

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

กระบวนการการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ตอนคือ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม การวิเคราะห์ลักษณะปัจจัยด้านต่างๆของวัฒนธรรมองค์การและลักษณะผู้นำ การหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ 7 ปัจจัยของลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับวัฒนธรรมองค์การ และการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิภาพในฝ่ายข่าวและฝ่ายที่ไม่ใช่ข่าว

การวิเคราะห์ข้อมูลจัดทำโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ คือ SPSS/PC<sup>+</sup> โดยได้วิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บมาได้จากประชากรทั้งสิ้นจำนวน 56 คนและเก็บได้ 100 เปอร์เซ็นต์ จึงเป็นการศึกษาแบบใช้ประชากรทั้งกลุ่ม ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยเป็นสองส่วนดังนี้คือ

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

#### ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นกลุ่มหัวหน้างานทั้งหมดแสดงในตารางที่ 4.1 สรุปได้ว่า จากกลุ่มหัวหน้างาน 56 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 67.9 และเป็นผู้ที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปีมากที่สุดถึง 37 คน คิดเป็นร้อยละ 66.1 ในขณะที่อายุระหว่าง 20-30 ปี พบน้อยที่สุด คือร้อยละ 7.1

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 67.9 โดยมีผู้ที่จบต่ำกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุดร้อยละ 8.9 และกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดทำงานอยู่ในแผนกต่างๆ นอกเหนือจากฝ่ายข่าวคิดเป็นร้อยละ 58.9

เมื่อจำแนกกลุ่มหัวหน้างานแยกตามอายุและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า กลุ่มหัวหน้างานส่วนใหญ่เป็นคนหนุ่มวัยทำงาน อายุระหว่าง 31-40 ปี ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป ร้อยละ 44.6 ดังแสดงในตารางที่ 4.2

ส่วนในตารางที่ 4.3 เมื่อจำแนกกลุ่มหัวหน้างานแยกตามเพศและลักษณะงาน พบว่า เพศชายทำงานในฝ่ายข่าวและฝ่ายที่ไม่ใช่ข่าวจำนวนใกล้เคียงกัน คือ ร้อยละ 47.4 และ 52.6 ตามลำดับ ส่วนเพศหญิงทำงานในฝ่ายที่ไม่ใช่ข่าวมากที่สุดถึงร้อยละ 72.2

ตารางที่ 4.1  
ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มหัวหน้างาน

ลักษณะของข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	38	67.9
หญิง	18	32.1
รวม	56	100.0
<b>2. อายุ</b>		
20 - 30 ปี	4	7.1
31 - 40 ปี	37	66.1
41 ปีขึ้นไป	15	26.8
รวม	56	100.0
<b>3. ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	8.9
ปริญญาตรี	38	67.9
สูงกว่าปริญญาตรี	13	23.2
รวม	56	100.0
<b>4. ประสบการณ์ในการทำงาน</b>		
1 - 5 ปี	2	3.6
6 - 10 ปี	14	25.0
11 ปีขึ้นไป	40	71.4
รวม	56	100.0
<b>5. ลักษณะงาน</b>		
ฝ่ายข่าว	23	41.1
ฝ่ายที่ไม่ใช่ข่าว	33	58.9
รวม	56	100.0

### ตารางที่ 4.2

แสดงลักษณะของกลุ่มหัวหน้างานแยกตามอายุและประสบการณ์ในการทำงาน

		ประสบการณ์ในการทำงาน						รวม
		1-5 ปี		6-10 ปี		11 ปีขึ้นไป		
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
อายุ	20 - 30 ปี	1	1.8	3	5.6	0	0	4
	31 - 40 ปี	1	1.8	11	19.4	25	44.6	37
	41 ปีขึ้นไป	0	0	0	0	15	26.8	15
	รวม	2	3.6	14	25	40	71.4	56

### ตารางที่ 4.3

แสดงลักษณะของกลุ่มหัวหน้างานแยกตามเพศและลักษณะงาน

		เพศ				รวม
		ชาย		หญิง		
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
ลักษณะงาน	ฝ่ายช่าง	18	32.3	5	8.9	23
	ฝ่ายที่ไม่ใช่ช่าง	20	35.6	13	23.2	33
	รวม	38	67.9	18	32.1	56

