

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย และสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย จำนวน 71 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย จำนวน 55 ข้อ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียนประจำปีการศึกษา 2547 ของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยจำนวน 12 โรงเรียน รวมจำนวนทั้งสิ้น 108 คน และกลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มตัวอย่างกลุ่มประชากรจำนวนทั้งสิ้น 84 คน โดยใช้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งแบบสอบถาม จำนวน 84 ฉบับ ทางไปรษณีย์ถึงผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยทั่วประเทศ 12 แห่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง โดยได้รับแบบสอบถามนำมาทำการวิเคราะห์จำนวน 84 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีข้อมูลสมบูรณ์ทุกฉบับ แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (r_{xy} : Simple correlation Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) แล้วทำการแปลผลและนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปสาระสำคัญของการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยโดยรวม พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความมีปณิธาน ด้านการคล้อยตาม ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ตามลำดับ ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และด้านการบริหารแบบวางเฉยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปผลได้ดังนี้

1.1 ด้านความมีปณิธาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นของตนเองในการทำงาน รองลงมา คือ เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม และการตัดสินใจจะคำนึงถึงผลตามทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม ตามลำดับ

1.2 ด้านการคล้อยตาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง รองลงมา คือ แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ และพูดถึงอนาคตอย่างคมคายมองโลกในแง่ดี ตามลำดับ

1.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำเรื่องที่ยังไม่เกิดเป็นปัญหาขึ้นมาพิจารณา และแสดงความสงสัยในวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ หามุมมองและวิธีการต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา และสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ ตามลำดับ

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นการให้ความสนใจแก่สมาชิกซึ่งไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควรเป็นกรณีพิเศษอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ ส่งเสริมผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง และฟังเรื่องของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ ตามลำดับ

1.5 ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากและปานกลาง โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การแสดง

ความพึงพอใจเมื่อผู้ร่วมงานทำงานได้ดี รองลงมา คือ ให้การยอมรับนับถือผู้ร่วมงานเมื่อผู้ร่วมงานทำงานได้ดี และทำความเข้าใจถึงสิ่งที่ผู้ร่วมงานจะได้รับถ้าผู้ร่วมงานทำในสิ่งที่ควรทำ ตามลำดับ

1.6 ด้านการบริหารแบบวางแผน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ เมื่อปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ผู้บริหารจะเริ่มเข้ามาดำเนินการ รองลงมา คือ เมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ผู้บริหารจะเริ่มเข้ามาแก้ไข และติดตามการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิดเพื่อหาข้อบกพร่องต่างๆ ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย โดยรวม พบว่า การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รองลงมา คือ การกำหนดทีมงาน และจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน และการสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านสรุปผลได้ดังนี้

2.1 ด้านการสร้างความตระหนักในความต้องการและ โอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นมีการแนะนำให้ครูและบุคลากรแก้ไขปัญหาย่างเปิดเผยอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ โรงเรียนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงคุณภาพของผู้สอน รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของโรงเรียน และโรงเรียนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นระบบ ตามลำดับ

2.2 ด้านการกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ โรงเรียนกำหนดแผนการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ รองลงมา คือ โรงเรียนปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้ และผู้บริหารติดตามและตรวจสอบการทำงานของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

2.3 ด้านการกำหนดทีมงานและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของครูและบุคลากรในงานประจำอย่างชัดเจน รองลงมา คือ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน เฉพาะกิจให้มีการประสานงานกันอย่างชัดเจน และแต่งตั้งให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีม ตามความถนัดและความสามารถ ตามลำดับ

2.4 ด้านการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ สนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้าร่วมอบรมหรือประชุมทางวิชาการที่หน่วยงานอื่นจัด รองลงมา คือ เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรเมื่อมีโอกาส และมีการวางแผนจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา เพื่อส่งเสริมความรู้ และแนวคิดใหม่ๆ ให้แก่ครูและบุคลากร ตามลำดับ

2.5 ด้านการดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ให้ความสำคัญกับการจัดระบบการทำงานของครูและบุคลากร รองลงมา คือ ส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานประชุมชี้แจงเพื่อรับทราบแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรตระหนักถึงมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

2.6 ด้านการบันทึก รายงานผลการปฏิบัติงาน และการนำผลงานไปเผยแพร่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล รองลงมา คือ มีรูปแบบรายงานผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้ครูและบุคลากรจดบันทึกข้อมูล และชี้แจงวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการทำงานให้ครูและบุคลากรทราบ ตามลำดับ

2.7 ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ สนับสนุนให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจ รองลงมา คือ มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรทราบ และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่สำเร็จทันตามเวลาที่กำหนดเสมอ ตามลำดับ

2.8 ด้านการร่วมมือในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ส่งเสริมให้ครู และบุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ รองลงมา คือ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรระดมความคิด วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกัน ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยโดยรวม พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 5 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ

การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านความมีปารมี (X_1) ด้านการคลอใจ (X_2) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) ด้านการมุ่งความสัณพันธ์เป็นรายบุคคล (X_4) และด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม (X_5) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .56 ถึง .73 ส่วนด้านการบริหารแบบวางเฉย (X_6) มีความสัมพันธ์กับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สามารถพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอำนาจพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยมี 3 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) ด้านความมีปารมี (X_1) และด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม (X_5) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของภาวะผู้นำทั้ง 3 ด้านเท่ากับ .77 ซึ่งเป็นค่าที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยได้ร้อยละ 58.10 เมื่อนำค่าสถิติตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดมาประกอบสร้างสมการพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยในรูปสมการคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = .78 + .35(X_3) + .29(X_1) + .17(X_5)$$

