

บทที่ 1

บทนำ

ปัญหาและความเป็นมาของปัญหา

ปัจจุบันหญิงเริ่มมีบทบาทและได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการศึกษามากขึ้น ตั้งแต่ระดับโรงเรียนถึงระดับกระทรวง ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญต่อหน่วยงานเป็นอย่างมาก ยิ่ง เพราะผู้บริหารที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสม จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และการบริหารงาน อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันยังมีผู้บริหารหญิงในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา น้อยกว่าผู้บริหารชาย จากสมุดบันทึกของกรมสามัญศึกษา (2537 : 246) มีผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่เป็นหัวหน้าสถานศึกษาทั่วประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 1,888 คน เป็นผู้บริหารหญิง 142 คน คิดเป็นร้อยละ 7.52 ของผู้บริหารโรงเรียนทั้งหมด และในส่วนของภาคใต้ มีผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่เป็นหัวหน้าสถานศึกษา จำนวน 289 คน เป็นผู้บริหารหญิง 23 คน คิดเป็นร้อยละ 7.96 ของผู้บริหารโรงเรียนในภาคใต้ และคิดเป็นร้อยละ 1.22 ของผู้บริหารโรงเรียนทั้งหมด ซึ่งนับว่าอัตรากำลังของผู้บริหารหญิงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ยังอยู่ในระดับต่ำมาก

องค์การทุกรูปแบบย่อมต้องการผู้นำ ผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการบริหารงาน เพราะผู้นำเป็นสัญลักษณ์เป็นจุดรวมแห่งพลังของสมาชิกในองค์การ ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การ (สงวน สุทธิเลิศอรุณ, 2529 : 89) ผู้นำจะต้องใช้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในการครองใจคน การใช้คน การระดมพลังความร่วมมือให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม ตลอดจนการรู้จักประยุกต์วิธีการทำงานให้เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ เพราะฉะนั้นบุคคลที่เป็นผู้นำในองค์การจึงมีความสำคัญยิ่ง (จิตติมา ยอดพริ้ง, 2535 : 73) และการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำที่

เหมาะสมกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความ
 พึงพอใจ และความร่วมมือในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (สมยศ นาวิกาน, 2525 :
 196) ซึ่งสอดคล้องกับ กิติมา ปรีดีดิถ (2529 : 268) และเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์
 (2525 : 50) ได้กล่าวสนับสนุนว่า การใช้แบบพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สามารถ
 เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เวลา และอุปนิสัยใจคอของผู้ร่วมงาน
 รวมถึงวิธีการปฏิบัติงานของแต่ละองค์การ แต่เมื่อมองย้อนกลับไปในอดีต จะพบว่า
 บุคคลที่เป็นผู้นำในแต่ละองค์การมักจะเป็นชายแทบทั้งสิ้น เพราะสังคมไทยมีความ
 เชื่อว่าชายและหญิงมีความแตกต่างกัน โดยชายจะถูกมองในลักษณะของความเข้มแข็ง
 มีลักษณะของความเป็นผู้นำ จึงต้องออกมาทำงานนอกบ้านเพื่อหาเลี้ยงครอบครัว
 ในขณะที่สังคมกำหนดให้หญิงเป็นเพศที่อ่อนแอ มีขีดจำกัดในด้านความคิด ความมั่นคง
 ในอารมณ์ ความคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ (จิตติมา ยอดพริ้ง, 2535 :
 73-74) ตัวการสำคัญอีกประการหนึ่งที่ปิดกั้นโอกาสของหญิงคือ การศึกษา หญิงถูกปิดกั้น
 โอกาสที่จะได้รับการศึกษามาแต่อดีต โดยถูกขังเยียดให้ทำหน้าที่บ่มเพาะของกุลสตรี
 ที่ดีที่ต้องอยู่กับเต้าเต้าแกวแกว เรือน ตลอดจนชายเป็นฝ่ายกำหนดและสร้างเงื่อนไขทาง
 สังคมว่า อะไรควร อะไรไม่ควรสำหรับหญิง จึงทำให้สถานภาพของหญิงด้อยไปกว่า
 ชาย (อาภรณ์พันธ์ จันทร์สว่าง, 2534 : 41) ซึ่งส่งผลกระทบต่อกรยอมรับในความ
 สามารถด้านต่าง ๆ ของหญิง แม้หญิงจะมีโอกาสเข้าสู่ในตำแหน่งที่ชายเคยผูกขาด
 ครอบครองอยู่ แต่จำนวนหญิงในระดับบริหารก็ยังมีจำนวนน้อย เมื่อเปรียบเทียบ
 สัดส่วนกับชาย (จิตติมา ยอดพริ้ง, 2535 : 74) ปัจจุบันกรมสามัญศึกษา กระทรวง
 ศึกษาธิการให้สิทธิแก่หญิงและชายเท่าเทียมกันในการแต่งตั้งผู้บริหาร (อารียา เมฆาธร,
 2534 : 26) ในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
 มีหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาและแต่งตั้งบุคคลให้เข้าสู่สายงานบริหารสถานศึกษา ตาม
 มติของ ก.ค. กรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2537 อยู่ 3 วิธีคือ การสอบคัดเลือก การคัดเลือก
 และการสรรหา กรมสามัญศึกษา, 2537 : ศธ 0842/179) ซึ่งผู้บริหารหญิงแต่ละท่าน
 มีผลงานโดดเด่นเก่งกล้าสามารถในการบริหาร มีชื่อเสียงและพัฒนาการศึกษาให้
 เจริญก้าวหน้าได้ไม่ยิ่งหย่อนกว่าผู้บริหารชาย แต่การได้เข้าสู่อำนาจตำแหน่งผู้บริหาร
 หญิงนับว่ายากพอสมควร เพราะผู้บริหารหญิงต้องเผชิญกับบทบาท 2 บทบาท คือ
 บทบาททนายทนาย และบทบาทผู้บริหาร และในการก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารนั้น ผลการ

