

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การสรุปผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะของหัวหน้าหมวดวิชาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ จังหวัดอุดรธานี ครอบคลุมสาระดังนี้ วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาคุณลักษณะปัจจุบันของหัวหน้าหมวดวิชาตามความเห็นของครูปฏิบัติการสอน
2. ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าหมวดวิชาตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ และครูปฏิบัติการสอน

5.2 วิธีดำเนินการวิจัย

5.2.1 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มตัวอย่าง ใช้ประชากรในกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 11 คน ประชากรในกลุ่มผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ จำนวน 11 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างครูปฏิบัติการสอน 135 คน โดยใช้การสุ่มอย่างง่าย(Simple Random Sampling) ใช้เกณฑ์ 10 % ของประชากรครูที่มีทั้งหมด

5.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จากกรอบความคิด ทฤษฎี หลักการ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ แหล่ง แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) เกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) เกี่ยวกับคุณลักษณะปัจจุบัน หัวหน้าหมวดวิชา และคุณลักษณะที่พึงประสงค์หัวหน้าหมวดวิชา ด้านคุณลักษณะเฉพาะ

ตอนที่ 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับเกี่ยวกับคุณลักษณะปัจจุบัน หัวหน้าหมวดวิชาด้านคุณลักษณะทั่วไป 4 เรื่อง และเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์หัวหน้าหมวดวิชาด้านคุณลักษณะทั่วไป 4 เรื่อง ซึ่งในแต่ละเรื่องให้เลือก 8 คุณลักษณะใน 15 คุณลักษณะ

และในตอนท้ายของแบบสอบถามตอนที่ 2 ตอนที่ 3 มีแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติม เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์หัวหน้าหมวดวิชาทั้งคุณลักษณะเฉพาะและคุณลักษณะทั่วไป

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง พร้อมกับผู้ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล 11 คนที่ปฏิบัติราชการในโรงเรียนเป้าหมายทั้ง 11 โรงเรียน โดยยึดเกณฑ์จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นหลัก ได้ข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ และครูปฏิบัติการสอนครบ 100 %

5.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ด้วยตนเอง โดยใช้เครื่องช่วยคำนวณ และใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3. แบบสอบถามตอนที่ 3 คุณลักษณะปัจจุบันหัวหน้าหมวดวิชาด้านคุณลักษณะทั่วไป เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และคุณลักษณะที่พึงประสงค์หัวหน้าหมวดวิชาด้านคุณลักษณะทั่วไป เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.3 สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แยกสรุปเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างส่วนมากเป็นเพศหญิง อายุ 31-40 ปี อายุราชการ 11-15 ปี วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี ตำแหน่งปัจจุบัน ครูปฏิบัติการสอน ภูมิลำเนาเดิม จังหวัดอุดรธานี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล คุณลักษณะปัจจุบันหัวหน้าหมวดวิชาตามความเห็นครูปฏิบัติการสอนทั้งคุณลักษณะเฉพาะและคุณลักษณะทั่วไป ปรากฏว่า

1. คุณลักษณะปัจจุบันหัวหน้าหมวดวิชาด้านคุณลักษณะเฉพาะ จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการศึกษาคุณลักษณะเฉพาะของหัวหน้าหมวดวิชาปัจจุบันตามความเห็นครูปฏิบัติการสอนพบว่าความเห็นที่สอดคล้องกับคุณลักษณะต่าง ๆ ทั้ง 15 ข้อ มากที่สุดคือ เป็นบุคคลเพศชายมากกว่าเพศหญิง อายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี วุฒิกศศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยของรัฐ อายุราชการ 16-20 ปี ปฏิบัติราชการในโรงเรียนมากกว่า 10 ปี สถานภาพสมรส ภูมิลำเนาจังหวัดอุดรธานี สุขภาพทางกายสมบูรณ์แข็งแรงดีมาก บุคลิกยิ้มแย้มแจ่มใส สภาวะทางเศรษฐกิจระดับปานกลาง แต่งกายสุภาพเรียบร้อย เป็นหัวหน้าหมวดโดยหมวดวิชาเลือกกันเองตามหลักประชาธิปไตย ปฏิบัติหน้าที่วาระละ 2 ปี ไม่กำหนด วาระที่ต่อเนื่อง

2. คุณลักษณะปัจจุบันหัวหน้าหมวดวิชาด้านคุณลักษณะทั่วไป จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการศึกษาคุณลักษณะเฉพาะของหัวหน้าหมวดวิชาปัจจุบัน ตามความเห็นครูปฏิบัติการสอนพบว่าหัวหน้าหมวดวิชามีคุณลักษณะทั่วไป ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านปรากฏว่า

2.1 คุณลักษณะด้านงานวิชาการ เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมปรากฏว่า ครูปฏิบัติการสอนมีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะปัจจุบันของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีจำนวน 6 ข้อที่ครูปฏิบัติการสอนเห็นว่าหัวหน้าหมวดวิชา มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมากคือ สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในหมวดวิชา สนับสนุนให้หมวดวิชา วิชา มีความเป็นเลิศทางวิชาการ สนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการที่ทันต่อเหตุการณ์ ยอมรับคำแนะนำการเสนอแนะทางวิชาการจากเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนส่งเสริมให้มีเครื่องมือสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนการสอนของหมวดวิชา มีความรู้เข้าใจหลักสูตรการวัดผล ประเมินผล ตามหลักสูตรและสามารถให้คำอธิบายแก่สมาชิกในหมวดวิชาได้

