

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในการกีฬาแห่งประเทศไทย



นางสาวปิยนิชฐา วิเศษ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2556

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR) are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

DESIRABLE CHARACTERISTICS OF ADMINISTRATORS OF SPORTS AUTHORITY OF
THAILAND

Miss Piyanittha Visate

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Science Program in Sports Science

Faculty of Sports Science

Chulalongkorn University

Academic Year 2013

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในการกีฬาแห่งประเทศไทย

โดย

นางสาวปิยนิชฐา วิเศษ

สาขาวิชา

วิทยาศาสตร์การกีฬา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

.....คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนินทร์ชัย อินทราภรณ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ดร.จุฑา ติงศภักดิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประพัฒน์ ลักษณะพิสุทธิ์)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พราหม อินพรม)

ปิยนิษฐา วิเศษ : คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในการกีฬาแห่งประเทศไทย.
(DESIRABLE CHARACTERISTICS OF ADMINISTRATORS OF SPORTS AUTHORITY
OF THAILAND) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รศ. เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย, 210 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ประชากรในการวิจัยคือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมทั้งสิ้น 532 คน และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือผู้ทรงคุณวุฒิที่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารของการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมทั้งสิ้น 6 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากร และแบบประเมินผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อสรุปผลการวิจัย สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย สอดคล้องกับผลการวิจัยในภาพรวมทุกประการ ดังนั้นผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุด สำหรับทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดมีในระดับมาก
2. บุคลากรมีความคิดเห็นว่าคุณบริหารระดับสูง มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นโดยรวมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารระดับสูงมีทักษะทางความคิด และทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุด และทักษะทางเทคนิคในระดับมาก
3. บุคลากรมีความคิดเห็นว่าคุณบริหารระดับกลาง มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารระดับกลางมีทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุด ทักษะทางความคิด และทักษะทางเทคนิคในระดับมาก
4. บุคลากรมีความคิดเห็นว่าคุณบริหารระดับต้น มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารระดับต้นมีทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดในระดับมาก

สาขาวิชา วิทยาศาสตร์การกีฬา

ปีการศึกษา 2556

ลายมือชื่อนิสิต

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

5478340039 : MAJOR SPORTS SCIENCE

KEYWORDS: DESIRABLE CHARACTERISTIC / ADMINISTRATOR / SPORTS

PIYANITTHA VISATE: DESIRABLE CHARACTERISTICS OF ADMINISTRATORS OF SPORTS AUTHORITY OF THAILAND. ADVISOR: ASSOC. PROF. TEPPRASIT GULTHAWATVICHAI, 210 pp.

The purpose of this research was to study personnel's opinion about desirable characteristics of administrators of Sport Authority of Thailand. The populations included 532 higher level administrators, middle level administrators, primary level administrators, and practitioner of Sport Authority of Thailand. The samples included 6 honorable people who work in higher level administrators, middle level administrators, and primary level administrators. There were two tools used for collecting data; the personnel's opinion about desirable characteristics of administrators of Sport Authority of Thailand questionnaire use with population, and the result assessment form for conclusion use with samples. The statistics used for analyzing data were frequency, percentage, mean, and standard deviation. The findings revealed that:

1. The opinions of honorable peoples about desirable characteristics of administrators of Sports Authority of Thailand be consistent with the result in overall of each aspect. Therefore administrators need to have desirable characteristics in human skills were at highest level but technical skill and conceptual were at high level.

2. The personnel's opinions were the higher level administrators need to have desirable characteristics in overall was at highest level and in each aspect found that they need to have conceptual skills and human skills were at highest level and technical skill were at high level.

3. The personnel's opinions were the middle level administrators need to have desirable characteristics in overall was at high level and in each aspect found that they need to have human skills was at highest level, conceptual skills and technical skills were at high level.

4. The personnel's opinions were the primary level administrators need to have desirable characteristics in overall was at high level and in each aspect found that they need to have human skills, technical skill, and conceptual skills were at high level

Field of Study: Sports Science

Student's Signature

Academic Year: 2013

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของ รองศาสตราจารย์เทพประสิทธิ์ กุลธวัชวิชัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งเป็นผู้ให้คำแนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบคุณอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน อาจารย์ ดร.จุฑา ดิงศรัทีย ประธานกรรมการ รองศาสตราจารย์ ดร.ประพัฒน์ ลักษณะพิสุทธิ กรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พราม อินพรม กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย อีกทั้งยังเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยอีกด้วย

ผู้วิจัยขอกราบขอบคุณ ศาสตราจารย์ ดร. ฌโนมวงศ์ กฤษณ์เพ็ชร์ และ อาจารย์ฉัตรชัย มะสุนสืบ ที่กรุณาเสียสละเวลาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ บุคลากรของกองการกีฬาแห่งประเทศไทยทุกคน ที่กรุณาสละเวลาตอบแบบสอบถามทำให้ได้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบคุณนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการกีฬา ภาควิชาการจัดการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้กันตลอดมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ร้อยตำรวจตรีประสพสุข วิเศษ นางอัจฉราลักษณ์ วิเศษ บิดา มารดา และสมาชิกทุกคนในครอบครัวของผู้วิจัย ที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ได้รับการศึกษาที่ดี ให้ความรัก ความอบอุ่น ความห่วงใย การดูแลเอาใจใส่ และเป็นกำลังใจที่สำคัญตลอดมา และ ขอกราบขอบคุณครู อาจารย์ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ อบรมสั่งสอนผู้วิจัยตลอดมา

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	1
สารบัญภาพ.....	5
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ขอบเขตการวิจัย.....	3
คำจำกัดความของคำที่ใช้ในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	5
บทที่ 2 วรรณคดีและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร.....	6
แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหาร.....	9
คุณลักษณะที่พึงประสงค์และทักษะของผู้บริหาร.....	12
ทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz).....	16
แนวทางการบริหารการกีฬาตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2555-2559).....	24
ข้อมูลทั่วไปของการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	28
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	39
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	40
ประชากร.....	40
การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	49
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	53
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย .	57
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย	116
ตอนที่ 4 ผลการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ.....	126
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	139
สรุปผลการวิจัย	140
การอภิปรายผลการวิจัย	155
ข้อเสนอแนะ	161
รายการอ้างอิง	163
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย..	175
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	210

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	จำนวนประชากรในการวิจัย.....	34
4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป และตำแหน่งงานปัจจุบัน.....	54
4.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยรวมและเป็นรายด้าน....	58
4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิคเป็นราย ข้อ.....	60
4.4	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยด้านทักษะทางมนุษย์เป็นรายข้อ	63
4.5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิดเป็น รายข้อ.....	66
4.6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยรวมและเป็นรายด้านตาม ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง.....	69
4.7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิคเป็นราย ข้อ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง.....	71
4.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางมนุษย์เป็นราย ข้อ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง.....	74
4.9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิดเป็น รายข้อ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง.....	77

ตารางที่	หน้า	
4.19	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิคเป็นราย ข้อ ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ.....	105
4.20	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางมนุษย์เป็นราย ข้อ ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ.....	108
4.21	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิดเป็น รายข้อ ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ.....	111
4.22	จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬา แห่งประเทศไทย ระดับสูง.....	117
4.23	จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬา แห่งประเทศไทย ระดับกลาง.....	120
4.24	จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬา แห่งประเทศไทย ระดับต้น.....	123
4.25	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูง ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิค.....	127
4.26	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูง ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางมนุษย์.....	128
4.27	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูง ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิด.....	130
4.28	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลาง ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิค.....	131
4.29	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลาง ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางมนุษย์.....	132
4.30	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลาง ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิด.....	134

ตารางที่		หน้า
4.31	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิค.....	135
4.32	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางมนุษย์.....	136
4.33	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้น ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิด.....	138



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	ทักษะและขอบเขตการบริหารจัดการสำหรับผู้บริหารระดับต่างๆ.....	23
2.2	โครงสร้างการดำเนินงานการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	31
2.3	ระดับผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย.....	33
2.4	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	39
4.1	ระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬา แห่งประเทศไทย เป็นรายด้าน ตามความคิดเห็นของบุคลากรทั้งหมด.....	114
4.2	ระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬา แห่งประเทศไทย เป็นรายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง.....	114
4.3	ระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬา แห่งประเทศไทย เป็นรายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลาง.....	115
4.4	ระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬา แห่งประเทศไทย เป็นรายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับต้น.....	115
4.5	ระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬา แห่งประเทศไทย เป็นรายด้าน ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ.....	116

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การกีฬาแห่งประเทศไทย (กกท.) เป็นองค์กรหลักในการพัฒนากีฬาของประเทศ มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลายประการได้แก่ กำหนดนโยบาย ทิศทาง ภาวะเทียบทางการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ และส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรกีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีศักยภาพในการแข่งขันในสังคมกีฬาโลก สร้างความภาคภูมิใจและความยิ่งใหญ่ให้กับประเทศด้วยกีฬาเป็นเลิศ กำหนดนโยบาย ทิศทาง ภาวะเทียบทางการกีฬาอาชีพ และส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาองค์กรกีฬาอาชีพ และจัดการสภาพแวดล้อมองค์ประกอบของกีฬาเพื่อการอาชีพของชาติให้มีมาตรฐานในระดับสากล สอดคล้องกับสังคมไทย เป็นกิจกรรมที่สร้างสุขให้กับสังคมและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ และบริหารจัดการสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยให้มีมาตรฐานในระดับสากล เกิดประโยชน์คุ้มค่าสูงสุดต่อการพัฒนากีฬาของประเทศ และการบริการแก่บุคลากรกีฬาและประชาชน ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬาแห่งชาติ พ.ศ. 2555-2559 ซึ่งกำหนดไว้ว่า 1) เพิ่มโอกาสให้คนไทยได้รับการส่งเสริมการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ 2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสังคมทุกภาคส่วนในการใช้กิจกรรมการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาเป็นสื่อในการสร้างสังคมสามัคคีสามานฉันท์ 3) พัฒนาศักยภาพของนักกีฬาโดยใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาให้ได้มาตรฐานระดับสากล นำไปสู่การกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ และ 4) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการกีฬาและการออกกำลังกายทุกมิติอย่างเป็นระบบ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2555)

จากหน้าที่ความรับผิดชอบของการกีฬาแห่งประเทศไทยดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการกีฬา แห่งประเทศไทยมีลักษณะเป็นองค์กรเฉพาะทางคือทางด้านกีฬา ดังนั้นการบริหารงานขององค์กรจึงมีลักษณะเฉพาะทางด้วยเช่นกัน กล่าวคือ ผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยทุกระดับควรเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมีเพียงแต่ในเรื่องการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ด้านกีฬาด้วย อีกทั้งมีใจรักกีฬา ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของกีฬาอย่างแท้จริงจึงจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ เพราะผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังที่ (อนันต์วรรณภาค, 2556) ได้กล่าวไว้ว่า ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้ย่อมขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำของผู้เป็นหัวหน้าหรือผู้บริหารเป็นสำคัญ คำว่า ผู้นำ คือผู้ที่

สามารถรวมคนให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้สามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ส่วนคำว่า การบริหาร หมายถึงการบริการประเภทหนึ่งที่จะช่วยให้กลุ่มบุคคลร่วมกันกระทำภารกิจได้บรรลุตาม เป้าหมายตั้งนั้น ผู้บริหารขององค์กรที่ดีจึงจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีไว้คล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันบ้าง ตัวอย่างเช่น ถวิล อรัญเวศ (2545)ก็ได้เสนอคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ไว้ 10 ประการ คือ กล้าตัดสินใจ ไวต่อข้อมูล เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ ชื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน ประสานสิบทิศ คิดสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ จูงใจเพื่อนร่วมงาน ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค รู้จัก ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และบริหารงานแบบมีส่วนร่วม รวมถึง สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2555)ได้ให้ แนวคิดไว้ว่า นักบริหารที่จะบริหารองค์กรได้นั้นจะต้องเก่งงาน เก่งคน เก่งคิด เก่งดำเนินชีวิต และ ประसार ไตรรัตน์วรกุล (2555) ได้ให้ข้อคิดที่น่าสนใจถึงหลักการบริหารงานของผู้บริหารไว้ 4 ข้อ ดังนี้ 1) ย่อยไปย่อย เป็นงานประเภท functional ทั้งหลายที่มีการระบุขอบเขตไว้ได้ชัดเจน โดยมาก มักจะเป็นที่ทำงานเริ่มต้นทำงานใหม่ ๆ เช่น การดูแลหน่วยงานที่วิเคราะห์เฉพาะด้าน เช่น การผลิต บัญชี 2) ย่อยไปใหญ่ งานด้านยุทธศาสตร์ เป็นการชี้นำทิศทางที่ถูกต้องให้กับลูกน้อง ซึ่งจะช่วยให้การ ทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ไม่หลงทาง หากชี้นำผิดทิศผิดทาง นอกจากจะไม่ประสบความสำเร็จแล้ว ยังเสียเวลาโดยใช่เหตุอีกด้วย 3) ใหญ่ลงมาย่อย ต้องเป็นผู้บริหารในเชิงปฏิบัติด้วยไม่ใช่เฉพาะเชิง วิชาการเท่านั้น เพราะความสำเร็จถูกวัดด้วยผลของงาน ผู้บริหารต้องรู้จักทอนส่วนใหญ่ลงมาสู่ ส่วนย่อย นั่นคือ สามารถแจกแจงยุทธศาสตร์และทิศทางขององค์กรให้เข้าใจและนำไปปฏิบัติได้ และ 4) ใหญ่ไปใหญ่ ต้องมีวิสัยทัศน์ ครอบคลุม ในฐานะผู้บริหารทีมซึ่งเป็นตำแหน่งใหญ่ มีทีมงานที่อยู่ เบื้องหลังหลายคน จึงเป็นหน้าที่ที่จะต้องประเมินสถานการณ์ของสิ่งแวดล้อมที่ใหญ่กว่าได้อย่างทะลุ ปรุโปร่ง