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย มีประเด็นสำคัญควรแก่การนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามการรับรู้ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียนโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย 12 แห่งทั่วประเทศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์พิเศษในการจัดตั้งให้เป็นโรงเรียนวิทยาศาสตร์ของประเทศ ที่มุ่งจัดการศึกษาเน้นการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องทำการบริหารโรงเรียนตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน และในการบริหารงานย่อมต้องมียอดประกอบทั้งภายในตัวผู้บริหาร เช่น บุคลิกภาพ นิสัยใจคอ และองค์ประกอบภายนอก เช่น นโยบายการศึกษาของชาติ สภาพเศรษฐกิจ สังคม ที่จะทำให้การดำเนินงานของผู้บริหารต้องเป็นไปตามองค์ประกอบเหล่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับเบส (Bass, 1985, p. 153) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่จะแสดงภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องขึ้นอยู่กับ

สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร และสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร และบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา จึงทำให้ความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน บริหารงานบนฐานความรู้ และอาศัยข้อมูลสารสนเทศ นอกจากนี้ยังมีความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ มีวิสัยทัศน์ และมีความมุ่งมั่น อุทิศตนในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน มีความเป็นประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็น และให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยชลบุรี, 2547) ซึ่งสอดคล้องกับวอลล์และฮอว์กินส์ (Wall & Hawkins, 1964, pp. 396-400) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องเป็นผู้บริหารที่ดี วางนโยบาย วางแผน เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นตัวอย่าง เป็นสัญลักษณ์ และเป็นผู้แทนของกลุ่ม รับผิดชอบองค์การหรือหน่วยงาน รักษาสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นผู้มีอุดมการณ์ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีเทศหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Advisory Function) โดยต้องทำหน้าที่แนะนำ ให้คำปรึกษา ตักเตือน สั่งงาน ชี้แนะ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น และสามารถสร้างความสามารถในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดีที่สุด (พนัส หันพาจันทร์, 2529) และผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยทุกคนเคยได้รับการศึกษาอบรม ประชุม หรือสัมมนาเกี่ยวกับเรื่องการบริหารหรือความเป็นผู้นำมาแล้ว ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้บริหารได้พัฒนาความคิด ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ สอดคล้องกับการศึกษาของเทเลอร์, ฟิชเชอร์ และไคเนียน (Tarlор, Fisher & Kinion, pp. 30-34) ที่พบว่า ประสบการณ์และเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ผ่านมามีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารแต่ละคน ทั้งการได้รับการอบรมทางการบริหาร และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีส่วนในการทำให้ผู้บริหารได้พัฒนาทักษะภาวะความเป็นผู้นำ ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ โอฬาร บุญมี (2547) ที่ศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอปลวกแดง มีภาวะผู้นำทั้งโดยรวม และรายภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านมีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปราย ดังนี้

1.1 ด้านความมีบารมี พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นของตนเองในการทำงาน รองลงมา คือ เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม และการตัดสินใจจะคำนึงถึงผลตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยรับนักเรียนทั้งประจำและไป - กลับ ดังนั้นภาระหน้าที่ของคณะครูจึงมากกว่าโรงเรียนปกติทั่วไป ผู้บริหารจึงประพฤติตนอยู่ในกรอบศีลธรรม ปฏิบัติตนตาม

หลักธรรมทางศาสนาที่ตนเองนับถือ ใช้หลักการบริหารงานแบบให้บุคลากรมีส่วนร่วม และแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันทำ โดยแสดงความเชื่อมั่นในการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานในการเสียสละกำลังกาย กำลังใจ ในการทุ่มเทการทำงานเพื่อดูแลนักเรียนซึ่งอยู่ประจำ ทั้งด้านการเรียน ความประพฤติ ความเป็นอยู่ สุขภาพอนามัย ตลอด 24 ชั่วโมง และเพื่อพัฒนาความสามารถของนักเรียนเป็นพิเศษทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย พิชญ์โลก, 2547) ซึ่งองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรโดยสังเกตได้จากพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในด้านคุณลักษณะส่วนตนที่ก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาจากผู้ร่วมงาน เช่น เป็นผู้ที่มีความตั้งใจจริงในการทำงาน การให้ความเอา ใจใส่แก่ผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี มีวิสัยทัศน์ (นพพงศ์ เกิดแจ้ง, 2545) สอดคล้องกับแนวคิดของ เบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) ที่พบว่า ความมีบารมีเป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นความสามารถทำให้คนอื่นเกิดการยอมรับ ศรัทธา เป็นผู้มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้คนอื่นมีความเห็นคล้อยตาม ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ นพพงศ์ เกิดแจ้ง (2545) ที่ศึกษาภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้วมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความมีบารมีอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการคล้อยใจ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ดังมาตรฐานในการทำงานสูง รองลงมา คือ แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ และพูดถึงอนาคตอย่างคมมองโลกในแง่ดี ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยมีความมุ่งมั่นในการทำงานและตั้งความหวังไว้สูงเพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุดในกระบวนการทำงานจะเน้นที่ผลงานเป็นหลัก มีความวิริยะอุตสาหะในการทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย เลข, 2547) สอดคล้องกับงานวิจัยของโบเยทซีส (Boyatzis, 1982 อ้างถึงใน สุเทพ วงศ์ศรีวัฒน์, 2545) ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะมุ่งความมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งประกอบด้วยการมีมาตรฐานการทำงานของตนเองสูง การมีแรงจูงใจด้านความสำเร็จสูง รวมทั้งมีความยึดมั่นต่อวัตถุประสงค์ของงาน โดยเป็นผู้ที่เต็มใจที่จะแสวงหาความรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับงาน ชอบการริเริ่ม สนใจต่อปัญหาและดำเนินการแก้ไขปัญหด้วยความเด็ดเดี่ยว นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยยังให้ความเป็นมิตรมีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม ให้การส่งเสริมลูกน้องโดยการให้คำแนะนำช่วยเหลือ

สนับสนุนให้การยอมรับ และเปิดเผย ทำให้ผู้ร่วมงานมั่นใจในสติปัญญาของผู้นำ เป็นผู้ฟังที่ดี ให้อิสระแก่ลูกน้อง และส่งเสริมให้ลูกน้องมีการพัฒนาตนเอง ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทิสรา ศรีตังนันท์ (2547) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 มีภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับสูง

