

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของสมรรถนะบุคคล ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และเพื่อสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรทางการศึกษาภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดปัตตานี เขต 1 และเขต 2 ยะลา เขต 1 และเขต 2 นราธิวาส เขต 1 และเขต 2 รวม 6 เขต จำนวน 563 คน คิดเป็นร้อยละ 95.26 จากประชากรทั้งหมด 613 คน

กรอบความคิดในการวิจัย ประยุกต์จากแนวคิดสมรรถนะและแนวคิดประสิทธิผลองค์การ มากำหนดเป็นกรอบความคิดในการวิจัยคือ สมรรถนะบุคคลส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลขององค์การ ตัวแปรสมรรถนะบุคคลที่นำมาศึกษา เป็นรายการสมรรถนะที่ผู้วิจัยประยุกต์จากแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2548 ก) อากรณ์ ภู่วิทยพันธ์ (2548) ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2548) สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548 ก) และรายการสมรรถนะจากต่างประเทศ ตัวแปรประสิทธิผลองค์การ เป็นผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปัตตานี ยะลาและนราธิวาส ในปีการศึกษา 2548 โดยใช้ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 ตัวชี้วัด และแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 ตัวชี้วัด นำตัวแปรมากำหนดเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ระหว่างสมรรถนะบุคคลกับประสิทธิผลขององค์การ และสร้างแบบจำลองสมมุติฐานการวิจัย ที่มีลักษณะเป็นความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นชนิดมีความคลาดเคลื่อนในการวัด โดยกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรออกเป็นตัวแปรแฝงภายนอก 2 ตัวแปร วัดจากตัวแปรที่สังเกตได้ 17 ตัวแปร และตัวแปรแฝงภายใน 3 ตัวแปร วัดจากตัวแปรที่สังเกตได้ 11 ตัวแปร รวมตัวแปรแฝงทั้งหมด 5 ตัวแปร และตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 28 ตัวแปร รายละเอียดของตัวแปร มีดังนี้

1. ตัวแปรแฝงภายนอก มี 2 ตัวแปร คือ สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา และสมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา

สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ (1) การบริการที่ดี (2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (4) จริยธรรม (5) ความร่วมแรงร่วมใจ

สมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 12 ตัวแปร คือ (1) การปรับตัวและความยืดหยุ่น (2) ทักษะในการสื่อสาร (3) การประสานสัมพันธ์ (4) การบริหาร การเปลี่ยนแปลง (5) การมีจิตมุ่งบริการ (6) การวางแผนกลยุทธ์ (7) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (8) การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ (9) การบริหารทรัพยากร (10) การตัดสินใจ (11) การคิดเชิงกลยุทธ์ (12) ความเป็นผู้นำ

2. ตัวแปรแฝงภายใน มี 3 ตัวแปร คือ สมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา สมรรถนะร่วมกลุ่มงาน และประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรที่สังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ (1) ความรู้ด้านเทคนิคเฉพาะงาน (2) ความเข้าใจในระบบและขั้นตอนการทำงาน (3) การคิดอย่างเป็นระบบ (4) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (5) ความรับผิดชอบในงาน

สมรรถนะร่วมกลุ่มงาน ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ (1) การวางแผน และการจัดการ (2) การคิดเชิงวิเคราะห์ (3) การแก้ปัญหา (4) การประสานสัมพันธ์และทำงานเป็นทีม (5) การบริหารจัดการฐานข้อมูล

ประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ 1 ตัวแปร คือ ผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 2 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 เป็นแบบประเมินสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษา ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยประยุกต์จากแบบประเมินที่ใช้พฤติกรรมเป็นตัวกำหนดระดับสมรรถนะ (Behaviorally Anchored Rating Scale - BARS) กับพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary) เข้าด้วยกัน ประเมินโดยวิธีการให้กลุ่มตัวอย่างประเมินสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะในงานของตนเอง ประเมินสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน และประเมินสมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ฉบับที่ 2 เป็นแบบวัดประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในปีงบประมาณ 2549 ซึ่งเป็นผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปัตตานี ยะลาและนราธิวาส ของสิ้นปีการศึกษา 2548 โดยใช้ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 ตัวชี้วัด และแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 ตัวชี้วัด หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือฉบับที่ 1 ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.893 จำแนกเป็นด้านสมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา 0.867 สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา 0.829 สมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา 0.814 และสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน 0.826 ส่วนเครื่องมือฉบับที่ 2 เป็นแบบวัดผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและเกณฑ์ที่ กพร. กำหนดขึ้น สามารถวัดได้เป็นตัวเลขอย่างชัดเจนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จึงไม่ต้องหาค่าความเชื่อมั่น

