเนินงาน					
24.	คณบดีควรประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและสัมพันธ์กัน					
25.	คณบดีควรปล่อยให้ผู้ร่วมงานมีเสรีภาพในการทำงาน					
26.	คณบดีควรให้ความใกล้ชิดและเป็นมิตรกับทุกคนทั้งในและนอกสถาบัน					
27.	คณบดีควรสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงาน					
28.	คณบดีควรปฏิบัติงานเป็นพี่เลี้ยงของผู้ร่วมงาน					
29.	คณบดีควรกระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน					

ข้อที่	ภาวะของผู้นำของคณบดี	สภาวะผู้นำที่พึงประสงค์				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
		5	4	3	2	1
30.	คณบดีควรให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา					
31.	คณบดีควรใช้อำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรมและมีเมตตา					
32.	คณบดีควรยอมให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในปัญหาที่นอกเหนือไปจากงานประจำในตำแหน่งหน้าที่					
33.	คณบดีควรสนับสนุนการทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม					
34.	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ความคิดเห็น ปรึกษา หรือ แนวคิดของตนและอื่น ๆ เป็นหลัก					
35.	คณบดีควรให้โอกาสผู้ร่วมงานเข้าพบได้สะดวก					
36.	คณบดีควรช่วยเหลือหน่วยงานต่าง ๆ และร่วมแก้ไขปัญหาคดคล้อย่างใกล้ชิด					

ข้อที่	ภาวะของผู้นำของคณบดี	สภาวะผู้นำที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
37.	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนพ่อปกครองลูก					
38.	คณบดีควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าโดยไม่สนใจต่อกฎหมายมากนัก					
39.	คณบดีควรสร้างและเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน					
40.	คณบดีควรปรึกษาเพื่อนร่วมงานก่อนตัดสินใจทำงาน					
41.	คณบดีควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา					
42.	คณบดีควรกระทำตนให้เป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
43.	คณบดีควรปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้เสียงส่วนมากของผู้ร่วมงานเป็นหลักในการพิจารณาดำเนินงาน					
44.	คณบดีควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเท่าเทียมกัน					

ข้อที่	ภาวะของผู้นำของคณบดี	สภาวะผู้นำที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
45.	คณบดีควรรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลทุกกลุ่มทุกระดับ					
46.	คณบดีควรทำหน้าที่เป็นตัวแทนหรือเป็นปากเป็นเสียงให้กับกลุ่ม					

ตอนที่ 3. เกณฑ์คุณสมบัติของความถี่ตามที่สถาบันกำหนด

คำชี้แจง โปรดเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลังของคุณสมบัติของคณบดีตามความคิดเห็นของท่านในแต่ละด้าน

ลำดับที่	รายละเอียด
1.	<u>ด้านวิชาการ</u> ☐ มีผลงานทางด้านวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา ☐ มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ ☐ มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชญาการศึกษา ☐ ความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในความสำคัญและสนับสนุนการนิเทศในทุกสาขา

ลำดับที่	รายละเอียด
2.	<u>ด้านผู้นำ</u> ☐ มีความคิดริเริ่ม ☐ มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ ☐ มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ ☐ มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ☐ มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือของเพื่อนร่วมงาน ☐ มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี ☐ มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล
3.	<u>ด้านการบริหาร</u> ☐ มีประสิทธิภาพและผลงานที่ดีในการบริหาร ☐ มีความสามารถในการวางแผนนโยบายและแผนงานและสามารถบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้ ☐ สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ☐ สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ

ลำดับที่	รายละเอียด
	☐ สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และผูกใจให้มีส่วนร่วมทำงานต่อไป
	☐ สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เห็นเกี่ยวข้องกับสถาบัน
4.	ด้านมนุษยสัมพันธ์ ☐ สามารถเข้ากับผู้ร่วมงาน ได้ดี ☐ ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป ☐ มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ
5.	รวมทั้ง 4 ด้าน ☐ ด้านวิชาการ ☐ ด้านผู้นำ ☐ ด้านการบริหาร ☐ ด้านมนุษยสัมพันธ์

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถามอย่างสมบูรณ์

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ จากผู้ตอบแบบสอบถาม (ถ้ามี โปรดระบุด้วย)

.....