ทำงานของหญิงจะต้องโดดเด่น และต้องทำงานมากกว่าชายเป็น 2 เท่า และต้องแสดงบทบาทที่แตกต่างไปจากหญิงทั่วไป คือต้องมีความกล้าเสี่ยงในการทำงาน มีความเข้มแข็งและมั่นคงในการตัดสินใจมีความทะเยอทะยานที่จะก้าวสู่ตำแหน่ง มีความมุ่งมั่นในการสร้างผลงานให้เด่น และเต็มใจรับผิดชอบงาน ตลอดจนเป็นผู้ที่มีความอิสระเป็นตัวของตัวเอง (อาริยา เมฆาธร, 2534 : 25)

จากการศึกษาทฤษฎี 3 มิติ ของวิลเลียม เจ. เรดดิน (Reddin, William J. : 1967 อ้างถึงใน Hersey and Blanchard, 1988 : 96-99) ได้แบ่งแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำออกเป็น 8 แบบ ได้แก่ ผู้นำงาน นักบุญ ผู้เผด็จการ ผู้ประนีประนอม ผู้ยึดระเบียบ นักพัฒนา ผู้เผด็จการแบบมีศิลปะ และนักบริหาร โดยพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้นำงาน นักบุญ ผู้เผด็จการ และนักประนีประนอม เป็นแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ ส่วนพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบ นักพัฒนา ผู้เผด็จการแบบมีศิลปะ และนักบริหาร เป็นแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง ซึ่งเรดดินมีความเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนล้วนมีลักษณะความเป็นผู้นำและแบบของพฤติกรรมภาวะผู้นำด้วยกันทั้งนั้น จะแตกต่างกันก็เพียงแต่แบบของพฤติกรรมภาวะผู้นำของแต่ละคนไม่เหมือนกัน และมีระดับของพฤติกรรมภาวะผู้นำมากน้อยต่างกัน โดยแบบพฤติกรรมผู้นำดังกล่าวนี้ สามารถจะเปลี่ยนไปตามเวลา สถานการณ์ สิ่งแวดล้อม และตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับที่ บรรจง ชูสกุลชาติ (2527 : 10) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาแต่ละคน มีแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นลักษณะเฉพาะของตนเอง จะปรากฏออกมาเป็นพฤติกรรมตามแบบนั้น ๆ ในระหว่างที่ปฏิบัติงาน ในทำนองเดียวกัน ประเสริฐ แยมกลิ่นฟูง (2515 : 48 อ้างถึงใน ทำนองรังสิปัญญา, 2531 : 2) ได้กล่าวว่า แบบพฤติกรรมภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจะเป็นไปในกรอบแห่งขนบธรรมเนียมประเพณี สภาพทางสังคม วัฒนธรรม ค่านิยม เจตคติ แบบอย่างการใช้ชีวิต และนิสัยในการทำงานที่เป็นประเพณีในสังคมนั้น ๆ ดังนั้นแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษา

จากปัญหาและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจอย่างยิ่งที่จะศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคใต้ ตามแนวคิดทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน ดังกล่าว โดยมุ่งศึกษาว่า ระหว่าง

กลุ่มผู้บริหารหญิงที่มีความแตกต่างกันในด้านตำแหน่ง อายุ สถานภาพทางครอบครัว วุฒิทางการศึกษา และเขตการศึกษาที่ปฏิบัติงาน จะมีพฤติกรรมภาวะผู้นำแต่ละแบบ อยู่ในระดับใด และมีระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำแต่ละแบบแตกต่างกันหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคใต้ ตามแนวทฤษฎี 3 มิติของเรดลิน ทั้ง 8 แบบ คือ แบบผู้นำงาน นักบุญ ผู้เผด็จการ นักประนีประนอม ผู้ยึดระเบียบ ผู้เผด็จการแบบมีศิลปะ นักพัฒนา และนักบริหาร
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคใต้ ตามแนวทฤษฎี 3 มิติของเรดลิน ทั้ง 8 แบบ คือ แบบผู้นำงาน นักบุญ ผู้เผด็จการ นักประนีประนอม ผู้ยึดระเบียบ ผู้เผด็จการแบบมีศิลปะ นักพัฒนา และนักบริหาร ระหว่างกลุ่มที่มีความแตกต่างกันในด้านตำแหน่ง อายุ สถานภาพทางครอบครัว วุฒิทางการศึกษา และเขตการศึกษาที่ปฏิบัติงาน

ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้ มีความสำคัญและประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. ด้านความรู้ที่ได้รับ
 - 1.1 ทำให้ทราบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคใต้ ตามแนวทฤษฎี 3 มิติของเรดลิน ทั้ง 8 แบบ คือ แบบผู้นำงาน นักบุญ ผู้เผด็จการ นักประนีประนอม ผู้ยึดระเบียบ ผู้เผด็จการแบบมีศิลปะ นักพัฒนา และนักบริหาร ว่าอยู่ในระดับใด
 - 1.2 ทำให้ทราบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคใต้ ตามแนวทฤษฎี 3 มิติของเรดลิน ทั้ง 8 แบบ

ได้แก่ ผู้หนึ่งงาน นักบุญ ผู้เผด็จการ นักประนีประนอม ผู้ยักระเบียบ ผู้เผด็จการแบบมี
ศิลปะ นักพัฒนา และนักบริหาร ระหว่างกลุ่มผู้บริหารหญิงที่มีความแตกต่างกันในด้าน
ตำแหน่ง อายุ สถานภาพทางครอบครัว วุฒิทางการศึกษา และเขตการศึกษาที่ปฏิบัติงาน
ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่

2. ด้านการนำไปใช้

2.1 ผลการศึกษาที่ได้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารหญิงในการพิจารณาปรับปรุง
พฤติกรรมภาวะผู้นำของตนเองให้ดีขึ้น

2.2 ผลการศึกษาที่ได้เป็นข้อมูลสำหรับสถาบันพัฒนาผู้บริหารต่าง ๆ ในการ
ทำหน้าที่พัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำ และอบรมผู้บริหารหญิง

2.3 ผลการศึกษาที่ได้เป็นแนวทางแก่หน่วยงานที่มีหน้าที่สรรหาบุคคลเข้าสู่
ตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียน ในการพิจารณาคัดเลือกผู้บริหารหญิง

2.4 ผลการศึกษาที่ได้เป็นข้อมูลสำหรับข้าราชการหญิง ผู้สนใจจะเข้าสู่สายงาน
การบริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาและเตรียมความพร้อมของตนเองในด้าน
พฤติกรรมภาวะผู้นำให้มีความเหมาะสม