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ด้วยโปรแกรมลิขสิทธิ์ 8.30 เพื่อหาค่าอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปร ประมาณค่าพารามิเตอร์โดยใช้วิธีกำลังสองน้อยที่สุดไม่ถ่วงน้ำหนักเนื่องจากข้อมูลมีการกระจายไม่เป็นโค้งปกติ และผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นให้ความคลาดเคลื่อนในการวัดมีความสัมพันธ์กันได้ ผลการทดสอบความกลมกลืนรวมระหว่างแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าสถิติที่ได้จากการทดสอบ อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม คือ มีค่าไค-สแควร์ 7.25 ท้องศาอิสระเท่ากับ 116 ค่า p เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ (RMR) เท่ากับ 0.017 เศษเหลือของความคลาดเคลื่อนในรูปคะแนนมาตรฐานมีค่า 1.85 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางทุกเส้นทาง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สรุปได้ว่า สมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา สมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา และสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามรูปแบบความสัมพันธ์ โครงสร้างเชิงเส้น และส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามสรุปผลการวิจัย ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. สมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะร่วมกลุ่มงานสูงสุด และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสูงสุดโดยผ่านทางสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน แต่มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษาค่ำที่สุด สมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มี 15 สมรรถนะ เรียงตามลำดับขนาดอิทธิพลจากสูงไปต่ำ คือ (1) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (2) การประสานสัมพันธ์ (3) การวางแผนกลยุทธ์ (4) การปรับตัวและความยืดหยุ่น (5) การบริหารทรัพยากร (6) การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ (7) ทักษะในการสื่อสาร (8) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (9) ความร่วมแรงร่วมใจ (10) การมีจิตมุ่งบริการ (11) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (12) ความเป็นผู้นำ (13) การตัดสินใจ (14) การคิดเชิงกลยุทธ์ (15) จริยธรรม

สำหรับสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความร่วมแรงร่วมใจ และการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ เป็นตัวแปรร่วมที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่

การศึกษาและสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา สมรรถนะที่มีอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนสมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาได้สูงที่สุด คือ การมีจิตมุ่งบริการ ส่วนสมรรถนะความเป็นผู้นำ การตัดสินใจ การคิดเชิงกลยุทธ์ และจริยธรรม เป็นตัวแปรที่มีขนาดอิทธิพลและอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนต่ำมาก โดยเฉพาะสมรรถนะการตัดสินใจ ไม่มีอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนเลยคือ ร้อยละ 0.00

2. สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษาสูงที่สุด รองลงมาเป็นอิทธิพลทางตรงที่มีต่อสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่ำที่สุด

สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา ที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา และสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน มี 8 สมรรถนะ เรียงตามลำดับขนาดอิทธิพลจากสูงไปต่ำคือ (1) สมรรถนะจริยธรรม (2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (3) การบริการที่ดี (4) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (5) การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ (6) การคิดเชิงกลยุทธ์ (7) ความร่วมแรงร่วมใจ (8) การปรับตัวและความยืดหยุ่น

สมรรถนะ ที่มีอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาได้สูงที่สุดคือสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ และต่ำที่สุดคือความร่วมแรงร่วมใจ

3. สมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะร่วมกลุ่มงานสูง แต่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ต่ำที่สุด

สมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา ที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อสมรรถนะร่วมกลุ่มงานและต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มี 5 สมรรถนะ เรียงตามลำดับขนาดอิทธิพลจากสูงไปต่ำ คือ (1) ความเข้าใจในระบบและขั้นตอนการทำงาน (2) ความรู้ด้านเทคนิคเฉพาะงาน (3) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (4) ความรับผิดชอบในงาน (5) การคิดอย่างเป็นระบบ

