

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของโรงเรียนมาตรฐานสากล 2) เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่อธิบายถึงสภาพการที่โรงเรียนมาตรฐานสากลกำลังดำเนินการอยู่ ซึ่งเป็นการศึกษาสภาพความคิดเห็น ตามความเป็นจริง โดยมีจุดประสงค์เพื่อนำผลจากการศึกษามาใช้ เป็นแนวทางในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง กลุ่มประชากรที่ใช้ในงานวิจัย ครั้งนี้คือครูผู้สอนของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 10 จำนวน 11 โรงเรียน จำนวนประชากรครูผู้ปฏิบัติการสอนทั้งหมด 982 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือครูผู้ปฏิบัติการสอนทั้งหมด 278 คน ได้รับคืนแบบสอบถาม 274 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.56 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง จำนวน 91 ข้อ โดยเนื้อหาครอบคลุมในเรื่องภาวะผู้นำตามแนวคิดของเบส (Bass) 2 แบบ และเนื้อหาด้านความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง 7 ด้าน ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ประสิทธิภาพของเครื่องมือนี้ ผู้วิจัยนำไปหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เพื่อนำข้อเสนอแนะ แก้ไขปรับปรุงแล้วนำไปทดลองใช้กับครูผู้ปฏิบัติการสอนโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน พบว่าแบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 2.00 ถึง 7.011 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ $\alpha = .9815$ ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S) และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product - moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 4 สามารถนำมาสรุปผลการวิจัย เพื่อนำไปสู่การอภิปรายผลดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ทั้ง 11 แห่ง ตามการรับรู้ของครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยระดับมาก ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีค่าเฉลี่ยระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละแบบของภาวะผู้นำพบว่า

1.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ทั้ง 11 แห่ง พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดสามอันดับแรกดังนี้ ผู้บริหารที่เป็นที่ยอมรับและได้รับความยินยอมจากผู้ตามในเรื่องปรัชญา ความเชื่อค่านิยมและแนวคิด ผู้บริหารที่สามารถใช้แรงคลใจ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ผู้ตามได้เห็นอย่างกระจ่างว่าจะเป็นอย่างใดในอนาคต ผู้บริหารที่มุ่งเน้นการพัฒนาให้ครูผู้ปฏิบัติการสอนขึ้นมาทำหน้าที่เป็นผู้นำรุ่นต่อๆ ไปได้ด้วยคุณธรรม อันดับที่น้อยที่สุดคือ ผู้บริหารที่ให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรกระตุ้นทางด้านความคิดแก่ครูผู้ปฏิบัติการสอน เพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจที่สูงขึ้นได้

1.2 ระดับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ทั้ง 11 แห่ง พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากที่สุด สามลำดับแรกดังนี้ ผู้บริหารที่มีการควบคุมกำกับกับปฏิบัติงานของผู้ตามอย่างสม่ำเสมอเพื่อที่จะตรวจสอบว่าผู้ตามปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ผู้บริหารที่ให้รางวัลตามสถานการณ์โดยพิจารณาให้กับครูผู้ปฏิบัติการสอนตามที่ปฏิบัติงานจนได้รับประกาศคุณความดี และผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย จะกำหนดเป้าหมายใหม่ที่มีความท้าทายมากกว่าเดิม แต่หากล้มเหลวจะต้องทบทวนและตรวจสอบเป้าหมาย อันดับที่น้อยที่สุดคือผู้บริหารที่มุ่งเน้นผลประโยชน์ต่างตอบแทนเป็นรายบุคคลเช่นการพิจารณาขึ้นเงินเดือนพิเศษที่มีจำกัดให้ครูผู้ปฏิบัติการสอนเฉพาะราย

2. ระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ทั้ง 11 แห่ง โดยภาพรวมทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านของความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ 1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 2) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 3) การมุ่งเน้นบุคลากร