## ส่วนที่ 2 การทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานที่ 1** ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเน้นลักษณะเน้นความสำเร็จและลักษณะเน้นอนาคต

ในการทดสอบสมมติฐานนี้ผู้วิจัยได้เรียงคะแนนลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็น 7 ปัจจัยตามลำดับจากมากไปหาน้อยซึ่งค่าคะแนนทางบวกสูงสุด คือ 7 และคะแนนทางลบต่ำสุดคือ 1 จากนั้นทำการทดสอบค่าที่ (t-test dependence) ระหว่างคะแนนในแต่ละลำดับ เพื่อดูว่าในแต่ละปัจจัยนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่

ในตารางที่ 4.4 แสดงผลการวิเคราะห์ลักษณะผู้นำที่เป็นอยู่ในสถานีโทรทัศน์ไอทีวี พบว่า มีลักษณะเน้นความสำเร็จในระดับที่สูงมากโดยมีคะแนนเฉลี่ยถึง 6.77 จากคะแนนเต็ม 7 โดยมีลักษณะเน้นอนาคตตามมาเป็นลำดับ 2 และจากการทดสอบค่าที่ระหว่างคะแนนของลักษณะเน้นความสำเร็จกับลักษณะเน้นอนาคต (ลำดับ 2) พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างยิ่งที่ระดับน้อยกว่า .001 ( $t = 7.77$ )

ดังนั้น จากผลการวิจัยครั้งนี้จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเน้นลักษณะเน้นความสำเร็จและลักษณะเน้นอนาคต (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 6.77 และ 5.94 ตามลำดับ)

ตารางที่ 4.4

แสดงลำดับของปัจจัยทั้ง 7 ด้านของลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ลำดับที่	ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	S.D.	t
1	ลักษณะเน้นความสำเร็จ	6.77	0.43	7.77***
2	ลักษณะเน้นอนาคต	5.94	0.82	2.05*
3	ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	5.58	1.02	2.91**
4	ลักษณะความมีมนุษยธรรม	5.07	1.04	7.28***
5	ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	3.98	0.47	4.01***
6	ลักษณะความเป็นเพศชาย	3.57	0.52	7.65***
7	ลักษณะการใช้อำนาจ	2.26	1.09	

\* $p < .05$     \*\*  $p < .01$     \*\*\*  $p < .001$

นอกจากนี้ เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยอื่นๆในระดับรองลงไปก็จะพบว่ามีผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งหมด และพบว่าผู้นำที่มีลักษณะการใช้อำนาจ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งหมายถึงว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในสถานีโทรทัศน์ไอทีวีเป็นบุคคลที่ไม่นิยมการใช้อำนาจ

เมื่อวิเคราะห์ลักษณะผู้นำที่ควรจะเป็นของสถานีโทรทัศน์ไอทีวีที่แสดงในตารางที่ 4.5 พบว่า เป็นไปในทิศทางเดียวกับผู้นำที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน แต่เมื่อดูผลการวิเคราะห์อย่างละเอียด จะพบว่า ผู้นำที่ควรจะเป็นจะเน้นลักษณะเน้นอนาคตสูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ คือ คะแนนเฉลี่ยสูงขึ้นจาก 5.94 เป็น 6.40 (แสดงในตารางที่ 4.6) และแตกต่างจากลักษณะเน้นความสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างยิ่งที่ระดับ .001 ซึ่งหมายความว่า ผู้นำที่เน้นความสำเร็จที่เป็นอยู่ในปัจจุบันควรจะเปลี่ยนไปเน้นอนาคตมากกว่า

ปัจจัยที่อาจจะเรียกได้ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่ควรจะเป็นที่ไม่อยากให้เห็นในสถานีโทรทัศน์ไอทีวีเลย ก็คือ ลักษณะความเป็นเพศชาย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.79) นั่นก็คือ

ผู้นำในสถานีโอทโทวี ควรจะเป็นผู้นำที่ให้โอกาสเพศชายกับเพศหญิงเท่าเทียมกัน และลดความแข็งแกร่ง