2.2 คุณลักษณะด้านงานบริหาร เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมปรากฏว่า ครูปฏิบัติการสอนมีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะปัจจุบันของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านงานบริหารอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีจำนวน 6 ข้อที่ครูปฏิบัติการสอนเห็นว่าหัวหน้าหมวดวิชา มีคุณลักษณะอยู่ในระดับมากคือ มีความรู้เข้าใจกฎระเบียบของกรมสามัญศึกษาของโรงเรียน มีความเข้าใจและมีความสามารถในการบริหารของโรงเรียนและของหมวดวิชา มีการวางแผนเพื่อพัฒนางานของหมวดวิชาทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในการวางแผนปฏิบัติงานของหมวดวิชาให้โอกาสสมาชิกในหมวดวิชามีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ มีความสามารถในการจัดสรรงบประมาณและบริหารงบประมาณที่โรงเรียนจัดสรรให้หมวดวิชาได้เหมาะสม มอบหมายงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกได้ปฏิบัติเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

2.3 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมปรากฏว่า ครูปฏิบัติการสอนมีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะปัจจุบันของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีจำนวน 5 ข้อ ที่ครูปฏิบัติการสอนเห็นว่าหัวหน้าหมวดวิชา มีคุณลักษณะอยู่ในระดับปานกลางคือ มีความสามารถในการสังเกตความรู้สึกคนอื่นและเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ รู้กาลเทศะให้ความใกล้ชิดและเป็นกันเองกับสมาชิกในหมวดวิชาทุกคน มีความสามารถในการสร้างและพัฒนาทีมงาน สามารถใช้กลวิธีในการยกย่องชมเชยสมาชิกในหมวดวิชาที่ปฏิบัติงานดีได้เหมาะสม สามารถใช้หลักการจูงใจให้ครูอาจารย์ในหมวดวิชาได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและบรรลุจุดมุ่งหมาย

2.4 คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมปรากฏว่า ครูปฏิบัติการสอนมีความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะปัจจุบันของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านความเป็นผู้นำอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีจำนวน 4 ข้อ ที่ครูปฏิบัติการสอนเห็นว่าหัวหน้าหมวดวิชา มีคุณลักษณะอยู่ในระดับปานกลางคือ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเองได้ในทุกสถานการณ์ มีความสามารถในการพูดโน้มน้าวผู้อื่นได้ สามารถกระตุ้นให้สมาชิกในหมวดวิชาเกิดความรู้สึกกล้าเผชิญและแก้ปัญหาด้วยตนเอง มีความรู้ทางสังคมวิทยา และมีจิตวิทยาในการนำมาใช้เพื่อ การสั่งงานบุคลากรในหมวดวิชา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล คุณลักษณะที่พึงประสงค์หัวหน้าหมวดวิชาตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และครูปฏิบัติการสอน ทั้งคุณลักษณะเฉพาะ และคุณลักษณะทั่วไปปรากฏว่า

ด้านคุณลักษณะเฉพาะ

ตามความเห็นผู้บริหารโรงเรียนคือ เป็นบุคคลเพศชายหรือหญิงก็ได้ อายุ 31-40 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาใดก็ได้ อายุราชการ 11-15 ปี ปฏิบัติราชการในโรงเรียน 7-9 ปี สถานภาพสมรส ภูมิลำเนาเดิมจังหวัดใดก็ได้ สุขภาพทางกายสมบูรณ์แข็งแรงดีมาก บุคลิกยิ้มแย้มแจ่มใส สุขุมรอบคอบ สภาวะเศรษฐกิจค่อนข้างดี แต่งกายสุภาพเรียบร้อย หมวดวิชาเสนอชื่อผู้ที่สมควรเป็นหัวหน้าหมวดวิชาให้ฝ่ายบริหารพิจารณา ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่กำหนดระยะเวลา และไม่กำหนดช่วงวาระที่ต่อเนื่อง ส่วนตามความเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการคือ เป็นบุคคลเพศชายหรือหญิงก็ได้ อายุ 31-40 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาใดก็ได้ อายุราชการ 6-10 ปี ปฏิบัติราชการในโรงเรียนมา 4-6 ปี สถานภาพสมรส ภูมิลำเนาเดิมจังหวัดใดก็ได้ สุขภาพทางกายสมบูรณ์แข็งแรงดีมาก บุคลิกยิ้มแย้มแจ่มใส สุขุมรอบคอบ สภาวะเศรษฐกิจค่อนข้างดี แต่งกายสุภาพเรียบร้อย หมวดวิชาเสนอชื่อผู้เหมาะสม เป็นหัวหน้าหมวดวิชาให้ฝ่ายบริหารพิจารณา ปฏิบัติหน้าที่วาระละ 3 ปี ไม่กำหนดช่วงวาระที่ต่อเนื่อง และตามความเห็นครูปฏิบัติการสอนคือ เป็นเพศชายหรือหญิงก็ได้ อายุ 31-40 ปี วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยของรัฐ อายุราชการ 11-15 ปี ปฏิบัติราชการในโรงเรียนมากกว่า 10 ปี สถานภาพสมรส ภูมิลำเนาเดิมจังหวัดใดก็ได้ สุขภาพกายสมบูรณ์แข็งแรงดีมาก บุคลิกยิ้มแย้ม

แจ่มใส สุขุมรอบคอบ สภาวะเศรษฐกิจค่อนข้างดี แต่งกายสุภาพเรียบร้อย ทมวดวิชาเลือก หัวหน้าทมวดวิชาตนเองตามหลักประชาธิปไตย ปฏิบัติหน้าที่วาระละ 2 ปี ไม่เกิน 2 วาระต่อเนื่องกัน

คุณลักษณะทั่วไปด้านงานวิชาการ

ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่

- 1) ยอมรับคำแนะนำเสนอแนะทางวิชาการจากเพื่อนร่วมงาน
- 2) มีความรู้เข้าใจหลักสูตรการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรและสามารถให้คำอธิบาย

แก่สมาชิกในทมวดวิชาได้

- 3) สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในทมวดวิชา
- 4) สนับสนุนส่งเสริมให้มีเครื่องมือสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนการสอนของทมวดวิชา
- 5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานด้านวิชาการ
- 6) สนับสนุน ส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการที่ทันต่อเหตุการณ์
- 7) ให้อุคลากรในทมวดวิชาได้มีโอกาสพัฒนาประสบการณ์ในหน้าที่เพิ่มขึ้น
- 8) สนับสนุนให้ทมวดวิชามีความเป็นเลิศทางวิชาการ