1.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ หามุมมองและวิธีการต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา และสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยมีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปสู่ความคิดใหม่ ๆ มักมีความคิดที่ออกนอกกรอบหรือกฎเกณฑ์เดิมเพื่อให้ระบบการทำงานเกิดการพัฒนาและก้าวหน้ายิ่งขึ้น ประกอบกับโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ ดังนั้นผู้บริหารจึงได้รับการปลูกฝังให้มีพฤติกรรมการบริหารในเชิงการกระตุ้นการใช้ปัญญาของบุคลากรให้เต็มศักยภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาศาสตร์มาโดยตลอด (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช, 2546) ซึ่งผู้บริหารจะกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไข มีการใช้ข้อมูลข่าวสารชี้แนะทางเลือกในการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา กำหนดจุดมุ่งหมาย สร้างภาพพจน์ คำขวัญ สัญลักษณ์ ที่ลูกน้องสามารถเข้าใจง่ายจนเกิดความสนใจ เข้าใจ และยอมรับ ซึ่งเป็นการกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้ร่วมงาน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ โอฟาร บุญมี (2547) ที่ศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอปลวกแดง มีภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญาในการทำงานอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ ส่งเสริมผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง และฟังเรื่องของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยจะหมั่นเดินดูการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด ให้คำแนะนำและให้กำลังใจในการทำงาน เพื่อสร้างสรรค์ผลงานและพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้าโดยมิได้มุ่งจับผิดแต่ประการใด (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช, 2546) นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียน

จุฬารณราชวิทยาลัยยังเป็นผู้ทำให้ความใส่ใจต่อความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน ตลอดจนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล โดยการกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจ การช่วยเหลือ เป็นพี่เลี้ยง การให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ การให้โอกาสไปศึกษา อบรม (โรงเรียนจุฬารณราชวิทยาลัย พิษณุโลก, 2547) สอดคล้องกับ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2547, หน้า 19) ที่พบว่า การที่ผู้นำสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรเพื่อให้ทุกคนเกิดการยอมรับศรัทธา จะทำให้ทราบถึงความรู้สึกนึกคิด ความเชื่อ ของแต่ละคน โดยจะต้องรับฟังปัญหาข้อเสนอแนะจากการทำงาน ติดตามดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด ถามทุกข์-สุข ให้การสนับสนุนที่จะทำให้เกิดแรงกระตุ้นและกำลังใจในการทำงาน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ นพพงศ์ เกิดแจ้ง (2545) ที่ศึกษาภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจุฬารณราชวิทยาลัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การแสดงความพึงพอใจเมื่อผู้ร่วมงานทำงานได้ดี รองลงมา คือ ให้การยอมรับนับถือผู้ร่วมงานเมื่อผู้ร่วมงานทำงานได้ดี และทำความเข้าใจถึงสิ่งที่ผู้ร่วมงานจะได้รับถ้าผู้ร่วมงานทำในสิ่งที่ควรทำตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนจุฬารณราชวิทยาลัยมีความเป็นมิตร บุคลิกดี มีความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่ผู้ร่วมงาน โดยการให้ใบประกาศเกียรติคุณ โล่รางวัล คำชมเชย ยกย่องให้เกียรติ บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ดีด้วยความจริงใจ พิจารณาความดี ความชอบ จากผลงานที่ปรากฏโดยบุคลากรทุกฝ่ายให้การยอมรับ (โรงเรียนจุฬารณราชวิทยาลัย ชลบุรี, 2547) เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกมั่นคงในงานที่ทำ มีความจงรักภักดี และซื่อสัตย์ต่อโรงเรียน มีความพยายาม กระตือรือร้น และตั้งใจในการทำงาน (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2547) สอดคล้องกับสมชาย เทพแสง (2546, หน้า 15) ที่พบว่า การใช้แรงจูงใจในการทำงานโดยการให้สิ่งของ รางวัล ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คำยกย่องชมเชย มีความสำคัญต่อการบริหารและการจัดการเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เพราะการให้รางวัลอย่างเหมาะสม คือ การที่ผู้นำให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลของผู้ได้บังคับบัญชา อาจทำได้โดยการชมเชยเมื่อลูกน้องปฏิบัติงานดี และการสนับสนุนให้ได้รับเงินเดือนขึ้น ได้โบนัส และการเลื่อนตำแหน่ง การให้บรรยากาศ การทำงานที่ดีและปลอดภัยเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทำงานได้ดี (Beare & Others, 1989, p. 106) หรือการให้รางวัลเป็นเกียรติยศ การให้การยอมรับจากสาธารณชนต่อการทำงานที่ดี รวมทั้งให้คำอธิบาย

อย่างชัดเจนแก่ลูกน้อง การให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของงาน การให้การสนับสนุนคำจูนในการใช้ความพยายาม การตรวจดูผลงานบ่อยครั้ง และการให้ความมั่นคงแก่ผู้ได้บังคับบัญชา (Bass, 1985, pp. 122-129) ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อำนวย เกตรา (2545) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปและภาวะผู้นำเชิงจัดการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป และเชิงจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการบริหารแบบวางเฉย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ เมื่อปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ผู้บริหารจะเริ่มเข้ามาดำเนินการ รองลงมา คือ เมื่อผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ผู้บริหารจะเริ่มเข้ามาแก้ไข และติดตามการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิดเพื่อหาข้อบกพร่องต่าง ๆ ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยใช้ศิลปะของการเป็นผู้นำในการให้อิสระเสรีในการเลือกวิธีการทำงานที่บุคลากรพิจารณาเห็นว่าดีและเหมาะสมเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่โรงเรียนมากที่สุด ในบางกรณีที่พบปัญหาและอุปสรรคในการทำงานผู้บริหารจะมีการนิเทศกำกับ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิดต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความชัดเจนและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช, 2546) สอดคล้องกับเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2547) ที่กล่าวว่า ผู้นำจะเฝ้าดูการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาห่าง ๆ ในขอบเขตของตนโดยการทำงานอย่างอิสระ และมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้ความไว้วางใจในการทำงานโดยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวหากผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารต้องการ ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนัส ญาคิเจริญ (2544) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียนพลับพลาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองจันทบุรี พบว่า ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตามการรับรู้ ของครูผู้สอน ด้านการบริหารแบบวางเฉย อยู่ในระดับปานกลาง

2. จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย มีประเด็นสำคัญควรแก่การนำมาอภิปรายผล ดังนี้ จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ตามการรับรู้ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย 12 แห่งทั่วประเทศโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งพิเศษให้เป็นโรงเรียนวิทยาศาสตร์ของประเทศที่มุ่งเน้นการฝึกทักษะ ความรู้ ความสามารถของนักเรียนด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมตั้งแต่เยาว์วัย เป็นการเตรียมบุคลากร

ไว้รองรับโครงการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียนจึงได้มีการจัด โครงสร้างและระบบการบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีลายลักษณ์อักษร มีระเบียบ มีกรรมการ บริหารหลักสูตร มีการบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน และมีการบริหารงานทั่วไปที่มีคุณภาพมีระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารมีกลไกการตรวจสอบ การปฏิบัติตามแผนและการใช้ทรัพยากรของโรงเรียน มีกลไกการตรวจสอบภายในที่ชัดเจนและ โปร่งใส มีการจัดทำรายงานประจำปี และมีการทำวารสารประชาสัมพันธ์โรงเรียนเผยแพร่ แก่สาธารณชน (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ชลบุรี, 2546, หน้า 11) ซึ่งถือว่าเป็นการบริหาร เชิงระบบตามหลักการ PDCA ที่ประกอบด้วยการวางแผน การลงมือปฏิบัติ การตรวจสอบ และ การแก้ไขข้อบกพร่อง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545, หน้า 321) นอกจากนี้ยังมีการกำหนดโครงสร้าง การบริหารงานของโรงเรียน และมีการพรรณนางานตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน เพื่อเป็นการกำหนดบทบาท-หน้าที่งานให้บุคลากรได้เข้าใจขอบข่ายหน้าที่งานของตน เพื่อจะได้ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผลงานที่ดีมีประสิทธิภาพ สามารถนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการทำงาน (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย เลข, 2546) สอดคล้องกับจรรยาพร ธรณินทร์ (2539, หน้า 11) ที่เสนอว่า การนำระบบการบริหาร คุณภาพทั้งองค์การมาใช้ทางการศึกษา องค์กรควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน แต่ละหน่วยงานมีขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน นอกจากนี้ยังมีการวางแผน มีการวางระบบการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน และแนวคิดหลักที่โรงเรียน ใช้ในการบริหารจัดการ คือ การทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยมีการร่วมคิด ร่วมวางแผนร่วมปฏิบัติงาน ของบุคลากรทุกระดับ ทุกหมวด และทุกฝ่าย (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ชลบุรี, 2546, หน้า 9) สอดคล้องกับ วันชัย วงษา (2541, หน้า 4) ที่อธิบายว่า การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ หมายถึง กิจกรรมที่พนักงานทุกคนทุกระดับ และทุกหน่วยงานร่วมกันทำเป็นกิจวัตร เพื่อปรับปรุง อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่องโดยทำอย่างมีระบบ ทำอย่างเชิงวิชาการ อิงข้อมูล และมีหลักการ ที่สมเหตุสมผล และปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2538, หน้า 42) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เป็นกิจกรรมที่ทุกหน่วยงานในองค์การมีส่วนร่วมในการสร้างเสริมคุณภาพ และบริการไม่ว่า จะโดยทางตรงหรือทางอ้อมด้วยกระบวนการทำงานที่มีระบบ มีหลักการ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในการปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้น เพื่อจุดมุ่งหมายในการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า เมื่อพิจารณา ในแต่ละด้านมีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายดังนี้

2.1 ด้านการสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียง ตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ โรงเรียนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงคุณภาพของ

ผู้สอน รองลงมา คือ ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของโรงเรียน และโรงเรียนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นระบบ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงานของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยให้ความสำคัญกับระบบการปรับปรุงคุณภาพของงานและผลการปฏิบัติงาน โดยมีการสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานให้มีความเป็นกันเอง ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรให้ตระหนักในบทบาทและหน้าที่ของการเป็นครูวิทยาศาสตร์ (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ชลบุรี, 2546, หน้า 9) ให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพ กล่าวรายงานปัญหา ถ้านำความคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรซักถามเมื่อมีข้อสงสัย และให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของโรงเรียนโดยให้มีการร่วมคิด ร่วมวางแผน สอดคล้องกับ เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545, หน้า 25) กล่าวว่า การทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพขึ้นในองค์การต้องสนใจระบบการจัดการ ผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการวัดและประเมินผลงาน การให้รางวัล สอดคล้องกับเมลนีย์และเดนซ์เลอร์ (Melnyle & Denzler, 1996, p. 300) พบว่า ความกลัวเป็นอุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพ เพราะความกลัวส่งผลให้พนักงานไม่กล้าถามปัญหา ไม่กล้าบอกจุดอ่อนที่ตนเองไม่รู้ การกลัวความล้มเหลวทำให้คนไม่กล้าทำทนายการกระทำที่เป็นอยู่ ไม่กล้านำเอาเทคนิคใหม่เข้ามาใช้ การจัดการความกลัวนี้ผู้บริหารต้องสร้างสภาพแวดล้อมให้คนกล้าถาม กล่าวรายงานปัญหา ถ้านำเอาความคิดใหม่ ๆ มาใช้ นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมให้มีการวัดและประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรตามสภาพจริงด้วยความเหมาะสมและเป็นธรรม ประกาศเกียรติคุณให้แก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่นหากไม่มีการวัดและการประเมินผลงานที่ถูกต้องก็ไม่สามารถให้รางวัลได้ เมื่อขาดความสามารถในการให้รางวัลก็ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจจึงยากที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพขึ้นในองค์การได้