โดยภาพรวมแล้ว คะแนนเฉลี่ยของลักษณะผู้นำที่ควรจะเป็นลดลงจากผู้นำที่เป็นอยู่ (เช่น ลักษณะเน้นความสำเร็จเปลี่ยนจาก 6.77 เป็น 5.78) ซึ่งหมายความว่า สถานีโอทโทวีควรจะมีผู้นำที่ไม่เน้นลักษณะที่สุดขั้ว (Extreme) จนเกินไป

#### ตารางที่ 4.5

แสดงลำดับของปัจจัยทั้ง 7 ด้านของลักษณะที่ควรจะเป็นของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	S.D.	t
ลักษณะเน้นอนาคต	6.40	0.59	5.55***
ลักษณะเน้นความสำเร็จ	5.78	0.94	4.67***
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	5.14	0.75	1.71
ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม	4.89	1.29	6.18***
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	3.85	0.61	7.86***
ลักษณะการใช้อำนาจ	3.17	0.63	9.65***
ลักษณะความเป็นเพศชาย	1.79	0.74	

\*\*\*  $p < .001$

เมื่อศึกษาผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ 7 ปัจจัย ของลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เป็นอยู่กับที่ควรจะเป็นดังตารางที่ 4.6 พบว่าส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับที่ค่อนข้างน้อย ( $r < 0.5$ ) และพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นในปัจจัยลักษณะเน้นอนาคตที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างยิ่งที่ระดับ .001 ผลการวิเคราะห์จะอภิปรายโดยละเอียดในบทที่ 5 ต่อไป

**สมมติฐานที่ 2** ลักษณะที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมองค์การ จะเน้นลักษณะเน้นความสำเร็จและเน้นอนาคต

ในการทดสอบสมมติฐานนี้ ผู้วิจัยได้เรียงคะแนนลักษณะที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมองค์การเป็น 7 ปัจจัยตามลำดับ และทำการทดสอบค่าที (t-test) ระหว่างคะแนนในแต่ละลำดับในลักษณะเดียวกับสมมติฐานที่ 1 ดังแสดงในตารางที่ 4.7

ผลการวิจัย พบว่า ลักษณะที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมองค์การของสถานีโอทโทวีที่เป็นอยู่จะเน้นลักษณะความเป็นเพศชาย ลักษณะเน้นอนาคต และลักษณะเน้นความสำเร็จตามลำดับ แต่เมื่อเปรียบเทียบค่าที พบว่า ทั้ง 3 ลักษณะ ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ แต่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญกับลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน

ผลการวิจัยในครั้งนี้ จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า ลักษณะเป็นอยู่ของวัฒนธรรมองค์กร จะเน้นลักษณะเน้นความสำเร็จและลักษณะเน้นอนาคต

#### ตารางที่ 4.6

แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะที่เป็นอยู่และลักษณะที่ควรจะเป็น  
ของลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ปัจจัย	ลักษณะที่เป็นอยู่		ลักษณะที่ควรจะเป็น		r
	ค่าเฉลี่ย	ลำดับ	ค่าเฉลี่ย	ลำดับ	
ลักษณะเน้นความสำเร็จ	6.77	1	5.78	2	.3000
ลักษณะเน้นอนาคต	5.94	2	6.40	1	.4716***
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	5.58	3	5.14	3	.3086
ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม	5.07	4	4.89	4	.1141
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	3.98	5	3.85	5	.3309
ลักษณะความเป็นเพศชาย	3.57	6	1.79	7	.1170
ลักษณะการใช้อำนาจ	2.26	7	3.17	6	.2430

\*\*\*  $p < .001$

#### ตารางที่ 4.7

แสดงลำดับของปัจจัยทั้ง 7 ด้านของลักษณะที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมองค์กร

ลำดับที่	ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	S.D.	t
1	ลักษณะความเป็นเพศชาย	4.59	0.64	.36
2	ลักษณะเน้นอนาคต	4.52	1.24	.64
3	ลักษณะเน้นความสำเร็จ	4.40	1.10	2.39*
4	ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	4.04	1.12	.14
5	ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	4.01	1.34	.24
6	ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม	3.96	0.97	2.16*
7	ลักษณะการใช้อำนาจ	3.52	1.05	

\*  $p < .05$

จากตารางที่ 4.7 ยังพบว่าลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญกับลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล และลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม และเห็นได้อย่างชัดเจนว่า สถานีโทรทัศน์ไอทีวีมีวัฒนธรรมองค์การที่ไม่เน้นการใช้อำนาจ