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการต่างประเทศที่กล่าวถึงทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไว้คือ แคทซ์ (Katz R. L. , 1955)ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหาร คือบุคคลที่ชี้ นำ ควบคุม กำกับ สั่งการ อำนวยการ (direct) เกี่ยวกับกิจกรรม การงานต่าง ๆ (activities) ของผู้อื่น และรับผิดชอบ (undertake) ในการดำเนินการต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่างด้วยความเพียรพยายามมุมานะ อุตสาหะ ซึ่งการที่ผู้บริหารภายใต้คำนิยามนี้จะสามารถบริหารงานได้ประสบความสำเร็จนั้น แคทซ์ (Katz.R.L.,1955)ได้อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐาน 3 ประการ อันประกอบด้วย ทักษะทางเทคนิค (Technical skill) ทักษะทางมนุษย์ (Human skill) และทักษะทางความคิด (Conceptual skill) กล่าวคือ ทักษะทางเทคนิค เป็นการใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการ ปฏิบัติงานเชิงเทคนิค รู้วิธีปฏิบัติงาน และสามารถเข้าใจปัญหาด้านเทคนิคต่าง ๆ เป็นอย่างดี รวมถึง เข้าใจสภาพเงื่อนไขของทรัพยากรต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการทำงาน และรู้จักปรับปรุง วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ทักษะทางมนุษย์ เป็นทักษะที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น

เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ และทักษะทางความคิด เป็นความสามารถในการคิดในลักษณะต่าง ๆ มองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในองค์กรทั้งหมด และเชื่อมโยงกับองค์กรอื่น ๆ ได้ ซึ่งผู้บริหารในแต่ละระดับไม่จำเป็นต้องมีทักษะพื้นฐานทั้ง 3 ประการนี้ในสัดส่วนที่เท่ากัน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ทักษะพื้นฐานในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพของแคทซ์(Katz.R.L.,1955) เป็นแนวทางในการศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาและส่งเสริมกีฬาของประเทศไทย และมีผู้บริหารทั้งระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับขององค์กรจึงควรมีทักษะพื้นฐานครอบคลุมทั้ง 3 ทักษะ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิด เพื่อให้สามารถร่วมกันปฏิบัติงานนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารแต่ละระดับอาจมีทักษะแต่ละด้านในสัดส่วนที่ไม่เท่ากัน ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้อาจเป็นแนวทางให้กับการกีฬาแห่งประเทศไทย และองค์กรกีฬาอื่น ๆ ในการคัดเลือกบุคคลมาดำรงตำแหน่งในวาระถัดไปให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารที่พึงประสงค์ขององค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ ได้อีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านพื้นที่

องค์การการกีฬาแห่งประเทศไทย

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ซึ่งประกอบด้วย ทักษะ 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค (Technical skill)

ทักษะทางมนุษย์ (Human skill) และทักษะทางความคิด (Conceptual skill) ตามแนวคิดทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพของ แคทซ์ (Katz,1955)

คำจำกัดความของคำที่ใช้ในการวิจัย

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะท่าทาง กิริยา พฤติกรรม ความรู้และอุปนิสัยของผู้บริหารที่เป็นที่ต้องการตามการรับรู้ของผู้บริหารและพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยโดยจำแนกออกเป็น ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิด ตามแนวคิดทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพของ แคทซ์ (Katz,1955)

ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ทักษะในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงาน เป็นทักษะที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและฝึกอบรมทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความเข้าใจในตัวบุคคล และทำให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ การจูงใจ และการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ทักษะทางความคิด หมายถึง หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจ เพื่อการขึ้นนำการดำเนินงานองค์กร มีความเข้าใจในหน้าที่ บทบาท พันธกิจ ขององค์กรอย่างแท้จริง เพื่อให้องค์กรมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม โดยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์กร มีความสามารถในการตัดสินใจในงานต่างๆ ขององค์กร โดยอยู่บนพื้นฐานของการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในองค์กร

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการกอง หัวหน้างานต่างๆ ในการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยแบ่งระดับผู้บริหารเป็น 3 ระดับ ตามขอบข่ายหน้าที่ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น

ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง ผู้อำนวยการฝ่าย

ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการกอง

ผู้บริหารระดับต้น หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้างาน

การกีฬาแห่งประเทศไทย หมายถึง หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการท่องเที่ยวและการกีฬา เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ทราบถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย
2. ได้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจให้กับบุคคลที่มีบทบาทในการสรรหาบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งบริหารในวาระถัดไปของการกีฬาแห่งประเทศไทยให้มีความเหมาะสมกับหน่วยงาน
3. เป็นแนวทางในการวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารองค์กรกีฬาอื่นๆ

บทที่ 2

วรรณคดีและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าเอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยแบ่งเป็นด้านต่างๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
 - 1.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหาร
 - 1.2 หลักการบริหาร
2. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหาร
 - 2.1 ความหมายและความสำคัญของผู้บริหาร
 - 2.2 การแบ่งระดับผู้บริหารในองค์การ
3. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
4. ทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของแคทซ์
5. แนวทางการบริหารการกีฬาตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2555-2559)
6. ข้อมูลทั่วไปของการกีฬาแห่งประเทศไทย
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

ความหมายและความสำคัญของการบริหาร

การบริหาร (Administration) มีความหมายใกล้เคียงกับ การจัดการ (Management) ซึ่งทั้งสองคำต่างหมายถึง การจัดหรือดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ แต่คำว่า Administration นิยมใช้ในการบริหารราชการ ส่วน Management นิยมใช้ในการบริหารธุรกิจ ซึ่งทั้งสองคำนี้สามารถใช้แทนกันได้และหมายถึงการบริหารเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารต่าง ๆ ดังนี้

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายๆอย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม

วิจิตร ศรีสะอาด (2534) ได้กล่าวถึงการบริหารว่า เป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลร่วมมือกัน ทำกิจการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยการใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม ทรัพยากรใน

การบริหารการจัดการ ซึ่งทรัพยากรหรือปัจจัยที่นักบริหารต้องให้ความสนใจเพื่อให้การดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์การประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้คือ 4M's ได้แก่

คน (Man) คือ ทรัพยากรที่เป็นหัวใจขององค์การ ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการจัดการ
เงิน (Money) คือ ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้กิจกรรมต่างๆ ขององค์การดำเนินการต่อไปได้

วัสดุ (Materials) คือ วัตถุดิบ จำเป็นต้องมีคุณภาพและมีต้นทุนที่ต่ำ เพราะมีผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต

เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักรอุปกรณ์ที่มีศักยภาพที่ดีจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการผลิตเช่นกัน

กริฟฟิน (Griffin, 2012)กล่าวว่า การบริหาร หรือการจัดการ หมายถึงชุดของหน้าที่ต่างๆ ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางการบริหารอันได้แก่ คน เงิน วัสดุ และเครื่องจักร ผ่านกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

โดยนำทรัพยากรทางการบริหารมาเข้าสู่กระบวนการจัดการ 4 อย่างคือ POLC ได้แก่

การวางแผน (planning) เป็นการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ต่างๆ และจัดทำแผนงานเพื่อประสานกิจกรรมต่างๆ ที่จะกระทำในอนาคต เป็นการเตรียมการเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

การจัดองค์การ (organizing) เป็นการพิจารณางานที่จะต้องกระทำ ใครเป็นผู้ทำงานนั้นๆ ต้องจัดกลุ่มงานอย่างไร ใครต้องรายงานใคร และใครเป็นผู้ตัดสินใจ นั่นคือการมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ กำหนดสายการบังคับบัญชา

การนำ (leading) เป็นการนำและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งการ การเลือกช่องทาง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และการขจัดความขัดแย้ง หรือเป็นการกระตุ้นให้พนักงานใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำให้เกิดความสำเร็จ รวมทั้งแก้ไขปัญหต่างๆ ที่เกิดขึ้น

การควบคุม (controlling) เป็นการตรวจสอบกิจกรรมต่างๆ ที่ได้กระทำไว้ เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ รวมทั้งแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องอีกด้วย

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548) ให้แนวคิดเกี่ยวกับ ทรัพยากรมนุษย์ และ การบริหารดังนี้ สืบเนื่องมาจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคมและโดยธรรมชาติส่วนมากมนุษย์อยู่รวมกันเป็นกลุ่มและกลุ่มของมนุษย์เรียกได้หลายรูปแบบเช่น ครอบครัว (family) ชุมชน(Community) สังคม(Society) หรือประเทศ (Country) และเมื่ออยู่รวมกันในแต่ละกลุ่มจะเกิดผู้นำกลุ่ม เพื่อเป็นผู้กำหนด ตัดสิน ดูแล

ความสงบเรียบร้อย รวมทั้งมีแนวทางและการดูแลควบคุมภายในกลุ่มนั้นๆ ด้วยเหตุผลเช่นนี้ มนุษย์จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงจากการบริหาร และทำให้กล่าวได้อย่างมั่นใจว่า “ที่ใดมีประเทศ ที่นั่นย่อมมีการบริหาร”

จากแนวคิดที่ได้กล่าวมานั้น พอจะสรุปได้ว่า การบริหารคือ กระบวนการที่มีการวางแผน มีการระดมความคิด มีการจัดการ และการควบคุม โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อันได้แก่ คน เงิน วัสดุ และเครื่องจักร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ และในการวิจัยครั้งนี้ทางผู้วิจัยได้ศึกษาเฉพาะเจาะจงถึงทรัพยากรที่สำคัญของกระบวนการบริหารอันได้แก่ คน ซึ่งเป็นตัวการสำคัญในการขับเคลื่อนทุกทรัพยากรการบริหารให้เดินหน้าไปในทิศทางตามนโยบายขององค์กรสอดคล้องกับที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2535) กล่าวไว้ว่า คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดแม้ว่าองค์กรจะมีเครื่องจักรที่ทันสมัยเพียงใดหากขาดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เครื่องจักรเหล่านั้นย่อมไม่เกิดผลประโยชน์เท่าที่ควร

หลักการบริหาร

หลักการบริหาร หรือหลักการจัดการนั้นเป็นหลักสากล สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรทุกรูปแบบ และทุกระดับขององค์กร หลักการ POLC หรือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) นั้น เป็นเพียงหลักการเบื้องต้น หรือขอบข่ายหน้าที่ของ ผู้ที่จะทำหน้าที่บริหารต้องทราบ กระบวนการบริหารจัดการแต่ละตัวที่นำไปใช้จะแตกต่างกันไปตามองค์กร เช่น บางแห่งใช้การควบคุมมากกว่าที่อื่นๆ บางองค์กรใช้ในเรื่องการชักนำองค์กรมากกว่าหน้าที่อื่นๆ จึงอาจมีการขยายกระบวนการบริหารจัดการออกไปตามความเหมาะสมขององค์กรตนเอง ผู้บริหารการกีฬา ก็เช่นกันในบางองค์กรอาจใช้คำว่า ผู้จัดการทีม ประธาน หรือ คณะผู้บริหาร ซึ่งอาจเป็นบุคคลหรือคณะบุคคลที่มีหน้าที่รวบรวมทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานด้านกีฬา และมีหน้าที่บริหารจัดการทรัพยากรเหล่านั้นเพื่อขับเคลื่อนให้องค์กรกีฬาดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การที่ผู้บริหารจะสามารถดำเนินการบริหารองค์กร หรือทีมกีฬา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลผู้บริหารการกีฬา จำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจในศาสตร์การบริหารพร้อมทั้งประยุกต์ความรู้และประสบการณ์ด้านการศึกษาเข้าด้วยกัน มีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้กล่าวถึงคุณสมบัติและหน้าที่ของผู้บริหารดังนี้

กูลิค และ เออร์วิค (Gulick L. H. and Urwick L. F., 1937) ได้จำแนกหน้าที่ของการบริหารไว้ 7 ประการ ที่เรียกว่าแบบการบริหาร “POSDCORB MODELS” ซึ่งประกอบด้วยดังนี้

P หมายถึง การวางแผน (planning) การกำหนดเป้าหมายขององค์กรว่าควรทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร

O หมายถึง การจัดองค์การ (organizing) การจัดตั้งโครงสร้างอำนาจอย่างเป็นทางการภายในองค์การ เพื่อประสานงานหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้

D หมายถึง การสั่งการ (directing) การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารมีหน้าที่ต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาโดยพยายามนำเอาการตัดสินใจดังกล่าวมาเปลี่ยนเป็นคำสั่งและคำแนะนำ นอกจากนี้ยังหมายถึงการที่หัวหน้าฝ่ายบริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์การ

S หมายถึง พนักงาน (staffing) การบรรจุพนักงาน บุคลากรหน้าที่ด้านบริหารงานบุคคลเพื่อฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ และจัดเตรียมบรรยากาศในการทำงานที่ดีที่สุดไว้

Co หมายถึง การประสานงาน (co-ordinating) หน้าที่สำคัญต่างๆ ในการประสานส่วนต่างๆ ของงานให้เข้าด้วยกันอย่างดี

R หมายถึง การรายงาน (reporting) การรายงานความเคลื่อนไหวต่างๆ ในองค์การให้ทุกฝ่ายทราบ ทั้งนี้อาจใช้วิธีการต่างๆ เช่น การวิจัยและการตรวจสอบ

B หมายถึง การงบประมาณ (budgeting) หน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องของกังบประมาณในรูปของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินการบัญชี

แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหาร

ความหมายและความสำคัญของผู้บริหาร

หวน พิณรุฬพันธ์ (2548) ได้ให้ความหมายของนักบริหารไว้ว่า คือผู้ที่ดำเนินงานด้านการบริหารจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการในทุกหน่วยงาน ทุกองค์กรจำเป็นต้องมีนักบริหารซึ่งในบางองค์กร อาจจะเรียกว่า ผู้บริหาร

แฮนสัน (Hanson, 1985 อ้างอิงจากกัณธิมา กระเดา (2556)) ได้กล่าวว่า คำว่า ผู้บริหาร (Administrator) ผู้นำ (Leader) และ ผู้จัดการ (Manager) ได้มีการใช้แทนกันตลอดเวลา แม้จะยอมรับว่ามีความแตกต่างกัน ผู้จัดการและผู้บริหารค่อนข้างจะมีความหมายใกล้เคียงกัน แม้ว่าในอดีต ผู้จัดการจะมีความอำนาจในการตัดสินใจมากกว่าผู้บริหาร ซึ่งมักปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ที่เป็นงานประจำมากกว่า ผู้นำต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์การว่าจะไปในทิศทางใด และจะต้องใช้ความสามารถในการชักจูง ทำให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางที่ต้องการจนประสบความสำเร็จ

ถึงแม้คำว่า ผู้นำ ผู้จัดการ และผู้บริหาร จะมีความแตกต่างกัน แต่ก็นิยมที่จะใช้แทนกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวพันถึงองค์การที่เขารับบริหาร