2.2 ด้านการกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ โรงเรียนกำหนดแผนการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ รองลงมา คือ โรงเรียนปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้ และผู้บริหารติดตามและตรวจสอบการทำงานของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการปฏิบัติงานด้านการบริหารและการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การจัดการศึกษามูลนิธิโรงเรียน โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยจึงได้มีการวางแผน/โครงการต่าง ๆ และปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับงบประมาณ โดยมีการระดมความร่วมมือจากบุคลากรภายในโรงเรียน ผู้ปกครอง หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนรวมทั้งชุมชนที่

โรงเรียนตั้งอยู่ (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย พิชณุโลก, 2547, หน้า 10) และมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากร/หมวด/ฝ่าย เพื่อให้ปฏิบัติงานได้มาตรฐานบรรลุวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผล นอกจากนี้ฝ่ายบริหารได้มีการประชุมประจำเดือนเพื่อปรึกษาหารือร่วมกันในการติดตามผลการดำเนินงาน และสรุปปัญหา แนวทางแก้ไข (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ชลบุรี, 2546, หน้า 9 - 10) สอดคล้องกับ ชางและแอนโทนี (Tsang & Antony, 2001, p. 133) กล่าวว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องต้องมีการติดตามและปรับปรุงผลงานของกระบวนการและพนักงานอย่างต่อเนื่องเพราะการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะช่วยขจัดสินค้าบกพร่องลดของเสีย และการใช้เวลาลงและในการมอบหมายงานต่าง ๆ ให้นักบุคลากรปฏิบัติได้ให้คำปรึกษา แนะนำ กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ไขปัญหาให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545, หน้า 400) พบว่าการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) องค์กรต้องมีการจัดการวิกฤต (Crisis Management) กล่าวคือ แก้ไขจุดที่เป็นปัญหาให้ดีที่สุดให้พนักงานมีโอกาสเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานที่มีปัญหาไปสู่วิธีการที่ดีกว่า และสรุปบทเรียนเพื่อไม่ให้ปัญหาเดิมเกิดซ้ำอีก

2.3 ด้านการกำหนดทีมงานและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของครูและบุคลากรในงานประจำอย่างชัดเจน รองลงมา คือ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานเฉพาะกิจให้มีการประสานงานกันอย่างชัดเจน และแต่งตั้งให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีมตามความถนัดและความสามารถ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย มีนโยบายและวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้เป็นสถานศึกษาที่มีการจัดองค์กร/โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจรมีการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีมของฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้ให้ปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายร่วมกันโดยให้มีการติดต่อประสานงานกันประชุมปรึกษาหารือร่วมกันในการทำงาน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของครูและบุคลากรในงานประจำและงานเฉพาะกิจตามความถนัดและความสามารถด้วยความสมัครใจของทุกฝ่ายอย่างชัดเจน (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ชลบุรี, 2546, หน้า 26) สอดคล้องกับ วูดค็อก (Woodcock, 1989, p. 3) ที่กล่าวว่าทีมหรือทีมงาน หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ต้องการมีการติดต่อสัมพันธ์กันและกันในอนาคตที่จะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการหาช่องทางที่จะลดความยุ่งยากและปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะเข้ามาขัดขวางการใช้ความสามารถและทรัพยากรอันมีค่าของทีมงาน เช่นเดียวกันกับ วิวัฒน์ ไรสกุล (2537, หน้า 12) ได้อธิบายว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กิจกรรม

หรือการมุ่งทำงานใด ๆ ก็ตามที่สมาชิกของทีมมีการประสานงานกันอย่างราบรื่นและดำเนินไปในจังหวะเวลา ทั้งนี้โดยที่สมาชิกแต่ละคนในทีมจะต้องรู้อย่างชัดเจนและแสดงบทบาทของตนโดยมีการเคลื่อนไหวที่สอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างดีที่สุด และบริลล์ (Brill, 1976, p. 2) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม คือ การรวมกลุ่มทำงานของคนซึ่งมีความชำนาญเฉพาะแต่ละบุคคลโดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกันมีการติดต่อสื่อสาร มีความร่วมมือกันตัดสินใจร่วมกัน และใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ร่วมกันวางแผนทำงานให้สำเร็จ ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีเพ็ญ วรवास (2546) ที่ศึกษาพฤติกรรมการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา สหวิทยาเขตอุดมศักดิ์ จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีพฤติกรรมการบริหารทั้งคุณภาพองค์การ ด้านการสร้างทีมงานและการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ สนับสนุนให้ครูและบุคลากรเข้าร่วมอบรมหรือประชุมทางวิชาการที่หน่วยงานอื่นจัด รองลงมา คือ เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรเมื่อมีโอกา และมีการวางแผนจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา เพื่อส่งเสริมความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ ให้แก่ครูและบุคลากร ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย คือ การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และศักยภาพในการจัดการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย และสามารถพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพเพื่อความเป็นครูมืออาชีพ (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย พิชญ โลก, 2547) จึงได้มีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้เข้ารับการประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ในโครงการต่าง ๆ ทั้งส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการจัดการเรียนการสอน และส่วนของงานพิเศษ รวมทั้งส่งเสริมและให้โอกาสในการศึกษาต่อในระดับที่สูงยิ่ง ๆ ขึ้น เพื่อพัฒนาศักยภาพและปรับกระบวนการทัศน์ของบุคลากรให้ทันสมัยอยู่เสมอและมุ่งหวังให้บุคลากรที่ได้รับการอบรมในโครงการต่าง ๆ ได้นำความรู้ที่ได้กลับมาพัฒนางานให้เต็มความสามารถ และประสิทธิภาพของตน (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ชลบุรี, 2546, หน้า 31) สอดคล้องกับ เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ (2531, หน้า 1) ที่กล่าวถึง การฝึกอบรมว่าเป็นกิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะอย่างบุคคลเพื่อปรับปรุง เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ หรือความชำนาญและทัศนคติอันเหมาะสมจนสามารถก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ เพื่อยกมาตรฐานการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้นและทำให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในงาน เช่นเดียวกับกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2540, หน้า 213) กล่าวถึง การฝึกอบรม

(Training) เป็นกระบวนการจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อหาแนวทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติของพนักงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต และให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