ตามความเห็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ได้แก่

- 1) มีความรู้ เข้าใจหลักสูตร การวัดผล ประเมินผลตามหลักสูตร และสามารถให้คำ

อธิบายแก่สมาชิกในทมวดวิชาได้

- 2) ยอมรับคำแนะนำ เสนอแนะทางวิชาการจากเพื่อนร่วมงาน
- 3) มีความริเริ่มสร้างสรรค์งานด้านวิชาการ
- 4) สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในทมวดวิชา
- 5) ให้อุคลากรในทมวดวิชาได้มีโอกาสพัฒนาประสบการณ์ในหน้าที่เพิ่มขึ้น
- 6) สนับสนุนให้ทมวดวิชามีความเป็นเลิศทางวิชาการ
- 7) สนับสนุน ส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการที่ทันต่อเหตุการณ์
- 8) มีความสามารถเชิงวิชาการและมีผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับ สนับสนุนส่งเสริม

ให้มีเครื่องมือสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนการสอนของทมวดวิชา

ตามความเห็นครูปฏิบัติการสอน ได้แก่

- 1) ยอมรับคำแนะนำเสนอแนะทางวิชาการจากเพื่อนร่วมงาน
- 2) สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในหมวดวิชา
- 3) สนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการที่ทันเหตุการณ์
- 4) มีความรู้เข้าใจหลักสูตรการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรและสามารถให้คำอธิบาย

แก่สมาชิกในหมวดวิชาได้

- 5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานด้านวิชาการ
- 6) สนับสนุนให้หมวดวิชามีความเป็นเลิศทางวิชาการ
- 7) สนับสนุน ส่งเสริมให้มีเครื่องมือสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนการสอนของหมวดวิชา
- 8) ให้อุปกรณ์ในหมวดวิชาได้มีโอกาสพัฒนาประสบการณ์ในหน้าที่เพิ่มขึ้น

คุณลักษณะทั่วไปด้านงานบริหาร

ตามความเห็นผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่

- 1) มีความเข้าใจและมีความสามารถในการบริหารของโรงเรียนและของหมวดวิชา
- 2) มอบหมายงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกได้เหมาะสมกับความรู้

ความสามารถ

- 3) มีความรู้เข้าใจกฎระเบียบของกรมสามัญศึกษาและของโรงเรียน
- 4) ให้ออกโอกาสสมาชิกในหมวดวิชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ใน

การวางแผนปฏิบัติงานของหมวดวิชา

- 5) ติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในหมวดวิชาอย่างใกล้ชิด
- 6) ร่วมมือวางแผนปฏิบัติงานกับคณาจารย์ในหมวดวิชาและจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของ

หมวดวิชาให้สมาชิกทราบโดยทั่วกัน

- 7) สามารถแก้ไขปัญหา ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหมวดวิชา
- 8) กล้าตัดสินใจ ตักเตือนผู้กระทำผิดและส่งเสริมยกย่องครู อาจารย์ในหมวดวิชาที่

กระทำดี

ตามความเห็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ได้แก่

- 1) มอบหมายงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
 - 2) ร่วมมือวางแผนปฏิบัติงานกับคณาจารย์ในหมวดวิชาและจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของหมวดวิชาให้สมาชิกทราบโดยทั่วกัน
 - 3) ติดตาม กำกับ ดูแลการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในหมวดวิชาอย่างใกล้ชิด
 - 4) ให้โอกาสสมาชิกในหมวดวิชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ในการวางแผนปฏิบัติงานของหมวดวิชา
 - 5) สามารถแก้ไขปัญหา ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหมวดวิชา
 - 6) มีความรู้เข้าใจกฎระเบียบของกรมสามัญศึกษาและของโรงเรียน
 - 7) มีความเข้าใจและมีความสามารถในการบริหารของโรงเรียนและของหมวดวิชา
 - 8) วางแผนพัฒนางานของหมวดวิชาทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ตามความเห็นครูปฏิบัติการสอน ได้แก่

- 1) มอบหมายงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ
 - 2) มีความเข้าใจและมีความสามารถในการบริหารของโรงเรียนและของหมวดวิชา
 - 3) สามารถแก้ไขปัญหา ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหมวดวิชา
 - 4) วางแผนพัฒนางานของหมวดวิชาทั้งระยะสั้นและระยะยาว
 - 5) กล้าตัดสินใจ ตักเตือนผู้กระทำผิดและส่งเสริมยกย่องครู อาจารย์ในหมวดวิชาที่กระทำดี
 - 6) ร่วมมือวางแผนปฏิบัติงานกับคณาจารย์ในหมวดวิชาและจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของหมวดวิชาให้สมาชิกทราบโดยทั่วกัน
 - 7) ให้สมาชิกในหมวดวิชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ในการวางแผนปฏิบัติงานของหมวดวิชา
 - 8) สามารถจัดสรรงบประมาณและบริหารงบประมาณที่โรงเรียนจัดสรรให้หมวดวิชาได้เหมาะสม

คุณลักษณะทั่วไปด้านมนุษยสัมพันธ์

ตามความเห็นผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่

- 1) สามารถให้การช่วยเหลือสมาชิกในหมวดวิชาได้และปฏิบัติต่อสมาชิกในหมวดวิชา

เป็นธรรมชาติ

- 2) มีความสามารถสร้างและพัฒนาทีมงาน
- 3) มีความเสียสละเพื่อหมวดวิชาและเพื่อนร่วมงานหรือส่วนรวม
- 4) สามารถสร้างและส่งเสริมความสามัคคีในหมวดวิชา
- 5) สามารถใช้หลักการจูงใจให้ครูอาจารย์ในหมวดวิชาได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความ

สามารถและบรรลุจุดหมาย

- 6) สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานและผู้รับผิดชอบงานของหมวดวิชาเข้าใจบทบาทหน้าที่