.....

.....

.....

.....



A COMPARATIVE STUDY OF THE PERCEPTIONS OF THE LEADERSHIP COMPETENCIES NEEDED BY A COLLEGE OF EDUCATION DEAN IN AN AMERICAN AND A THAI UNIVERSITY

by

Methi Pilanthananond

A thesis submitted in partial fulfillment
of the requirements for the degree of
Doctor of Philosophy in Education

in the Graduate College of

The University of Iowa

July, 1979

Thesis supervisor : Professor Walter J. Foley

THE LEADERSHIP COMPETENCIES QUESTIONNAIRE

Directions:

1. READ each item carefully.
2. THINK about how important it is to you that each of the listed leadership behaviors and/or activities should be used by your college dean. Then indicate your response in the appropriate box at the right hand side of the statement.
3. Please RESPOND to ALL questions by drawing a ✓ in one of the five boxes to show the answer you have selected.
4. Choices of your response are:
 - 5 = Of Greatest Importance
 - 4 = Of Great Importance
 - 3 = Of Medium Importance
 - 2 = Of Little Importance
 - 1 = Of No Importance

		1	2	3	4	5
1	<u>Conceptual Skills</u> Accepts mistakes in stride.					
2	Acts as the representative of the group.					
3	Is willing to make changes.					
4	Lets the faculty know what is expected of them.					
5	Helps the faculty see their problems in ways that their problems can be solved.					

- 5 = Of Greatest Importance
 4 = Of Great Importance
 3 = Of Medium Importance
 2 = Of Little Importance
 1 = Of No Importance

		1	2	3	4	5
6	Accepts criticism in a way that he or she can improve.					
7	Tries out his or her ideas on the faculty.					
8	Is both an academic leader and administrator.					
9	Assigns a task, then lets the faculty handle it.					
10	Pushes for increased college development.					
11	Encourages teaching in other colleges and institutions.					
12	Gives advance notice of changes (practices, policies).					
13	Takes full charge when immediate decision is needed.					
14	Maintains definite standards of performance.					
15	Asks that the faculty follow standard rules and regulations.					

- 5 = Of Greatest Importance
 4 = Of Great Importance
 3 = Of Medium Importance
 2 = Of Little Importance
 1 = Of No Importance

		1	2	3	4	5
16	Lets some faculty take advantage of the dean.					
17	Is willing to explain his or her actions.					
18	<u>Human Skills</u> Allows the faculty complete freedom in their work.					
19	Is friendly and approachable.					
20	Stays calm and keeps personal control in the face of conflict.					
21	Permits the faculty to use their own judgement in solving problems.					
22	Keeps the faculty working together as a team.					
23	Puts suggestions made by the faculty into operation.					
24	Treats all faculty as his or her equals.					
25	Settles conflicts when they occur in the group.					

- 5 = Of Greatest Importance
 4 = Of Great Importance
 3 = Of Medium Importance
 2 = Of Little Importance
 1 = Of No Importance

		1	2	3	4	5
26	Provides facilities needed by the faculty.					
27	Permits the faculty to "take it easy" in their work.					
28	Sees to it that the work of the faculty is coordinated.					
29	Helps the faculty settle their differences.					
30	Permits the faculty to work at their own pace.					
31	Maintains a closely knit group.					
32	Maintains cordial relations with superiors.					
33	Uses patience, understanding, consideration, courtesy.					
34	<u>Technical Skills</u> Handles complex problems efficiently.					
35	Encourages the faculty suggestions and criticisms.					

