



การศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา ในภาคใต้
A STUDY OF MANAGERIAL COMPETENCY FOR MIDDLE LEVEL ADMINISTRATORS
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE IN SOUTH

นางสาวดาวณา หัตถยานนท์ *

Daonapa Hattayanon

รองศาสตราจารย์ เอกชัย กีสूपพันธ์ **

Assoc.Prof. Ekachai Keesookpun

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ โดยใช้กรอบแนวคิดสมรรถนะของ Hellriegel, Jackson and Slocum.(2005) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง 240 คน และผู้บริหารระดับกลาง 210 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 450 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสมรรถนะที่ปฏิบัติอยู่จริงในปัจจุบัน และสมรรถนะที่พึงประสงค์ต้องการให้ปฏิบัติ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI)

ผลการวิจัย พบว่า 1) สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางที่ปฏิบัติอยู่จริงในปัจจุบัน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะในการทำงานเป็นทีมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการและสมรรถนะในการตระหนักรับรู้โลกาภิวัตน์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดซึ่งมีค่าเท่ากัน ส่วนสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางที่พึงประสงค์ต้องการให้ปฏิบัติ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และสมรรถนะในการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง ในภาพรวม พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นลำดับสูงที่สุด ทั้งนี้สมรรถนะในการสื่อสาร มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเป็นลำดับที่ต่ำที่สุด

* นิสิตมหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: Meili.edu49@gmail.com

** อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

E-mail Address: ekachaiks@hotmail.com

ISSN 1905-4491

Abstract

This research was a survey research (Research Survey) with the purpose to study the Managerial competency for middle level administrators Primary Educational Service Area Office in South, using the conceptual framework of competencies of Hellriegel, Jackson and Slocum.(2005). The populations used in the research were composed of 240 senior executives and 210 of middle-level executives, the total were 450 people. The instruments used for this research were questionnaires, the current physical performance and wanted performance by using a scale estimates the 5 levels of analysis by the frequency distribution per cent average and standard deviation, and used PNI modified for Priority Need Index.

The research results showed that 1) the current physical performance of middle-level executives were at the high level in all aspects. When considering a list of the performance was found to be working as a team with the highest average. And the planning, the performance management and the awareness of disgrace were a minimum average. The best performance on the management of middle-level executives wanted to do were at the high level in all aspects. When considering a list of the performance found that the strategic operating performance was the highest average. And the performance in communicating was the lowest average 2) The need assessment of the Managerial competency for middle level administrators overall revealed that the Strategic Action Competency found the highest PNI index, whereas the Communication Competency found at the lowest PNI index.

คำสำคัญ: สมรรถนะทางการบริหาร / ผู้บริหารระดับกลาง / สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ในภาคใต้

Keywords: MANAGERIAL COMPETENCY / MIDDLE LEVEL ADMINISTRATORS / THE PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE IN SOUTH

บทนำ

ความก้าวหน้าทางวิทยาการในด้านต่างๆ ทำให้ประเทศไทยต้องเร่งปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม การสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สนองความต้องการของสังคมไทยและสามารถพัฒนาคนในประเทศให้มีศักยภาพเพียงพอต่อการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ก่อให้เกิดกระแสแห่งการปฏิรูปทางการศึกษา ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ(สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554) “**ทรัพยากรบุคคล**” ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งภายในองค์กร เพราะเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงเป็นเรื่องสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2553)