ชัดเจน

- 7) สันทัดหรือเจรจาอย่างฉันทมิตรและเป็นกันเองกับทุกคน
- 8) มีความสามารถในการสังเกตความรู้สึกคนอื่นและเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์

ตามความเห็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ได้แก่

- 1) มีความเสียสละเพื่อหมวดวิชาและเพื่อนร่วมงานหรือส่วนรวม
- 2) สามารถให้การช่วยเหลือสมาชิกในหมวดวิชาได้และปฏิบัติต่อสมาชิกในหมวดวิชา

เป็นธรรมชาติ

- 3) มีความสามารถสร้างและพัฒนาทีมงาน
- 4) สามารถใช้หลักการจูงใจให้ครูอาจารย์ในหมวดวิชาได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความ

สามารถและบรรลุจุดหมาย

- 5) สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานและผู้รับผิดชอบงานของหมวดวิชาเข้าใจบทบาทหน้าที่

ชัดเจน

- 6) สามารถสร้างและส่งเสริมความสามัคคีในหมวดวิชา
- 7) มีความสามารถในการสังเกตความรู้สึกคนอื่นและเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์
- 8) รู้กาลเทศะให้ความใกล้ชิดและเป็นกันเองกับสมาชิกในหมวดวิชาทุกคน และมีความ

รู้เข้าใจขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น นโยบายแนวปฏิบัติของโรงเรียน

ตามความเห็นครูปฏิบัติการสอน ได้แก่

- 1) มีความเสียสละเพื่อหมวดวิชาและเพื่อนร่วมงานหรือส่วนรวม
- 2) สามารถให้การช่วยเหลือสมาชิกในหมวดวิชาได้และปฏิบัติต่อสมาชิกในหมวดวิชาเป็นธรรมเสมอ
- 3) สามารถใช้หลักการจูงใจให้ครูอาจารย์ในหมวดวิชาได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและบรรลุจุดหมาย

สามารถและบรรลุจุดหมาย

- 4) สามารถสร้างและส่งเสริมความสามัคคีในหมวดวิชา
- 5) สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานและผู้รับผิดชอบงานของหมวดวิชาเข้าใจบทบาทหน้าที่

ชัดเจน

- 6) มีความสามารถสร้างและพัฒนาทีมงาน
- 7) สันทนาหรือเจรจาอย่างฉันทมิตรและเป็นกันเองกับทุกคน
- 8) มีเวลาให้สมาชิกได้พูดคุย ปรึกษาปัญหาในการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะทั่วไปด้านความเป็นผู้นำ

ตามความเห็นผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่

- 1) เป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะของความเป็นผู้นำที่ดี
- 2) สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีของสมาชิกในหมวดวิชา
- 3) เป็นผู้มีความรับผิดชอบ เป็นที่พึ่งของสมาชิกในหมวดวิชาได้
- 4) เป็นผู้ที่มีเหตุผล ไม่ยึดตัวเองเป็นหลัก และรับฟังความเห็นของสมาชิกในหมวดวิชา
- 5) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เอาใจใส่ต่อหน้าที่และมีไหวพริบทันเหตุการณ์
- 6) มีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ในสถานที่ เวลา และโอกาสที่เหมาะสม
- 7) มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต โอบอ้อมอารี
- 8) สามารถเป็นตัวแทนหรือเป็นปากเสียงแทนสมาชิกในหมวดวิชาในสิ่งที่ถูกต้อง

ตามความเห็นผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ได้แก่

- 1) เป็นผู้มีบุคลิกลักษณะของความเป็นผู้นำที่ดี
- 2) สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีของสมาชิกในหมวดวิชา
- 3) เป็นผู้มีเหตุผล ไม่ยึดตัวเองเป็นหลัก และรับฟังความเห็นของสมาชิกในหมวดวิชา
- 4) เป็นผู้มีความรับผิดชอบ เป็นที่พึ่งของสมาชิกในหมวดวิชาได้
- 5) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เอาใจใส่ต่อหน้าที่และมีไหวพริบทันเหตุการณ์
- 6) มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต โอบอ้อมอารี
- 7) มีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ในสถานที่ เวลา และโอกาสที่เหมาะสม
- 8) มีความรู้ทางสังคมวิทยา และมีจิตวิทยาในการนำมาใช้เพื่อการสั่งงานบุคลากรใน

หมวดวิชา

ตามความเห็นครูปฏิบัติการสอน ได้แก่

- 1) เป็นผู้มีเหตุผล ไม่ยึดตัวเองเป็นหลัก และรับฟังความเห็นของสมาชิกในหมวดวิชา
- 2) สามารถเป็นตัวแทนหรือเป็นปากเสียงแทนสมาชิกในหมวดวิชาในสิ่งที่ถูกต้อง
- 3) เป็นผู้มีบุคลิกลักษณะของความเป็นผู้นำที่ดี
- 4) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เอาใจใส่ต่อหน้าที่และมีไหวพริบทันเหตุการณ์
- 5) เป็นผู้มีความรับผิดชอบ เป็นที่พึ่งของสมาชิกในหมวดวิชาได้
- 6) กล้าพูดความจริง และมีความเสมอต้นเสมอปลาย
- 7) สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ในทุกสถานการณ์
- 8) สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีของสมาชิกในหมวดวิชา

5.4 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลตามลำดับได้ดังนี้

คุณลักษณะที่พึงประสงค์หัวหน้าหมวดวิชา ตามความเห็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้
บริหารฝ่ายวิชาการ ครูปฏิบัติการสอน ในด้านคุณลักษณะเฉพาะทั้ง 3 กลุ่มมีความเห็นคล้ายกัน
ในเรื่อง หัวหน้าหมวดวิชาควรจะเป็น เพศชายหรือหญิงก็ได้ อายุ 31-40 ปี วุฒิปริญญาตรี