- 5 = Of Greatest Importance
 4 = Of Great Importance
 3 = Of Medium Importance
 2 = Of Little Importance
 1 = Of No Importance

		1	2	3	4	5
36	Publicizes the activities of the faculty.					
37	Makes his or her attitudes clear to the faculty.					
38	Needles the faculty for greater effort.					
39	Encourages and helps the faculty to increase their knowledge.					
40	Is a very persuasive talker.					
41	Is skillful in an argument.					
42	Decentralizes his or her leadership authority to faculty members.					
43	Increases opportunity for faculty development (research & teaching).					
44	Uses efficient evaluation procedures on the faculty.					
45	Anticipates problems and plans for them (problems).					

- 5 = Of Greatest Importance
 4 = Of Great Importance
 3 = Of Medium Importance
 2 = Of Little Importance
 1 = Of No Importance

		1	2	3	4	5
46	Can inspire enthusiasm for a project.					
47	Directs the use of budget designed to meet community and/or college needs.					
48	Establishes merit policies.					
49	Continually surveys the attitudes, needs, and problems of the faculty.					
<u>For Comments:</u>						

CHARACTERISTICS OF PROSPECTIVE CANDIDATES QUESTIONNAIRE

In a consideration of Dean Candidates, what in your opinion is the RELATIVE IMPORTANCE of the characteristics identified below and likely to be reflected on curriculum vitae?

NO	CHARACTERISTICS	IMPORTANCE					
		Very High	High	Moderately High	Moderately Low	Low	Very Low
1	Number of years of administrative experience.						
2	Variety of administrative positions.						
3	Similarity between institutions of previous employment and U of I.						
4	Earned Doctorate <u>in Education</u> as opposed to another area.						
5	Institution from which degrees were obtained.						
6	Personal characteristics noted in reference letters.						
7	Number of years of college teaching experience.						
8	Diversity of teaching experience (area and levels).						
9	Teaching effectiveness.						
10	Articles published in <u>major</u> refereed journals and editorial contributions.						
11	Participation in professional associations (officer, committee assignments, presentations).						

NO	CHARACTERISTICS	IMPORTANCE				
		Very High	High	Moderately High	Moderately Low	Low
12	Authorship of textbook and curriculum materials/ invention or development of procedures, programs, instruments, techniques, etc.					
13	Service such as workshops and consulting activities.					
14	Awards, citations, honorary degrees, and related distinctions.					
<u>For Comments:</u>						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ว่าด้วย การสรรหาคนค้ำ พ.ศ. 2534

เพื่อให้การสรรหาคนค้ำของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและได้บุคคลที่เหมาะสมเข้าดำรงตำแหน่ง อาศัยอำนาจตามความ ในมาตรา 41 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2528 สภาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ในการประชุมครั้งที่ 1/2534 เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2534 จึงมีมติให้กำหนดข้อบังคับ ว่าด้วยการสรรหาคนค้ำไว้ดังต่อไปนี้

- ข้อ 1. ข้อบังคับนี้เรียกว่า "ข้อบังคับสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วยการสรรหาคนค้ำ พ.ศ. 2534"
- ข้อ 2. ให้ใช้ข้อบังคับนี้ตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป
- ข้อ 3. ให้ยกเลิก ข้อบังคับสภาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ว่าด้วย การสรรหาคนค้ำหรือหัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่าคณะ พ.ศ. 2529
- ข้อ 4. ในข้อบังคับนี้
 - "สภาสถาบัน" หมายความว่า สภาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

"นายกสภาสถาบัน" หมายความว่า นายกสภาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

"สถาบัน" หมายความว่า สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

"อธิการบดี" หมายความว่า อธิการบดีสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

"สภาคณาจารย์" หมายความว่า สภาคณาจารย์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

"คณะกรรมการสรรหา" หมายความว่า คณะกรรมการสรรหาคนค้ำ

- ข้อ 5. ผู้ดำรงตำแหน่งคนค้ำ ต้องมีคุณสมบัติตามมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในราชการเท่านั้น ไม่ควรนำออกเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2528 และ
กรรมวิธีอื่น ๆ ดังต่อไปนี้