สุรรัตน์ ดวงชาตม (2543)ให้ความเห็นว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้บริหาร องค์การทุกองค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐ หรือเอกชนจึงปรารถนาที่จะให้มี หรือได้มาซึ่งนักบริหารมืออาชีพมาบริหารองค์การ ซึ่งนักบริหารมืออาชีพคือ ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการบริหาร มีผลงานที่ประสบความสำเร็จจนเป็นหลักประกันถึงความเป็นผู้บริหารที่มีสมรรถนะสูง มีคุณภาพและมีมาตรฐานจนเป็นที่ยอมรับ

จากอดีตจนถึงปัจจุบันคำว่า ผู้นำ หรือ ผู้บริหารได้มีการวิวัฒนาการมาโดยตลอดบางองค์การอาจเรียก ผู้นำว่า ผู้บริหาร รัฐมนตรี ปลัด ผู้อำนวยการ แตกต่างกันไปตามองค์กร ลักษณะงาน หรือ ระดับการบริหาร จากแนวคิดเบื้องต้นดังกล่าวมานั้นพอสรุปได้ว่า ผู้นำ หรือ ผู้บริหาร ที่มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมากเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการยกย่องจากคนในกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ในบางองค์การอาจใช้วิธีเรียกแตกต่างกันออกไป เช่น ผู้นำ ผู้จัดการ ผู้บริหาร แต่โดยรวมแล้วบุคคลเหล่านี้ปฏิบัติงานแบบเดียวกันมีความสัมพันธ์กัน

สุทธิชัย ปัญญโรจน์ (2555)ได้กล่าวถึงผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นคนที่เก่งทั้ง 4 เรื่องนี้คือ

1. เก่งงาน ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นบุคคลที่ทำงานเก่ง มีการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของตนเองตลอดเวลา อีกทั้งต้องผ่านประสบการณ์ในการทำงานมานานพอสมควร ซึ่งการเป็นผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นคนที่สอนงานลูกน้องได้ เมื่อลูกน้องเกิดปัญหาในการทำงาน ฉะนั้น หากผู้บริหารทำงานไม่เป็น หรือไม่เคยผ่านงานด้านนั้นๆ มาเลย ผู้บริหารผู้นั้นคงไม่สามารถอธิบายหรือสอนลูกน้องให้เข้าใจในงานได้

2. เก่งคน เนื่องจากการทำงานของผู้บริหารจะต้องทำงานเกี่ยวกับคน กล่าวคือ ต้องดูแลลูกน้อง อีกทั้งต้องรับฟังคำสั่งของเจ้านาย ดังนั้นศิลปะในการทำงานร่วมกับคนอื่น จึงมีความสำคัญอย่างมากสำหรับการเป็นนักบริหารที่ดี เช่น ต้องเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ ต้องเป็นนักสื่อสาร ต้องเป็นครูหรือแบบอย่างที่ดีของลูกน้อง ต้องเป็นคนที่รู้จักวางตน ต้องเป็นคนที่รู้จักมารยาทของสังคม ฯลฯ ดังนั้นการทำงานเก่งอย่างเดียว ก็ไม่สามารถผลักดันให้ผู้บริหารก้าวสู่ตำแหน่งใน

ระดับที่สูงขึ้น แต่การรวมจิตใจคนหรือการเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กรจะทำให้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้นำในสังคมในองค์กรได้มากกว่าการทำงานเก่ง

3. เก่งคิด งานของผู้บริหารจำเป็นอย่างมากจะต้องใช้ความคิดโดยเฉพาะงานของผู้บริหารระดับสูง ยิ่งมีความจำเป็นจะต้องใช้ความคิดที่มากยิ่งขึ้น เช่น ผู้บริหารจะคิดถึงเรื่องของกำไรขาดทุนขององค์กร ผู้บริหารจะต้องคิดเรื่องของการพัฒนางานอยู่เสมอ ผู้บริหารที่ดี เมื่อเกิดปัญหาจะต้องใช้ความคิดในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ผู้บริหารที่ดีต้องใช้ความคิดในการพัฒนาสินค้าใหม่ๆ อยู่เสมอ

4. เก่งดำเนินชีวิต บางคนเป็นผู้บริหารที่เก่งงาน เก่งคน เก่งคิด แต่ขาดทักษะในการดำเนินชีวิต ก็ทำให้อายุขัยของตนเองสั้นลงเหมือนกัน ดังนั้นทักษะในการดำเนินชีวิตจึงมีความสำคัญพอๆ กับทักษะในการทำงาน การเป็นผู้บริหารที่ดีควรแบ่งเวลาสำหรับดูแลสุขภาพร่างกายของตนเอง ผู้บริหารที่ดีควรแบ่งเวลาสำหรับออกกำลังกาย ผู้บริหารที่ดีต้องแบ่งเวลาสำหรับการดูแลครอบครัว อีกทั้งต้องแบ่งเวลาสำหรับพักผ่อน นันทนาการ เพื่อผ่อนคลายความเครียดที่เกิดจากการสะสมของการทำงาน

ทั้ง 4 ข้อข้างต้นดังกล่าว คือทักษะของผู้บริหาร สำหรับในยุคปัจจุบันเราต้องยอมรับว่าผู้บริหารต้องทำงานหนักกว่าในอดีต ผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองหลายด้านกว่าในอดีต เนื่องจากเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ตลอดเวลา ผู้บริหารในยุคปัจจุบันจะต้องเรียนรู้งานด้านประชาสัมพันธ์เพิ่มเติมเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ตนเองและองค์กร ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นคนที่ต้องอดทนต่อแรงเสียดทานซึ่งมีมากกว่าในอดีต

2. การแบ่งระดับผู้บริหารในองค์กร

งานในการบริหารจัดการขององค์กรแบ่งออกเป็น 3 ระดับใหญ่ ๆ คือ การบริหารจัดการระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความแตกต่างกันไปตามระดับการบริหารจัดการดังนี้

ผู้บริหารระดับสูง (top manager) คือ ผู้บริหารที่อยู่ในระดับสูงสุดของสายบังคับบัญชา ทำหน้าที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบขององค์กรทั้งหมด และเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายสำคัญ ให้กับองค์กร ขอบเขตการบริหารจัดการจึงเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร

ผู้บริหารระดับกลาง (middle manager) คือ ผู้บริหารที่อยู่ระดับรองลงมาจากผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้รับเอาเป้าหมาย นโยบายและแผนงานจากผู้บริหารระดับสูงไปปฏิบัติ ทำหน้าที่ประสานงานโดยพยายามรวบรวมผลสำเร็จของการทำงานภายในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบอยู่

ส่งมอบให้กับผู้บริหารระดับที่อยู่สูงขึ้นไป ขณะเดียวกันก็จะคอยร่วมมือช่วยเหลือในการเผชิญและแก้ไขปัญหาที่มากกระทบจากภายนอกด้วย ผู้บริหารระดับกลางยังมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการทำงานของผู้บริหารที่อยู่ระดับล่างลงมา

ผู้บริหารระดับต้น (first-line manager หรือ first-line supervisor) คือ ผู้บริหารระดับล่างสุด รับผิดชอบการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ เป็นผู้ใกล้ชิดและสั่งการโดยตรงกับพนักงานปฏิบัติการ และมีโอกาสรู้ความเป็นไปของปัญหาที่เกิดขึ้นในจุดปฏิบัติงาน ในบางองค์กร อาจจะกำหนดตำแหน่งงานของผู้บริหารระดับต้นเป็น line manager หัวหน้างาน supervisor หัวหน้างาน foreman ผู้นำกลุ่ม (crew leader) เป็นต้น

คุณลักษณะที่พึงประสงค์และทักษะของผู้บริหาร

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะท่าทาง กิริยา พฤติกรรม ความรู้ อุปนิสัย รวมถึงคุณสมบัติต่าง ๆ ที่ดีที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับบุคคลกลุ่มนั้น ๆ เช่น นักเรียน นิสิตนักศึกษา ครูอาจารย์ แพทย์ พยาบาล ทหาร ตำรวจ ผู้บริหารองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ สำหรับผู้บริหารองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ นั้น มีนักวิชาการหลายคนได้อธิบายเกี่ยวกับคุณสมบัติและคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ดังนี้

ศิริกานดา ศรีวิสัย (2542)กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้บริหารควรมี 6 ประการ คือ

1. มีโลกทัศน์ลึกและกว้างไกล โดดเด่นในหน้าที่ คิด วางแผน ตัดสินใจเพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จของธุรกิจ
2. พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
3. รอบรู้ในเรื่องของธุรกิจตน
4. รู้เรื่องการบริหารบุคคลเป็นอย่างดี
5. มุ่งมั่น สนใจ ผลักดัน ปรับปรุงงานที่รับผิดชอบทั้งตนเองและลูกน้อง มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ ต่อองค์กรรู้จักใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชา

จุมพล สวัสดิยากร (2520)ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีไว้ 9 ประการดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีการวางแผนในการปฏิบัติหน้าที่
2. จัดระเบียบองค์กรและจัดตัวบุคคลให้เข้ากับงาน
3. มีความสามารถในการควบคุมการใช้จ่ายเงิน
4. มีความรู้ในเรื่องของการประชาสัมพันธ์

5. ประสานงานได้ดี
6. รู้จักบำรุงขวัญผู้ร่วมงาน
7. ควบคุมบังคับบัญชาผู้ร่วมงาน
8. รู้จักการประเมินผลงาน
9. ปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

ปรากฏพิทย์ ยูวานนท์ (2552)ได้ระบุถึงคุณลักษณะที่ผู้บริหารด้านการกีฬาที่ดีพึงมีไว้ดังนี้

1. จริงใจ รักงานที่ทำ
2. ซื่อสัตย์สุจริต
3. มีบุคลิกภาพดี เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน
4. รอบรู้เกี่ยวกับสิ่งที่ทำ
5. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
6. สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม
7. เป็นตัวอย่างที่ดี
8. ให้ข้อมูลข่าวสารต่อสังคม
9. สร้างค่านิยมร่วมในหมู่คณะที่ทำงานร่วมกัน
10. สามารถบริหารความขัดแย้ง

ธีระ รุญเจริญ (2548)ได้เสนอลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ในการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภาที่กำหนดไว้ ลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย

1. ลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุน (ผู้นำตามธรรมชาติ)
2. ความถนัด (aptitude) ในการเป็นผู้นำ
3. ลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น
4. สามารถร่วมทำงานกับผู้อื่นได้ดี
5. เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์
6. จบการศึกษาปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษาขึ้นไป ครอบคลุมเนื้อหาสาระ การบริหารและการจัดการศึกษา จิตวิทยาการทำงานร่วมกับผู้อื่น พื้นฐานการศึกษาค้นคว้าวิจัย บริบททางการบริหารการศึกษา
7. บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ น้ำเสียงการพูดน่าฟัง เข้าใจง่าย มีอารมณ์มั่นคง (emotional quotient: EQ) เข้มแข็งแต่ถ่อมตน มีกิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม การแต่งกายสอดคล้องกับกาลเทศะ
8. มีคุณธรรมจริยธรรม มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงปฏิบัติงานโดยยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง โปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชั่น มีความอดทนอดกลั้นรับทั้งผิดและชอบ เสียสละเป็นคนดีของสังคม

9. ความสามารถและชำนาญในการ บริหารและจัดการศึกษาตามหลักวิชาและการปฏิบัติ นำองค์กรสู่เป้าหมาย โดยยึดองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบปรับเปลี่ยนเทคนิคเพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

10. มีความรู้ลึกและรู้รอบ ในเรื่องการบริหาร การจัดการ การจัดการศึกษา ระเบียบกฎหมาย เข้าใจบริบททางสังคมมีความรู้ในการวิจัย มีจิตวิทยาการบริหาร

11. การมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา

คารมณีย์ เพียรภายลุน (2552)กล่าวถึงความคิดเห็นของ สุรัตน์ ดวงชาตม (2543) เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารอย่างมืออาชีพจำนวนมาก พบว่าผู้บริหารเหล่านั้นจะมีคุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่โดดเด่นในเรื่องต่อไปนี้

1. มีบุคลิกภาพที่ดี (Personality) ผู้บริหารมืออาชีพต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี คนที่มีบุคลิกภาพดีคือ “คนที่มีจิตแจ่มใส กายสง่า วาจาดี หรือคนที่มีมาดต้องตา วาจาต้องใจ ภายในต้องเยี่ยม” “มาดดีมีชัยไปกว่าครึ่ง”

2. มีความรู้ดี (Knowledge) นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีความรู้ดี ผู้มีความรู้ดีจะเป็นผู้มีบารมีเป็นที่ยอมรับ มีคำกล่าวว่า “Knowledge is Power” ความรู้คืออำนาจ” ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารจะเป็นผู้ที่รู้กว้าง และรู้ลึก คือ know something in everything รู้บางสิ่งในทุกอย่าง (ความรู้ทั่วไป ต้องรู้กว้างและรู้ไกล) know everything in something รู้ทุกสิ่งในบางสิ่ง (รู้งานในหน้าที่ต้องรู้ลึก) สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. มีวิสัยทัศน์ (Vision) ผู้บริหารมืออาชีพ ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล วิสัยทัศน์คือ สิ่งที่อยู่ยากเห็น อยากมี อยากเป็นในอนาคตหรือภาพความสำเร็จในอนาคตที่มีความเป็นไปได้ ทำท่าย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลต้องเป็นผู้ที่เรียนรู้มาก คือ ได้อ่าน ได้ฟัง ได้เห็น ได้ทำมาก คนที่มีวิสัยทัศน์และมุ่งมั่นนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ (vision with action) มักจะสำเร็จ ในทางตรงกันข้ามคนที่ไม่มีวิสัยทัศน์แต่ไม่พยายามนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ (vision without action) ก็เท่ากับการเพ้อฝัน ดังนั้นผู้บริหารมืออาชีพจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และมุ่งมั่นนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จอยู่เสมอ

4. มีมนุษยสัมพันธ์ (Human relationship) มีคำกล่าวว่า “นกไม่มีชนคนไม่มีเพื่อนขึ้นที่สูงไม่ได้” นักบริหารมืออาชีพต้อง “อุ่มน่อง ประคองพี่ กอดคอเพื่อน ผู้ใหญ่ดี ผู้น้อยดัน คนเสมอกัน พยุง” และ “จริงใจกับมิตร พิชิตใจมวลชน” นักบริหารมืออาชีพจึงต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนทั้ง นาย ลูกน้อง เพื่อนและคนทั่วไป เพราะความสำเร็จในการบริหารไม่ได้เกิดจากการทำงานเพียงลำพังของผู้บริหาร แต่เกิดจากการที่ทุกฝ่ายให้การช่วยเหลือสนับสนุน

