

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตอำเภอบ้านนังस्ता มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลาง 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลาง และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลาง

การวิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงผสมวิธี (Mixed Method Research) ในรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจเป็นลำดับ (Sequential Exploratory Design) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน เริ่มต้นด้วยตอนที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะ เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตอำเภอบ้านนังस्ता การวิจัยใช้การสนทนากลุ่ม (focus group discussion) ซึ่งจะทำให้การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพแล้วนำข้อค้นพบจากการวิจัยมาสร้างและพัฒนาเป็นแบบวัด เพื่อศึกษาในการวิจัยตอนที่ 2 โดยการวิจัยตอนที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้การสำรวจเพื่อศึกษาระดับความต้องการสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลาง โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) และทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติบรรยายเพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มประชากร ด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตรคำนวณ PNI Modified โดยสรุปจากข้อค้นพบ และตอนที่ 3 เป็นการนำเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลางโดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ในรูปแบบการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Expert Review) โดยการสังเคราะห์ข้อค้นพบจากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การอภิปรายผล และข้อเสนอจากการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ความต้องการสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลาง

จากการศึกษาพบว่าสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับกลาง สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ 1.1 สมรรถนะด้านความรู้ ได้แก่ 1.1.1) ผู้บริหารระดับกลางต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ที่รับผิดชอบ 1.1.2) ผู้บริหารระดับกลางต้องมีความรู้ในการบริหารจัดการ 1.2 สมรรถนะด้านทักษะ ได้แก่ 1.2.1) ทักษะการ

สื่อสาร 1.2.2) ทักษะการพัฒนาตนเอง 1.2.2) ทักษะการเป็นผู้นำ 1.2.3) ทักษะการบริหารจัดการบุคคล 1.2.4) ทักษะการทำงานเป็นทีม 1.2.5) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 1.3 สมรรถนะด้านเจตคติ ได้แก่ 1.3.1) การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับงาน 1.3.2) การทำงานด้วยใจ 1.3.3) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา 1.3.4) การคิดในแง่บวก 2) ปัจจัยและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารระดับกลาง ประกอบด้วย 2.1) การแต่งตั้งหัวหน้าฝ่ายโดยพิจารณาจากภาพลักษณ์ 2.2) งบประมาณไม่เพียงพอ 2.3) ภาระหน้าที่ที่เยอะเกินไป 2.4) การจัดการบุคลากร 2.5) การใช้ฐานความรู้สึกมากกว่าการประเมินจากการปฏิบัติงานจริง 2.6) การไม่สานสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน 3) ปัจจัยและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลาง ประกอบด้วย 3.1) การแต่งตั้งหัวหน้าฝ่ายโดยพิจารณาจากภาพลักษณ์ 3.2) งบประมาณไม่เพียงพอ 3.3) ภาระหน้าที่ที่เยอะเกินไป 3.4) การจัดการบุคลากร 3.5) การใช้ฐานความรู้สึกมากกว่าการประเมินจากการปฏิบัติงานจริง และ 3.6) การไม่สานสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน 4) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลาง ประกอบด้วย 4.1) กระบวนการคัดเลือก คัดสรรผู้บริหารระดับกลาง 4.2) มีคู่มือรายละเอียดของงานและขั้นตอนในการพัฒนาสมรรถนะ 4.3) การสร้างเครือข่าย 4.4) อุปกรณ์ที่เอื้อในการทำงาน 4.5) แรงจูงใจในการทำงาน 4.6) การเรียนรู้เพิ่มเติมในงานที่ได้รับมอบหมาย 4.7) การเลือกทีมงาน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลางโดยผู้วิจัยนำเสนอผลสรุปการวิจัย ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การศึกษาความต้องการสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบริหารของผู้บริหารระดับกลาง