สมรรถนะที่มีอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา สูงที่สุดคือความเข้าใจในระบบและขั้นตอนการทำงาน และต่ำที่สุดคือ สมรรถนะด้านความรับผิดชอบในงาน

4. สมรรถนะร่วมกลุ่มงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้สูงที่สุด

สมรรถนะร่วมกลุ่มงาน ที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มี 5 สมรรถนะ เรียงตามลำดับขนาดอิทธิพลจากสูงไปต่ำ คือ (1) การประสานสัมพันธ์และทำงานเป็นทีม (2) การบริหารจัดการฐานข้อมูล (3) การวางแผนและการจัดการ (4) การคิดเชิงวิเคราะห์ (5) การแก้ปัญหา

สมรรถนะที่มีอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน ได้สูงที่สุด คือ สมรรถนะการประสานสัมพันธ์และทำงานเป็นทีม และต่ำที่สุดคือ สมรรถนะการแก้ปัญหา

5. ประสิทธิภาพ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้รับอิทธิพลทางตรงจากสมรรถนะร่วมกลุ่มงานสูงที่สุด แต่ได้รับอิทธิพลทางตรงจากสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา ต่ำที่สุด และได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากสมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาสูงที่สุด โดยผ่านทางสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีข้อค้นพบที่น่าสนใจและนำไปสู่การอภิปรายผล ดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าสมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะร่วมกลุ่มงานสูงที่สุด และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สูงกว่าสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา โดยผ่านทางสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน แต่กลับมีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษาต่ำ ซึ่งหมายความว่า ประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เกิดจากอิทธิพลของสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน ที่ได้รับอิทธิพลทางตรงจากสมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาสูงที่สุด จากข้อค้นพบนี้ แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นผู้บริหารและเป็นผู้นำในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของหน่วยงาน เห็นได้จากผลการวิจัยที่พบว่า สมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาได้รับอิทธิพลจากสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลงสูงที่สุด รองลงมาเป็นการประสานสัมพันธ์ และการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินสมรรถนะหลักทางการบริหาร โครงการสรรหาและเลือกสรรนักบริหารระดับสูง ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนปี พ.ศ. 2544 จากส่วนราชการ 28 หน่วยงาน จำนวน 566 คน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2545) และในปี พ.ศ. 2545 จากส่วนราชการ 23 หน่วยงาน จำนวน 1,687 คน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2546) ผู้เข้ารับการประเมินเป็นหัวหน้าส่วนราชการระดับ 8-9 เข้ารับการประเมินสมรรถนะหลักทางการบริหาร จำนวน 12 สมรรถนะ ผลการประเมินพบว่า ผู้เข้ารับการประเมินในปี พ.ศ. 2544 กับผู้เข้ารับการประเมินในปี พ.ศ. 2545 ต่างก็มีสมรรถนะที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในลำดับที่ 1 เหมือนกันคือ สมรรถนะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ส่วนสมรรถนะที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในลำดับที่ 2 ของกลุ่มผู้เข้ารับ

การประเมินในปี พ.ศ. 2544 คือ สมรรถนะด้านการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ สำหรับผู้เข้ารับการประเมินในปี พ.ศ.2545 คือ สมรรถนะด้านการวางแผนกลยุทธ์ จากผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ การวางแผนกลยุทธ์ เป็นสมรรถนะที่สำคัญของนักบริหารระดับสูง และเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ สมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะร่วมกลุ่มงานสูง เนื่องจาก สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นความสามารถในการริเริ่มเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ การสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาได้นำความคิดริเริ่มที่เป็นประโยชน์มาปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ ในช่วงเวลาที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะการประสานสัมพันธ์ เป็นสมรรถนะด้านการบริหารคน (Human Resource Management) ของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจะช่วยให้กลุ่มงาน มีสมรรถนะสูงขึ้น เพราะการประสานสัมพันธ์กับบุคลากรภายในกลุ่มงาน จะช่วยสร้างความเคารพความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน การวางแผนกลยุทธ์ เป็นความสามารถในการสร้างแผนการปฏิบัติงานที่มีภาระระบุเป้าหมาย และแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน ทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้ดีขึ้น

นอกจากสมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง การประสานสัมพันธ์ และการวางแผนกลยุทธ์ แล้ว สมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ยังได้รับอิทธิพลทางตรงจากสมรรถนะด้านทักษะการสื่อสารค่อนข้างสูงอีกด้วย ทักษะในการสื่อสาร จะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและความเข้าใจที่ดีต่อกันระหว่างบุคคล และส่งผลดีต่อการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของอมรรัตน์ ทิพย์เลิศ (2548) ที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการสื่อสารและการใช้กลยุทธ์ในการสื่อสารของผู้นำกับการระดมพลังในการพัฒนา พบว่า การใช้ความรู้และทักษะทางการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ จะสามารถตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายทางการสื่อสารได้ นอกจากนี้ ยังมีรายงานข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบัน American Management Association (AMA) และ Human Resource Institute (HRI) ในอเมริกา (Siam HRM Report, 2549ก) ซึ่งได้สำรวจแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรทางธุรกิจ จากบริษัทในประเทศอเมริกา 667 บริษัท ยุโรป 405 บริษัท แคนาดา 284 บริษัท เอเชีย 153 บริษัท อเมริกากลาง 33 บริษัท และตะวันออกกลาง 19 บริษัท ผลการสำรวจในปี พ.ศ. 2549 พบว่า ความสามารถด้านภาวะผู้นำที่สำคัญมากที่สุดสำหรับการดำเนินงานในปัจจุบัน และอีก 10 ปีข้างหน้า คือการพัฒนากลยุทธ์และทักษะการสื่อสารของผู้นำ

จากอิทธิพลทางตรงของสมรรถนะต่างๆของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา และอิทธิพลจากสมรรถนะที่เป็นตัวแปรร่วม คือสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความร่วมแรงร่วมใจ และการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ จึงเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่สำคัญ ที่ทำให้

สมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะร่วมกลุ่มงานสูงที่สุด และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้สูงที่สุด

ในกรณีที่ผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษาค่ำที่สุด อาจเนื่องมาจาก สมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากสมรรถนะความเป็นผู้นำ การตัดสินใจ และการคิดเชิงกลยุทธ์ ที่มีขนาดอิทธิพลและอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนต่ำมาก โดยเฉพาะสมรรถนะการตัดสินใจ ไม่มีอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนเลย หมายความว่า สมรรถนะความเป็นผู้นำ การตัดสินใจ และการคิดเชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษาค่ำมาก หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ใช้สมรรถนะความเป็นผู้นำ การตัดสินใจ และการคิดเชิงกลยุทธ์ ให้มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษาค่ำมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินสมรรถนะหลักทางการบริหาร ในโครงการสรรหาและเลือกสรรนักบริหารระดับสูง ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ที่พบว่า ผู้เข้ารับการประเมินในปี พ.ศ. 2544 และ พ.ศ. 2545 ต่างก็มีสมรรถนะด้านการตัดสินใจ อยู่ในลำดับสุดท้ายเหมือนกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานในระบบราชการ ยังไม่สามารถกระจายอำนาจด้านการตัดสินใจ ในการบริหาร ให้กับผู้บริหารอย่างแท้จริง และส่งผลกระทบต่อสมรรถนะการตัดสินใจและการใช้ภาวะผู้นำด้วย สอดคล้องกับรายงานการสำรวจของสถาบัน American Management Association (AMA) และ Human Resource Institute (HRI) (Siam HRM Report, 2549ข) ในอเมริกา ที่พบว่าผู้นำมีความสามารถในการนำภาวะผู้นำไปใช้ในการบริหารงานอยู่ในระดับต่ำสุด นอกจากนี้ อาจเนื่องมาจากการบริหารงานบุคคลบนฐานสมรรถนะ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ยังไม่เข้มแข็งเพียงพอ ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการประเมินสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ของสุรพงษ์ พจนายน (2547) ที่พบว่าในหน่วยงานของรัฐส่วนใหญ่ยังขาดระบบการพัฒนาบุคลากร สาเหตุเนื่องมาจากนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลบนฐานสมรรถนะเป็นนโยบายใหม่ และยังไม่ชัดเจน กระบวนการและระบบการพัฒนาบุคลากร ไม่ได้เชื่อมโยงเข้ากับกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ขาดการประเมินสมรรถนะและการสร้างสมรรถนะ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ไม่ได้ยึดหลักของผลการปฏิบัติงาน (Performance) และระดับของสมรรถนะเป็นหลัก กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการตั้งเป้าหมายในการประเมิน ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลสำรวจของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (Siam HRM Report, 2549ค) ที่ได้สำรวจการนำระบบความสามารถเชิงสมรรถนะ