5. มีภาวะผู้นำ (Leadership) มีคำกล่าวว่า “ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารแต่ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้นำ” นักบริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง (strong leadership) สามารถนำทีมปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

6. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (chief change officer) ที่ใดไม่มีการเปลี่ยนแปลงที่นั่นไม่มีการพัฒนา การเปลี่ยนแปลง คือการพัฒนา (changing is development) ผู้บริหารมืออาชีพจะต้อง

เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีขององค์กรโดยเฉพาะในยุคปฏิรูปยิ่งมีความต้องการผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงจะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ “มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้ลึกและรู้รอบ มีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง”

7. มีคุณธรรมจริยธรรม (Moral and Ethics) คุณธรรมประจักษ์ดังโลหิตที่หล่อเลี้ยงจิต วิญญาณผู้บริหารให้เป็นผู้ “คิดดี พูดดีและทำดี” “ผู้ที่มีคุณธรรมประจำใจจะมีจริยธรรมที่งดงามเสมอ จึงทำให้ สามารถครองตน ครองคน ครองงาน ได้อย่างสง่างาม มีคำกล่าวที่ว่า “ความดีถกชิงวิ่งราวกันไม่ได้ ความชั่วทดแทนกันไม่ได้ ความกล้าแบ่งปันกันไม่ได้” นักบริหารมืออาชีพจะต้องหมั่นตรวจสอบตนเองให้เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมอยู่เสมอ เสี่ยงกู่จากผู้น้อยในกาลต่อไปนี้จะช่วยสะกิดเตือนใจ นักบริหารให้ตระหนักในคุณค่าของความดีและมีคุณธรรม คือ “อธิษฐานตั้งใจไว้เต็มที่ เกิดชาตินี้ชาติไหนไม่รู้จบ หากเกิดเป็นผู้น้อยคอยไหว้นบ ขอได้พบนายที่มีคุณธรรม”

8. บริหารจัดการดี (Administration and Management) นักบริหารมืออาชีพจะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการ สามารถมองภาพงานได้ตลอดแนว (see through) คือรู้จักจุดเริ่มต้นของงาน และจุดสุดท้ายของงาน และรู้จักกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ สุดยอดของนักบริหารคือ บริหารแล้วได้ทั้งงาน ได้ทั้งคน หมายความว่า “งานบรรลุผล คนก็เป็นสุข” แต่ในโลกแห่งความเป็นจริงมักจะหาผู้บริหารดังกล่าวได้ยากยิ่ง ส่วนใหญ่จะพบแต่ผู้บริหารที่บริหารแล้วได้งาน แต่ไม่ได้คน หรือได้คนแต่ไม่ได้งาน นักบริหารมืออาชีพจะต้องรู้จักประยุกต์ศาสตร์ทางการบริหารมาใช้อย่างมีศิลปะเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ ต้องมีทั้งศาสตร์ สามารถทั้งศิลป์ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องแสวงหา นวัตกรรม เทคโนโลยี หลักการแนวคิด ทฤษฎีใหม่ๆ มาปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการอยู่เสมอ

9. มีความสามารถพิเศษรอบด้าน (Talent) ความสำเร็จในการบริหารนอกจากจะเป็นผู้มีความสามารถในการบริหารจัดการแล้วนักบริหารมืออาชีพจะต้องมีความรู้และทักษะที่สำคัญอื่นๆอีกมากมาย เช่น กล้าตัดสินใจ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นนักประสานสืบทิต รู้จักบริหารงานแบบมีส่วนร่วม สร้างทีมงานและพัฒนาทีมงาน เสริมสร้างพลังอำนาจ ตลอดจนความสามารถในการใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร

10. เป็นผู้นำวิชาชีพ (Professional leader) นักบริหารมืออาชีพจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ของวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นอย่างดีมีความสามารถในการประกอบวิชาชีพจนมีความชำนาญการหรือเชี่ยวชาญในวิชาชีพมีผลงานเป็นที่ประจักษ์เป็นที่ยอมรับของผู้ที่ประกอบวิชาชีพด้วยกัน และผู้รับบริการ นอกจากนี้จะเป็นผู้ที่ประพฤติ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเคร่งครัดเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ประกอบวิชาชีพด้วยกัน

ถวิล อรัญเวศ (2544)เสนอคุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. กล้าตัดสินใจ
2. ไวต่อข้อมูล
3. เพิ่มพูนวิสัยทัศน์
4. ชื่อสัตย์ และสร้างสรรค์ผลงาน

5. ประสานสืบทิศ
6. คิดสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ
7. จูงใจเพื่อนร่วมงาน
8. ทนทานต่อปัญหาและอุปสรรค
9. รู้จักยืดหยุ่นตามสถานการณ์
10. บริหารงานแบบมีส่วนร่วม

จึงพอจะสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีหน้าที่ดำเนินการจัดการ หรือจัดกระบวนการของการทำงาน และการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกา

วางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุม เป็นเครื่องมือในการบริหาร ความสามารถของ ผู้บริหารสามารถวัดได้จากประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานที่เกิดขึ้น ผู้บริหารจะต้องมี คุณลักษณะของผู้นำที่ดีไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดก็ตาม ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหาร หรือต่อตัวผู้บริหาร เพราะภาวะผู้นำจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน งานจะดำเนินไป ด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะและศิลปะในการบริหารงานของผู้นำ เพราะการ บริหารถือเป็นการทำงานที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ผู้บริหารในปัจจุบันต้องมีความเป็นมืออาชีพ กล้าตัดสินใจ มีแนวคิดแบบเป็นระบบ หรือรู้จักคิดแบบกลยุทธ์ สร้างสรรค์เพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ

ทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz)

แคทซ์ (Katz, 1955) ได้ศึกษาวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหารโดยใช้วิธีการที่ เรียกว่า “ทฤษฎีสามทักษะ” หรือ “three skill method” พบว่าผู้บริหารจะประสบความสำเร็จมาก น้อยกว่ากันหรือไม่ขึ้นอยู่กับทักษะสามประการคือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะ ทางความคิด

ทักษะทางเทคนิค (technical skill)

หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ วิธี ทางเทคนิคเฉพาะอย่างและการใช้เครื่องมือต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้จาก ประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษาเพิ่มเติมและการฝึกอบรม โดยในปัจจุบันถือว่าทักษะทาง เทคนิคที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องมีประกอบด้วย ทักษะด้านการวางแผน (planning skill) ทักษะด้าน กระบวนการกลุ่มและการติดต่อสื่อสาร (group process and communication skill) และทักษะ ด้านการจัดการและการจัดองค์การ (management and organization skill) นอกจากนั้นยังมี นักวิชาการได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางเทคนิคไว้ดังนี้

วิทยา ด้านอรรถกุล (2546) อธิบายถึงทักษะทางเทคนิคของแคทซ์(Katz,1955) ไว้ว่า เป็นทักษะด้านงานคือความสามารถในการใช้ความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง

เช่นนักบัญชี วิศวกร นักวิจัยต้องมีความรู้หรือทักษะด้านงานที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อให้ งานสำเร็จ และยังครอบคลุมถึงการเข้าใจในวิธีการตลอดจนการใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆในการ ทำงาน แก้ปัญหาในงานด้วย

แอลเจโล และ ไบรอัน (Angelo Kinicki & Brian K. Williams, 2006) ได้อธิบายถึง ทักษะทางเทคนิคไว้ว่า เป็นทักษะด้านการปฏิบัติ คือความสามารถในการทำงานเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับ สายงานอาชีพโดยตรงที่จำเป็นต่อการทำงานในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้นๆ เช่นกฎหมาย วิศวกร ร้านอาหาร ซึ่งทักษะนี้จะมีความจำเป็นมากๆในผู้บริหารระดับต้น

เสนาะ ตีเยาว์ (2544)ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางเทคนิคของแคส (Katz,1955)ไว้ว่า เป็นทักษะทางด้านการทำงานคือความสามารถที่จะทำงานใดงานหนึ่งอย่าง เชี่ยวชาญจะต้องรู้วิธีและกระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง ผู้มีทักษะด้านการทำงานจะต้องผ่านการ ศึกษาอย่างเป็นทางการและได้รับการอบรมมาระดับหนึ่ง จนมีความชำนาญในระดับผู้ประกอบ วิชาชีพ เช่น นักบัญชี ทนายความ วิศวกร นายแพทย์ นักคอมพิวเตอร์ ทักษะด้านการทำงานมี ความสำคัญมากต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารระดับต้น

ทักษะทางมนุษย์ (human skill)

ทักษะทางมนุษย์คือความสามารถของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน และใช้ดุลยพินิจ เกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และการเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้คน ทักษะด้านนี้ประกอบด้วย ความเข้าใจถึงวิธีการสร้างแรงจูงใจคน และมีศิลปะฝึกตนเป็นผู้นำที่ดี เข้าใจในความแตกต่างระหว่าง บุคคลทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา สามารถสร้างระบบความร่วมมือระหว่าง ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานฝ่ายต่างๆ ได้อย่างดีนอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้ให้ความคิดเห็น เกี่ยวกับทักษะทางมนุษย์ไว้ดังนี้

วิทยา ด่านธำรงกุล (2546) อธิบายถึงทักษะทางมนุษย์ของแคส(Katz,1955) ไว้ว่าเป็น ทักษะด้านคน เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลใน การทำงานเป็นทีมได้ ความสามารถนี้ครอบคลุมไปถึงความสามารถในการจูงใจ สื่อสาร ประสานงาน และแก้ไขข้อขัดแย้งด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงจะต้องเป็นผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กรนี้ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

เสนาะ ตีเยาว์ (2544) ให้ความเห็นเกี่ยวกับทักษะทางด้านมนุษย์ไว้คือความสามารถ ในการทำงานเข้ากับคนได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดการร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมี ประสิทธิภาพ หรือเป็นทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์นั่นเอง คนที่มีทักษะทางด้านมนุษย์นี้จะต้องรู้จัก ตัวเองอย่างดีเป็นประการแรก และมีความเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นอย่างแท้จริงเป็นประการที่สอง

มีฉะนั้นจะก่อให้เกิดความไว้วางใจในการร่วมงานกับคนอื่นไม่ได้เลย ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญมากต่อผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น และผู้ปฏิบัติงาน

แอลเจโล และ ไบรอัน (Angelo Kinicki & Brian K. Williams, 2006) ได้อธิบายถึงทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า เป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่พัฒนายากที่สุดเพราะเป็นทักษะที่ประกอบไปด้วยความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงความสามารถในการจูงใจ มีชื่อเสียงและมีการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นซึ่งเป็นทักษะที่มีความจำเป็นมากสำหรับผู้บริหารทุกระดับและนอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านอธิบายถึงมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

อานวย แสงสว่าง (2544) อธิบายไว้ว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึงการแสวงหาเพื่อทำความเข้าใจ โดยการใช้ลักษณะรูปแบบการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล เป็นผลก่อให้เกิดความเชื่อมโยง เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ของแต่ละบุคคล ที่ได้กำหนดไว้

เคท (Keith, 1977) กล่าวไว้ว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึงกระบวนการจูงใจของบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล โดยมีความพอใจในทางเศรษฐกิจและสังคม มนุษย์สัมพันธ์จึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อใช้ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล การยอมรับนับถือ การให้ความร่วมมือ และการให้ความจงรักภักดีในการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลต่อบุคคล ตลอดจนองค์กรต่อองค์กร

สรุปได้ว่า คนที่มีทักษะในด้านการมีมนุษยสัมพันธ์นั้น จะเป็นคนที่สร้างความเป็นมิตรหรือความสัมพันธ์เชิงบวกกับบุคคลอื่น มีการสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน คอยรักษาและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่เสมอ เข้าใจถึงความแตกต่าง และการให้เกียรติบุคคลอื่น ความมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นปัจจัยความสามารถในด้านหนึ่งที่ทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ

ทักษะทางความคิด (conceptual skill)

ทักษะทางความคิดคือความสามารถของผู้บริหารในการเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะมองเห็นความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ในองค์การทั้งหมด มีความคิดที่กว้างไกล ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับองค์การอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี ทั้งด้านการเมือง สังคมและเศรษฐกิจ ทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค นอกจากนั้นยังมีนักวิชาการได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางความคิดไว้ดังนี้

วิทยา ด่านธำรงกุล (2546) อธิบายถึงทักษะทางความคิดของแคส (Katz, 1955) ไว้ว่าเป็นความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ แยกแยะเหตุและผลในปัญหาต่างๆ ด้วยทักษะนี้ผู้บริหารจะสามารถแยกปัญหาออกเป็นประเด็น มองเห็นความสำคัญและความเชื่อมโยงของปัญหาใน

องค์กรนอกจากนั้นยังสามารถมององค์กรในภาพรวมในฐานะส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อม สามารถคิดในเชิงกลยุทธ์คือ คิดกว้าง และคิดไกล

แอลเจโล และ ไบรอัน (Angelo Kinicki & Brian K. Williams, 2006) ได้อธิบายทักษะทางความคิดไว้ว่าเป็นทักษะด้านความคิดและประกอบไปด้วย การคิดแบบวิเคราะห์ ความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กร มีความเข้าใจในการทำงานแต่ละส่วนที่ต้องทำร่วมกัน

เสนาะ ตีเยาว์ (2554) อธิบายถึงทักษะทางความคิดไว้คือความสามารถในการใช้ความคิดในเชิงวิเคราะห์ ความสามารถในการมองสถานการณ์ได้ใกล้เคียงหรือถูกต้อง แก้ปัญหาที่ยุ่ยากซับซ้อนได้ มองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งต่าง ๆ หรือเรื่องต่าง ๆ ได้ สามารถตรวจสอบความสัมพันธ์ของสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองการณ์ไกล และแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ทักษะทางด้านความคิดนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง

ทิสนา แคมมณี และ คณะ (2540) ได้ให้ความหมายของคำว่า ทักษะการคิด หมายถึงความสามารถในการคิดในลักษณะต่างๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบของกระบวนการคิดที่สลับซับซ้อน ทักษะการคิดอาจจัดเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 2 ประเภท คือ

1. ทักษะพื้นฐาน (basic skills) ได้แก่ ทักษะการสื่อความหมาย (communication skills) และทักษะการคิดที่เป็นแกน หรือทักษะการคิดทั่วไป (core or general thinking skills)

1.1 ทักษะการสื่อความหมาย

1.1.1 การฟัง (listening)

1.1.2 การอ่าน (reading)