ในยุคของการปฏิรูปการศึกษา การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ มีทักษะในการปฏิบัติงาน นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง อีกทั้งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 80(3) ไว้ว่า “จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก” พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 52 ได้มีบทบัญญัติให้กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อม และมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง โดยรัฐพึงจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ(สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา,2549) และมาตรา 80 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 ระบุให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความก้าวหน้าแก่ราชการ(สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2549)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 มีจำนวน 175 เขต ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ และต่อมามีการประกาศเพิ่มเติม และแยกเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต รวมทั้งหมดมี 225 เขต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,2553) โดยมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง และมีการจัดแบ่งส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามลักษณะงาน โดยแต่ละส่วนงานมีฐานะเป็น “กลุ่ม” บุคลากรผู้ทำหน้าที่ดำเนินงานในกลุ่มต่างๆ คือ บุคลากรทางการศึกษา มาตรา 38ค(2) ผู้บริหารส่วนงานใช้ชื่อตำแหน่งเป็น “ผู้อำนวยการกลุ่ม” ซึ่งถือได้ว่าเป็น “ผู้บริหารระดับกลาง” ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นบุคลากรที่สำคัญจะผลักดันขับเคลื่อนการกระจายอำนาจ และต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ที่นำแนวคิดหลักของการบริหาร โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานที่เน้นในเรื่องของการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่เขตพื้นที่การศึกษาให้มีอิสระในการตัดสินใจมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปแบบขององค์คณะบุคคลด้วยวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการกำหนดนโยบายและแผนการตัดสินใจ และการร่วมคิดร่วมทำ ผู้อำนวยการกลุ่มต้องเน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษามุ่งบรรลุประสิทธิผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งบุคลากรทางการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้และการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและเท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง นโยบายและทิศทางการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้รายงานผลวิจัยเรื่อง ผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทยในการคาดการณ์แนวโน้มอนาคตด้านผู้บริหารว่า มีการเกิดกลุ่มผู้บริหารตกยุค จากสภาพการแข่งขันที่รุนแรงส่งผลให้ผู้แข่งขันที่ไม่สามารถพัฒนาตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลงแล้วส่งผลให้ผู้บริหารไม่สามารถพัฒนาทักษะการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มีประสิทธิภาพขาดความสามารถในการบริหารเชิงรุก ขาดการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ยึดติดกับระบบราชการ ขาดความยืดหยุ่น จนกลายเป็นผู้ตกจากการแข่งขัน โดยผู้บริหารกลุ่มนี้จะถูกขับเคลื่อนโดยแรงกดดันจากผู้บริหารระดับสูง และกฎระเบียบของราชการจนในที่สุดจะกลายเป็นกลุ่มที่ขาดความก้าวหน้าทางอาชีพ แต่อาจจะยังคงอยู่ในองค์กรต่อไปจนเกษียณอายุหรือลาออกก่อนเกษียณอายุราชการ(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551.)

ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ในประเด็นที่สำคัญเกี่ยวกับปัญหาที่ต้องเร่งปรับปรุงแก้ไข พัฒนาและสานต่อในด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน/สถานศึกษาที่พบว่า มีสถานศึกษา ยังไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ของสมศ. ผลสัมฤทธิ์ในวิชาหลักของนักเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ด้านการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ มีปัญหาครูสอนไม่ตรงวุฒิและขาดแคลนครูในบางพื้นที่ ในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาจากส่วนกลางสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา พบว่า หน่วยปฏิบัติยังไม่มีอิสระและความคล่องตัวเท่าที่ควร ในด้านกฎหมายการศึกษา มีบางฉบับยังอยู่ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำและกระบวนการทางนิติบัญญัติ การบริหารจัดการศึกษาบางเรื่องขาดกฎหมายรองรับ หน่วยงานส่วนกลางบังคับใช้กฎหมายการศึกษา โดยเน้นการปฏิรูปโครงสร้างองค์กรมากกว่าการปฏิรูปคุณภาพการเรียนการสอน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของบุคลากรทางการศึกษาในตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งพบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางหรือผู้อำนวยการกลุ่มยังน้อยมาก ส่วนใหญ่นับศึกษาไปที่ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่หรือรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่