จากการศึกษาพบว่าสภาพที่เป็นอยู่/สภาพปัจจุบัน ของสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตอำเภอบ้านนิงstadามีค่าความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือสมรรถนะด้านเจตคติด้านเจตคติ ($PNI_{modified} = 2.76$) รองลงมาคือ สมรรถนะด้านทักษะ ($PNI_{modified} = 2.53$) และ สมรรถนะด้านความรู้ ($PNI_{modified} = 2.48$) ตามลำดับ

1.1 สภาพที่เป็นอยู่ของสมรรถนะด้านความรู้ของผู้บริหารระดับกลาง

ผลการวิเคราะห์สภาพที่เป็นอยู่/สภาพปัจจุบัน พบว่า ค่าเฉลี่ยรายข้อในด้านสมรรถนะด้านความรู้อยู่ในระดับ มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ที่รับผิดชอบ รองลงมาคือ ความรู้ในการบริหารจัดการ และความรู้ด้านการพัฒนานวัตกรรม สอดคล้องกับสภาพความคาดหวัง/ ความต้องการ ค่าเฉลี่ยรายข้อในด้านสมรรถนะด้านความรู้ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ที่รับผิดชอบ รองลงมาคือ ความรู้ในการบริหารจัดการ และความรู้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม ตามลำดับ

1.2 สภาพที่เป็นอยู่ของสมรรถนะด้านทักษะของผู้บริหารระดับกลาง

ค่าเฉลี่ยรายข้อในด้านสมรรถนะด้านทักษะ อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะการเรียนรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิต รองลงมาคือ ทักษะการเป็นผู้นำ การบริหารจัดการเวลา ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะในการบริหารจัดการบุคคล ทักษะในการสื่อสาร การคิดเชิงระบบและสร้างสรรค์ ทักษะการบริหารงบประมาณ การจัดการความขัดแย้งภายในทีม และทักษะการสอนงานหรือโค้ชชิ่ง ตามลำดับ

1.3 สภาพที่เป็นอยู่ของสมรรถนะด้านเจตคติของผู้บริหารระดับกลาง

ค่าเฉลี่ยรายข้อในด้านสมรรถนะด้านเจตคติอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการทำงานด้วยความเต็มใจ ความรับผิดชอบในหน้าที่ การคิดในแง่บวก การยอมรับความคิดเห็น ความยืดหยุ่นและการปรับตัว และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ตามลำดับ

1.4 สภาพที่คาดหวังของสมรรถนะด้านทักษะของผู้บริหารระดับกลาง

ผลการวิเคราะห์สภาพที่ควรจะเป็น/สภาพที่คาดหวัง พบว่า ค่าเฉลี่ยรายข้อในด้านสมรรถนะด้านทักษะอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ทักษะในการบริหารจัดการบุคคล การบริหารจัดการเวลา ทักษะการเป็นผู้นำ การคิดเชิงระบบและสร้างสรรค์ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะการเรียนรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทักษะการสอนงานหรือโค้ชชิ่ง ทักษะการบริหารงบประมาณ ทักษะในการสื่อสาร และการจัดการความขัดแย้งภายในทีม ตามลำดับ

1.5 สภาพที่คาดหวังของสมรรถนะด้านเจตคติของผู้บริหารระดับกลาง

ค่าเฉลี่ยรายข้อในด้านสมรรถนะด้านเจตคติอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือความรับผิดชอบในหน้าที่ การทำงานด้วยความเต็มใจ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา การคิดในแง่บวก การยอมรับความคิดเห็น และความยืดหยุ่นและการปรับตัว ตามลำดับ

1.6 ความต้องการจำเป็นสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลาง

เมื่อพิจารณาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาในเขตอำเภอบ้านนิงสตาพบว่า ความต้องการจำเป็นที่ควรได้รับการพัฒนาโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่

- 1) สมรรถนะด้านเจตคติ ($PNI_{\text{modified}} = 2.76$)
- 2) สมรรถนะด้านทักษะ ($PNI_{\text{modified}} = 2.53$) และ
- 3) สมรรถนะด้านความรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 2.48$)

เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลางเป็นรายด้าน พบว่า ความต้องการจำเป็นของสมรรถนะด้านความรู้โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่

- 1) ความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ที่รับผิดชอบ
- 2) ความรู้ในการบริหารจัดการ และ
- 3) ความรู้ในการสร้างและพัฒนานวัตกรรม

ความต้องการจำเป็นสมรรถนะด้านทักษะโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่

- 1) ทักษะการเรียนรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 2) ทักษะการเป็นผู้นำ
- 3) การบริหารจัดการเวลา
- 4) ทักษะ

การทำงานเป็นทีม 5) ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ทักษะในการบริหารจัดการบุคคล 7) ทักษะในการสื่อสาร 8) การคิดเชิงระบบและสร้างสรรค์ 9) ทักษะการบริหารงบประมาณ 10) การจัดการความขัดแย้งภายในทีม และ 11) ทักษะการสอนงานหรือโค้ชชิ่ง

ความต้องการจำเป็นสมรรถนะด้านเจตคติโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ 1) การทำงานด้วยความเต็มใจ 2) ความรับผิดชอบในหน้าที่ 3) การคิดในแง่บวก 4) การยอมรับความคิดเห็น 5) ความยืดหยุ่นและการปรับตัว และ 6) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา

โดยสรุป สภาพที่เป็นอยู่/สภาพปัจจุบันของสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาในเขตอำเภอบ้านนิงस्ताเกือบทุกรายข้ออยู่ใน ระดับมาก ยกเว้นเรื่อง การพัฒนานวัตกรรม การสอนงานหรือโค้ชชิ่ง และการจัดการความขัดแย้งภายในทีม อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่ควรจะเป็น/ สภาพที่คาดหวังของสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาในเขตอำเภอบ้านนิงस्ताทุกรายข้ออยู่ในระดับมาก

ส่วนที่ 2 การศึกษาปัจจัยในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตอำเภอบ้านนิงस्ता

ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีต่อปัจจัยภายในในการพัฒนาสมรรถนะ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยภายใน 5 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารระดับกลางมีภาระหน้าที่ที่เยอะเกินไป ($\bar{X} = 4.03$) โครงสร้างการทำงานด้านการพัฒนาและแผนงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.97$) การประเมินผลงานจากความสามารถมากกว่าการประเมินจากความรู้สึกร ($\bar{X} = 3.96$) งบประมาณไม่เพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลาง ($\bar{X} = 3.91$) และการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพของบุคลากรภายในองค์กร ($\bar{X} = 3.89$) ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีปัจจัยภายนอกในการพัฒนาสมรรถนะ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยภายใน 5 ลำดับแรก คือ ขาดงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.09$) การไม่ให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารของหน่วยงานต้นสังกัด ($\bar{X} = 3.89$) การดำเนินกิจกรรมของสมาคมโรงเรียนที่ขาดความความเข้มแข็ง ($\bar{X} = 3.87$) ที่ตั้งของโรงเรียนและสภาพแวดล้อมของชุมชนไม่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 3.75$) ความอ่อนแอด้านสภาพเศรษฐกิจภายในประเทศ ($\bar{X} = 3.71$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตอำเภอบ้านนิงस्ता

ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในระยะก่อนการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ 5 ลำดับแรก การกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ของการพัฒนาผู้บริหารระดับกลาง