2.5 ด้านการดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาในการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ให้ความสำคัญกับการจัดระบบการทำงานของครูและบุคลากร รองลงมา คือ ส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานประชุมชี้แจงเพื่อรับทราบแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรตระหนักถึงมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยได้มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและพรรณนางานตามโครงสร้างการบริหารงานขึ้น เพื่อเป็นการกำหนดบทบาท ภาระหน้าที่ให้ครู/บุคลากรภายในโรงเรียน ได้รับทราบและเข้าใจในขอบข่ายภาระหน้าที่งานของตนให้ทุกฝ่ายพยายามร่วมมือกัน วางแผนร่วมกัน ประสานงานกัน ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลงานที่ดี และมีประสิทธิภาพ สามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการทำงานได้ (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ชลบุรี, 2547) สอดคล้องกับ ประพันธ์ สุริหาร (2533, หน้า 15-16) กล่าวว่า การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ต้องมีการประสานงานกันจัดระเบียบการทำงานร่วมกันให้งานส่วนต่าง ๆ เข้ามารวมกันสอดคล้องกัน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำงานซ้อนกัน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรนั้น อย่างสมานฉันท์ เช่นเดียวกับ จุมพล หนิมพานิช (2529, หน้า 286) กล่าวว่า การที่บุคคลหรือกลุ่มหรือหน่วยงานมาทำงานร่วมกันต้องมีการประสานงานกันมีความสามัคคีกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ จะมีการประชุมในแต่ละฝ่าย/งาน เพื่อให้ทราบแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย เลข, 2547) และส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนเกิดความรักและมีความรู้สึกรักว่าตนเป็นเจ้าของโรงเรียน เพื่อจะได้ร่วมกันปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับ ศิริอร ชันรหัตต์ (2536, หน้า 150) กล่าวว่า การประสานงานเป็นการจัดให้คนในองค์กรทำงานให้สัมพันธ์และสอดคล้องกัน โดยจะต้องตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นหลัก

2.6 ด้านการบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงาน และการนำผลงานไปเผยแพร่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ สนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

รองลงมา คือ มีรูปแบบรายงานผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้ครูและบุคลากรจดบันทึกข้อมูล และชี้แจงวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการทำงานให้ครูและบุคลากรทราบ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยจัดให้มีการบันทึกและรายงานผลการปฏิบัติงาน ทำสรุปโครงการ/กิจกรรม ประเมินผลการพัฒนางาน โดยจัดทำแฟ้มพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อบันทึกและรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา ในโรงเรียน ซึ่งในแต่ละงาน/โครงการได้กำหนดผู้รับผิดชอบให้รายงานผลการปฏิบัติงาน ทั้งก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และสิ้นสุดการดำเนินการ เพื่อให้ทราบความก้าวหน้า อุปสรรค ปัญหา และความสำเร็จของงาน โดยผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานต้องมีการบันทึก จัดทำรายงาน สรุปผลการปฏิบัติงาน ตามแบบฟอร์มที่โรงเรียนกำหนดเพื่อเสนอผู้บริหารทุกสัปดาห์เรียน และในการบันทึกข้อมูลผู้บริหารโรงเรียนได้สนับสนุนให้มีการนำสื่อเทคโนโลยี เช่น คอมพิวเตอร์ โสตทัศนอุปกรณ์ ต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ชลบุรี, 2546) สอดคล้องกับ คำรง ทวีแสงสกุลไทย (2540, หน้า 232) พบว่า สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการบันทึกข้อมูลและการนำเสนอรายงานควรเป็นไปในลักษณะที่ใช้เครื่องมือ สื่อ เทคโนโลยีเข้าช่วย นอกจากนี้ยังมีการชี้แจงวัตถุประสงค์และประโยชน์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ให้บุคลากรทราบ เช่นเดียวกันกับ วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541, หน้า 70) กล่าวว่า การเก็บรวบรวมข้อมูล ควรอธิบายวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างชัดเจน และควรมีแบบฟอร์มหรือรูปแบบรายงานที่เป็นมาตรฐาน ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีเพ็ญ วรवास (2546) ที่ศึกษา พฤติกรรมการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา สหวิทยาเขตอุดมศักดิ์ จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีพฤติกรรมการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ ด้านการเผยแพร่งานพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมาก

2.7 ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ สนับสนุนให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจ รองลงมา คือ มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานให้ครูและบุคลากรทราบ และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่สำเร็จทันตามเวลาที่กำหนดเสมอ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเป้าหมายของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย คือ การพัฒนาระบบบริหารงานของโรงเรียนให้มีสภาพคล่องตัว โดยเฉพาะการกระจายความรับผิดชอบให้แก่ครูและบุคลากร การใช้ข้อมูลสารสนเทศสร้างความตระหนักและจิตสำนึกที่ดีต่อสถานศึกษาให้แก่ครูและบุคลากร มีการนิเทศ ติดตาม ผลการปฏิบัติงานและประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทุกคนมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำงาน นอกจากนี้ยังมีการกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานขึ้น เพื่อให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงาน

ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ชลบุรี, 2546) สอดคล้องกับ ชงชัย สันติวงษ์ (2519, หน้า 249) กล่าวถึงความรับผิดชอบ เป็นข้อผูกพันของผู้ได้บังคับบัญชาอันเนื่องมาจากการได้รับมอบหมายหน้าที่ในการทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ความรับผิดชอบอาจเป็นลักษณะต่อเนื่องกันไป หรืออาจสิ้นสุดลงด้วยการที่ได้กระทำอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ได้รับมอบหมาย