สรุปได้ว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์การของไอทีวี ไม่เน้นลักษณะใดลักษณะหนึ่งอย่างโดดเด่นเป็นพิเศษ แตกต่างจากลักษณะที่เป็นอยู่ของผู้นำที่มีลักษณะเน้นแต่ละปัจจัยอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ควรจะเป็น ดังแสดงในตารางที่ 4.8 จะพบว่าเน้นลักษณะเน้นความสำเร็จ ลักษณะเน้นอนาคต และลักษณะความมีมนุษยธรรม ซึ่งถือว่าอยู่ในลำดับที่ 1 เนื่องจากการทดสอบค่าทีใน 3 ลักษณะดังกล่าวไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

เป็นที่น่าสังเกตว่า ลักษณะความเป็นเพศชายที่เป็นลักษณะเด่นลำดับที่ 1 ของวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไม่ได้เป็นลักษณะเด่นของวัฒนธรรมองค์การที่ควรจะเป็นที่อยู่ โดยลำดับที่ 6 (ดูตารางที่ 4.8) และโดยภาพรวมแล้ว คะแนนเฉลี่ยในปัจจุบันที่เป็นลักษณะเด่นของลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ควรจะเป็นสูงขึ้นกว่าลักษณะที่เป็นอยู่ โดยเฉพาะปัจจัยด้านลักษณะเน้นอนาคตและลักษณะเน้นความสำเร็จ ในขณะที่เดียวกันลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ควรจะเป็นจะเน้นลักษณะความมีมนุษยธรรม ซึ่งวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ในขณะนี้ไม่เน้น (ดูเพิ่มเติมตารางที่ 4.9)

#### ตารางที่ 4.8

แสดงลำดับของปัจจัยทั้ง 7 ด้านของลักษณะที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมองค์การ

ลำดับที่	ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	S.D.	t
1	ลักษณะเน้นความสำเร็จ	5.67	0.62	2.37*
2	ลักษณะเน้นอนาคต	5.33	1.06	0.28
3	ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม	5.29	0.75	2.96**
4	ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	4.89	0.78	7.77***
5	ลักษณะการใช้อำนาจ	3.85	0.78	3.01**
6	ลักษณะความเป็นเพศชาย	3.46	0.70	5.08***
7	ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	2.79	0.71	

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

จากตารางที่ 4.9 ที่แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะที่เป็นอยู่และลักษณะที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ส่วนใหญ่ในแต่ละปัจจัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับที่น้อย ( $r < 0.3$ ) และไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นลักษณะเน้น

อนาคตที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = .4974, p = .001$ ) ซึ่งหมายความว่า ถ้าลักษณะเน้นอนาคตในวัฒนธรรมที่เป็นอยู่เพิ่มขึ้นหรือลดลง ลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ควรจะเป็นจะเพิ่มขึ้นหรือลดลงตามไปด้วย นอกจากนั้นแล้ว ลำดับที่ของลักษณะเน้นอนาคตในวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่และที่ควรจะเป็น ยังอยู่ในลำดับที่ 2 ลำดับเดียวกันด้วย

#### ตารางที่ 4.9

แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะที่เป็นอยู่และลักษณะที่ควรจะเป็น  
ของวัฒนธรรมองค์การ

ปัจจัย	ลักษณะที่เป็นอยู่		ลักษณะที่ควรจะเป็น		r
	ค่าเฉลี่ย	ลำดับ	ค่าเฉลี่ย	ลำดับ	
ลักษณะความเป็นเพศชาย	4.59	1	3.46	6	.1728
ลักษณะเน้นอนาคต	4.52	2	5.33	2	.4974***
ลักษณะเน้นความสำเร็จ	4.40	3	5.67	1	.2256
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	4.04	4	4.89	4	.3371
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	4.01	5	2.79	7	.2002
ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม	3.96	6	5.29	3	.2238
ลักษณะการใช้อำนาจ	3.52	7	3.85	5	.2165

\*\*\*  $p < .001$

**สมมติฐานที่ 3** ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับลักษณะที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมองค์การ