($\bar{X} = 3.89$) กำหนดผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาสมรรถนะที่สามารถปฏิบัติได้จริง ($\bar{X} = 3.87$) สนับสนุนอุปกรณ์ในการดำเนินงานและงบประมาณที่เอื้อต่อการทำงาน ($\bar{X} = 3.87$) กำหนดกิจกรรมในแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณที่ปฏิบัติได้จริง ($\bar{X} = 3.87$) และพัฒนาเครื่องมือการประเมินและติดตามสมรรถนะผู้บริหารระดับกลางอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.86$) ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในระยะระหว่างการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ 5 ลำดับแรก กระบวนการคัดเลือก คัดสรรผู้บริหารระดับกลางดำเนินอย่างโปร่งใส ($\bar{X} = 4.11$) สนับสนุนงบประมาณในการทำงานและอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการทำงาน ($\bar{X} = 4.04$) สร้างคู่มือรายละเอียดการปฏิบัติงานและขั้นตอนในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลาง ($\bar{X} = 4.03$) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงานกับบุคลากรต่างสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.03$) และพัฒนาเครื่องมือการประเมินและการเลือกทีมงานในการทำงานที่เหมาะสมกับศักยภาพ ($\bar{X} = 4.02$) ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะในระยะหลังการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ 5 ลำดับแรก เน้นการประเมินจากการปฏิบัติและชิ้นงาน ($\bar{X} = 4.17$) จัดตั้งคณะกรรมการเพื่อติดตามการปฏิบัติงานและประเมินผลที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.15$) ประเมินความต้องการสมรรถนะอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาผู้บริหารระดับกลางในระยะต่อไป ($\bar{X} = 4.15$) สนับสนุนและให้รางวัลสำหรับผู้บริหารที่มีการพัฒนาตนเองที่โดดเด่น ($\bar{X} = 4.14$) และการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้เครื่องมือการประเมินสมรรถนะที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.13$) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลาง

จากการศึกษาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลางมี 3 แนวทาง คือ 1) แนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลางในระยะก่อนการปฏิบัติงาน เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง ในการวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นของผู้บริหารระดับกลางตามสภาพจริง แล้วนำมากำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ของการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางและผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนการพัฒนา ศักยภาพของผู้บริหารระดับกลางที่สามารถปฏิบัติได้จริง พร้อมทั้งสนับสนุนอุปกรณ์และงบประมาณที่เอื้อในการทำงาน รวมถึงมีการพัฒนาเครื่องมือการประเมินและติดตามสมรรถนะผู้บริหารระดับกลางอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นการกำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลาง 2) แนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลางในระยะระหว่างการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้คัดเลือกผู้บริหารระดับกลางจัดทำคู่มือรายละเอียดของงานและขั้นตอนในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลาง สร้าง

เครือข่ายความร่วมมือในการทำงานกับบุคลากรต่างสถานศึกษา สนับสนุนอุปกรณ์และงบประมาณที่เอื้อในการทำงาน สร้างกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง กำหนดชุมชนเรียนรู้ (COP) ที่ตรงเรื่องและชัดเจนทั้งในระดับโรงเรียนและระดับเครือข่ายโรงเรียน และผู้บริหารระดับกลางสามารถเลือกเลือกทีมงานในการทำงานร่วมกัน เพื่อดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและตรงตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ และ 3) แนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลางในระยะหลังการปฏิบัติงาน โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ประเมินการดำเนินงานของผู้บริหารระดับกลางจากการปฏิบัติงาน โดยสร้างเวทีในการนำเสนอผลงานและศักยภาพจากการพัฒนาสมรรถนะ พร้อมทั้งสนับสนุนและให้รางวัลสำหรับผู้บริหารที่มีการพัฒนาตนเองที่โดดเด่น และมีการประเมินอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลางในระยะต่อไป