บริบทที่ผู้วิจัยสนใจศึกษา คือ บริบทภาคใต้ของประเทศไทย เนื่องจากสภาพทางภูมิศาสตร์ความเป็นมาทางประวัติศาสตร์ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อ ได้หล่อหลอมให้บุคลิกลักษณะของคนภาคใต้ให้มีลักษณะเฉพาะบางประการที่แตกต่างและเด่นชัดจากคนในภาคอื่นๆ เช่น การพูดจาโต้ตอบตรงไปตรงมา พึ่งพาตนเอง ใจนักเลง เป็นคนเด็ดขาด รักพวกพ้อง ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวเป็นพื้นฐานของการแสดงออกทางพฤติกรรมอันอาจส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษา จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารที่เหมาะสมและสามารถใช้ประกอบเป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในภาคใต้
2. เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ใช้วิธีการเลือกประชากรผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง ซึ่งเป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่รับผิดชอบกลุ่ม (ผู้บริหารระดับสูง) และผู้อำนวยการกลุ่ม (ผู้บริหารระดับกลาง) ทุกกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคใต้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 240 คน และผู้บริหารระดับกลาง ทั้ง 7 กลุ่ม จำนวน 210 คน รวมประชากร ทั้งหมด 450 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสอบถามเกี่ยวกับบทบาทการพัฒนาครูของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ทำงาน
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับที่ปฏิบัติอยู่จริงในปัจจุบันของสมรรถนะทางการบริหาร และระดับที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้ปฏิบัติของสมรรถนะทางการบริหาร มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามทั้งหมดทางไปรษณีย์ โดยวิธีการลงทะเบียนพร้อมทั้งแนบของเปล่าจำหน่ายซองถึงผู้วิจัยและติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัย โดยมีหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ที่เป็นประชากรในการวิจัย เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้วผู้วิจัยได้ตรวจคัดเลือกแบบสอบถามที่ครบถ้วนและสมบูรณ์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา พิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่ (Frequencies Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบความเรียง

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับที่ปฏิบัติอยู่จริงในปัจจุบันของสมรรถนะทางการบริหาร และระดับที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้ปฏิบัติของสมรรถนะทางการบริหาร ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI) โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่มีค่ามากกว่าค่าเฉลี่ย หมายถึง มีความต้องการจำเป็นในระดับมาก และเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอสรุปผลการวิจัย โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับสูง เป็นเพศชาย ที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีอายุราชการมากกว่า 25 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และมีระยะเวลาปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบัน มากกว่า 5 ปี

2. ข้อมูลเกี่ยวกับระดับที่ปฏิบัติอยู่จริงในปัจจุบันของสมรรถนะทางการบริหาร และระดับที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้ปฏิบัติของสมรรถนะทางการบริหาร

เมื่อพิจารณาในภาพรวมสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางที่ปฏิบัติอยู่จริง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีความเฉลี่ยสูงสุด คือ สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.67) สมรรถนะในการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.43) สมรรถนะในการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.37) สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.46) สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการและสมรรถนะในการตระหนักรับรู้โลกาภิวัตน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.43) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาในภาพรวมสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้ปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยมีความเฉลี่ยสูงสุด คือ สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.05) สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.23) สมรรถนะในการตระหนักรับรู้โลกาภิวัตน์ ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.26) สมรรถนะในการบริหารตนเอง ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.47) สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.23) และสมรรถนะในการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ ในภาพรวม พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางลำดับสูงที่สุด ได้แก่ สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ (0.35) ส่วนข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางลำดับต่ำที่สุด ได้แก่ สมรรถนะในการสื่อสาร (0.11)

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ มีข้อค้นพบประการสำคัญดังที่กล่าวในตอนสรุปผลการวิจัยและมีประเด็นอภิปราย ดังนี้

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารทั้งในระดับสูงและระดับกลางส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท อันจะเกิดจากการที่ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พันธ์ หันนาคินทร์ (2529) ที่กล่าวไว้ว่า ความรู้ทางด้านวิชาชีพเป็นความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหาร ปริญญาที่ได้รับอาจจะไม่ได้เป็นเครื่องประกันว่าบุคคลนั้นจะสามารถทำงานได้ผลดีก็ตาม แต่เป็นเครื่องแสดงความสามารถทางสติปัญญา และความรู้ที่จะนำมาประกอบการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุวิมล ว่องวาณิช (2546) พบว่า บุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งบริหาร และมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโท จะมีคุณลักษณะใฝ่รู้ และพัฒนาตนเอง และทักษะในการบริหาร และจากการวิจัย พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทางการบริหารมากกว่า 5 ปี แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานในตำแหน่งบริหาร ที่มีการสั่งสมประสบการณ์มายาวนาน ย่อมก่อให้เกิดทักษะที่ดีในการปฏิบัติงานนั้นๆ ตามไปด้วย และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Spencer & Spencer (1993) และวีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544) ที่กล่าวว่า การมีสมรรถนะต้องเกิดจาก ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติ ซึ่งหากผู้ปฏิบัติงานมีคุณลักษณะดังกล่าวจะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลดี ดังนั้น ผลการวิจัยอาจเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารระดับกลางมีสมรรถนะในการบริหารที่อยู่ในระดับสูง