4) ด้านการจัดการกระบวนการ 5) ด้านผลลัพธ์ 6) ด้านการนำองค์กร 7) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ทั้ง 11 แห่ง มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงรายด้าน ด้านการนำองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เพียงด้านเดียว ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านการจัดการกระบวนการ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านผลลัพธ์ กับด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากลของผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากล มีประเด็นสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ทั้ง 11 แห่ง ตามการรับรู้ของครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากมากไปน้อยคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลทุกแห่งมีภาวะผู้นำในระดับที่สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายการจัดการศึกษาโดยยกระดับโรงเรียนให้มีคุณภาพสูงขึ้นสู่มาตรฐานสากล ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ได้ สอดคล้องกับ ปรัชญา เวสารัชช์ (2523, หน้า 27) มีความเห็นว่าภาวะผู้นำ เป็นลักษณะความสัมพันธ์ รูปแบบหนึ่งระหว่างคนในกลุ่ม เป็นความสัมพันธ์ที่บุคคลหนึ่งหรือหลายคน ซึ่งเราเรียกว่า ผู้นำ สามารถทำให้คนส่วนมากเป็นผู้ตาม ดำเนินการไปในทิศทางและวิธีการที่ผู้นำกำหนดหรือต้องการ สอดคล้องกับ วิทยา ดำนธารังกุล (2546, หน้า 244) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่สำคัญ คือเป็นผู้มีอำนาจ (Power) สามารถสร้างอิทธิพล (Influential person) ต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ให้บุคคลอื่นทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ มิใช่เพื่อประโยชน์ของตนเองแต่เพื่อประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กร เป็นอำนาจที่นำไปสู่วิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์และ

การเปลี่ยนแปลงในองค์กร สอดคล้องกับเบส (Bass, 1997, p.27) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อกลุ่มเกิดความคาดหวัง สอดคล้องกับ เฮมพิลและคูน (Hemphill and Coons, 1957, pp.121-127) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของบุคคลหนึ่งที่ทำน่วยการให้ กิจกรรมของกลุ่มเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน สอดคล้องกับโซโลมอน เบ็น (Ben, 1950, pp. 4-5) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า เป็นคุณสมบัติของการที่บุคคลใช้อิทธิพลกับบุคคลอื่น และสามารถทำให้บุคคลอื่นรับฟังและเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ยอมทำตามคำแนะนำของเขา ทั้งนี้เพื่อให้กลุ่มดำเนินการตามวัตถุประสงค์ และเมื่อพิจารณาตามแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำการแลกเปลี่ยนพบว่า ตามการรับรู้ของครูผู้สอนต่อผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลของ สำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ทั้ง 11 แห่ง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยมากกว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยมีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลของ สำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ทั้ง 11 แห่ง พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลมีลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับและได้รับความยินยอมจากผู้ตามในเรื่องปรัชญา ความเชื่อค่านิยมและแนวคิด และผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถใช้แรงดลใจ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ผู้ตามได้เห็นอย่างกระจ่างว่าจะเป็นอย่างไรในอนาคต สอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536) ได้ศึกษาแนวทาง ภาวะผู้นำที่เป็นแนวทางใหม่ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) มีแนวคิดที่ว่าผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Transformation) การปฏิบัติงานของผู้ตามให้เกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงานเกินเป้าหมายที่กำหนด ต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ แรงจูงใจ และความเชื่อมั่นของผู้ตามให้มีวุฒิภาวะอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับเบส (Bernard bass, 1997, p.20) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้น ทำให้ตระหนักถึงความต้องการ สำนึกในความสำคัญ คุณค่าของจุดมุ่งหมายและวิธีที่จะทำใ้บรรลุจุดมุ่งหมาย ให้คำนึงถึงผลประโยชน์ของทีม องค์กร นโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวและยกระดับให้สูงขึ้น สอดคล้องกับเบสและอวาเลียโอ (Bass & Avalio, 1994, pp.2-6) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงตามความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กรหรือสังคม