มาประยุกต์ใช้ภายในองค์กร จากกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นหน่วยงานในธุรกิจเอกชนภายในประเทศไทย ทั้งที่เป็นของไทยและของต่างชาติ และบริษัทร่วมทุน หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ รวม 300 หน่วยงาน ผลการสำรวจพบว่า มีหน่วยงานที่นำระบบความสามารถเชิงสมรรถนะ มาประยุกต์ใช้แล้ว ร้อยละ 47 ที่กำลังพัฒนาระบบร้อยละ 17 อีกร้อยละ 36 ยังไม่มีระบบการพัฒนาสมรรถนะ โดยมีสาเหตุมาจากความไม่เข้าใจเป้าหมายและกระบวนการพัฒนา และหน่วยงานไม่มีนโยบายในการพัฒนา ปัญหาที่เกิดขึ้นในการใช้ระบบความสามารถเชิงสมรรถนะ คือ องค์กรไม่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนทำให้ไม่สามารถทราบได้ว่าสมรรถนะที่กำหนดขึ้นสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ ผู้บริหารระดับสูงไม่ให้การสนับสนุนเนื่องจากไม่เห็นความสำคัญ และไม่มี ความเข้าใจเพียงพอที่จะทำให้บุคลากรมีความเข้าใจระบบได้

จากเหตุผลที่ สมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก สมรรถนะความเป็นผู้นำ การตัดสินใจ และการคิดเชิงกลยุทธ์ ต่ำมาก นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลบนฐานสมรรถนะเป็นนโยบายใหม่และยังไม่ชัดเจน ระบบการพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระยะ เริ่มต้น อาจเป็นสาเหตุให้สมรรถนะหลักผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อ สมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษาต่ำได้

2. สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษาสูงที่สุด เนื่องจากเป็นสมรรถนะที่มีความเกี่ยวข้องกันโดยตรงตาม โครงสร้างของสมรรถนะบุคคล (Employee Competency) ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือสมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามสายงาน สมรรถนะตามสายงานแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มย่อย คือ สมรรถนะร่วม กลุ่มงาน และสมรรถนะเฉพาะในงาน ดังนั้น สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา จึงมีอิทธิพลต่อ สมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา โดยตรง และเมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยที่พบว่า สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษาได้รับอิทธิพลทางตรงจากสมรรถนะด้านจริยธรรม สูงที่สุด รองลงมาเป็น สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านจริยธรรม จะช่วยให้บุคลากรทางการศึกษา มีความประพฤติและการปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ รวมถึงการ สร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด อิทธิพลทางตรง จากสมรรถนะด้านจริยธรรม และ สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จึงเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ทำให้ สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากร ทางการศึกษาสูงได้

ในกรณีที่ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา มีอิทธิพลทางอ้อม ต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่ำมาก อาจเนื่องมาจาก สมรรถนะหลักบุคลากร ทางการศึกษามีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผ่านทาง