ระดับที่ปฏิบัติอยู่จริงในปัจจุบันของสมรรถนะทางการบริหาร และระดับที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้ปฏิบัติของสมรรถนะทางการบริหาร

ผลการวิจัยในภาพรวม พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีรภัทร แสนอมาตย์ (2554) ที่พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับเช่นกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ชัยพงษ์ กองสมบัติ (2548) พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดหนองคาย อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาศักยภาพตนเองและบุคลากร

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางฯ ในภาพรวม พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางลำดับสูงสุด ได้แก่ สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับ Blanchard (2006) ระบุว่า ควรกระตุ้นให้บุคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและผลลัพธ์ขององค์กร รวมทั้งระบบโครงสร้าง กระบวนการ

และแนวปฏิบัติงานมุ่งตอบสนองวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กร และทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างง่ายขึ้นและลดปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ เมื่อพิจารณาผลการวิจัยเป็นรายด้าน อภิปรายผล ดังนี้

1. สมรรถนะในการสื่อสาร

ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า สมรรถนะในการสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ Thomas J. Sergiovanni (1992) กล่าวว่า การสื่อสารที่ดีจะช่วยเชื่อมโยงให้บุคลากรร่วมแรงร่วมใจกันทำงานให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และยิ่งสอดคล้องกับ Barnard (1993) กล่าวว่า การสื่อสารมีหน้าที่เชื่อมโยงบุคคลในองค์กรเข้าด้วยกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หากไม่มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลและสร้างความเข้าใจระหว่างกัน การประสานงานคงไม่เกิดขึ้น ทั้งนี้หากมีการสื่อสารที่หลากหลายและเป็นระบบ การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการสื่อสารหรือลดขั้นตอนเพื่อให้การสื่อสารสะดวกและรวดเร็ว ก็จะทำให้ห้องค์กรมีประสิทธิผลที่ดีมากยิ่งขึ้น และยิ่งสอดคล้องกับ Michael E. Dantley (2005) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะสามารถส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้จินตนาการหรือสติปัญญา และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งงานวิจัยของ รวีวรรณ เผ่ากัณหา (2548) พบว่า การติดต่อสื่อสารเน้นการสื่อสารทั้งสองทาง ทั้งการสื่อสารด้วยภาษาพูดและภาษากาย รวมถึงวิธีการสื่อสารที่ดีก่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันแล้วนำพาสู่ความสำเร็จขององค์กร และยิ่งสอดคล้องกับ เพชรมณี วิริยะสีบพงศ์และคณะ (2546) ที่พบว่า การสื่อสารเป็นตัวแปรหนึ่งของตัวบ่งชี้ที่สำคัญของคุณสมบัติผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง ด้านสมรรถนะในการสื่อสาร พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ สามารถใช้ทักษะการสื่อสารด้านการพูด การเขียน สื่อความหมายได้อย่างชัดเจน กระชับ ถูกต้องและเหมาะสม แสดงให้เห็นว่า กระบวนการติดต่อสื่อสารเปรียบเสมือนเส้นชีวิตขององค์กร การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อเท็จจริง หรือความรู้สึก นับว่ามีความสำคัญยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับ Kanter (2001) ให้ข้อเสนอแนะว่าการบริหารองค์กร ควรให้มีการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง เป็นการสื่อสารในแนวตั้งและแนวนอน เน้นความน่าเชื่อถือของข้อมูล ความชัดเจนที่แสดงออกเป็นลายลักษณ์อักษร เปิดโอกาสให้มีการพูดคุย ชักถาม หรือดำเนินการในรูปแบบการประชุมสัมมนาเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็ว และในปัจจุบันมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องจึงมีวิธีการสื่อสารอีกหลายวิธี เช่น e-mail หรือ video conference

2. สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ

ในการพิจารณาในภาพรวม พบว่า สมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ Robins and Coulter (1999) กล่าวว่า การวางแผนเป็นหน้าที่ทางการจัดการของผู้บริหารทุกระดับและทุกระดับ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การวางแผนเป็นการเตรียมการเพื่อการปฏิบัติ มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับทุกงาน การวางแผนที่ดีต้องนำไปสู่การปฏิบัติและประเมินได้อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย และยิ่งสอดคล้องกับ ทองหล่อ เดชไทย (2544) กล่าวว่า ผู้นำที่จะมีความสำคัญและนำไปสู่ประสิทธิผล คือ การเป็นนักบริหารจัดการที่มีความสามารถประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และ