1.2 ระดับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ทั้ง 11 แห่งพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนที่มีลักษณะการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน เพื่อมุ่งหวังผลประโยชน์ระหว่างกัน เพื่อมุ่งถึงความสำเร็จของงานเป็นสำคัญของผู้นำมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยลักษณะภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จะเป็นผู้ที่มีการควบคุมกำกับการปฏิบัติงานของผู้ตามอย่างสม่ำเสมอต่อเนืองเพื่อที่จะตรวจสอบว่าผู้ตามปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ และเป็นผู้ที่ให้รางวัลตามสถานการณ์โดยพิจารณาให้กับครูผู้ปฏิบัติการสอนตามที่ปฏิบัติงานจนได้รับประกาศคุณความดี และเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย จะกำหนดเป้าหมายใหม่ที่มีความท้าทายมากกว่าเดิม แต่หากล้มเหลวจะต้องทบทวนและตรวจสอบเป้าหมาย สอดคล้องกับ แบส (Bass, 1997, pp.130-139) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนแบ่งออกเป็นสามประเภท คือ การแลกเปลี่ยนโดยให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) การจัดการอย่างกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไขข้อยกเว้น (Active Management by Exception) และการจัดการอย่างเฉื่อยชาภายใต้เงื่อนไขข้อยกเว้น (Passive Management by Exception) และแบส (Bass, 1997, pp.19-31) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนนี้กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และมีการควบคุมกำกับการปฏิบัติงานของผู้ตามอย่างสม่ำเสมอต่อเนืองเพื่อที่จะตรวจสอบว่าผู้ตามปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ และยังมีความกระตือรือร้นในการค้นหาความเบี่ยงเบนหรือลักษณะงานที่ผู้ตามทำได้ต่ำกว่าความคาดหวัง ถ้าหากผู้ตามมีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงและสื่อสารหรือให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ตามว่าพวกเขาทำงานได้ต่ำกว่าเส้นแดงที่กำหนด ผู้นำจะตอบสนองความล้มเหลวของผู้ตามในเชิงลบเช่น การไม่ยอมรับผลงานเพราะทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐานและสั่งให้ไปแก้ไข การตักเตือน การดำเนินคดีโดยตรง การภาคทัณฑ์การสั่งพักหยุดงาน และการให้ออกจากงาน อย่างไรก็ตาม ก่อนที่จะมีการตอบสนองในเชิงลบผู้นำอาจมีความพยายามในการอธิบายแนวทางและวิธีการปฏิบัติงานให้ผู้ตามได้เข้าใจอีกครั้ง และอาจมีการพูดกระตุ้นหรือให้กำลังใจผู้ตามก็ได้สอดคล้อง

2. จากการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ทั้ง 11 แห่ง โดยภาพรวมทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านของความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ 1) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 2) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 3) การมุ่งเน้นบุคลากร 4) ด้านการจัดการกระบวนการ 5) ด้านด้านผลลัพธ์ 6) ด้านการนำองค์กร 7) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามลำดับ ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่า การนำโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานสากล จำต้องคำนึงถึงการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ สอดคล้องกับ พสุ

เดชะรินทร์และคณะ (2549, หน้า 9) กล่าวว่า การจะบริหารยุทธศาสตร์ให้บังเกิดผลนั้น จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญสามประการ ได้แก่ 1) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) 2) การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation or Execution) 3) การประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Measurement and Evaluation) สอดคล้องกับลินเดอร์และบรูคส์ (Linder and Brooks) (อ้างถึงในพสุ เดชะรินทร์และคณะ, 2549 หน้า 5) กล่าวว่า หน่วยงานราชการจะต้องมีความสามารถ (Capabilities) ที่สำคัญแก่ประการ ได้แก่ 1) การวางยุทธศาสตร์และนโยบาย (Strategy and policy making) 2) การออกแบบองค์กรและกระบวนการทำงาน (Organization and process design) 3) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance management) 4) การมีพันธมิตรและเครือข่าย (Partnering) 5) การดำเนินงานที่ดี (Operations) 6) การตลาดและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Marketing and CRM) 7) การจัดหาและการขนส่ง (Procurement and logistics) 8) การบริหารทุนมนุษย์ (Human capital management) 9) การบริหารข้อมูลสารสนเทศ (Information management)