2.5 ผลการศึกษาที่ได้เป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจจะทำการศึกษา เกี่ยวกับ
พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนหรือสถานศึกษาที่เป็นหญิงในโอกาสต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษากันกว่าไว้ดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาในครั้งนี้ มุ่งศึกษาเฉพาะพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิง
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคใต้ โดยศึกษาตามแนว
ทฤษฎี 3 มิติของเรลดิน ทั้ง 8 แบบ คือ แบบผู้หนึ่งงาน นักบุญ ผู้เผด็จการ นักประนี-
ประนอม ซึ่งเป็นแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ แบบผู้ยักระเบียบ ผู้เผด็จการ
แบบมีศิลปะ นักพัฒนา และนักบริหาร ซึ่งเป็นแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง

2. ขอบเขตของประชากร

กลุ่มประชากรสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วยผู้บริหารหญิงและผู้ช่วยผู้บริหารหญิงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคใต้ ในปีการศึกษา 2537 รวม 125 คน

8. ขอบเขตของตัวแปร

8.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

3.1.1 ตำแหน่งผู้บริหารหญิงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคใต้ จำนวนเป็น 4 ตำแหน่ง คือ

3.1.1.1 ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่

3.1.1.2 อาจารย์ใหญ่หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่รักษาการในตำแหน่ง อาจารย์ใหญ่

3.1.1.3 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน

3.1.1.4 ผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียน

3.1.2 อายุของผู้บริหารหญิงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคใต้ จำนวนเป็น 4 ช่วง คือ

3.1.2.1 ต่ำกว่า 30 ปี

3.1.2.2 31-40 ปี

3.1.2.3 41-50 ปี

3.1.2.4 มากกว่า 50 ปี

3.1.3 สถานภาพทางครอบครัวของผู้บริหารหญิงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคใต้ จำนวนเป็น 3 สถานภาพ คือ

3.1.3.1 โสด

3.1.3.2 สมรส

3.1.3.3 อื่น ๆ

3.1.4 วุฒิการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารหญิงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคใต้ จำนวนเป็น 3 ระดับ คือ

3.1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

3.1.4.2 ปริญญาตรี

3.1.4.3 สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.5 เขตการศึกษาที่ปฏิบัติงานของผู้บริหารหญิงในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคใต้ จำนวนเป็น 3 เขตการศึกษา คือ

3.1.5.1 เขตการศึกษา 2

3.1.5.2 เขตการศึกษา 3

3.1.5.3 เขตการศึกษา 4

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมภาวะผู้นำ ตามแนวทฤษฎี 3 มิติของเรดคิน
ทั้ง 8 แบบ คือ แบบผู้นำงาน นักบุญ ผู้เผด็จการ ผู้ประนีประนอม ซึ่งเป็นแบบ
พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ ผู้ยี่พระเนียบ ผู้เผด็จการแบบมีศิลปะ
นักพัฒนา และนักบริหาร ซึ่งเป็นแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง

ข้อจำกัดของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีรวบรวมข้อมูลโดยการให้ตอบแบบสอบถามเพียง
วิธีเดียว

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้บริหารหญิง หมายถึง ผู้หญิงที่ได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายให้มีอำนาจหน้าที่
ในการจัดการ หรืออำนวยการในงานต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่ง
ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ อาจารย์ใหญ่หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่รักษาการ ในตำแหน่งอาจารย์ใหญ่
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียน
2. โรงเรียนมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา
ทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สังกัดกรมสามัญศึกษา
ในภาคใต้