สมรรถนะร่วมกลุ่มงานและสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา แต่จากผลการวิจัยที่พบว่าสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากสมรรถนะด้านความร่วมมือแรงร่วมใจต่ำที่สุด สมรรถนะร่วมกลุ่มงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากสมรรถนะด้านการแก้ปัญหา ต่ำที่สุด และสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา ได้รับอิทธิพลทางตรงจากสมรรถนะด้านการคิดอย่างเป็นระบบต่ำที่สุด รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรในลักษณะนี้อาจเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่ำมาก เนื่องจากตัวแปรดังกล่าวมีความสำคัญมากต่อประสิทธิผลของงาน กล่าวคือ ความร่วมมือร่วมใจทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มงานและระดับหน่วยงาน มีความสำคัญมากในการทำงาน เนื่องจากในองค์กรต้องอาศัยความคิดและความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาและพัฒนาให้ดีขึ้น สมรรถนะด้านการแก้ปัญหา เป็นความสามารถ ในการวิเคราะห์ และแจกแจงประเด็นของปัญหาภายในกลุ่มงานเพื่อหาทางเลือกและกำหนดแนวทางแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์หนึ่งๆ ได้ สมรรถนะการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นความสามารถในการแยกแยะประเด็นหรือเหตุการณ์ออกเป็น ส่วนหรือกลุ่มย่อยๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน และความสามารถในการอธิบายได้ถึงความสัมพันธ์ของประเด็นต่างๆ ได้อย่างมีเหตุผล แต่จากผลการวิจัยที่พบว่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ สมรรถนะด้านการแก้ปัญหา และสมรรถนะการคิดอย่างเป็นระบบ มีขนาดอิทธิพล ในระดับที่น้อยมากจึงอาจเป็นสาเหตุให้สมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา มีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่ำได้

3. จากรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงในสมการ โครงสร้างที่พบว่าสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะร่วมกลุ่มงานค่อนข้างสูง และสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สูงที่สุด และสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนในสมการ โครงสร้างรวม สูงถึงร้อยละ 95 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา มีความสำคัญต่อสมการ โครงสร้างสูงมาก เห็นได้จากขนาดอิทธิพลของตัวแปรสังเกตได้ที่มีต่อสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา สูงทุกตัวแปร ซึ่งทำให้สมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะร่วมกลุ่มงานสูงกว่าสมรรถนะหลักบุคลากรทางการศึกษา แต่มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ต่ำที่สุด ผลจากการวิจัยนี้ แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เกิดจากสมรรถนะร่วมกลุ่มงานเป็นส่วนใหญ่ ไม่ได้เกิดจากสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษาโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับ

แนวคิดที่ว่าสมรรถนะบุคคลจะก่อให้เกิดประสิทธิผลของงานและแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การของ Gibson และคณะ (1997) ที่สรุปว่า ประสิทธิผลขององค์การ เกิดจากประสิทธิผลของกลุ่มมากกว่าประสิทธิผลของบุคคล เนื่องจากประสิทธิผลของกลุ่มจะมีพลังร่วม (Synergistic Effects) ซึ่งเป็นผลรวมของการช่วยเหลือสนับสนุนของสมาชิกในกลุ่มทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับสภาพจริงในการบริหารงานและภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คือ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะแบ่งโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 8 กลุ่มงาน แต่ละกลุ่มงานจะมีหน้าที่เฉพาะที่แตกต่างกันไป แต่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กันตามภารกิจหลักของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีต่อ โรงเรียนในสังกัด จะดำเนินการโดยผ่านกลุ่มงาน แต่ละกลุ่มงานหรือความร่วมมือของหลายกลุ่มงาน เห็นได้จากผลการวิจัยที่พบว่า สมรรถนะร่วมกลุ่มงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากสมรรถนะด้านการประสานสัมพันธ์และทำงานเป็นทีม สูงที่สุด ดังนั้นประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เกิดต่อ โรงเรียน จึงเกิดจากอิทธิพลทางตรงของสมรรถนะร่วมกลุ่มงานเป็นส่วนใหญ่ ไม่ได้เกิดจากสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง เนื่องจากในแต่ละกลุ่มงานประกอบด้วยบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมาก สมรรถนะของกลุ่มงานจะเกิดขึ้นได้จากการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกคน ประสิทธิผลจะเกิดได้จากสมรรถนะร่วมกลุ่มงานในลักษณะที่เป็นทีม มากกว่าที่จะเกิดจากสมรรถนะเฉพาะของบุคลากรแต่ละคน