1.1.3 การรับรู้ (perceiving)

1.1.4 การจดจำ (memorizing)

1.1.5 การจำ (remembering)

1.1.6 การคงสิ่งที่เรียนไปแล้วไว้ได้ภายหลังการเรียนนั้น (retention)

1.1.7 การบอกความรู้ได้จากตัวเลือกที่กำหนดให้ (recognizing)

1.1.8 การบอกความรู้ออกมาด้วยตนเอง (recalling)

1.1.9 การใช้ข้อมูล (using information)

- 1.1.10 การบรรยาย (describing)
- 1.1.11 การอธิบาย (explaining)
- 1.1.12 การทำให้กระจ่าง (clarifying)
- 1.1.13 การพูด (speaking)
- 1.1.14 การเขียน (writing)
- 1.1.15 การแสดงออกถึงความสามารถของตน
- 1.2 ทักษะการคิดที่เป็นแกน
 - 1.2.1 การสังเกต (observing)
 - 1.2.2 การสำรวจ (exploring)
 - 1.2.3 การตั้งคำถาม (questioning)
 - 1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล (information gathering)
 - 1.2.5 การระบุ (identifying)
 - 1.2.6 การจำแนกแยกแยะ (discriminating)
 - 1.2.7 การจัดลำดับ (ordering)
 - 1.2.8 การเปรียบเทียบ (comparing)
 - 1.2.9 การจัดหมวดหมู่ (classifying)
 - 1.2.10 การสรุปอ้างอิง (inferring)
 - 1.2.11 การแปล (translating)
 - 1.2.12 การตีความ (interpreting)
 - 1.2.13 การเชื่อมโยง (connecting)
 - 1.2.14 การขยายความ (elaborating)

1.2.15 การให้เหตุผล (reasoning)

1.2.16 การสรุปย่อ (summarizing)

2. ทักษะการคิดขั้นสูง หรือทักษะการคิดที่ซับซ้อน (higher order or more complex thinking skills)

2.1 การสรุปความ (drawing conclusion)

2.2 การให้คำจำกัดความ (defining)

2.3 การวิเคราะห์ (analyzing)

2.4 การผสมผสานข้อมูล (integrating)

2.5 การจัดระบบความคิด (organizing)

2.6 การสร้างองค์ความรู้ใหม่ (constructing)

2.7 การกำหนดโครงสร้างความรู้ (structuring)

2.8 การแก้ไขปรับปรุงโครงสร้างความรู้เสียใหม่ (restructuring)

2.9 การค้นหาแบบแผน (finding patterns)

2.10 การหาความเชื่อพื้นฐาน (finding underlying assumption)

2.11 การคิดคะเน การพยากรณ์ (predicting)

2.12 การตั้งสมมติฐาน (formulating hypothesis)

2.13 การทดสอบสมมติฐาน (testing hypothesis)

2.14 การตั้งเกณฑ์ (establishing criteria)

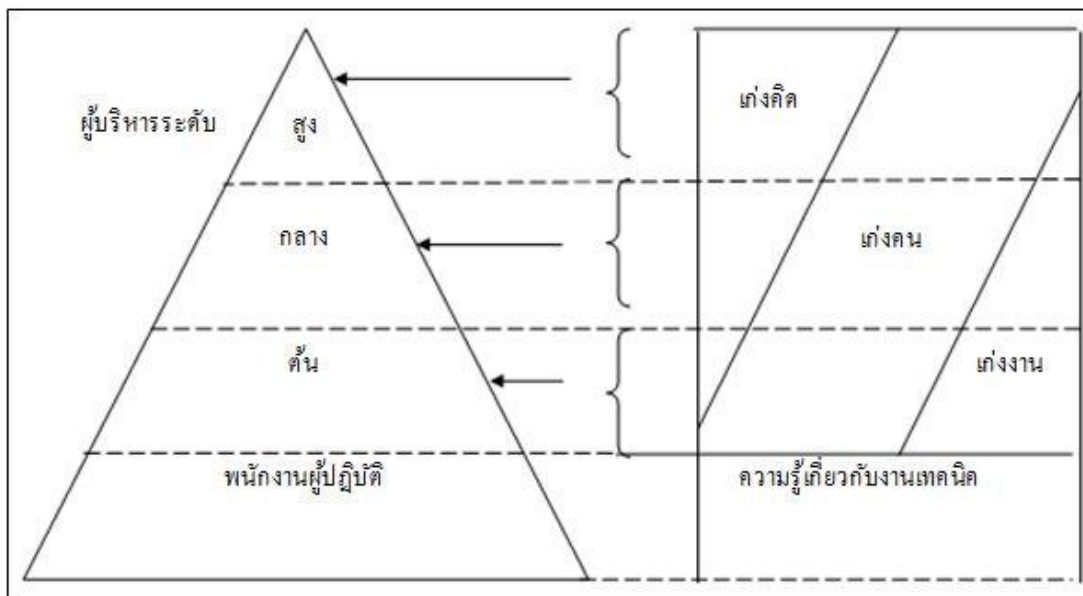
2.15 การพิสูจน์ความจริง (verifying)

2.16 การประยุกต์ใช้ความรู้ (applying)

ลักษณะการคิด เป็นคำที่แสดงลักษณะของการคิด ซึ่งใช้ในลักษณะเป็นคน วิเศษณ์ เช่น คิดกว้าง คิดถูก คิดคล่อง คิดรอบคอบ เป็นต้น ซึ่งเป็นคำที่ไม่ได้แสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการกระทำโดยตรง แต่สามารถแปลความไปถึงพฤติกรรม หรือการกระทำ

กระบวนการคิด เป็นคำที่แสดงลักษณะการคิด แต่เป็นคำที่ครอบคลุมพฤติกรรมหรือการกระทำหลายประการสัมพันธ์กันเป็นลำดับขั้น มีความหมายถึงกระบวนการในระดับที่สูงหรือมากกว่า ซับซ้อนกว่าลักษณะการคิด เช่น การคิดรอบคอบ ที่หมายถึงการคิดให้กว้างรอบด้าน รวมทั้งการคิดให้ลึกซึ้งถึงแก่น หรือสาเหตุที่มาของสิ่งที่คิด และอาจจะต้องมีการคิดไกล พิจารณาถึงผลที่จะตามมา การคิดที่เป็นกระบวนการจึงต้องอาศัยพฤติกรรม หรือการกระทำ และทักษะจำนวนมาก ดังนั้น ทักษะด้านความคิดที่นำมาใช้ในการบริหารนั้น จะเป็นความสามารถในการเข้าใจองค์กรโดยรวม ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณมีวิสัยทัศน์และคาดการณ์สถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี พร้อมกับมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยสามารถคิดกลยุทธ์วิธีต่างๆ หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ที่ดีกว่าออกมาได้เสมอๆ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาและไม่หยุดนิ่ง

แคทซ์ (Katz, 1955) ได้กล่าวสรุปถึงทักษะทั้งสามประการไว้ว่า ผู้บริหารแต่ละระดับแม้ว่าจะใช้ทักษะที่สำคัญ 3 ทักษะนี้ก็ตาม แต่ผู้บริหารแต่ละระดับก็จะใช้ทักษะดังกล่าวในสัดส่วนที่ไม่เท่ากัน กล่าวคือผู้นำระดับล่างขององค์กรจะใช้ทักษะทางเทคนิคมากที่สุด เพราะหน้าที่สำคัญของผู้บริหารระดับนี้ยังต้องเกี่ยวข้องกับระดับปฏิบัติการอยู่ค่อนข้างมาก ต้องควบคุมงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารระดับกลางต้องใช้ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์มากที่สุดเพราะผู้นำระดับนี้ต้องเป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างผู้นำระดับสูงและผู้นำระดับล่าง ต้องอาศัยทักษะด้านการสื่อสาร (information skill) ผู้บริหารระดับสูงจะใช้ทักษะทางความคิดมากที่สุด เพราะหน้าที่สำคัญของผู้บริหารฉบับนี้จะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบาย ต้องมีวิสัยทัศน์และต้องสามารถแก้ไขปัญหาได้ดี ดังที่ พีเพิล อินไซต์ (People-Insights, 2555) ได้อธิบายความสำคัญของทักษะกับระดับการบริหารที่แตกต่างกันตามแนวคิดของแคทซ์(Katz,1955)ดังภาพ 2.1



ภาพที่ 2.1 ทักษะและขอบเขตการบริหารจัดการสำหรับผู้บริหารระดับต่าง ๆ

ที่มา : People-Insights (2555)

จากภาพที่ 2.1 อธิบายได้ว่า ผู้บริหารระดับต้นหรือหัวหน้างาน จะต้องมีความรู้ด้านเทคนิค และทำงานในขอบเขตนี้มากที่สุด เนื่องจากต้องควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการภายในกลุ่มย่อยให้ถูกต้องและดีที่สุด ส่วนผู้บริหารระดับกลาง ทำหน้าที่ประสานงาน

ระหว่างฝ่ายต่างๆ มากขึ้น จึงต้องการทักษะทั้งสามด้าน โดยใช้ทักษะด้านเทคนิคน้อยลง และด้านความคิดจะมากขึ้นเมื่อเทียบกับผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับสูงจะเน้นทักษะด้านความคิด และทำงานในขอบเขตนี้มากที่สุด โดยใช้ทักษะทางด้านเทคนิคเป็นส่วนน้อย อย่างไรก็ตาม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ยังคงมีความสำคัญอย่างมากต่อผู้บริหารในทุกๆ ระดับ เพราะปัจจัยที่เหมือนกันในระดับบริหารจัดการทุกระดับก็คือบุคลากรนั่นเอง

จากแนวคิดของแคส(Katz,1955)และความหมายของนักวิชาการดังที่ได้กล่าวมานั้นผู้วิจัยพอจะสรุปได้ว่า

ทักษะทางเทคนิคหมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ วิธีทางเทคนิคเฉพาะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน มีเข้าใจในวิธีการตลอดจนการใช้ อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆในการทำงานด้วย โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ การฝึกปฏิบัติ การศึกษา และการฝึกอบรม

ทักษะทางมนุษย์เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมได้ มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น ความสามารถนี้ครอบคลุมไปถึงความสามารถในการจูงใจ สื่อสาร ประสานงาน มีความซื่อสัตย์และแก้ไขข้อขัดแย้งด้วย

ทักษะทางความคิดคือความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ แยกแยะเหตุและผลในปัญหาต่างๆ มองเห็นความสำคัญและความเชื่อมโยงของปัญหาในองค์กร สามารถมององค์กรในภาพรวม สามารถคิดในเชิงกลยุทธ์คือ คิดกว้าง และคิดไกล

แนวทางการบริหารการกีฬาตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2555-2559)

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) มุ่งหวังให้คนไทยได้รับการส่งเสริมการออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างถูกต้องจนเป็นวิถีชีวิต มีสุขภาพและสมรรถภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีน้ำนักกีฬาเพื่อหลอมรวมเป็นหนึ่งเดียวสู่ความสามัคคีและสมานฉันท์ มีการบริหารจัดการกีฬาทุกมิติอย่างเป็นระบบ โดยใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาพัฒนาศักยภาพนักกีฬาสู่ความเป็นเลิศอย่างมีมาตรฐานระดับสากล รวมทั้งให้การกีฬาเป็นแหล่งสร้างรายได้ สร้างอาชีพและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศควบคู่กันไป

1. การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) มีความสอดคล้องกันในระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการ ตลอดจนมีแนวทางการดำเนินงานที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ควรดำเนินการดังนี้ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2555)

1.1 การบริหารดำเนินการและการประสานแผน แบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

ระดับนโยบาย มีคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติ กำกับดูแลนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายและการกีฬา พิจารณากำหนดนโยบายเสนอความเห็นก่อนนำ เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อให้ความเห็นชอบและสั่งการ

ระดับการผลักดันแผน มีสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติ ทำหน้าที่ในการนำนโยบายและข้อสั่งการในระดับนโยบาย แจ้างประสานไปยังหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งติดตามความก้าวหน้า การดำ เนินการวิจัยเชิงนโยบาย นำเสนอข้อแนะนำ และปัญหาอุปสรรคเสนอต่อคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติ

ระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วยหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับการออกกำลังกายและการกีฬา สมาคมกีฬา ชมรมกีฬา สโมสรกีฬา มหาวิทยาลัย

สถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกระดับ เป็นผู้รับนโยบายจากคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติและคณะรัฐมนตรีไปปฏิบัติ

1.2 การผลักดันแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ไปสู่การปฏิบัติในระดับต่าง ๆ ดังนี้

การผลักดันแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถขับเคลื่อนแผนพัฒนาการกีฬาได้อย่างมีประสิทธิภาพมุ่งเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ภาคีต่างๆ สามารถผลักดันและดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาของแผนฯ ได้อย่างเหมาะสม โดยระดับส่วนกลาง เพื่อให้มีการบูรณาการแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) และแผนในระดับชาติที่เกี่ยวข้องนำไปกำหนดเป็นกรอบของหน่วยงานและจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเป็นหน่วยงานหลักในการประสานการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ

ระดับจังหวัด เพื่อให้มีการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติในระดับจังหวัด และกลุ่มจังหวัด โดยผลักดันให้การพัฒนารอกำลังกายและการกีฬาไว้เป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์จังหวัด และกลุ่มจังหวัดและมีแผนยุทธศาสตร์พัฒนาการกีฬาของจังหวัด และกลุ่มจังหวัด โดยมีสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดเป็นหน่วยงานหลักในการประสานการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งผลักดันให้เขตพื้นที่การศึกษา สถาบันการศึกษา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยในระดับภาค/จังหวัด ในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมให้มากขึ้น

ระดับท้องถิ่น เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล รวมทั้งผู้นำ ชุมชนได้นำเป้าหมาย มาตรการและแนวทางไปบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน และมีการดำเนินการจัดทำโครงการ หรือกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรมโดยมีองค์การบริหารส่วนจังหวัด กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา เป็นหน่วยงานหลักในการประสานงาน

1.3 การสนับสนุนและส่งเสริมศักยภาพของหน่วยปฏิบัติ

การส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการ

การสนับสนุนด้านงบประมาณ เพื่อดำเนินงานในกิจกรรม โครงการต่างๆ ที่บรรจุในแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติในทุกประเด็นยุทธศาสตร์

การสนับสนุนและพัฒนากลไกการประสานงาน โดยการสร้างเครือข่ายด้านการกีฬา

2. กลไกการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ

กลไกในการแปลงแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) ไปสู่การปฏิบัติมุ่งดำเนินการอย่างเป็นระบบในทุกระดับ ดังนี้