กำหนดเส้นทางเดินไปสู่จุดหมายปลายทางในอนาคตที่สะท้อนให้เห็นถึงความก้าวหน้าขององค์กร อีกทั้งยังเป็นตัวกลางการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นที่สภาพแวดล้อมภายใน และขณะเดียวกันต้องสามารถคาดการณ์การพัฒนาของโลกภายนอก สร้างความรู้สึกเกี่ยวกับความเร่งด่วนและการจัดลำดับความสำคัญ และยังสามารถคล้องกับ แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการกลุ่มจำเป็นต้องแสดงบทบาทผู้นำที่หลากหลาย ตามขอบข่ายภารกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบที่ถูกระบุโดยกฎระเบียบ ข้อบังคับหรือกฎหมาย และความคาดหวังขององค์กร

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง ด้านสมรรถนะในการวางแผนและการบริหารจัดการ พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจำนวนหลายข้อและมีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน ได้แก่ สามารถกำหนดแนวทาง วิธีการทำงาน และระยะเวลาในการทำโครงการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน สามารถมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม ดำเนินงานไปแล้วเสร็จอย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลาที่กำหนด สามารถจัดหา จัดสรรและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า สามารถบริหารการเงินและงบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด และสามารถติดตามการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับ Robins and Coulter (1999) กล่าวว่า เป็นกระบวนการในการจัดโครงสร้างองค์กร ซึ่งครอบคลุมเรื่องการแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงาน การกำหนดกลุ่มงาน การกำหนดความสัมพันธ์ในสายการบังคับบัญชาและประเมินงานขอหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่า ประสิทธิภาพในการวางแผนและการบริหารจัดการและควบคุมเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารโครงการ ประสิทธิภาพในการวางแผนหรือควบคุมจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับโครงการนั้นมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานและกำหนดมาตรฐานในการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติทราบถึงผลลัพธ์ที่ผู้กำหนดโครงการต้องการได้

3. สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม

ในการพิจารณาในภาพรวม พบว่า สมรรถนะในการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ Bartlett และ Ghoshal (1997) กล่าวว่า การจัดกระบวนการในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการสั่งการและการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เช่นเดียวกับกับ สุภาพร อัคราวัฒนา (2541) กล่าวว่า การบริหารองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรของไทยหรือต่างประเทศ จะเน้นที่การทำงานเป็นทีมเป็นหลัก เพราะเห็นว่าเป็นการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด การทำงานร่วมกันของมนุษย์ถือว่าเป็นกำลังสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ แต่ด้วยบุคคลแต่ละบุคคลมีข้อจำกัดที่ไม่สามารถรอบรู้เรื่องทุกอย่างได้ ในการทำงานจึงต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญในงานแต่ละด้านมาทำงานร่วมกันเป็นทีม ผู้วิจัยเห็นว่า การจัดการในปัจจุบันจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมมากขึ้น ต้องตระหนักถึงบทบาทที่ต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงาน และควรทราบว่า จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ของแต่ละคนให้สัมพันธ์กันอย่างไร เพื่อรวมพลังอันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง ด้านสมรรถนะในการทำงานเป็นทีม พบว่า ข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดมีหลายด้านและมีค่า PNI

เท่ากัน ซึ่งได้แก่ สามารถเป็นผู้นำทีมโดยกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน สามารถกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และมอบหมายงานให้สมาชิกทีมได้อย่างเหมาะสม สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกทีมเกิดความรักในงาน เกิดความสามัคคี และร่วมกันทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งความต้องการที่กล่าวมา และสอดคล้องกับที่ Gibson and others (2000) กล่าวว่า องค์กรจะบรรลุเป้าหมายได้ถ้ามีการจัดทรัพยากรอย่างเหมาะสมและมีกระบวนการภายในที่มีประสิทธิภาพ มีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

4. สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์

ในการพิจารณาในภาพรวม พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารอย่างถูกต้อง มีทักษะในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน กำหนดนโยบายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง ด้านสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ พบว่า ทุกข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ สามารถวิเคราะห์กลยุทธ์ขององค์กร เพื่อนำสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ, สามารถปรับโครงสร้างการทำงานของบุคลากร และวัฒนธรรมขององค์กรได้อย่างเหมาะสม, สามารถปรับตัวอย่างทันท่วงทีเพื่อรองรับเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม, สามารถกำหนดแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร, สามารถนำหลักการบริหารโครงการมาใช้ได้อย่างเหมาะสม, สามารถปรับเปลี่ยนการบริหาร ได้ทันท่วงทีตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง, สามารถดำเนินการและควบคุมตามกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้, สามารถประเมินผลกลยุทธ์ ผลสำเร็จ ข้อผิดพลาด และปรับตัวได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว, และสามารถนำกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จเป็นรูปธรรม ผู้วิจัยเห็นว่า วิธีการที่จะทำให้องค์กรมีการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งมาจากการที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน มีการทำงานเป็นทีม โครงการองค์กรแบบกระจายอำนาจและใช้การมอบหมายงานแทนการสั่งการ ซึ่งสอดคล้องกับ Kaplan and Norton (อ้างถึงใน พสุ เตชะรินทร์ ,2549) กล่าวว่า องค์กรที่มีสมรรถนะสูงต้องเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ โดยผู้นำองค์กรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ที่ผ่านการถ่ายทอดอย่างทั่วถึงจนทุกแผนงานเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ได้และมีความต่อเนื่อง

5. สมรรถนะในการบริหารตนเอง

ในการพิจารณาในภาพรวม พบว่า สมรรถนะในการบริหารตนเอง อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิศาลภรณ์ (2538) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหาร ควรเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ตนเอง เพื่อหาจุดเด่นจุดด้อยของตน ตรวจสอบตนเองและดำเนินการพัฒนาให้สอดคล้องกับจุดเด่น-จุดด้อยนั้น และยังสอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548) ที่กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้ในมาตรฐานที่ 8

ไว้ว่า ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้น คำแนะนำ ตักเตือน หรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆด้าน จะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง ด้านสมรรถนะในการบริหารตนเอง พบว่า ทุกข้อที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ได้แก่ สามารถวิเคราะห์ตนเองว่ามีจุดเด่น จุดด้อยในเรื่องใด,ยอมรับในจุดด้อยและนำไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไข และเสริมจุดเด่นที่มีอยู่, แสดงออกถึงความซื่อสัตย์และมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นที่ยอมรับในองค์กรและภายนอก,สามารถดำรงตนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่คนในสังคมหรือผู้พบเห็น,ตั้งเป้าหมายของชีวิตส่วนตัว และชีวิตการทำงานที่ชัดเจน และมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้,สามารถรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อองค์กร ต่อผู้บังคับบัญชาต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อตนเอง,สามารถทำงานภายใต้แรงกดดันต่างๆ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์,สามารถเรียนรู้และพัฒนาตัวเอง เพื่อให้ประสบความสำเร็จในชีวิต

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารระดับกลาง ควรมีการนำสมรรถนะในการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ไปใช้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพราะผลการวิจัย พบว่า มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดในด้านนี้
2. ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารระดับกลางมีสมรรถนะทางการบริหาร ด้านการทำงานเป็นทีมสูงสุด
3. ผลการวิจัย พบว่า ระดับที่ปฏิบัติอยู่จริงของสมรรถนะทางการบริหาร ด้านการตระหนักรู้โลกาภิวัตน์ และด้านการวางแผนและบริหารจัดการ อยู่ในระดับต่ำสุด ควรแสวงหาวิธีการหรือรูปแบบการดำเนินการแบบใหม่ที่จะช่วยเพิ่มสมรรถนะด้านนี้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาในลักษณะของการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง
2. ควรศึกษารูปแบบของการพัฒนาสมรรถนะในการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2539). *แผนพัฒนาคนและสังคมในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8(พ.ศ.2540-2544.)* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

จิรินทร์ แสกระโทก. (2551). *การศึกษาคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริการการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