5.1 ด้านวิชาการ

- 5.1.1 มีผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับในระดับอุดมศึกษา
- 5.1.2 มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ทางด้านวิชาการ
- 5.1.3 มีความสนใจ เอาใจใส่ในหลักการและปรัชาการศึกษา
- 5.1.4 มีความเป็นนักวิชาการ ยอมรับในสำคัญและสนับสนุนการ
พัฒนาวิชาการในทุกสาขา

5.2 ด้านผู้นำ

- 5.2.1 มีความคิดริเริ่ม
- 5.2.2 มีใจกว้างในการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่ายและทุกระดับ
- 5.2.3 มีความมั่นคงทางอารมณ์กล้าเผชิญกับปัญหาและสามารถชักจูงใจให้
เหมาะสมกับเหตุการณ์
- 5.2.4 มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและ
ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี
- 5.2.5 มีบุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความศรัทธา ความเคารพนับถือและเชื่อถือ
ของผู้ร่วมงาน
- 5.2.6 มีคุณธรรมและจริยธรรมอันเป็นตัวอย่างที่ดี
- 5.2.7 มีความรับผิดชอบสูง และมองการณ์ไกล

5.3 ด้านการบริหาร

- 5.3.1 มีประสิทธิภาพและผลงานที่ดีในการบริหาร
- 5.3.2 มีความสามารถในการวางแผนงานและสามารถบริหาร
งานให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่วางไว้
- 5.3.3 สามารถจัดการดำเนินงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิด
ความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
- 5.3.4 สามารถสร้างลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ
- 5.3.5 สามารถดึงดูดคนดี มีความสามารถเข้าร่วมงาน สามารถจัดคน

ให้เหมาะสมกับงาน และผูกจิตใจให้ผู้ร่วมงานทำงานต่อไป

5.3.6 สามารถสละเวลาได้เต็มที่ในการบริหารงานสถาบัน และงานอื่น ๆ ที่เป็นเกียรติแก่สถาบัน

5.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์

5.4.1 สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานได้ดี

5.4.2 ได้รับความเชื่อถือและยกย่องจากสังคมทั่วไป

5.4.3 มีความสามารถในการติดต่oprสานกับวงการต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ

ข้อ 6. เมื่อไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งคณบดี หรือเมื่อวาระการดำรงตำแหน่งคณบดีเหลือเวลา 30 ถึง 45 วัน ให้อธิการบดีเสนอสภาสถาบันแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นคณะหนึ่ง เรียกว่า "คณะกรรมการสรรหา (ออกชื่อตำแหน่งและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)" ซึ่งประกอบด้วย

6.1 ผู้แทนกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิหนึ่งคน เป็นประธานกรรมการ

6.2 ผู้แทนกรรมการประจำคณะ ซึ่งได้มาด้วยการเสนอชื่อโดยกรรมการประจำคณะ เป็นกรรมการ

6.3 ผู้แทนอาจารย์และข้าราชการในภาควิชาหรือหน่วยงานเทียบเท่าภาควิชา หน่วยงานละหนึ่งคน ซึ่งได้มาด้วยการเสนอชื่อโดยอาจารย์และข้าราชการประจำหน่วยงานนั้น ๆ เป็นกรรมการ

6.4 ผู้แทนสมาชิกสภาคณาจารย์หนึ่งคน ซึ่งสภาคณาจารย์เป็นผู้เสนอชื่อ เป็นกรรมการ

ข้อ 7. ผู้มีสิทธิเสนอชื่อผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งคณบดี ได้แก่อาจารย์และข้าราชการประจำของคณะนั้นตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป ที่ได้บรรจุเป็นข้าราชการในสถาบันแล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือน และไม่อยู่ในระหว่างการลาศึกษาต่อหรือฝึกอบรม ในวันที่คณะกรรมการสรรหาประกาศรายชื่อให้เป็นผู้มีสิทธิเสนอชื่อ