2.1 ให้มีคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างองค์กรระดับชาติ

2.2 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละแผนงาน ทำหน้าที่เชื่อมโยงระหว่างองค์กรระดับภูมิภาคระดับจังหวัดและระดับท้องถิ่น

2.3 การให้สมาคมกีฬาชนิดต่างๆ เข้ามามีส่วนในการเสนอแนวนโยบายและผลักดันการพัฒนาการกีฬาตามแผนพัฒนาการกีฬาของชาติ

2.4 ใช้บันทึกความเข้าใจด้านการกีฬา (MOU) เป็นกลไกสนับสนุนการบูรณาการงานด้านการกีฬาร่วมระหว่างหน่วยงาน

2.5 นำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ เป็นกรอบและแนวทางในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ และการบูรณาการงบประมาณในระดับต่างๆ

2.6 สร้างความรู้ ความเข้าใจให้ทุกภาคส่วนตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมเข้าร่วมในการผลักดันแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติผ่านกระบวนการและเครื่องมือต่างๆ

2.7 จัดทำสื่อสารประชาสัมพันธ์ โดยใช้หลักการตลาดสร้างความตระหนักและยอมรับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติเป็นเครื่องมือในการพัฒนาแบบบูรณาการที่ทุกภาคีสามารถนำไปปรับใช้ให้บังเกิดผลได้จริง

2.8 พัฒนาการบริหารจัดการแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยนำแนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA มาปรับใช้ได้ เริ่มตั้งแต่จัดทำยุทธศาสตร์วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด มาตรการ รวมทั้งกระบวนการวิธีการและเครื่องมือต่าง ๆ ในการกำกับ การบริหารจัดการแผนไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพโดยทุกภาคส่วนมีการปฏิบัติงานภายใต้ระบบที่ออกแบบไว้อย่างจริงจัง รวมถึงตรวจสอบ ติดตามความก้าวหน้า การประเมินผลที่สะท้อนถึงความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อผลการพัฒนาที่เกิดขึ้น นำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการดำเนินงานให้การขับเคลื่อนแผนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

2.9 สร้างความเข้าใจให้ภาคการเมืองในเป้าหมายและแนวทางของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ และผลักดันให้นำประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาที่สำคัญไปผสมผสานในการจัดทำ นโยบายของพรรคและนโยบายของรัฐบาล

3. การติดตามและประเมินผล

การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติเกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย ยุทธศาสตร์การพัฒนามีผลกระทบถึงประชาชนทุกกลุ่ม การวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ จำเป็นต้องพัฒนาระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งจะต้องเป็นระบบที่ได้รับการยอมรับและเป็นระบบ

ที่สามารถจะวัดผลของการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิผลจะต้องอาศัยดัชนีชี้วัดความสำเร็จในหลายมิติและหลายระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการบริหารจัดการและกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน การติดตาม และประเมินผลแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) จึงควรดำเนินการ ดังนี้

3.1 ให้มีกลไกองค์กรหรือคณะกรรมการทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2555-2559) โดยร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด โดยมีการประเมินผลตามเป้าหมายรวม เป้าหมายรายยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ และประเมินผลในระดับแผนงาน โครงการและกิจกรรม

3.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูล ทุกระดับตั้งแต่ระดับท้องถิ่น จังหวัด และระดับชาติ ให้ได้มาตรฐาน ทันสมัยต่อเนื่อง และสามารถสร้างความเข้าใจในระหว่างผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ โดยเชื่อมโยงฐานข้อมูลและนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแผนงาน โครงการ ประจำปีอย่างต่อเนื่อง

3.3 จัดประชุมสัมมนาเพื่อระดมความคิดการวางแผน การปฏิบัติตามแผนพัฒนาการติดตามประเมินผลในระดับท้องถิ่น ภูมิภาคและระดับชาติ พร้อมทั้งให้มีการจัดประชุมติดตามประเมินผลประจำปี โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

3.4 สร้างตัวชี้วัดเพื่อเป็นเครื่องมือบ่งบอกถึงความสำเร็จและผลกระทบของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ ให้ครอบคลุม ทั้งด้านปัจจัย กระบวนการ ผลสำเร็จ และผลกระทบของการพัฒนา ทั้งนี้หน่วยงานรับผิดชอบด้านการออกกำลังกายและการกีฬา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาควรมีบทบาทสำคัญในการกำหนด โดยควรวางกรอบตัวชี้วัดเบื้องต้นไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 การวัดและประเมินผลกระทบขั้นสุดท้ายของการพัฒนา เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าแท้จริงของแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ โดยภาพรวมในทุกๆ ด้าน

ระดับที่ 2 การวัดและประเมินประสิทธิผลของการพัฒนา เพื่อติดตามประเมินผลการพัฒนาในแต่ละด้านที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ เพื่อจะนำไปใช้ในการปรับปรุงและกำหนดแนวทางพัฒนาและแผนงานโครงการในแต่ละด้านให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ระดับที่ 3 การวัดและประเมินประสิทธิผลของยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อเป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผลความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของยุทธศาสตร์การพัฒนาตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติที่กำหนดไว้

ระดับที่ 4 การวัดและประเมินประสิทธิผลขององค์กร เพื่อเป็นเครื่องชี้วัดขีดความสามารถ ขององค์กรที่รับผิดชอบ ในการดำเนินงานแปลงแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติทุกระดับตามแนวทางการประสานแผนตั้งแต่ระดับชาติ สู่ภูมิภาค และท้องถิ่น

ระดับที่ 5 การวัดและประเมินสถานการณ์ที่เป็นจริงในด้านต่างๆ ทุกมิติ คือ การรวบรวมข้อมูลเชิงสถิติหรือข้อมูลพื้นฐานของการพัฒนา เพื่อนำมาใช้ในการสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จ หรือประสิทธิผลของการพัฒนาตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติในระดับต่างๆ

ข้อมูลทั่วไปของการกีฬาแห่งประเทศไทย

บทบาทของการกีฬาแห่งประเทศไทย

วันที่ 17 ตุลาคม 2528 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้มีพระมหากรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2528 ขึ้น ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 102 ตอนที่ 149 ลง โดยเหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือเพื่อจัดตั้ง “การกีฬาแห่งประเทศไทย” (กกท.) แทน “องค์การส่งเสริมกีฬาแห่งประเทศไทย” และให้การกีฬาแห่งประเทศไทย มีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริมการกีฬาและควบคุมการดำเนินกิจการกีฬาได้กว้างขวางและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การกีฬาแห่งประเทศไทย หรือ กกท. จึงได้รับการสถาปนาขึ้นแทนองค์การส่งเสริมกีฬาแห่งประเทศไทย ตั้งแต่วันที่ 17 ตุลาคม 2528 เป็นต้นมา โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ส่งเสริมกีฬา
2. ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานเกี่ยวกับการกีฬา
3. ศึกษา วิเคราะห์และจัดทำโครงการ แผนงานและสถิติเกี่ยวกับการส่งเสริมการกีฬารวมทั้งประเมินผล
4. จัด ช่วยเหลือ แนะนำ และร่วมมือในการจัดและดำเนินการกีฬา
5. สำรวจ จัดสร้าง และบูรณะสถานที่สำหรับการกีฬา
6. ติดต่อร่วมมือกับองค์การหรือสมาคมกีฬาทั้งในและนอกราชอาณาจักร
7. สอดส่องและควบคุมการดำเนินกิจการทางการกีฬา
8. ประกอบกิจการอื่นๆ อันเกี่ยวกับ หรือประโยชน์ของการกีฬา

ต่อมา ในปี พ.ศ.2545 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 ขึ้น โดยนัยแห่งพระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้มีการจัดตั้งกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาขึ้น เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2545 และได้มีพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2545 โดยนัยแห่งพระราชกฤษฎีกานี้ มีผลให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นประธานกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทย และการกีฬาแห่งประเทศไทยได้โอนไปสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา แทนสำนักนายกรัฐมนตรี ตั้งแต่วันที่ 9 ตุลาคม 2545 เป็นต้นไป และเปลี่ยนอธิบดีกรมพลศึกษา เป็นผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ และต่อมา คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2550 ให้คณะกรรมการการกีฬาแห่งประเทศไทยมีกรรมการ จำนวน 15 คน

เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางสังคมในระดับโลกและภูมิภาค ตลอดจนเทคโนโลยีสารสนเทศได้พัฒนาไปอย่างมาก ส่งผลให้มีการพัฒนาทางวิทยาศาสตร์การกีฬา และเงื่อนไขในวงการกีฬา ผู้เกี่ยวข้องในวงการกีฬามีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แม้กระทั่งความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย (ผู้นิยมกีฬา ผู้สนับสนุน สมาคม) ก็มีการเปลี่ยนแปลงรสนิยม หรือมีความคาดหวังสูงขึ้น เมื่อนำมาประกอบการพิจารณากระบวนการผลิต ผลผลิต (กลยุทธ์) ในอันที่จะส่งผลผลิต แก่รัฐบาลภายใต้กรอบวิสัยทัศน์และพันธกิจของ กกท. มีความเห็นว่า

1. ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้เดิมไม่สอดคล้องกับผลผลิตที่ต้องนำส่งรัฐบาล
2. มาตรการส่วนใหญ่ไม่เปิดกว้าง (inside out) ให้ประชาชนและพนักงานมีส่วนร่วมในระดับการตัดสินใจ ร่วมดำเนินการและร่วมตรวจสอบประเมินผล
3. กรอบแนวคิดในการปรับเปลี่ยน ได้แก่
4. เป็นกลยุทธ์ที่สนับสนุนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง
5. เป็นกลยุทธ์ที่สนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาการกีฬา
6. เป็นกลยุทธ์ที่เอื้อให้ต้นทุนการบริหารจัดการลดลง
7. เป็นกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้อง สัมพันธ์กันทั้งองค์กร

แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2557-2559)

ในแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2557-2559) ได้ระบุวิสัยทัศน์พันธกิจ วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ต่างๆ ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2555)

วิสัยทัศน์

“การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรหลักในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพ ให้ประเทศเป็นหนึ่งในกลุ่มผู้นำทางการกีฬาของเอเชีย”

พันธกิจ

1. กำหนดนโยบาย ทิศทาง กฎระเบียบทางการกีฬาสู่ความเป็นเลิศ และส่งเสริม สนับสนุน ให้องค์กรกีฬาสู่ความเป็นเลิศของประเทศดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีศักยภาพในการแข่งขันในสังคมกีฬาโลก สร้างความภาคภูมิใจและความยิ่งใหญ่ให้กับประเทศด้วย กีฬาเป็นเลิศ

2. กำหนดนโยบาย ทิศทาง กฎระเบียบทางการกีฬาอาชีพ และส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาองค์กรกีฬาอาชีพ และจัดการสภาพแวดล้อม องค์กรประกอบของกีฬาเพื่อการอาชีพของชาติให้มี มาตรฐานในระดับสากล สอดคล้องกับสังคมไทย เป็นกิจกรรมที่สร้างสุขให้กับสังคมและขับเคลื่อน เศรษฐกิจของประเทศ

3. บริหารจัดการสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทยให้มีมาตรฐานใน ระดับสากล เกิดประโยชน์คุ้มค่าสูงสุดต่อการพัฒนากีฬาของประเทศ และการบริการแก่บุคลากรกีฬา และประชาชน

วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์

1. เพื่อพัฒนาการกีฬาแห่งประเทศไทยสู่องค์กรสมรรถนะสูง เป็นรัฐวิสาหกิจชั้นนำ
2. เพื่อเสริมสร้างขีดสมรรถนะในการพัฒนากีฬาเป็นเลิศและกีฬาอาชีพของชาติให้ เข้มแข็ง มีมาตรฐานมีศักยภาพในการแข่งขัน และพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาค ส่วนทั่วประเทศ

3. เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการสถานกีฬา อุปกรณ์กีฬาของการกีฬาแห่งประเทศไทย ให้มีมาตรฐานในระดับสากล

เป้าประสงค์

1. ประเทศไทยประสบความสำเร็จและโดดเด่นทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในระดับ เอเชีย

2. ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการพัฒนากีฬาอาชีพให้เป็นกิจกรรมที่สร้างความสุขแก่สังคม สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสนับสนุนการพัฒนาประเทศ

3. บริการทางการกีฬาได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน สามารถรองรับความต้องการทางการกีฬาของประเทศ

กรอบการดำเนินงานของเป้าประสงค์ด้านการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

1. มีความสำเร็จและโดดเด่นทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศในระดับเอเชีย มุ่งเน้นในความสำเร็จที่อันดับการแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติคือ ซีเกมส์ (อันดับ 1 ในกีฬาสากล) เอเชียเกมส์ (อันดับ 1-5) และโอลิมปิกเกมส์ (อันดับ 1-5 ของเอเชีย) ซึ่งในปัจจุบันอันดับการแข่งขันในกีฬาโอลิมปิกและเอเชียเกมส์ 2 ครั้งล่าสุดของประเทศไทยในกีฬาสากลต่ำกว่าอันดับ 5 เนื่องจาก การแข่งขันที่สูงขึ้น โดยการกีฬาแห่งประเทศไทยได้วาง roadmap เพื่อกลับเข้าไปอยู่ในอันดับ 1 ใน 5 จากการแข่งขันกีฬาเอเชียเกมส์ภายในปี 2565 และปี 2567 จากการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกเกมส์

2. เส้นทางการพัฒนาสู่ผลสัมฤทธิ์ในเป้าประสงค์มีแนวทางการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้ประสบความสำเร็จด้านการพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรกีฬา เพื่อความเป็นเลิศในทุกภาคส่วนให้สามารถบริหารจัดการกีฬาได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพสูง และการเพิ่มขีดสมรรถนะของนักกีฬา และบุคลากรทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศอย่างเป็นระบบ ครบวงจร

3. ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการพัฒนากีฬาอาชีพให้เป็นกิจกรรมที่สร้างความสุขแก่สังคม สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และสนับสนุนการพัฒนาประเทศ (Sports Entertainment)

กรอบการดำเนินงานของเป้าประสงค์ในการพัฒนากีฬาอาชีพ

1. ความสำเร็จในการพัฒนากีฬาอาชีพให้เป็นกิจกรรมที่สร้างความสุขแก่สังคม สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสนับสนุนการพัฒนาประเทศ

2. เน้นที่ดัชนีความเชื่อมั่นและความสุขของประชาชนในการมีส่วนร่วมในกีฬาเพื่อการอาชีพ ผ่านแนวทางการสร้างและพัฒนากีฬาให้เป็นกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐาน

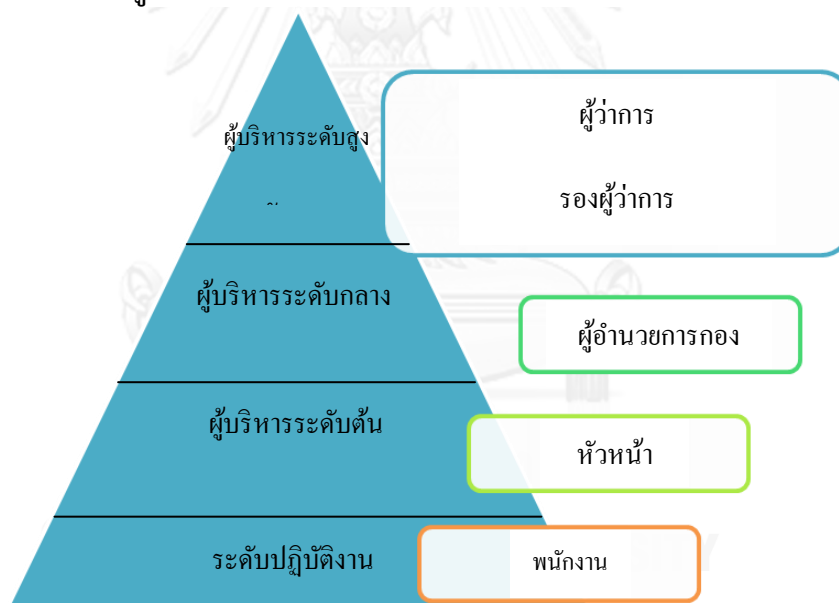
3. พัฒนาระบบการบริหารจัดการธุรกิจกีฬาอาชีพแบบครบวงจรที่บริหารจัดการอย่างมืออาชีพเทียบเท่ามาตรฐานสากล

4. สร้างวัฒนธรรม และค่านิยมในการมีส่วนร่วมทางการกีฬาจากทุกภาคส่วน ให้เอื้อต่อการสร้างความยั่งยืนให้กับกีฬาอาชีพบุคลากรกีฬา และประชาชนเชื่อมั่นในระบบการบริหารจัดการและบริการของการกีฬาแห่งประเทศไทย (The Major Sports Supporter of Thailand)

กรอบการดำเนินงานของเป้าประสงค์บริการทางการกีฬา

1. บริการทางการกีฬามีคุณภาพและมาตรฐาน เน้นการพัฒนาองค์กรที่เข้มแข็งที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการสำหรับการบริการกีฬาให้เป็นที่พึงพอใจและเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการ
2. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของการบริการทางการกีฬาโดยนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาให้เป็นกลไกสำคัญในความสำเร็จของกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬา เพื่อการอาชีพประสบความสำเร็จ
3. ยกระดับศูนย์บริการกีฬาของกีฬาแห่งประเทศไทยให้สามารถจัดบริการทางการกีฬาที่ผู้รับบริการเข้าถึงด้วยความมั่นใจในคุณภาพการบริการกีฬาที่ได้มาตรฐานตามที่กีฬาแห่งประเทศไทยกำหนด
4. สร้างหรือปรับปรุงสถานกีฬาให้เป็น National Training Center เพื่อใช้เป็นสถานที่ฝึกซ้อมสำหรับนักกีฬาทิมชาติ
5. ปรับองค์กรโดยการพัฒนาการกีฬาแห่งประเทศไทย สู่องค์กรสมรรถนะสูงที่ทันสมัย และสามารถรองรับการบริการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพ พร้อมด้วยบุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย ที่มีสมรรถนะและความเชี่ยวชาญในการจัดบริการทางการกีฬาให้ใช้อย่างคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด สู่การเป็นรัฐวิสาหกิจชั้นนำของประเทศ

ระดับผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย



ภาพที่ 2.3 ระดับผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

ที่มา : กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2555)

จากการศึกษาองค์กรการกีฬาแห่งประเทศไทยผู้วิจัยสรุปได้ว่าการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรที่ดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีผู้บริหารสูงสุดคือผู้ว่าการกีฬาแห่งประเทศไทย และรองผู้ว่าทั้ง 4 ท่าน การดำเนินงานภายในองค์กรจะแบ่งออกเป็น 12 ฝ่ายตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้แก่ ฝ่ายแผนและนโยบาย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายการคลัง

ฝ่ายตรวจสอบภายใน ฝ่ายการกีฬาเพื่ออาชีพและกีฬามวย ฝ่ายกีฬาสาธิต ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ฝ่ายกีฬาภูมิภาค สำนักผู้ว่าการ ฝ่ายธุรกิจและสิทธิประโยชน์ ฝ่ายสารสนเทศและวิชาการกีฬา ทุกฝ่ายจะดำเนินงานตามเป้าประสงค์ที่จะพัฒนาการกีฬาของประเทศเพื่อความเป็นเลิศ และพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพ ให้เป็นหนึ่งในกลุ่มผู้นำทางการกีฬาของเอเชียโดยทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานเกี่ยวกับการกีฬา ติดต่อร่วมมือกับองค์กรหรือสมาคมกีฬาทั้งในและนอกราชอาณาจักร ศึกษา วิเคราะห์และจัดทำโครงการ แผนงานและสถิติเกี่ยวกับการส่งเสริมการกีฬา รวมไปถึงการสอดส่องและควบคุมการดำเนินกิจการทางการกีฬา นอกจากนี้ข้อมูลที่กล่าวมาในเบื้องต้นนี้ผู้วิจัยยังศึกษาถึงผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องและมีความใกล้เคียงกับทักษะและการบริหารงานของผู้บริหารในองค์กรต่างๆที่นักวิจัยทั้งในและนอกประเทศได้เคยศึกษาไว้ดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กมลวรรณ เกษะนันท์ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะและคุณภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินี เซนต์ปอล เดอร์ ชาร์ตกร กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารโรงเรียนในเครือคณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตกร จำนวน 33 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 513 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารระดับนโยบาย จำนวน 39 คน กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารระดับปฏิบัติการ จำนวน 927 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการบริหารงานในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทักษะทางความคิดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ตามลำดับ 2) ผู้บริหารระดับนโยบายซึ่งได้ประเมินตนเอง และมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการบริหารงานในระดับมาก โดยทักษะทางมนุษยสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะทางความคิด และทักษะทางเทคนิคตามลำดับ 3) ผู้บริหารโรงเรียนระดับปฏิบัติการมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการบริหารงานในระดับมากเช่นกัน โดยทักษะทางความคิดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะทางเทคนิค และทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ 4) คุณภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชาการและงานบุคลากรอยู่ในระดับดี สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้านคือ ทักษะทางความคิด ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางเทคนิค กับคุณภาพการบริหารงานวิชาการ มีความสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กับทักษะทางเทคนิคสูงสุดที่ระดับ 0.58 และความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับคุณภาพการบริหารงานบุคลากร มีความสัมพันธ์กันทางบวกทุกด้านเช่นกัน และมีความสัมพันธ์สูงสุดกับทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ที่ระดับ 0.75 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการและงานบุคลากร พบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปรีชา ลาลูน (2547) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัด ซึ่งเป็นหนึ่งในตำแหน่งผู้บริหารของการกีฬาแห่งประเทศไทย ตามทัศนะของผู้บริหาร พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย และบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งคุณลักษณะของหัวหน้างานเป็น 4 ด้านได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านการวางแผนและการประสานงาน ด้านการบริหารและการจัดการ และด้านบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่เป็นจริงของหัวหน้าสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยจังหวัด ด้านความรู้ความสามารถ ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านการวางแผนและการประสานงาน และด้านบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ส่วนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย ตามทัศนะของผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องด้านความรู้ความสามารถ ด้านการบริหารและการจัดการ และด้านบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารเห็นว่า มีคุณลักษณะที่เป็นจริงอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น ด้านการวางแผนและการประสานงาน

เลิศชัย คชสิทธิ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลาง กรณีศึกษาบริษัทผลิตคอมพิวเตอร์ในภาคตะวันออก กลุ่มตัวอย่าง คือพนักงานบริษัทผลิตคอมพิวเตอร์ในภาคตะวันออก จำนวน 361 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัทมีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะการบริหารด้านเทคนิค (technical skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill) และทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) ของผู้บริหารระดับกลาง อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า พนักงานบริษัทมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านปริชาสามารถ (capacity) ด้านผลสำเร็จ (achievement) ด้านความรับผิดชอบ (responsibility) ด้านการมีส่วนร่วม (participation) ด้านสถานภาพ (status) และด้านสถานการณ์ (situation) ของผู้บริหารระดับกลาง อยู่ในระดับปานกลางอยู่ในระดับมาก

จันทณี พหลรัตน์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของทักษะและคุณลักษณะการบริหารงานต่อความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง คือพนักงานโรงแรมระดับผู้จัดการ ที่ทำงานในโรงแรมระดับ 4-5 ดาว ที่ลงทะเบียนกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จำนวน 121 ราย คัดเลือกโดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงาน และคุณลักษณะการบริหารงานตามความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมระดับผู้จัดการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารธุรกิจโรงแรม ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ทักษะการบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการบริหารงานด้านความคิด คุณลักษณะการบริหารงานด้านความสามารถ คุณลักษณะการบริหารงานด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะการบริหารงานด้านความรับผิดชอบ คุณลักษณะการบริหารงานด้านจริยธรรม และคุณลักษณะการบริหารงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีอิทธิพลต่อความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารธุรกิจโรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05

ณัฐพล เฟื่องประภัสสร (2553) ได้ศึกษาการบริหารจัดการของคณะกรรมการกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ คณะกรรมการกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย จำนวน 87 คน คณะอนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ในคณะกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย จำนวน 74 คน และนิสิตนักศึกษาและบุคลากรต่าง ๆ ที่เคยเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาของ ก.ก.ม.ท. จำนวน 388 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 549 คน โดยใช้แบบสอบถามจำนวน 3 ชุดสำหรับแต่ละกลุ่มตัวอย่าง เป็นเครื่องมือการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า 1. คณะกรรมการกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย เห็นด้วยอย่างยิ่งกับการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.49) และเห็นด้วยกับการบริหารจัดการด้านสถานที่ (ค่าเฉลี่ย 2.95) ด้านการรายงาน (ค่าเฉลี่ย 2.86) ด้านการจัดการ (ค่าเฉลี่ย 2.78) ด้านการวางแผน (ค่าเฉลี่ย 2.76) ด้านการอำนวยความสะดวก (ค่าเฉลี่ย 2.71) ด้านการจัดการองค์กร (ค่าเฉลี่ย 2.66) ด้านการประสานงาน (ค่าเฉลี่ย 2.63) ด้านการจัดหาบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 2.62) แต่ไม่เห็นด้วยกับการบริหารจัดการด้านงบประมาณ (ค่าเฉลี่ย 2.27) 2. คณะอนุกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ในคณะกรรมการบริหารกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย เห็นด้วยกับการบริหารจัดการในทุกด้านคือ ด้านการประสานงาน (ค่าเฉลี่ย 3.09) ด้านการบริหารบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 2.98) ด้านสถานที่ (ค่าเฉลี่ย 2.96) ด้านการวางแผน (ค่าเฉลี่ย 2.95) ด้านการจัดการ (ค่าเฉลี่ย 2.94) ด้านการอำนวยความสะดวก (ค่าเฉลี่ย 2.92) และด้านงบประมาณ (ค่าเฉลี่ย 2.78) 3. นิสิตนักศึกษาและบุคลากรต่าง ๆ ที่เข้าร่วมกิจกรรมกีฬาของ ก.ก.ม.ท. เห็นด้วยว่าการบริหารงานของ ก.ก.ม.ท. มีผลสัมฤทธิ์ที่ดีและสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (ค่าเฉลี่ย 3.05)

นุญนัท สุริยมณี (2554) ได้ศึกษาและประเมินภาวะผู้นำตลอดจนอำนาจการควบคุมสถานการณ์ภายในหน่วยงานของผู้บริหารหน่วยงานสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล และเปรียบเทียบภาวะผู้นำและอำนาจการควบคุมสถานการณ์ ของผู้บริหารหน่วยงานตามตัวแปรเพศ และประสบการณ์ด้านการบริหาร รวมทั้งศึกษาประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารดังกล่าว กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณบดีคณะต่าง ๆ ผู้อำนวยการ สถาบัน/ สำนัก และหัวหน้าภาควิชา จำนวน 123 คน เครื่องมือที่ใช้

ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบประเมินภาวะผู้นำและแบบประเมินอำนาจการควบคุมสถานการณ์ของ Fred Fiedler (The Contingency Model of Leadership Effectiveness) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารหน่วยงานสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล ส่วนใหญ่เป็นผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์ (Relationship - Oriented) และมีอำนาจการควบคุมสถานการณ์ (Situational Control) ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำและอำนาจการควบคุมสถานการณ์ ของผู้บริหารตามตัวแปร เพศ และประสบการณ์ด้านการบริหาร ปรากฏว่าไม่มีความแตกต่างใด ๆ นอกจากนั้น ยังพบว่าผู้บริหารหน่วยงานประมาณครึ่งหนึ่งมีโอกาส เข้ารับการฝึกอบรมด้านการบริหารเพื่อพัฒนาการทำงานในระดับปานกลาง

เคย์ นิวแมน (Kay Newman B. , 1990) ได้ทำการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การรับรู้คุณลักษณะและยุทธวิธีวิธีการปกครองขององค์กรกิจการนักศึกษาโดยมีจุดประสงค์ของการศึกษาเพื่อวิเคราะห์นโยบายขององค์กรกิจการนักศึกษาโดยเน้นถึง 1. ยุทธวิธีใดที่ถูกใช้บ่อยที่สุด 2. คุณลักษณะใดที่เกี่ยวข้องเป็นรายบุคคลอันมีผลต่อนโยบายขององค์กร เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสำรวจที่ถูกพัฒนาขึ้นจากการรวบรวมรายละเอียดของสมาชิกนักศึกษาในมหาวิทยาลัยเท็กซัส และจากการส่งแบบสำรวจจำนวน 235 ชุด ผู้บริหารองค์กรกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเท็กซัสส่งกลับมาจำนวน 179 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารองค์กรกิจการนักศึกษายอมรับว่ามีการใช้แผนงานตามนโยบายและกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานทั้งในและนอกองค์กร ผู้บริหารยอมรับนโยบายที่ได้ผลต่อการใช้กลยุทธ์ต่างๆ เช่น การใช้รายละเอียด การสร้างภาพลักษณ์ การสร้างอำนาจและสิ่งที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลนโยบายที่ได้รับการยอมรับในแต่ละบุคคล