ในการทดสอบสมมติฐานนี้ ผู้วิจัยทำการทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่อดูว่าปัจจัยในแต่ละด้านทั้ง 7 ปัจจัย ของวัฒนธรรมองค์การจะสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ดังแสดงในตารางที่ 4.10 สรุปได้ว่า ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในแต่ละปัจจัยทั้ง 7 ปัจจัย ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 3 ที่ว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันกับลักษณะที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมองค์การ ในตัวแปรปัจจัย 7 ด้านนั้น



เป็นที่น่าสังเกตว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและลักษณะที่เป็นอยู่ของ วัฒนธรรมองค์การในปัจจุบันลักษณะการใช้อำนาจและลักษณะความเป็นเพศชายนั้นมีความ สัมพันธ์กันในทิศทางตรงข้ามกัน ซึ่งหมายความว่า ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพไม่ไปด้วย กันกับลักษณะการใช้อำนาจและลักษณะความเป็นเพศชายของลักษณะที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรม องค์การ (ดูตารางที่ 4.10)

นอกจากนี้ เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับลักษณะ วัฒนธรรมองค์การที่ควรจะเป็น ไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในปัจจุบันทั้ง 7 ด้าน (ดูตารางที่ 4.11)

ตารางที่ 4.10

แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และลักษณะที่เป็นอยู่ของวัฒนธรรมองค์การแยกตามปัจจัย 7 ด้าน

ปัจจัย	ค่าสหสัมพันธ์ (r)
ลักษณะการใช้อำนาจ	-.0541
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	.2339
ลักษณะความเป็นเพศชาย	-.1130
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	.0234
ลักษณะเน้นความสำเร็จ	.1327
ลักษณะเน้นอนาคต	.1113
ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม	.0665

ตารางที่ 4.11

แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และลักษณะที่ควรจะเป็นของวัฒนธรรมองค์การแยกตามปัจจัย 7 ด้าน

ปัจจัย	ค่าสหสัมพันธ์ (r)
ลักษณะการใช้อำนาจ	.2792
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	.0823
ลักษณะความเป็นเพศชาย	-.0881
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	.0239
ลักษณะเน้นความสำเร็จ	.0827
ลักษณะเน้นอนาคต	.0066
ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม	.0950

**สมมติฐานที่ 4** ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของฝ่ายข่าวและฝ่ายที่ไม่ใช่ข่าว มีลักษณะแตกต่างกัน

ในการทดสอบสมมติฐานนี้ผู้วิจัยทำการทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ค่าที (t-test Independence) เพื่อดูว่าลักษณะต่างๆทั้ง 7 ปัจจัยของผู้นำที่มีประสิทธิภาพในฝ่ายข่าวและฝ่ายที่ไม่ใช่ข่าวแตกต่างกันหรือไม่ ดังแสดงในตารางที่ 4.12 ซึ่งจากผลการวิเคราะห์พบว่าไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างปัจจัยลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในแต่ละด้าน ได้แก่ ลักษณะการใช้อำนาจ ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ลักษณะความเป็นเพศชาย ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล ลักษณะเน้นความสำเร็จ ลักษณะเน้นอนาคต และลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรมระหว่างงานทั้งสองประเภท

ดังนั้น ผลการวิจัยครั้งนี้ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 4 ที่ว่า ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของฝ่ายข่าวและฝ่ายที่ไม่ใช่ข่าว มีลักษณะแตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์จะนำไปอภิปรายโดยละเอียดในบทที่ 5 ต่อไป

**ตารางที่ 4.12**

แสดงการเปรียบเทียบลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพแยกตามลักษณะงาน

ปัจจัย	ฝ่ายข่าว (n=23)		ฝ่ายที่ไม่ใช่ข่าว (n=33)		t
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ค่าเฉลี่ย	S.D.	
ลักษณะการใช้อำนาจ	2.57	1.13	2.05	1.03	1.78
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	5.43	1.19	5.68	.88	-0.89
ลักษณะความเป็นเพศชาย	3.43	.34	3.66	.60	-1.75
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	4.05	.51	3.93	.43	1.01
ลักษณะเน้นความสำเร็จ	6.78	.42	6.76	.43	.21
ลักษณะเน้นอนาคต	6.13	.71	5.80	.87	1.50
ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม	5.30	1.30	4.91	.81	1.30