ชูชัย สมितिไกร. (2549). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร.* กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เตือนใจ ดลประสิทธิ์. (2552). *การพัฒนาระบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

ทนุพันธ์ หิริญเรือง. (2547). *การศึกษสมรรถนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 15 วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*.
กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- ดำรงศักดิ์ คงศาสน์. (2548). *เริ่มต้นอย่างไร...เมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร*.
สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. กรุงเทพฯ.
- ดำรงศักดิ์ คงศาสน์. (2549). *Competency ภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี
(ไทย-ญี่ปุ่น).
- นิสดารก์ เวชยานนท์. (2548). *รวมบทความ HR : การพัฒนาทรัพยากรทรัพยากรมนุษย์*,
กรุงเทพมหานคร : รัตนไตร.
- นิสดารก์ เวชยานนท์. (2549). *Competency-Based Approach*. 2,000 เล่ม. ครั้งที่ 1.
กรุงเทพฯ : กราฟิค ชิสเต็มส์.
- นภาพเดช บุญเชิดชู. (2552). *การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนตามมาตรฐาน
วิชาชีพทางการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2534). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2547). *ไฉ่ย่อบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: Orange Group Tactics Design.
- ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. (2545). *มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของครู ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: แอล.ที.เพรส จำกัด.
- พนิดา สัตถาสารุชนะ. (2549). *การศึกษาสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการ ที่ 6.
วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริการการศึกษา ภาควิชานโยบาย
การจัดการและความเป็นผู้นำ ทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.
- พัฒนาครู ณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สถาบัน. (2552).
โครงการศึกษารูปแบบสมรรถนะและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปี พ.ศ.2551-2552.
กรุงเทพฯ : เดคโคเดีย ดีไซน์.
- เยาวมาลย์ หุ่นนิวัฒน์. (2545). *การศึกษาขีดความสามารถของนักทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาสถาบัน
พัฒนาครูอาชีพศึกษา กรมอาชีวศึกษา*. ภาคนิพนธ์การศึกษาตามหลักสูตร
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต(การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) โครงการบัณฑิตศึกษา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2549). *คู่มือประกอบวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. (2551). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา*. ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

วรรณดี เกตแก้ว. (2552). *การศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้*. ปรินซ์นิพนธ์ ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ศึกษาธิการ,กระทรวง. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์(ร.ส.พ.).

ศุภชัย ยาวประภาษ. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*. ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุดทอง.

สุกัญญา บุญรับ. (2551). *สมรรถนะการบริหารงานของพยาบาลหัวหน้าห้องผ่าตัด โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุกัญญา รัชมีโชติ. (2548). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning*. กรุงเทพมหานคร : ศิริวัฒนาอินเตอร์พรินท์.

สุกัญญา รัชมีโชติ. (2550). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency-Based HRM*. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

สุวิมล ว่องวานิช. (2546). *คุณลักษณะและทักษะของบุคลากรทางการศึกษาที่เอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ,

สมนึก ทองเยี่ยม. *การพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารระดับกลางในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริการการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

สำนักงาน ก.พ., (2547). สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล. *การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือน.* กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ.

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สพฐ. (2554). *โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรการพัฒนา ศักยภาพเชิงวิชาการสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่ สำหรับผู้อำนวยการกลุ่มในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา.* เอกสารประกอบการอบรม.

แสงรวี สุรัมย์ย์. (2549). *การศึกษาสมรรถนะการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหาร สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. กรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุดมศักดิ์ ฉัตรทอง. (2551). *การศึกษาสมรรถนะการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียน ใน โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลาง.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). *การบริหาร ทักษะและการปฏิบัติ.* กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.

ภาษาอังกฤษ

Boam,R. and Sparrow,P. (1992). *Designing and achieving competency : A competency Based Approach to Developing People and Organization.* New York : McGraw Hill Book.

Boyatzis, R.E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance,* New York : John Wiley and sons.

Hellriegel, Jackson and Slocum.(2005). *Managemement A Competency-Based Approach.* Thomson : South-Western.

Shermon,G.(2004). *Competency Based HRM.* New Delhi : Tata McGraw-Hill.

Spencer, L.M. and Spencer, S.M.(1993). *Competency at work: Models for Superior Performance.* New York : John Wiley and sons.