อย่างไรก็ตาม นอกจากสมรรถนะของบุคคลแล้ว การเกิดประสิทธิผลขององค์การนั้น ต้องอาศัยปัจจัยอีกหลายประการ ดังที่ Boyatzis (1982) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของสมรรถนะบุคคลและปัจจัยอื่นๆกับผลลัพธ์ขององค์การ ว่า ผลงานที่ดีเลิศขององค์การ เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยสามประการคือ บุคคล งาน และองค์การ ปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล ได้แก่ ทัศนคติ ปรัชญาในการทำงาน วิธีการทำงาน ความรู้ ความสามารถหรือสมรรถนะของแต่ละคน จะต้องมีความสัมพันธ์ที่เหมาะสมสอดคล้อง กับความต้องการในบทบาท ภารกิจและหน้าที่เฉพาะของงาน กับสิ่งแวดล้อมขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์การ โครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์การสร้าง ความเจริญเติบโตขององค์การ รวมถึงสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การด้วย ความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้งสามประการสามารถทำนายผลลัพธ์ขององค์การได้ การปรับตัวให้เกิดความสอดคล้องเหมาะสมระหว่างบุคคล ความต้องการของงานและสิ่งแวดล้อมขององค์การ ก่อให้เกิดความสามารถหลักขององค์การ และส่งผลให้เกิดประสิทธิผลขององค์การที่ดีได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบว่า สมรรถนะของบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและมีอิทธิพล ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผล ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จึงควรให้ความสำคัญกับการนำสมรรถนะบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ไปใช้ในการปฏิบัติงาน และพัฒนารายการสมรรถนะบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ในระดับต่ำ ให้มีสมรรถนะสูงขึ้น เพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยดำเนินการให้ครอบคลุมสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาทุกฝ่าย ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ควรมีบทบาทในการส่งเสริมให้มีการใช้ สมรรถนะความเป็นผู้นำ การตัดสินใจ การคิดเชิงกลยุทธ์ และจริยธรรม ของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา สมรรถนะการคิดอย่างเป็นระบบของบุคลากรทางการศึกษาและสมรรถนะการแก้ปัญหาของกลุ่มงาน ในการปฏิบัติหน้าที่ให้มากขึ้น โดยจัดให้มีระบบการบริหารบุคคลบนฐานสมรรถนะที่ชัดเจนมากขึ้น และการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะสูงขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษา สามารถใช้สมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้สูงขึ้น
2. ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาควรใช้สมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความร่วมแรงร่วมใจ และการทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้สูงขึ้น
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะร่วมกลุ่มงาน ให้ครอบคลุมทั้งสมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะในงานของบุคลากรทางการศึกษา เนื่องจากสมรรถนะบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อกัน และมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยดำเนินการในลักษณะที่เป็นหลักสูตรต่อเนื่องตามลำดับในแต่ละกลุ่มสมรรถนะ แต่ไม่ควรดำเนินการพัฒนาหลายสมรรถนะในแต่ละครั้ง ควรเริ่มต้นจากรายการสมรรถนะที่สามารถตอบสนองต่อภารกิจและเป้าหมายความสำเร็จของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นลำดับแรก

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ผู้ที่สนใจจะศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะบุคคลกับประสิทธิผลขององค์การในอนาคตต่อไป ควรนำตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะบุคคล เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ ค่านิยมของบุคคล รวมทั้งตัวแปรที่เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์การ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ เช่น วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ทางสังคม มาศึกษาเพิ่มเติมเพื่อศึกษาว่าตัวแปรต่างๆเหล่านี้ สามารถอธิบายความ ความแปรปรวนของสมการโครงสร้างรวมได้เพิ่มขึ้นหรือไม่เพียงใด

2. ควรกำหนดจำนวนตัวแปรที่เป็นรายการสมรรถนะของบุคลากรในหน่วยงานที่ต้องการศึกษาให้น้อยลง และเป็นสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรือเป็นสมรรถนะที่หน่วยงานนั้นๆ ได้กำหนดไว้แล้ว ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับหน่วยงานโดยตรงและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ได้ทันที

3. การวัดสมรรถนะของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในครั้งนี้ ใช้เครื่องมือวัดสมรรถนะที่เป็นแบบประเมินตัวเอง (Self Rating) ซึ่งผลการประเมินอาจแตกต่างจากการประเมินแบบอื่น ๆ ดังนั้น ในการศึกษาค้างต่อไปควรทดลองใช้วิธีการประเมินแบบอื่นๆ ที่แตกต่างกัน เช่น ใช้วิธีการประเมินแบบ 360 องศา เพื่อให้ผลการประเมินมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น