5.2 อภิปรายผล

สมรรถนะมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการและองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ กล่าวคือ ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถ ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง การประเมินสมรรถนะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใด และต้องพัฒนาในเรื่องใด ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น นอกจากการใช้สมรรถนะในการพัฒนาบุคลากรแล้ว หน่วยงานยังสามารถนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารงานบุคคลในมิติต่าง ๆ เช่น การสรรหาและคัดเลือกบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล การให้รางวัลและค่าตอบแทน การวางแผนความก้าวหน้าทางอาชีพ และการประเมินผลสัมฤทธิ์ (ขจรศักดิ์ ศิริมัย, 2554) การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมายผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตอำเภอบ้านนั้งstadศึกษาเกี่ยวกับความต้องการสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบริหารงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะ ปัจจัยในการพัฒนาสมรรถนะ เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตอำเภอบ้านนั้งstad ซึ่งถือว่ายังมีผู้ทำการศึกษาในปริมาณที่จำกัด โดยเฉพาะในบริบทของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ผู้บริหารระดับกลางเป็นสื่อกลางในการรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง นำไปสู่การวางแผน ถ่ายทอดการปฏิบัติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและกำกับดูแลการทำงาน รวมถึงประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ดังนั้นผู้บริหารระดับกลางจึงควรมีสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามนโยบายและงานที่ได้รับมอบหมาย

จากการศึกษาสภาพที่เป็นอยู่และสภาพที่คาดหวังสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตอำเภอบ้านนั้งstadพบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้ง 3 สมรรถนะ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพที่เป็นอยู่ และสภาพที่คาดหวังของสมรรถนะด้านเจตคติที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือสมรรถนะด้านทักษะ และสมรรถนะด้านความรู้

ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของทิวากร ว่องเจริญ และวลัยพร ศิริภิรมย์ (2558) พบว่า 1) สภาพที่เป็นจริง และสภาพที่คาดหวังของสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยรังสิต ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน เมื่อพิจารณารายด้านของสมรรถนะพบว่า สภาพที่เป็นจริง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีวิสัยทัศน์ และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนในสภาพที่คาดหวัง ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง โดยอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ด้านที่มีค่าเฉลี่ยตรงกัน คือ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ 2) ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยรังสิต เรียงลำดับ 3 ลำดับแรก คือ 1) สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) สมรรถนะการบริการที่ดี และ 3) สมรรถนะการสื่อสารและการจูงใจ ตามลำดับ ส่วนลำดับสุดท้ายเป็นสมรรถนะการมีวิสัยทัศน์

ความต้องการสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารระดับกลาง พบว่าสมรรถนะที่มีค่าความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ สมรรถนะด้านด้านเจตคติ จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารระดับกลางมีเจตคติและความรู้สึกที่ดีทั้งต่อหน่วยงาน ผู้บริหารระดับสูง ต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้ผู้บริหารระดับกลางอาจมองว่าการมีเจตคติที่ดีนั้นจะสามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของการศึกษาของ ปองรัตน์ ศรีสืบ (2553) พบว่า ผลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่า นักเรียนส่วนใหญ่ของทั้งสองโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนภาษาอังกฤษเป็นภาษาที่สาม และมีนักเรียนเพียงส่วนหนึ่งที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเรียนภาษาอังกฤษซึ่ง นักเรียนที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเรียนภาษาอังกฤษเห็นว่า พวกเขาไม่ชอบเรียนภาษาอังกฤษเนื่องจากไม่ได้ใช้ภาษาอังกฤษในชีวิตประจำวัน อย่างไรก็ตาม นักเรียนกลุ่มนี้อาจไม่ได้รับแรงจูงใจเท่าที่ควรจากการเรียนในห้องเรียนหรือ จากเนื้อหาในบทเรียน และอาจจะไม่คิดเรียนต่อในระดับสูงขึ้นไป จึงไม่เห็นความสำคัญในการเรียนภาษาอังกฤษ และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเรียนภาษาอังกฤษ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า ผู้ปกครองทั้งสองโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ ทั้งยังสนับสนุนให้บุตรของตนเรียนภาษาอังกฤษเพิ่มเติมนอกห้องเรียนในระหว่างภาคการศึกษา หรือในระหว่างการปิดภาคเรียน โดยผู้ปกครองยังเห็นด้วยว่า การเรียนภาษาอังกฤษทำให้บุตรหลานสามารถ เพิ่มพูนความรู้ได้จากสื่อต่างๆมากมายที่ใช้ภาษาอังกฤษและทำให้บุตรของตนมีโอกาสได้ทำงานที่ดีมากขึ้น และยังสอดคล้องกับการศึกษาของประภาส พาวินันท์ (2557) พบว่านักเรียนมีทัศนคติต่อการอ่านโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การอ่านทำให้รอบรู้ รองลงมาคือ นักเรียนอยากให้ห้องสมุดมีหนังสือน่าอ่าน การอ่านทำให้มีประสบการณ์มาก การอ่านช่วยพัฒนาทักษะการใช้ภาษา เป็นต้น เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติต่อการอ่านของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ใน จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า นักเรียนหญิงมีทัศนคติสูงกว่านักเรียนชาย และนักเรียนที่มีผลการเรียนดีมีทัศนคติที่ดีต่อการอ่านสูงกว่าผู้ที่มีผลการเรียนต่ำ

จากการศึกษาปัจจัยในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลาง พบว่าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลางต่อปัจจัยภายในในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางอยู่ในระดับมาก มีความสอดคล้องกับการศึกษาของ ศิริจันทร์ทิพย์ เชียงแรง (2558) พบว่า เหตุและปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนทั้ง 5 ด้าน คือความสามารถด้านการสื่อสาร ความสามารถในการคิดความสามารถด้านการแก้ปัญหา ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ภาพรวมของการดำเนินการการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน ภายใต้การสนับสนุนการประชุมระดมสมอง (Brainstorming) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา ตามเหตุและปัจจัยที่พบนั้นสามารถแยกออกเป็น 2 ประเด็น คือ 1) เหตุและปัจจัยประเด็นสนับสนุน เกิดจากด้านผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำสูงด้านการบริหารจัดการ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เช่น ให้บุคลากรเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน เป็นต้น และเปิดโอกาสให้บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาในเวลาที่ต้องการ ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษามีแรงจูงในการปฏิบัติหน้าที่มีสูง และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารจัดการ บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในด้านปัจจัยภายนอก บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ 2) เหตุและปัจจัยประเด็นจุดรั้ง ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ไม่กำกับติดตามการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและไม่มีนโยบายด้านการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนเท่าที่ควร ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ประสบการณ์การสอนน้อย มีภาระงานของผู้สอนที่เพิ่มขึ้น นอกเหนือจากงานสอน ทั้งยังขาดบุคลากรที่มีประสบการณ์การสอนโดยตรงในด้านงบประมาณยังไม่เพียงพอต่อการนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน เช่น อุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยี เป็นต้นด้านวัสดุ สิ่งของนั้นไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้เรียน ไม่หลากหลายเนื่องจากงบประมาณมีอยู่อย่างจำกัด และไม่เหมาะสม ยังล้าสมัย กับสถานการณ์ปัจจุบันและตัวผู้เรียนที่พัฒนาไปตามความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ในด้านปัจจัยภายนอก ภาษา ยังคงใช้ภาษาถิ่นในการสื่อสารสภาพแวดล้อมบริบท สาธารณูปโภค วัฒนธรรมและความเชื่อ และผู้ปกครอง ผู้เรียนส่วนใหญ่อาศัยอยู่กับผู้ปกครอง คือ ปู่ย่า ตายาย หรือญาติพี่น้อง ซึ่งไม่ใช่พ่อกับแม่ที่แท้จริง ในด้านการบริหารจัดการนั้น ไม่มีการติดตามประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาของอัจฉรา หล่อตระกูล (2560) ที่ได้กล่าวว่าการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานมหาวิทยาลัยของรัฐมีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องของเวลา เนื่องจากภารกิจหลักของพนักงานมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน ประกอบไปด้วย งานสอน งานวิจัย งานบริการวิชาการ งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งได้รับมอบหมายภาระงานมาจากผู้บังคับบัญชา จึงทำให้ไม่มีเวลาในการพัฒนาตนเองหรือเข้ารับการพัฒนาระบบการพัฒนาของทางมหาวิทยาลัยที่ไม่ชัดเจนก็เป็นปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาหรือในการจัดโครงการพัฒนาของมหาวิทยาลัยมิได้ทำอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการติดตามผล

หลังจากการพัฒนาทำให้ผู้ที่เข้ารับการพัฒนามิได้นำไปพัฒนาต่อยอด อาจเป็นเพราะผู้บริหารมิได้ให้ความสนใจอย่างจริงจังหรือเมื่อพัฒนาตนเองไปแล้วก็ไม่เห็นประโยชน์อย่างไร เพราะระบบผลตอบแทนมิได้สัมพันธ์กับสมรรถนะที่ได้รับการพัฒนา และยังสอดคล้องกับการศึกษาของวรรณกร มณีจักร (2562) ที่ระบุประเด็นที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการบริหารองค์กรมี 5 ประเด็น 1) ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญกับการใช้ระบบสมรรถนะอย่างแท้จริง 2) ปริมาณงานที่มากเกินไปทำให้ไม่มีเวลาในการพัฒนา 3) ขาดการสื่อสารที่ดีในเรื่องระบบสมรรถนะในองค์กร 4) การกำหนดสมรรถนะไม่ได้กำหนดแนวทางอย่างชัดเจนและไม่เป็นไปตาม วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร 5) การกำหนดสมรรถนะไม่ชัดเจนในเนื้อหา ความหมายและขอบเขตที่แน่ชัดซึ่งทำให้เกิดความสับสน ซึ่งการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีข้อค้นพบที่มีลักษณะใกล้เคียงกันคือปัญหาที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลางคือปริมาณงานที่มากเกินไปทำให้ไม่มีเวลาในการพัฒนา ซึ่งผู้บริหารระดับกลางได้อธิบายว่านอกจากหน้าที่หลักในการสอนแล้วครูยังมีหน้าที่ในการรับผิดชอบงานด้านอื่น ๆ อีกมากมายทำให้ไม่มีเวลาในการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นได้

จากการศึกษาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลาง พบว่า แนวทางการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับกลางในระยะหลังการพัฒนา มีความสอดคล้องกับการศึกษาของทรงพล เทพคำ ที่พบว่าการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้หลักการบูรณาการและการมีส่วนร่วม มีความสม่ำเสมอและต่อเนื่องทั้งการพัฒนาและการติดตามประเมินผล นอกจากนี้ควรใช้หลักการในการวางแผนกลยุทธ์ หลักการกระจายอำนาจ หลักการเรียนรู้ตามอัธยาศัยและหลักการศึกษาอบรม และสอดคล้องกับการศึกษาของ (ฐนิภาณต์ เต้งตระกูล, 2552 อ้างถึงใน ภิชาพัชญ์ โหณา, 2562) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านการ บริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สมรรถนะที่สำคัญมีทั้งสิ้น 14 สมรรถนะ คือ 1) การมีจริยธรรม 2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 4) การบริหารจัดการเรียนรู้ 5) การพัฒนาตนเอง 6) การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ 7) การมีภาวะผู้นำ 8) การสื่อสารและจูงใจ 9) การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 10) การทำงานเป็นทีม 11) การมีวิสัยทัศน์ 12) การนิเทศการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา 13) การบริการที่ดี 14) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ซึ่งในบริบทของผู้บริหารระดับกลางในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตอำเภอบ้านนังสตามีบางสมรรถนะที่ยังขาดไปจากการศึกษาของ ฐนิภาณต์ เต้งตระกูล (2552) โดยในบริบทนี้เป็นข้อค้นพบที่น่าสนใจที่จะสามารถนำผลของการศึกษาไปพิจารณาปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลางต่อไป ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ กันตวรรณ มีสมสาร (2560) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูปฐมวัยในศตวรรษที่ 21 พบว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะฯ มี 3 ระดับ คือ (3.1) หน่วยงานต้นสังกัด ควรส่งเสริมการให้โอกาสอย่างเสมอภาคในการพัฒนาครู จัดอบรม สนับสนุนการพัฒนาระบบสารสนเทศและสร้าง