3. จากการวิเคราะห์ผลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ทั้ง 11 แห่ง มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ข้อค้นพบนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลตามความคิดเห็นของครูผู้สอน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก มีความรู้ความสามารถในการดำเนินกิจการของสถานศึกษาให้มีความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ทั้ง 7 ด้าน ได้ในอนาคตโดยจะเห็นได้ชัดว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการนำองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก สูงที่สุดเพียงด้านเดียว สอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ในการที่จะให้ผู้ตามมีความเต็มใจและมีความกระตือรือร้น ที่จะทำงานให้บรรลุผล สอดคล้องกับ Bass (1985 อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538, หน้า 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) มีแนวคิดที่ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Transformation) การปฏิบัติงานของผู้ตามให้เกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงานเกินเป้าหมายที่กำหนด ต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ แรงจูงใจ และความเชื่อมั่นของผู้ตามให้มีวุฒิภาวะอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 116-400) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร มีความสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพในการนำ และการใช้ภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น โดยมี โน้ตสน์เกี่ยวกับงานในหน้าที่ผู้บริหาร โรงเรียน 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับ

การบริหารตามโครงสร้าง และส่วนที่ 2 เกี่ยวกับการบริหารพลวัตที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพของ ผู้บริหารที่วัดได้จากประสิทธิผลของงานกับความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการค้นพบในการวิจัย

ข้อค้นพบที่น่าสนใจในการศึกษาระดับของภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน มาตรฐานสากล ควรจะมีการปรับปรุงดังต่อไปนี้

1.1 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประเด็นที่ผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลควรมีการศึกษาพัฒนาและดำเนินการให้มากขึ้นคือการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูล การกระตุ้นทางด้าน ความคิดแก่ครูผู้ปฏิบัติการสอน เพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจที่สูงขึ้น

1.2 ด้านภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ประเด็นที่ผู้บริหาร โรงเรียนมาตรฐานสากลต้องมีการศึกษาพัฒนาให้มากขึ้นคือ รูปแบบการมุ่งเน้นผลประโยชน์ต่างตอบแทนเป็นรายบุคคล เช่น การพิจารณาขึ้นเงินเดือนพิเศษที่มีจำกัดให้ครูผู้ปฏิบัติการสอนเฉพาะรายโดยยุติธรรม

1.3 ด้านความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ทั้ง 7 ด้าน พบว่า โรงเรียนมาตรฐานสากลยังขาดด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้นโรงเรียนควรมีนโยบายมุ่งเน้นในด้านนี้ให้มากขึ้น นอกจากนี้ผู้วิจัยเห็นว่าประเด็นย่อยในเรื่อง ของด้านความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง มีสิ่งที่น่าสนใจ แยกเป็นรายด้านได้ดังนี้

1.3.1 ด้านการนำองค์กร โรงเรียนมาตรฐานสากลควรมีการศึกษาพัฒนา บทบาทเชิงรุกในการให้รางวัลและยกย่องชมเชยบุคลากรเพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินการที่คิด รวมทั้งการให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.3.2 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ โรงเรียนมาตรฐานสากลควรมีการศึกษา พัฒนาการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการวิเคราะห์หาสาเหตุ เปรียบเทียบกับผลของโรงเรียนคู่เทียบเคียงอยู่อย่างสม่ำเสมอ

1.3.3 ด้านการให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โรงเรียน มาตรฐานสากลควรมีการศึกษาพัฒนาวิธีการประเมินความพึงพอใจความไม่พึงพอใจและความรัก และผูกพันต่อโรงเรียน