อายุราชการ 11-15 ปี สถานภาพสมรส ภูมิลำเนาเดิมจังหวัดใด ๆ ก็ได้ สุขภาพทางกาย สมบูรณ์แข็งแรงดีมาก บุคลิกยิ้มแย้มแจ่มใสและสุ่มรอบคอบ สภาวะเศรษฐกิจค่อนข้างดี แต่งกายสุภาพเรียบร้อย ส่วนความเห็นที่ไม่ตรงกันได้แก่ ผู้บริหารต้องการบุคคลที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาใดก็ได้ ปฏิบัติราชการในโรงเรียน 7-9 ปี ได้เป็นหัวหน้าหมวดวิชาโดยหมวดวิชาเสนอชื่อให้ฝ่ายบริหารพิจารณาความเหมาะสม ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่กำหนดระยะเวลาแต่ละวาระ และไม่กำหนดช่วงวาระที่ต่อเนื่อง ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารต้องการต้องการบุคคลที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาใดก็ได้ ปฏิบัติราชการในโรงเรียน 4-6 ปี ได้เป็นหัวหน้าหมวดวิชาโดยหมวดวิชาเสนอชื่อให้ฝ่ายบริหารพิจารณาความเหมาะสม ปฏิบัติหน้าที่วาระละ 3 ปี โดยไม่กำหนดช่วงวาระที่ต่อเนื่อง ส่วนครูปฏิบัติการสอนต้องการบุคคลที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยของรัฐ ปฏิบัติราชการในโรงเรียนมากกว่า 10 ปี ได้เป็นหัวหน้าหมวดวิชาโดยวิธีหมวดเลือกกันเองตามหลักประชาธิปไตย ปฏิบัติหน้าที่วาระละ 2 ปี และไม่ควรเกิน 2 วาระต่อเนื่องกัน จากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าหมวดวิชาดังกล่าวข้างต้น โดยสรุปสอดคล้องกับคำกล่าวของ กิติพันธ์ (2529) ที่ว่าองค์ประกอบสำคัญของผู้นำได้แก่ การมีสุขภาพร่างกายที่ดี มีอารมณ์ที่ดี มีสติปัญญาทางสมอง ภูมิหลังทางสังคม บุคลิกภาพและความสนใจ เป็นต้น และงานวิจัยหลายฉบับของ Stogdill (อ้างถึงใน เสริมศักดิ์, 2522) ที่กล่าวถึงผู้นำทางการศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติต่อไปนี้ สติปัญญา การศึกษาเล่าเรียน ความรับผิดชอบ สภาวะเศรษฐกิจร่างกายแข็งแรงเป็นสง่า ภูมิหลังทางสังคม เป็นผู้มีการศึกษา มีลักษณะทางสังคมดี สติปัญญาต้องมีสติปัญญาสูง บุคลิกภาพต้องควบคุมอารมณ์ได้ ตั้งตัวอยู่เสมอ เป็นต้น

คุณลักษณะที่พึงประสงค์หัวหน้าหมวดวิชา ตามความเห็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ครูปฏิบัติการสอน ด้านคุณลักษณะทั่วไป พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4 ด้านคือ ด้านงานวิชาการ งานบริหาร มนุษยสัมพันธ์ และความเป็นผู้นำ ความเห็นจากแต่ละกลุ่มที่สอดคล้องกับคุณลักษณะต่าง ๆ ในแต่ละด้านมากที่สุด ใน 8 อันดับแรกนั้นปรากฏผลคล้าย ๆ กันเพียงแต่อันดับที่อาจจะแตกต่างกันไปบ้างเล็กน้อยตามกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มได้แก่

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านงานวิชาการ ตามความเห็นผู้บริหารโรงเรียนได้แก่ ยอมรับคำแนะนำเสนอแนะทางวิชาการจากเพื่อนร่วมงาน มีความรู้เข้าใจหลักสูตร การวัดผลประเมินผลตามหลักสูตรและสามารถให้คำอธิบายแก่สมาชิกในหมวดวิชาได้ สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในหมวดวิชา สนับสนุนส่งเสริมให้มีเครื่องมือสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียนการสอนของ

หมวดวิชา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานด้านวิชาการ สนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการที่
 ท้นต่อเหตุการณ์ ให้อุคลากรในหมวดวิชาได้มีโอกาสพัฒนาประสบการณ์ในหน้าที่เพิ่มขึ้น สนับสนุน
 ให้หมวดวิชามีความเป็นเลิศทางวิชาการ ตามความเห็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ มีความ
 รู้เข้าใจหลักสูตร การวัดผลประเมินผลตามหลักสูตร และสามารถให้คำอธิบายแก่สมาชิกในหมวด
 วิชาได้ ยอมรับคำแนะนำเสนอแนะทางวิชาการจากเพื่อนร่วมงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 งานด้านวิชาการ สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในหมวดวิชา ให้อุคลากรในหมวดวิชาได้
 มีโอกาสพัฒนาประสบการณ์ในหน้าที่เพิ่มขึ้น สนับสนุนให้หมวดวิชามีความเป็นเลิศทางวิชาการ
 สนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการที่ท้นต่อเหตุการณ์ มีความสามารถเชิงวิชาการและมีผลงาน
 ทางวิชาการเป็นที่ยอมรับ และสนับสนุนส่งเสริมให้มีเครื่องมือสื่อการสอนที่เอื้อต่อการเรียน
 การสอนของหมวดวิชา ตามความเห็นครูปฏิบัติการสอนได้แก่ ยอมรับคำแนะนำเสนอแนะทาง
 วิชาการจากเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนให้มีบรรยากาศทางวิชาการในหมวดวิชา สนับสนุนส่งเสริม
 กิจกรรมทางวิชาการที่ท้นต่อเหตุการณ์ มีความรู้ เข้าใจหลักสูตร การวัดประเมินผลตามหลัก
 สูตรและสามารถให้คำอธิบายแก่สมาชิกในหมวดวิชาได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานทางวิชา
 การ สนับสนุนให้หมวดวิชามีความเป็นเลิศทางวิชาการ สนับสนุนส่งเสริมให้มีเครื่องมือสื่อการ
 สอนที่เอื้อต่อการเรียนการสอนของหมวดวิชา ให้อุคลากรในหมวดวิชาได้มีโอกาสพัฒนาประสบ
 การณ์ในหน้าที่เพิ่มขึ้น