คลังข้อมูล ส่งเสริมให้มีการถอดบทเรียนครูที่ประสบความสำเร็จ และประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วน (3.2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จัดระบบครูพี่เลี้ยง จัดระบบการฝึกอบรมพัฒนาในงาน จัดระบบนิเทศในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งจัดคลินิกครูและจัดระบบเพื่อนช่วยเพื่อน จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดระบบการกำกับติดตาม และประสานความร่วมมือ และ (3.3) ครูผู้สอน ควรพัฒนาตนเองโดยศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง เข้ารับการอบรมหรือศึกษาต่อ เปลี่ยนบทบาทตนเองจากผู้สอนเป็นผู้ให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวก และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยนำวิธีการที่ได้ผลดีมาแบ่งปันกับเพื่อนครู เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ อริสา นพคุณ (2561) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหรือองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุนให้ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาได้รับการพัฒนาด้วยการจัดหลักสูตรฝึกอบรมปฏิบัติการเพื่อให้ครูได้รับความรู้และสามารถทดลองปฏิบัติและนำกลับมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการศึกษาครั้งนี้มีข้อค้นพบที่มีลักษณะใกล้เคียงกันคือผู้บริหารสถานศึกษาและองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางโดยการจัดอบรมสนับสนุนการพัฒนาตนเองของผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งผู้บริหารระดับกลางได้อธิบายว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีการอบรมหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ในงานที่รับผิดชอบ หรือการจัดระบบครูพี่เลี้ยงเพื่อเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้บริหารระดับกลาง

ผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตอำเภอบ้านนั้งstadถือว่า เป็นกลุ่มผู้บริหารระดับกลางที่มีบริบทเฉพาะ ผู้วิจัยเห็นว่าอาจมีความเห็นที่แตกต่างจากผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนในพื้นที่อื่น ๆ ทั่วไป

5.3 ข้อเสนอแนะ

การนำผลการศึกษาไปปฏิบัติ

1.การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามนับว่าเป็นเรื่อง ที่ควรจัดทำเพราะผู้บริหารระดับกลางเป็นสื่อกลางในการรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง นำไปสู่ การวางแผน และถ่ายทอดการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นผู้บริหารระดับกลางจึงต้องมี สมรรถนะในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามนโยบายและงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องให้ความสนใจและให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารระดับกลางเพื่อ พัฒนาตนเองและนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม

2.การพัฒนาสมรรถนะสามารถทำได้หลายวิธี โดยควรส่งเสริมวิธีการพัฒนาหลากหลายวิธีเช่น การให้คำแนะนำ การสอนงาน หรือการจัดอบรมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบมาใช้ รวมถึงผู้บริหารควรคัดเลือกผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน มีความรู้เชี่ยวชาญในงาน และมีมนุษย สัมพันธ์ที่ดีที่สามารถสอนและแนะนำงานให้แก่บุคลากรครูที่เข้าใหม่เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับงาน

เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน รวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหา งาน วัฒนธรรม องค์กร และลักษณะการทำงานได้เร็วขึ้น

3. โรงเรียนควรมีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารระดับกลาง เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

การวิจัยในครั้งต่อไป

1 งานวิจัยชิ้นนี้ทำวิจัยในโรงเรียนในเขตอำเภอบ้านฉาง หากมีการขยายกลุ่มเป้าหมายไปยังโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในเขตอื่น ๆ ด้วยจะทำให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น

2. ควรนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารระดับกลางในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาในเขตอำเภอบ้านฉาง ที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้ไปทดลองใช้ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับสมรรถนะว่าดีขึ้นหรือไม่

Prince of Songkla University
Pattani Campus