\*p < .05

เมื่อเปรียบเทียบลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพแยกตามเพศ ดังแสดงในตารางที่ 4.13 พบว่า มีเพียงปัจจัยเดียวเท่านั้น คือ ปัจจัยลักษณะการใช้อำนาจในผู้นำที่มีประสิทธิภาพของเพศชายกับเพศหญิงมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (t = 2.21)

ส่วนการเปรียบเทียบลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพแยกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.14 , 4.15 และ 4.16 พบว่า ไม่มี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.13

แสดงการเปรียบเทียบลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพแยกตามเพศ

ปัจจัย	ชาย (n=18)		หญิง (n=28)		t
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ค่าเฉลี่ย	S.D.	
ลักษณะการใช้อำนาจ	2.47	1.15	1.81	.82	2.21*
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	5.54	1.01	5.67	1.06	-.43
ลักษณะความเป็นเพศชาย	3.58	.58	3.54	.38	.28
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	4.04	.46	3.86	.46	1.37
ลักษณะเน้นความสำเร็จ	6.74	.45	6.83	.38	-.79
ลักษณะเน้นอนาคต	5.82	.78	6.19	.84	-1.65
ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม	5.00	1.14	5.22	.81	-.74

\*p < .05

ตารางที่ 4.14

แสดงการเปรียบเทียบลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพแยกตามอายุ

ปัจจัย	อายุ			F-ratio	F -prob.
	20-30 ปี ค่าเฉลี่ย (n=4)	31-40 ปี ค่าเฉลี่ย (n=37)	41 ปี ขึ้นไป ค่าเฉลี่ย (n=15)		
ลักษณะการใช้อำนาจ	2.00	2.20	2.47	.4212	.6585
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	6.13	5.49	5.49	.7789	.4641
ลักษณะความเป็นเพศชาย	4.08	3.51	3.56	2.2715	.1131
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	4.17	3.97	3.94	.3604	.6991
ลักษณะเน้นอนาคต	7.00	6.68	6.93	2.7571	.0726
ลักษณะเน้นความสำเร็จ	6.75	5.82	6.00	2.5208	.0900
ลักษณะความมีมนุษยธรรม	4.75	5.22	4.80	1.0587	.3541

ตารางที่ 4.15

แสดงการเปรียบเทียบลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพแยกตามระดับการศึกษา

ปัจจัย	ระดับการศึกษา			F -ratio	F-prob.
	ต่ำกว่า ป.ตรี ค่าเฉลี่ย (n=5)	ป.ตรี ค่าเฉลี่ย (n=38)	สูงกว่า ป.ตรี ค่าเฉลี่ย (n=13)		
ลักษณะการใช้อำนาจ	2.90	2.33	1.81	2.1198	.1301
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	6.20	5.58	5.35	1.2860	.2849
ลักษณะความเป็นเพศชาย	3.80	3.51	3.64	.8675	.4259
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	3.73	4.04	3.90	1.2248	.3020
ลักษณะเน้นอนาคต	7.00	6.76	6.69	.9472	.3943
ลักษณะเน้นความสำเร็จ	5.70	6.07	5.65	1.4971	.2331
ลักษณะความมีมนุษยธรรม	5.60	5.08	4.85	.9463	.3946

ตารางที่ 4.16

แสดงการเปรียบเทียบลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพแยกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ปัจจัย	ประสบการณ์ในการทำงาน			F -ratio	F -prob.
	1 - 5 ปี ค่าเฉลี่ย (n=2)	6 - 10 ปี ค่าเฉลี่ย (n=14)	11 ปี ขึ้นไป ค่าเฉลี่ย (n=40)		
ลักษณะการใช้อำนาจ	2.50	2.11	2.30	.2049	.8154
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	5.75	5.89	5.46	.9558	.3910
ลักษณะความเป็นเพศชาย	4.00	3.69	3.50	.4428	.2454
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	4.17	4.06	3.94	.4907	.6150
ลักษณะเน้นอนาคต	6.50	6.79	6.78	.4043	.6695
ลักษณะเน้นความสำเร็จ	6.25	6.00	5.90	.2240	.8000
ลักษณะความมีมนุษยธรรม	5.50	5.29	4.98	.6279	.5376