คุณลักษณะต่าง ๆ ในด้านงานวิชาการนี้กล่าวโดยสรุปแล้วสอดคล้องกับการกำหนดหน้าที่
 ความรับผิดชอบหัวหน้าหมวดวิชา ตามเกณฑ์มาตรฐานกรมสามัญศึกษา และคำกล่าวของ กนก
 (2535) ที่กล่าวว่า หัวหน้าหมวดวิชาต้องรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ เช่น นิเทศงานวิชาการ
 ในหมวดวิชาที่รับผิดชอบจัดหาสื่อการเรียนการสอนบริการแก่ครู อาจารย์ในหมวดวิชาวิเคราะห์
 จุฬทมาย หลักการ หลักสูตร ควบคุมดูแลการจัดกิจกรรมเสริมการสอน ดูแลการดำเนินการ
 เรื่องการวัดและประเมินผลการเรียนตามหลักสูตร จัดให้มีการพัฒนาครูทางด้านวิชาการในหมวด
 วิชา วางแผนงานวิชาการของหมวดวิชา เพื่อพัฒนางานวิชาการของหมวดวิชา เป็นต้น และ
 สอดคล้องกับคำกล่าวของ Smith (อ้างอิงใน ทวน, 2528) ที่กล่าวเกี่ยวกับการบริหารงาน
 วิชาการได้แก่ การจัดครูเข้าชั้นเรียน การนิเทศการสอน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และ
 การวัดผลประเมินผล และสอดคล้องคำกล่าวของ กิตติมา, (2532) ว่าหัวหน้าหมวดวิชาเป็นผู้ทำ
 หน้าที่บริหารชั้นต้น รับผิดชอบ ควบคุมดูแลแนะนำครูภายในหมวดของตนให้สามารถแก้ไขปัญหา

ต่าง ๆ ในชั้นต้นได้ หน้าที่ของหัวหน้าหมวดวิชามีรายละเอียดดังนี้ วางแผนการสอนเป็นระยะ ร่วมกับครูในหมวดวิชาให้เป็นไปตามหลักสูตร ให้คำแนะนำหรือนิเทศครูในหมวดวิชาเรื่องหลักสูตร การสอน หนังสือแบบเรียน การใช้อุปกรณ์ วิธีสอน และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร ควบคุมดูแลการเรียนการสอนในหมวดวิชาที่ตนเองรับผิดชอบ ประชุมครูในหมวดวิชาโดยสม่ำเสมอ เพื่อเสนอแนะให้คำปรึกษาหรือช่วยเหลือแก้ไขด้านวิชาการ ส่งเสริมครูในหมวดวิชาได้เข้ารับการอบรม จัดทำ สร้างดัดแปลงอุปกรณ์ให้มีใช้ในการเรียนการสอน ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ จัดนิทรรศการ สาธิตกิจกรรม สนับสนุนการจัดตั้งชุมนุมทางวิชาการ ควบคุมเรื่องการวัดผลให้เป็นไปตามระเบียบ ประเมินผลการเรียนการสอนในหมวดวิชา เสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหมวดและโรงเรียน เสนอผลงานของครูในหมวดต่อผู้บริหาร เพื่อประกอบการพิจารณาความชอบ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านงานบริหาร จากความเห็นผู้บริหารโรงเรียนได้แก่ มีความเข้าใจและมีความสามารถในการบริหารของโรงเรียนและของหมวดวิชา มอบหมายงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความรู้เข้าใจกฎระเบียบของกรมสามัญศึกษา และของโรงเรียน ให้โอกาสสมาชิกในหมวดวิชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ในการวางแผนปฏิบัติงานของหมวดวิชา ติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในหมวดวิชาอย่างใกล้ชิด ร่วมมือวางแผนปฏิบัติงานกับคณาจารย์ในหมวดวิชา และจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของหมวดวิชาให้สมาชิกทราบโดยทั่วกัน สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหมวดวิชา กล้าตัดสินใจจัดก่อกำหนดผู้กระทำการ และส่งเสริมยกย่องครู อาจารย์ในหมวดวิชาที่กระทำดี จากความเห็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ได้แก่ มอบหมายงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ร่วมมือวางแผนปฏิบัติงานกับคณาจารย์ในหมวดวิชา และจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของหมวดวิชาให้สมาชิกทราบโดยทั่วกัน ติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ในหมวดวิชาอย่างใกล้ชิด ให้โอกาสสมาชิกในหมวดวิชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ในการวางแผนปฏิบัติงานของหมวดวิชา สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหมวดวิชา มีความรู้เข้าใจกฎระเบียบของกรมสามัญศึกษาและของโรงเรียน มีความเข้าใจและมีความสามารถในการบริหารของโรงเรียนและของหมวดวิชา วางแผนพัฒนางานของหมวดวิชาทั้งระยะสั้นและระยะยาว จากความเห็นครูปฏิบัติการสอนได้แก่ มอบหมายงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้

สมาชิกได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจและมีความสามารถในระบบการบริหารของโรงเรียนและของหมวดวิชา สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหมวดวิชา วางแผนพัฒนางานของหมวดวิชาทั้งระยะสั้นและระยะยาว กล้าตัดสินใจ ตักเตือนผู้กระทำผิดและส่งเสริมยกย่องครู อาจารย์ในหมวดวิชาที่กระทำดี ร่วมมือวางแผนปฏิบัติงานกับคณาจารย์ในหมวดวิชาและจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของหมวดวิชาให้สมาชิกทราบโดยทั่วกัน ให้โอกาสสมาชิกในหมวดวิชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ในการวางแผนปฏิบัติงานของหมวดวิชา สามารถจัดสรรงบประมาณ และบริหารงบประมาณที่โรงเรียนจัดสรรให้หมวดวิชาได้เหมาะสม