3. ภาคใต้ หมายถึง เขตที่แบ่งตามลักษณะภูมิศาสตร์ ซึ่งประกอบไปด้วยจังหวัดต่าง ๆ 14 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดยะลา นราธิวาส ปัตตานี สตูล สงขลา ชุมพร นครศรีธรรมราช พัทลุง สุราษฎร์ธานี ภูเก็ต กระบี่ ตรัง พังงา และระนอง
4. ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือเลือกตั้ง ได้รับการยกย่องหรือสร้างตนขึ้นไป เป็นผู้ดำเนินการประสานคนอื่นหรือกลุ่ม ให้ทำตามความตั้งใจของตนหรือกลุ่ม โดยให้คนอื่นเกิดความเลื่อมใสศรัทธายอมรับนับถือ ให้ความไว้วางใจ ทั้งสมัครใจร่วมมืออย่างเต็มที่ และงานบรรลุถึงเป้าหมาย
5. พฤติกรรมภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออกของผู้นำในการใช้อิทธิพลเหนือคนอื่นหรือกลุ่ม ให้ทำตามความตั้งใจของตนหรือกลุ่ม โดยให้คนอื่นเกิดความเลื่อมใส นับถือให้ความไว้วางใจ ทั้งสมัครใจร่วมมืออย่างเต็มที่ และงานบรรลุถึงเป้าหมาย ซึ่งพิจารณาได้จากผลการตอบแบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิง ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
6. ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำ หมายถึง เกณฑ์ที่กำหนดค่าของพฤติกรรมภาวะผู้นำ ออกมาเป็นตัวเลขหรือคะแนน โดยยึดตามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ
- 5 คะแนน หมายความว่า ระดับของพฤติกรรมนั้นมากที่สุด
 - 4 คะแนน หมายความว่า ระดับของพฤติกรรมนั้นมาก
 - 3 คะแนน หมายความว่า ระดับของพฤติกรรมนั้นปานกลาง
 - 2 คะแนน หมายความว่า ระดับของพฤติกรรมนั้นน้อย
 - 1 คะแนน หมายความว่า ระดับของพฤติกรรมนั้นน้อยที่สุด
7. แบบพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่ส่งผลให้ผลงานประสบความสำเร็จน้อย กิจการงานไม่มีความเจริญก้าวหน้า ได้แก่ พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้หนีงาน นักบุญ ผู้เผด็จการ และนักประนีประนอม
8. แบบพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่ส่งผลให้ผลงานประสบความสำเร็จมาก กิจการงานมีความเจริญก้าวหน้า ได้แก่ พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบ ผู้เผด็จการแบบมีศิลปะ นักพัฒนา และนักบริหาร

9. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้หนึ่งใจ หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่ไม่มีความสนใจ ไม่มีความรับผิดชอบ ขัดขวางผู้อื่น และไม่ยอมรับความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ไม่มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก
10. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนักบุญ หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่มุ่งคำนึงถึง สัมพันธภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพียงอย่างเดียว มีความเกรงใจและไม่กล้า ว่ากล่าวตักเตือนเพื่อนร่วมงาน
11. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้เผด็จการ หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่มุ่งคำนึงถึง ความสำเร็จของงานเพียงอย่างเดียว ไม่ไว้วางใจผู้ร่วมงาน และขาดสัมพันธภาพกับ ผู้ร่วมงาน
12. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนักประนีประนอม หมายถึงลักษณะของผู้นำที่คำนึง ถึงทั้งความสำเร็จของงานและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน แต่ขาดความมั่นใจในตนเอง ผลงานจึงไม่ค่อยประสบความสำเร็จ
13. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้ยึดระเบียบ หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่ไม่คำนึงถึง ความสำเร็จของงานหรือสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน แต่จะสนใจแต่เพียงทำงานตาม คำสั่งอย่างเคร่งครัดเท่านั้น จึงไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในผลงาน
14. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบผู้เผด็จการแบบมีศิลปะ หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่ มุ่งผลงานเป็นหลัก มีทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี มีความ เชื่อมั่นในตนเอง เป็นแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับวงการอุตสาหกรรม
15. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนักพัฒนา หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่สนใจพัฒนา บุคคลให้มีความสามารถในการทำงาน รู้จักมอบหมายหน้าที่การงานให้ผู้ร่วมงาน อย่างเหมาะสม งานประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี
16. พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนักบริหาร หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่สามารถทำให้ ผู้ร่วมงานรู้จักใช้ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน มีความ กระตือรือร้น เอาใจใส่ รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีการวางแผนในการทำงานทุกครั้ง ให้กำลังใจผู้ร่วมงาน และสนใจในวิชาความรู้ใหม่ ๆ