ข้อ 8. ผู้มีสิทธิเสนอชื่อตามข้อ 7. หนึ่งคน มีสิทธิเสนอได้ครั้งเดียวและเสนอได้หนึ่งชื่อเท่านั้น การเสนอชื่อที่แตกต่างไปจากนี้ถือว่าเป็นโมฆะ

การเสนอชื่อกังกล่าว ผู้มีสิทธิเสนอชื่ออาจเสนอชื่อบุคคลภายนอกหรือภายใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะก็ได้

ข้อ 9. ให้คณะกรรมการสรรหา ตามข้อ 6. มีฐานะเป็นกรรมการเฉพาะกิจ และมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 9.1 จัดทำประกาศกำหนดการสรรหาคณบดี และรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการสรรหาคณบดีและต้องประกาศให้อาจารย์และข้าราชการประจำคณะนั้นทราบ ก่อนวันเสนอชื่ออย่างน้อย 7 วัน
- 9.2 จัดให้ผู้มีสิทธิเสนอชื่อ เสนอชื่อผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งคณบดี โดยวิธีลับ
- 9.3 จัดเสนอชื่อผู้ที่ได้รับคะแนนเสียงสูงสุดเกินกึ่งหนึ่งของจำนวนผู้มีสิทธิเสนอชื่อทั้งหมด พร้อมจัดทำรายละเอียดเสนอสถาบัน ฯ เพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นคณบดีต่อไป
- 9.4 หากผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นคณบดีที่ได้รับคะแนนเสียงสูงสุดได้คะแนนเสียงยังไม่เกินกึ่งหนึ่งของจำนวนผู้มีสิทธิเสนอชื่อ ให้คณะกรรมการสรรหาเสนอชื่อผู้ที่ได้รับคะแนนเสียงสูงเป็นลำดับที่หนึ่งและที่สอง ให้ผู้มีสิทธิเสนอชื่อโดยวิธีลับ อีกครั้งหนึ่งภายใน 7 วัน
- 9.5 หลังจากการเสนอชื่อครั้งที่สอง ให้คณะกรรมการสรรหาคำเนินการนำชื่อผู้ที่ได้รับคะแนนเสียงสูงสุดเสนอสถาบัน ฯ เพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นคณบดีต่อไป

ข้อ 10. ให้คณะกรรมการสรรหาคำเนินการสรรหาคณบดีให้แล้วเสร็จภายใน 40 วัน นับตั้งแต่ได้รับการแต่งตั้ง

ข้อ 11. ในกรณีที่ผู้มีสิทธิเสนอชื่อผู้ที่สมควรดำรงตำแหน่งคณบดี ตามข้อ 7: มีไม่ถึง 10 คน และเป็นคณะที่ตั้งขึ้นยังไม่ถึง 3 ปี ให้สถาบัน ฯ พิจารณาแต่งตั้งคณบดีโดยไม่ต้องเสนอชื่อตามข้อ 8.

ข้อ 12. การตีความข้อบังคับนี้หรือการดำเนินการอื่นใดที่เกี่ยวกับการสรรหาคณบดีที่มีัดกำหนดไว้ในข้อบังคับนี้ให้อยู่ในอำนาจวินิจฉัยของสถาบัน ฯ

ข้อ 13. ให้อธิการบดีรักษาการตามข้อบังคับนี้

ประกาศ ณ วันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2534

พลอากาศเอก

Chai Chong

(हरिन हंगसुल)

นายกสภาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ว่าที่ ร.ท. พิชัย สดภิบาล เกิดวันที่ 8 มกราคม 2499 ที่อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ สำเร็จการศึกษาศรีศาสตรบัณฑิต สาขาสถาปัตยกรรมภายใน จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เมื่อ พ.ศ. 2524 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง อาจารย์ระดับ 6 ภาควิชาศรีศาสตรสถาปัตยกรรม สาขาวิชาสถาปัตยกรรมภายใน และปัจจุบันดำรงตำแหน่งทางด้านการบริหาร เป็นรองคณบดีฝ่ายกิจกรรมนักศึกษา คณะศรีศาสตรอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