คุณลักษณะด้านงานบริหารตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่างๆ ที่กล่าวข้างต้น โดยทั่วไปคล้าย ๆ กัน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ วิจิตร (2529) กล่าวว่า การบริหารจะสำเร็จมากน้อยขึ้นอยู่กับทักษะ 3 ทักษะเชิงเทคนิควิธี (Technical Skill) ได้แก่ การวางแผน การใช้กระบวนการกลุ่ม ความสามารถในการจัดการ ทักษะเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) คือความสามารถในการเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน และทักษะเชิงความคิด (Conception Skill) ได้แก่ การตัดสินใจ การจัดการความขัดแย้ง และสอดคล้องกับ Gulick (อ้างอิงใน ประพันธ์, 2533) สรุปว่า ผู้บริหารมีหน้าที่ในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การมอบหมายงาน (Staffing) การประสานงาน (Coordinating) การอำนวยการ (Directing) การควบคุม (Controlling) การรายงานผล (Reporting) และการจัดงบประมาณ (Budgeting)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามความเห็นผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ สามารถให้การช่วยเหลือสมาชิกในหมวดวิชาได้ และปฏิบัติต่อสมาชิกในหมวดวิชาเป็นธรรม เสมอกันมีความสามารถสร้างและพัฒนาทีมงาน มีความเสียสละเพื่อหมวดวิชาและเพื่อนร่วมงาน หรือส่วนรวม สามารถสร้างและส่งเสริมความสามัคคีในหมวดวิชา สามารถใช้หลักการจูงใจให้ครู อาจารย์ในหมวดวิชาได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและบรรลุจุดหมาย สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานและผู้รับผิดชอบงานของหมวดวิชาเข้าใจบทบาทหน้าที่ชัดเจน สนทนาหรือเจรจาอย่างฉันทมิตรและเป็นกันเองกับทุกคน มีความสามารถในการสังเกตความรู้สึกคนอื่นและเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ ตามความเห็นของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ได้แก่ มีความเสียสละเพื่อหมวดวิชาและเพื่อนร่วมงานหรือส่วนรวม สามารถให้การช่วยเหลือสมาชิกในหมวดวิชาได้ และปฏิบัติต่อสมาชิกในหมวดวิชาเป็นธรรม เสมอกัน มีความสามารถสร้างและพัฒนาทีมงาน

สามารถใช้หลักการจูงใจให้ครู อาจารย์ในหมวดวิชาได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และบรรลุจุดมุ่งหมาย สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานและผู้รับผิดชอบของหมวดวิชาเข้าใจบทบาทหน้าที่ชัดเจน สามารถสร้างและส่งเสริมความสามัคคีในหมวดวิชา มีความสามารถในการสังเกตความรู้สึกคนอื่นและเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ รู้กาลเทศะให้ความใกล้ชิดและเป็นกันเองกับสมาชิกในหมวดวิชาทุกคน มีความรู้เข้าใจขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น นโยบายแนวปฏิบัติของโรงเรียน ตามความเห็นครูปฏิบัติการสอน ได้แก่ มีความเสียสละเพื่อหมวดวิชา และเพื่อนร่วมงานหรือส่วนรวม สามารถให้การช่วยเหลือสมาชิกในหมวดวิชาได้และปฏิบัติต่อสมาชิกในหมวดวิชาเป็นธรรมเสมอกัน สามารถใช้หลักการจูงใจให้ครูอาจารย์ในหมวดวิชาได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและบรรลุจุดมุ่งหมาย สามารถสร้างและส่งเสริมความสามัคคีในหมวดวิชา สามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานและผู้รับผิดชอบงานของหมวดวิชาเข้าใจบทบาทหน้าที่ชัดเจน มีความสามารถสร้างและพัฒนาทีมงาน สันทนาหรือเจรจาอย่างฉันทมิตร และเป็นกันเองกับทุกคน มีเวลาให้สมาชิกได้พูดคุย ปรึกษาปัญหาในการปฏิบัติงาน จากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์ของหัวหน้าหมวดวิชา ความเห็นตัวอย่างกลุ่มต่าง ๆ ต้องการคุณลักษณะคล้าย ๆ กัน ซึ่งพอจะกล่าวได้ว่า คุณลักษณะหัวหน้าหมวดวิชาที่พึงประสงค์นี้สอดคล้องกับ คำกล่าวของ วิลาวรรณ (2535) กล่าวว่า หัวหน้างานที่ดีควรจะมีคุณยุดิธรรมสอนลูกน้อง ได้ พุดจาไพเราะ มีความจริงใจให้การช่วยเหลือ ยิ้มแย้มแจ่มใส สอดคล้องกับคำกล่าวของประไพพรรณและคณะ (2535) เกี่ยวกับกลวิธีของผู้บังคับบัญชาในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ว่าควรมีวิธีการเช่น มีความอดทนและรู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักชมเชยและให้รางวัลผู้กระทำดี รู้จักวิพากษ์ วิจารณ์ผู้ใต้บังคับบัญชา มีใจกว้าง รับฟังความเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเสียสละ ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความเป็นผู้นำ ตามความเห็นผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ เป็นผู้มีความคลิกลักษณะของความเป็นผู้นำที่ดี สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีของสมาชิกในหมวดวิชา เป็นผู้มีความรับผิดชอบ เป็นที่พึ่งของสมาชิกในหมวดวิชาได้ เป็นผู้ไม่ยึดตัวเองเป็นหลักและรับฟังความเห็นของสมาชิกในหมวดวิชา มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เอาใจใส่ต่อหน้าที่ และมีไหวพริบทันเหตุการณ์ มีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ในสถานที่ เวลาและโอกาสได้เหมาะสม มีคุณธรรมซื่อสัตย์ สุจริต โอบอ้อมอารี สามารถเป็นตัวแทนหรือเป็นปากเสียงแทนสมาชิกในหมวดวิชาในสิ่งที่ถูกต้อง ตามความเห็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ ได้แก่