2.8 ด้านการร่วมมือในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ รองลงมา คือ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรระดมความคิด วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกัน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย คือ พัฒนาการบริหารจัดการให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย โดยคณะกรรมการสถานศึกษา คณะผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง จะร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงานกันอย่างเต็มความสามารถ เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพด้านการจัดการศึกษา (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย เลข, 2547) สอดคล้องกับ ทนงศักดิ์ คุ่มไชนะ (2534, หน้า 76) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการที่ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมติดตามประเมินผล เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยบทบาทของกรรมการสถานศึกษา คือ เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ร่วมตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาคณะผู้บริหารร่วมมือกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษากำหนดนโยบาย ทิศทาง และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน คณะครูให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์ด้วยความเต็มใจ เต็มเวลา และเต็มความสามารถ ผู้ปกครองให้ความร่วมมือและให้การสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้น ร่วมกับทางโรงเรียนในการกวดขัน ควบคุมความประพฤติและพฤติกรรมการศึกษาเล่าเรียนของนักเรียนให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งของโรงเรียน นอกจากนี้ในการปฏิบัติงานในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ครูทุกคนต้องร่วมกันทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์จากมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน เพื่อกระจายงานให้ทุกคนได้รับทราบ และร่วมมือกันทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงาน (โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ชลบุรี, 2546) สอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537, หน้า 182-184) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมว่าเป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนทำประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ อาจเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจหรือกระบวนการบริหารประสิทธิผล

ขององค์การ เพื่อปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมาย และนิรันดร์ จงวุฒิเวศน์ (2527, หน้า 185) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นการร่วมมือร่วมใจกับประสานงานกัน และรับผิดชอบร่วมกันเพื่อการทำงานร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทอง สุวรรณชาติ (2543) ที่ศึกษาพฤติกรรมการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด กรมสามัญศึกษา จังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้านการให้ความใกล้ชิดกับผู้ใช้บริการอยู่ในระดับมาก

3. ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย โดยรวม และด้านความมีบารมี ด้านการคล้อยตาม ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการบริหารแบบวางเฉยมีความสัมพันธ์กับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิเชียร พันธุ์เครือบุตร (2542) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) กับวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนเทคโนโลยีทีพีไอ พบว่า พฤติกรรมการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนเทคโนโลยีทีพีไออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังสอดคล้องกับวันชัย นพรัตน์ (2540) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 12 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน และสามารถอภิปรายเป็นรายด้านได้ดังนี้

3.1 ด้านความมีบารมีมีความสัมพันธ์กับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของ

โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย สอดคล้องกับแนวคิดของเบส (Bass, 1985, p. 64) ที่กล่าวว่า ความมีบารมีเป็นความสามารถในการมองการณ์ไกล รับรู้ถึงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ เป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเป็นธรรม มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจลูกน้องให้เปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำของตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์การ โดยใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งวิธีการกระตุ้นใจให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์ และเฮาส์ (House, 1997) ได้อธิบายตัวบ่งชี้ด้านความมีบารมีของผู้บริหารว่าเป็นการที่ผู้ตามเชื่อในความคิด ขอมรับผู้นำโดยไม่สงสัย รักใคร่ผู้นำ เต็มใจเชื่อฟัง มีความผูกพันกับองค์การ ผู้ตามมีเป้าหมายขึ้นสูงในการปฏิบัติงาน และเชื่อว่าผู้นำสามารถช่วยในการปฏิบัติงานของกลุ่มได้สำเร็จ

3.2 ด้านการคลังใจมีความสัมพันธ์กับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของ

โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย สอดคล้องกับแนวคิดของโคเฮน (Cohen, 1990, pp. 58-60) ที่กล่าวว่า การคลังใจเป็นการสร้างความมั่นใจ สร้างความเชื่อมั่นในเหตุผลที่กระทำให้อุทธรณ์รับรู้ ว่าสิ่งที่เขากระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ได้บังคับบัญชา เช่นเดียวกับ เซน (Shane, 1957, pp. 517-519) ที่เน้นว่าผู้บริหารจะต้องยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่า และ โนลท์ (Nolte, 1966, pp. 385-398) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถในการทำงานย่อมเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการทำงาน

3.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญามีความสัมพันธ์กับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ

ของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย สอดคล้องกับแนวคิดของเบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 15) ที่สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่เพื่อที่จะบรรลุในการกิจประจำวันของพวกเขา เน้นการมุ่งพัฒนาอุทธรณ์เป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ อุทธรณ์แบบตัวต่อตัวจะพัฒนาความเป็นผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ เบส (Bass, 1985, p. 95) ที่พบว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในอดีต โดยใช้ความคิดในการป้องกันปัญหามากกว่าแก้ปัญหา รวมทั้ง สนใจต่อการใช้ความคิดในการวิเคราะห์ การนำไปใช้ การตีความ และการประเมินผล ผู้บริหาร จะสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่เพื่อที่จะบรรลุในการกิจ ประจำวันของพวกเขาอย่างเช่น ครูใหญ่อาจให้กลุ่มเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อโรงเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดโครงการทางการศึกษาที่แปลกใหม่

3.4 ด้านความมุ่งความสัมพัธ์เป็นรายบุคคลมีความสัมพันธ์กับการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย สอดคล้องกับงานวิจัยของลาสซโล (Laszlo, 1998, pp. 282-286) ที่พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารคุณภาพทั้งองค์การประสบความสำเร็จ คือ ความผูกพันและการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูง เพราะผู้บริหารต้องเข้าไปร่วมปฏิบัติโดยเป็น ผู้กำหนดกลยุทธ์ ต้องอนุมัติ สนับสนุน ให้เริ่มต้นนำการบริหารคุณภาพทั้งองค์การมาใช้ในองค์กร จัดหาทรัพยากรและเวลาให้เพียงพอ มีการวางแผนการดำเนินการเป็นขั้นตอนและมีการติดตามงาน เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของ วิล, วิลเลียม และดัล (Wield, Williams & Dale, 2001, p. 329) พบว่า ปัจจัยที่มีผลสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ คือ ความสามารถของทีม ผู้บริหารซึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจความผูกพันต่อการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและงานวิจัย ของ สเปนบาว (Spanbauer, 1992, p. 15 cited in Sallis, 1992, pp. 89-90) ที่ทดลองใช้การบริหาร คุณภาพทั้งองค์การในวิทยาลัยอาชีวศึกษาหลายแห่งในสหรัฐอเมริกา เสนอแนะว่าในการนำ