1.3.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โรงเรียนมาตรฐานสากลควรมีการศึกษาพัฒนาวิธีการแปลงผลการทบทวน ผลการดำเนินการนำไปใช้จัดลำดับความสำคัญ

สำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดดรวมทั้งไปเป็นโอกาสสร้างนวัตกรรมโรงเรียน

1.3.5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โรงเรียนมาตรฐานสากลควรมีการศึกษาพัฒนาวิธีการประเมินความผูกพันของบุคลากร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

1.3.6 การจัดการกระบวนการ โรงเรียนมาตรฐานสากลควรมีการศึกษาพัฒนาวิธีการเพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานและสถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมความพร้อมดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกันการจัดการความต่อเนื่องของการดำเนินการและการฟื้นฟูสภาพ

1.3.7 ด้านผลลัพธ์ โรงเรียนมาตรฐานสากลควรมีการศึกษาพัฒนาการแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านประสิทธิผลและนวัตกรรมของกระบวนการ โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.4 ด้านความสัมพันธ์ภาวะผู้นำกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูง จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับด้านด้านผลลัพธ์อยู่ในระดับต่ำที่สุดเช่นเดียวกัน ดังนั้นผู้บริหารควรมีการศึกษาและพัฒนาการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนปรับปรุงผลการดำเนินการเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถแข่งขันของโรงเรียนให้มากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะทั่วไป

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากล ของสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ทั้ง 11 แห่ง ซึ่งสะท้อนภาพการประกาศยกฐานะโรงเรียนชั้นนำทั่วประเทศ ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา ในระดับดีมากทุกด้าน โดยรูปแบบการบริหารจัดการเดิมกับทฤษฎีการบริหารจัดการใหม่ในเรื่ององค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) โดยถือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) 7 ด้าน ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ใช้กับภาคเอกชนมาก่อน โดยเริ่มใช้กับสถานศึกษาในปี พ.ศ. 2553 - 2555 และปัจจุบันยังไม่มีโรงเรียนมาตรฐานสากลใด ผ่านเกณฑ์รางวัลดังกล่าว หากดูจากผลการวิจัยจะพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี สามารถนำพาองค์กรของตนให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้ และจากผลการสรุปปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในบทที่ 4 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารจัดการ โรงเรียนมาตรฐานสากล มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ประเด็นปัญหาและอุปสรรคของโรงเรียนมาตรฐาน ได้แก่ นักเรียนบางส่วนไม่มีความพร้อมเรียนตามหลักสูตรโรงเรียนมาตรฐานสากล จำนวนนักเรียนในห้องเรียนมากเกินไป และครูผู้สอนยังไม่เข้าใจเรื่อง โรงเรียนมาตรฐานสากลและการจัดทำหลักสูตร โรงเรียนมาตรฐานสากล

2.2 ประเด็นข้อเสนอแนะของโรงเรียนมาตรฐาน ได้แก่ โรงเรียนมาตรฐานสากลควรต้องมีความพร้อมทุกด้าน ทั้งบุคลากร อาคารสถานที่ และแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล จำนวนนักเรียนในห้องเรียนไม่ควรเกินห้องละ 30 คน และควรมีหลักเกณฑ์คัดเลือกนักเรียนก่อนการเข้าเรียน

3. ข้อเสนอในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 โรงเรียนควรศึกษาวิจัยถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากลต่อไปอีก หลังจากที่โรงเรียนมาตรฐานสากลมีความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงมากยิ่งขึ้น

3.2 โรงเรียนควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของโรงเรียนมาตรฐานสากลก่อนและหลังการเข้าตรวจรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

3.3 โรงเรียนควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ในด้านการบริหารจัดการระหว่างโรงเรียนทั่วไปกับโรงเรียนมาตรฐานสากล

3.4 โรงเรียนควรศึกษาวิจัยด้านความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงกับการบริหารจัดการของหน่วยงานในโรงเรียน