เป็นผู้มีบุคลิกลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีของสมาชิกในหมวดวิชา เป็นผู้มี
 เหตุผล ไม่ยึดตัวเองเป็นหลัก และรับฟังความเห็นของสมาชิกในหมวดวิชา เป็นผู้มีความรับผิดชอบ
 เป็นที่พึ่งของสมาชิกในหมวดวิชาได้ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เอาใจใส่ต่อหน้าที่และมีไหวพริบทันเหตุการณ์ มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต โอบอ้อมอารี มีเมตตา กรุณา มุทิตา
 อุเบกขา ในสถานที่ เวลาและโอกาสได้เหมาะสม มีความรู้ทางสังคมวิทยา และมีจิตวิทยาใน
 การนำมาใช้เพื่อการสั่งงานบุคลากรในหมวดวิชา ตามความเห็นครูปฏิบัติการสอน ได้แก่ เป็นผู้
 มีเหตุผล ไม่ยึดตัวเองเป็นหลักและรับฟังความเห็นของสมาชิกในหมวดวิชา สามารถเป็นตัวแทน
 หรือเป็นปากเสียงแทนสมาชิกในหมวดวิชาในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีบุคลิกลักษณะของความเป็นผู้นำที่
 ดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน เอาใจใส่ต่อหน้าที่และมีไหวพริบทันเหตุการณ์ เป็นผู้มี
 ความรับผิดชอบ เป็นที่พึ่งของสมาชิกในหมวดวิชาได้ กล้าพูดความจริง และมีความเสมอต้น
 เสมอปลาย สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ในทุกสถานการณ์ สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีของ
 สมาชิกในหมวดวิชา จากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าหมวดวิชา ด้านความเป็นผู้นำตามกลุ่ม
 ตัวอย่างต่าง ๆ ที่กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่ามีความต้องการคุณลักษณะใกล้เคียงกัน ซึ่งสอดคล้อง
 กับคำกล่าวของ Tead (1935) ที่จำแนกคุณลักษณะผู้นำไว้ 10 ประการคือ เป็นผู้มีความเข้มแข็ง
 ทั้งร่างกายและจิตใจ รู้จักวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงานที่ดี มีความกระตือรือร้นใน
 การทำงาน ให้ความเป็นเพื่อนและเอื้อเฟื้อ เอื้ออารีต่อผู้ร่วมงาน มีความซื่อตรง มีความเด็ด
 ขาด มีความรู้ความสามารถสูง เป็นผู้เฉลียวฉลาด เป็นผู้มีความสามารถในการสั่งงานลูกน้อง
 เป็นผู้มีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อความสำเร็จในการทำงาน และสอดคล้องกับข้อสรุปลักษณะผู้นำ
 ที่ดีของ Stadt และคณะ (1973) ที่ว่า คำนึงถึงมาตรฐานในการทำงาน เป็นที่พึ่งของคนอื่นหรือ
 พึงพาอาศัยได้มีความกล้า กล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง มีความรับผิดชอบ มีความสามารถที่จะ
 แบ่งงานให้ผู้อื่นปฏิบัติ มีวินัยในตนเอง มีมโนภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อ
 ความคิดเชิงแรงและสุขภาพดี มีสติปัญญา มีความสามารถในการจัดรูปงาน มีความสามารถในการ
 ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล เป็นต้น

5.5 ข้อเสนอแนะ

5.5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1. กรมสามัญศึกษาควรมีการพัฒนาหัวหน้าหมวดวิชา ให้มีความสามารถเชิงการบริหารในลักษณะเช่นเดียวกับการจัดอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในเชิงบริหารงานให้บังเกิดผลดีแก่ทางราชการ ตลอดจนควรที่จะกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณสมบัติเฉพาะหัวหน้าหมวดวิชาให้ชัดเจน

2. โรงเรียนควรพิจารณาถึงความเหมาะสมของครู อาจารย์ที่จะทำหน้าที่หัวหน้าหมวดวิชาทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และวิธีการสรรหา เพื่อให้ได้หัวหน้าหมวดวิชาที่ดีมีคุณภาพในการทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหรือผู้นำของหมวดวิชา ตลอดจนควรจัดโครงการพัฒนาหัวหน้าหมวดวิชาให้มีความรู้ ประสบการณ์ในหน้าที่เพิ่มขึ้น และควรจัดระบบงาน จัดหน่วยงานในสถานศึกษาให้ชัดเจนพร้อมกับให้มีการปฏิบัติเป็นไปตามขั้นตอนโดยเคร่งครัด

3. หมวดวิชา ครู อาจารย์ ในหมวดวิชาควรก่อนที่จะเลือกหัวหน้าหมวดวิชาขึ้นมาทำหน้าที่หัวหน้าหมวด จะต้องพิจารณาเลือกผู้ที่มีความพร้อม มีความตั้งใจที่จะทำหน้าที่ และมีความเหมาะสมมากที่สุด และเมื่อได้เลือกใครขึ้นมาทำหน้าที่หัวหน้าหมวดวิชาแล้ว ก็ควรจะได้ให้ความร่วมมือ ให้การยอมรับ ให้การสนับสนุนการปฏิบัติ เพื่อให้งานทุกอย่างของหมวดวิชาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

5.5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์หัวหน้าหมวดวิชา ในลักษณะเดียวกัน ระดับเขตการศึกษาหรือระดับภาค

2. ควรมีการวิจัยถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ การดำเนินงานของหัวหน้าหมวดวิชา

3. ควรมีการวิจัยถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการกับขวัญกำลังใจ หรือความพึงพอใจของหัวหน้าหมวดวิชา

4. ควรมีการวิจัยถึงความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวดวิชา และแนวทางการพัฒนาหัวหน้าหมวดวิชา