วัฒนธรรมคุณภาพไปใช้ในสถานศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน คือ การเสริมแรงครูในกระบวนการเรียนการสอนให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีความรับผิดชอบต่อนักเรียนมากขึ้น ครูมีสิทธิ์ดำเนินการด้วยตนเองเกือบทุก ๆ เรื่อง นอกจากนี้ยังนำแนวคิดนี้ไปผสมผสานกับภาวะผู้นำร่วมกับการสร้างความผูกพันของครูต่อโรงเรียน ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน รวมทั้งความกระตือรือร้นต่อการอุทิศตนเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและสร้างวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานและตรวจสอบผลการดำเนินงานของทุกกิจกรรมด้วย

3.5 ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมมีความสัมพันธ์กับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย สอดคล้องกับแนวคิดของซาเลนิค (Zaleznik, 1989, p. 74) ที่กล่าวว่า การให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติตนเพื่อบรรลุผลของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งอาจจะทำได้โดยการชมเชยเมื่อลูกน้องปฏิบัติงานดี และการสนับสนุนให้ได้รับเงินเดือนขึ้น ได้โบนัส การเลื่อนตำแหน่ง การให้บรรยากาศการทำงานที่ดี ปลอดภัย เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้ดี (Beare & others, 1989, p. 106; Kellerman, 1984, p. 80; Sergiovanni, 1989, p. 215) หรือการให้รางวัลเป็นเกียรติยศ การให้การยอมรับจากสาธารณชนต่อการทำงานที่ดี รวมทั้งให้คำอธิบายอย่างชัดเจนแก่ลูกน้อง การให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการกำหนดมาตรฐานของงาน การให้การสนับสนุนคำจูนในการใช้ความพยายาม การตรวจดูผลงานบ่อยครั้ง และการให้ความมั่นคงแก่ผู้ได้บังคับบัญชา (Bass, 1985, pp. 122-129)

4. ผลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สามารถพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอำนาจพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยมี 3 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_1) ด้านความมีบารมี (X_2) และด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณของภาวะผู้นำทั้ง 3 ด้านเท่ากับ .77 ซึ่งเป็นค่าที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยได้ร้อยละ 58.10 เมื่อนำค่าสถิติตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดในภาพรวมมาสร้างสมการพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยในรูปสมการคะแนนดิบ คือ $\hat{Y} = .78 + .35(X_1) + .29(X_2) + .17(X_3)$ ซึ่งสามารถอธิบายผลเป็นรายด้านได้ดังนี้

4.1 ตัวแปรด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาสามารถพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยได้ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยได้กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในอดีต โดยใช้ความคิดในการป้องกันมากกว่าการแก้ปัญหา รวมทั้งมีความสนใจต่อการใช้ความคิดในการวิเคราะห์

การนำไปใช้ การตีความ และการประเมินผล (Bass, 1985, p.95) โดยผู้บริหารได้สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ในการทำงาน ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยด้านความมีการกระตุ้นการใช้ปัญญาจึงสามารถพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยได้ ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชัย นพรัตน์ (2540) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนด้านความมีการมี ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคล้อย เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12 โดยมีอำนาจการพยากรณ์เท่ากับ 29.59 เปอร์เซนต์

4.2 ตัวแปรด้านความมีการมีสามารถพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยได้ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยเป็นผู้ที่มีความสามารถในการมองการณ์ไกล และการรับรู้ถึงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ กล้าเผชิญปัญหา และมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างเป็นธรรม สามารถลดทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้ตาม สามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้คล้อยตาม และมีความสามารถในการจูงใจอย่างเหมาะสม ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยด้านความมีการมีจึงสามารถพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) ที่ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพด้านความมีการมีสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้

4.3 ตัวแปรด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมสามารถพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยได้ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อผลของงาน นำผลการปฏิบัติงานไปพิจารณาเลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง และเงินรางวัลอื่น ๆ อย่างยุติธรรม และมีความเหมาะสม ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมจึงสามารถพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดเพิ่มจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และตัวทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดโดยรวมที่ดี ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยภาวะผู้นำด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเป็นบวก

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย มีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้มีส่วนในการบริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยต้องเพิ่มความตระหนักในการแสดงความสงสัยในวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำเรื่องที่ยังไม่เกิดเป็นปัญหามาพิจารณา และช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาได้ในหลายแง่มุม
2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบวางเฉย มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้มีส่วนในการบริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยควรให้ความสนใจในประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญ เช่น ปล่อยให้ปัญหากลายเป็นปัญหาเรื้อรังเสียก่อนจึงจะดำเนินการแก้ไข ไม่เข้าไปแก้ไขปัญหามากกว่าปัญหานั้นจะถึงขั้นรุนแรง และแสดงให้เห็นว่าตนเป็นคนที่มีความเชื่อมั่นว่า “สิ่งใดยังไม่พัง ก็ยังไม่ต้องซ่อม”
3. การบริหารคุณภาพทั้งองค์การ ด้านการบันทึก รายงานผลการปฏิบัติงาน และการนำผลงานไปเผยแพร่ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้น ผู้มีส่วนรับผิดชอบต้องจัดให้มีการตรวจสอบข้อมูลอย่างสม่ำเสมอจัดเก็บข้อมูลให้รวดเร็วเป็นปัจจุบันและจัดระบบการเก็บข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ไม่ซ้ำซ้อน
4. ภาวะผู้นำด้านความมีปารมี ด้านการคล้อยตาม ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีความสัมพันธ์กับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ ดังนั้นผู้มีส่วนในการบริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ควรรักษาระดับพฤติกรรมของภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ เหล่านี้ให้คงอยู่ต่อไป เนื่องจากมีผลกระทบต่อคุณภาพงานของโรงเรียน
5. ภาวะผู้นำ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านความมีปารมี และด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม สามารถพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยได้ ดังนั้นผู้มีส่วนในการบริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับตัวแปรทั้งสามนี้ เนื่องจากมีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย จำแนกเป็นรายโรงเรียน รายภูมิภาค

2. ควรศึกษาภาวะผู้นำกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย จากตัวแปรอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อคุณภาพองค์การ

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University