มอสตาฟา, ฮาบีบ, ฟาร์แฮต, และนาฮิด (Mostafa Afshari , Honari Habib, Qafouri Farzad, & Jabari Nahid, 2012) ได้ศึกษาเพื่อจัดลำดับทักษะการบริหารงานตามทฤษฎีของแคทซ์ ชื่อเรื่องภาษาอังกฤษ “Prioritizing Managerial Skills Based on Katz’s Theory in Physical Education Offices of Universities in Iran” ในสำนักพลศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศอิหร่าน ซึ่งทักษะการบริหารงานประกอบด้วย 3 ทักษะ คือ ทักษะทางความคิด (conceptual skill) ทักษะทางมนุษย์ (human skill) และทักษะทางเทคนิค (technical skill) กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้จัดการสำนักพลศึกษา จำนวน 20 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการกีฬา จำนวน 11 คน รวมทั้งสิ้น 31 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามทักษะการบริหารงาน (Managerial skills questionnaire) ที่พัฒนาโดย กูดาร์ซี (Goodarzi, 2002) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.973 ทดสอบสมมติฐานด้วย Kolmogorov-Smirnov test, Independent-samples t-test และ Friedman test ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ระหว่างทักษะการบริหารงานในสถาบันพลศึกษาของมหาวิทยาลัย สำหรับการจัดลำดับทักษะการบริหารพบว่า ลำดับแรกคือ ทักษะทางมนุษย์ (MR = 2.84) รองลงมาคือ ทักษะทางความคิด (MR = 2.13) และทักษะทางเทคนิค (MR = 1.03) ตามลำดับ ซึ่งสรุปได้ว่า ทักษะทางมนุษย์มีความโดดเด่นในการจัดระบบตามลำดับขั้นของการจัดการและองค์กร

มอสตาฟา, อาลี, โมห์เซ็น, และ ซาฮาร์ (Mostafa Afshari, Ali Shahhosseini, Mohsen Kosaripoor, & Sahar Molajafari, 2013) ได้ศึกษาในเชิงความสัมพันธ์เกี่ยวกับบทบาทของทักษะการบริหารงานในการพัฒนาองค์กรพลศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ชื่อเรื่องภาษาอังกฤษ “The Role of Managerial Skills in Developing Characteristics of Learning Organization in Physical Education Organization” กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานชำนาญการที่ปฏิบัติงานในองค์กรพลศึกษา จำนวน 128 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามองค์กรแห่งการเรียนรู้

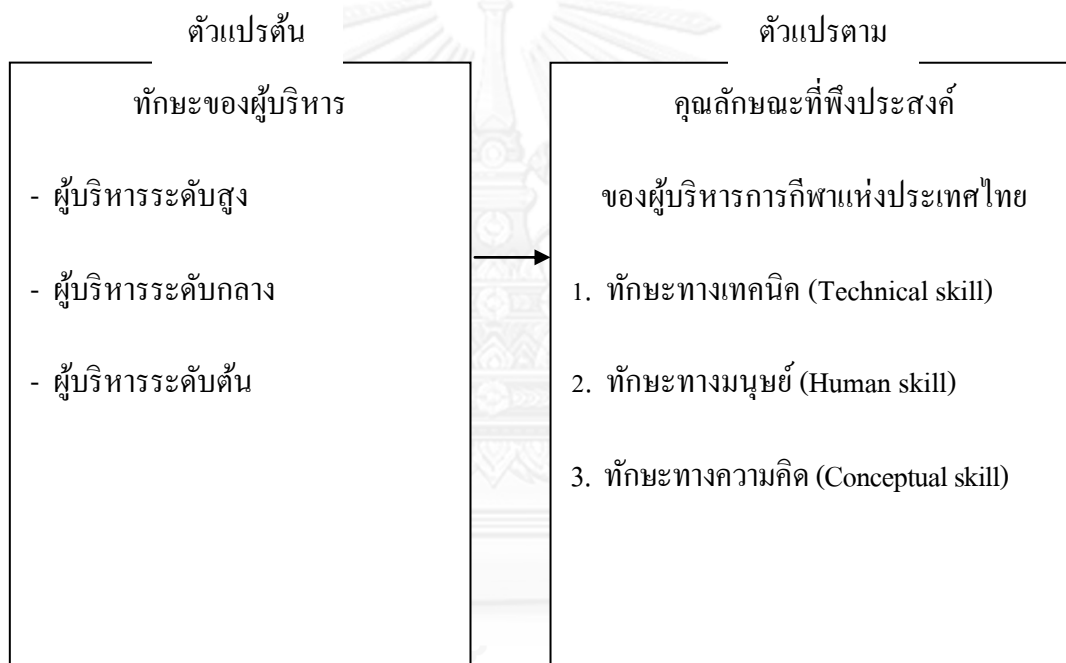
(Organizational learning questionnaire) ที่พัฒนาโดย มาร์ควอร์ดต์ (Marquardt) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 และแบบสอบถามทักษะการบริหารงาน (Managerial Skills Questionnaire) ที่พัฒนาโดยผู้วิจัย มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ Kolmogorov-Smirnov test และ Spearman's multiple regression ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะทางความคิด (Conceptual skill) ทักษะทางมนุษย์ (Human skill) และทักษะทางเทคนิค (Technical skill) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) ทักษะทางความคิดมีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมาก (Beta = 1.002, $p < .001$) สรุปได้ว่า ทักษะทางความคิดสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรพลศึกษาให้เป็นองค์กรการเรียนรู้ได้ ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ซียีดินจาต, ราซากีห์, และ ดุสตี (Seyedeh Sahar Seyedinejat, Mohammad Ebrahim Razaghi, & Morteza Dousti, 2014) ได้ศึกษาเพื่อจัดลำดับทักษะการบริหารงานตามทฤษฎีของแคทซ์ (Katz's Theory) กรณีศึกษา ผู้จัดการกีฬาและเยาวชนในจังหวัดมาซันดาราน ชื่อภาษาอังกฤษ "Prioritizing Managerial Skills Based on Katz's Theory Cast study: the managers of Sports and Youth in Mazandaran Province" ทักษะการบริหารงานประกอบด้วย 3 ทักษะ คือ ทักษะทางความคิด (conceptual skill) ทักษะทางมนุษย์ (human skill) และทักษะทางเทคนิค (technical skill) กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นหัวหน้างานและผู้จัดการ จำนวน 18 คน ที่ปฏิบัติงานในสำนักกีฬาและเยาวชนในจังหวัดมาซันดาราน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการ FMADM (เทคนิค FAHP) ผลการวิจัยพบว่า ด้านทักษะทางความคิด เกี่ยวข้องกับเรื่องบทบาทของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ระยะยาว และความตระหนักถึงกฎระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ สำหรับด้านทักษะทางมนุษย์เกี่ยวข้องกับเรื่องการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และด้านทักษะทางเทคนิค เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติของผู้ที่มีอำนาจมีความสำคัญสูงสุด ตามลำดับ ดังนั้นการวางแผนเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ของทักษะการบริหารแต่ละด้านนั้นอาจช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์กรที่เกี่ยวข้องได้

จากการทบทวนวรรณคดีและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร คุณลักษณะของผู้บริหาร ทักษะการบริหารจัดการของผู้บริหาร รวมถึงทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ (Skill of an effective administrator) ตามแนวคิดของแคทซ์ (Katz, 1955) ซึ่งประกอบด้วย ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิด ทำให้เห็นว่าผู้บริหารทุกระดับขององค์กรจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารงานที่ดีจึงจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล สำหรับองค์กรการกีฬาแห่งประเทศไทยก็มีผู้บริหารทั้งผู้บริหารทั้งระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ดังนั้นในการที่องค์กรจะดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จได้นั้นผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องมีทักษะทั้งสามประการดังกล่าวข้างต้นโดยการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามกรอบแนวคิดดังภาพ 2.4 ในหน้าถัดไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ด้วยวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในองค์กรการกีฬาแห่งประเทศไทยและจากสิ่งที่ผู้วิจัยได้ค้นคว้าทำให้เกิดแนวคิดที่ว่าคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารแต่ละระดับดังโครงสร้างกรอบแนวคิดนี้



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยโดยผู้วิจัยศึกษาค้นคว้า ทฤษฎีจากหนังสือ ตำรา วารสาร สื่อออนไลน์ บทความ และเอกสารต่าง ๆ ตลอดจนความคิดเห็น ของผู้บริหารในองค์กรการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้บริหารในองค์กรการกีฬาแห่งประเทศไทย ทั้งที่เป็นหลักการและแนวทางปฏิบัติจริง ตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและผู้ทรงคุณวุฒิ
2. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ คือบุคลากรของการกีฬาแห่ง ประเทศไทย จำนวน 532 คน แบ่งเป็น

ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 12 คน ผู้วิจัยใช้ประชากรทั้งหมดใน กลุ่มนี้ เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทยมีฝ่ายงานทั้งหมด 12 ฝ่าย และมีผู้อำนวยการฝ่าย ฝ่าย ละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 12 คน

ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง จำนวน 36 คน ผู้วิจัยใช้ประชากรทั้งหมดใน กลุ่มนี้ เนื่องจากการกีฬาแห่งประเทศไทยมีกองงานซึ่งอยู่ภายใต้ฝ่ายงานทั้ง 12 ฝ่าย ทั้งหมด 36 กอง และมีผู้อำนวยการกอง กองละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 36 คน

ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้างาน จำนวน 161 คน ได้มาจากทั้งหมดทุกงานที่อยู่ ภายใต้อาการกีฬาแห่งประเทศไทย รวมทั้งสิ้น 161 คน

พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 323 คน ได้มาจากทุกหน่วยงานของการกีฬาแห่ง ประเทศไทยโดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรในการวิจัย

ผู้บริหารระดับสูง		ผู้บริหารระดับกลาง		ผู้บริหารระดับต้น		พนักงาน		
ผู้อำนวยการฝ่าย	จำนวน	ผู้อำนวยการกอง	จำนวน	หัวหน้างาน	จำนวน			
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	1	กองส่งเสริมการกำกับดูแลที่ดี	1	งานตรวจสอบบัญชี	1	4		
				งานตรวจสอบการบริหาร	1			
สำนักผู้ว่าการ	1	กองกลาง	1	งานธุรการและงานสารบรรณ	1	24		
				งานเลขานุการและงานประชุม	1			
		กองนิติการ	1	งานนิติการ	1			
				งานกฎหมาย	1			
		กองประชาสัมพันธ์	1	งานประชาสัมพันธ์	1			
				งานผลิตสื่อ	1			
กองประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ	1	งานประสานองค์กรกีฬาระหว่างประเทศ	1					
		งานวิเทศสัมพันธ์	1					
ฝ่ายนโยบายและแผน	1	ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายนโยบายและแผน	1			14		
				กองแผนงานและงบประมาณ	1		งานนโยบายและแผน	1
							งานพัฒนาและประสานแผน	1
				งานงบประมาณ	1			
		กองติดตามและประเมินผล	1	1	งานติดตามงบประมาณ		1	
					งานวิเคราะห์และประเมินผล		1	
งานบริหารความเสี่ยง	1							

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ผู้บริหารระดับสูง		ผู้บริหารระดับกลาง		ผู้บริหารระดับต้น		พนักงาน
ผู้อำนวยการฝ่าย	จำนวน	ผู้อำนวยการกอง	จำนวน	หัวหน้างาน	จำนวน	
ฝ่ายการคลัง	1	กองบัญชี	1	งานระบบบัญชี	1	26
				งานประมวลผลบัญชี	1	
				งานบัญชีลูกหนี้และ กองทุน	1	
		กองการเงิน	1	กองการเงิน กท.	1	
				งานการเงินองค์กรกีฬา และกองทุน	1	
		กองพัสดุ	1	งานจัดซื้อจัดจ้าง	1	
งานคลังพัสดุและ ยานพาหนะ	1					
ฝ่ายทรัพยากร บุคคล	1	กองทรัพยากร บุคคล กท.	1	งานบริหารทรัพยากร บุคคล	1	17
				งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล	1	
				งานสวัสดิการและแรงงาน สัมพันธ์	1	
		กองพัฒนาบุคลากร กีฬา	1	งานพัฒนาบุคลากรกีฬา ภายในประเทศ	1	
				งานพัฒนาบุคลากรกีฬา ระดับนานาชาติ	1	
ฝ่ายสารสนเทศ และวิชาการกีฬา	1	กองสารสนเทศ	1	งานปฏิบัติการ คอมพิวเตอร์	1	11
				งานบริการเทคโนโลยี สารสนเทศ	1	
		กองวิชาการกีฬา	1	งานพัฒนาองค์ความรู้ งานการจัดการความรู้และ พิพิธภัณฑ์	1 1	

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ผู้บริหารระดับสูง		ผู้บริหารระดับกลาง		ผู้บริหารระดับต้น		พนักงาน
ผู้อำนวยการฝ่าย	จำนวน	ผู้อำนวยการกอง	จำนวน	หัวหน้างาน	จำนวน	
ฝ่ายกีฬาสถาน	1	กองโยธา	1	งานสำรวจ ออกแบบ และประเมินราคา	1	27
				งานควบคุมการก่อสร้าง	1	
				งานมาตรฐานและทะเบียนทรัพย์สินกีฬา	1	
		กองซ่อมบำรุง	1	งานซ่อมบำรุงอาคาร	1	
				งานซ่อมบำรุงวัสดุครุภัณฑ์ และอุปกรณ์กีฬา	1	
ฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย	1	กองพัฒนากีฬาอาชีพ	1	งานพัฒนาและและสถิติการแข่งขันกีฬาอาชีพ	1	16
				งานกำกับดูแลและติดตามประเมินผลกีฬาอาชีพ	1	
		กองแข่งขันกีฬาอาชีพ	1	งานแข่งขันและทะเบียนกีฬาอาชีพ	1	
				งานองค์กรและควบคุมกีฬาอาชีพ	1	
		สำนักงานคณะกรรมการกีฬามวย	1	งานกำกับดูแลและติดตามประเมินผลกีฬามวย	1	
				งานสวัสดิการและธุรการกองทุนกีฬามวย	1	
				งานงบประมาณและการเงินกีฬามวย	1	
				งานบัญชีกีฬามวย	1	
ฝ่ายธุรกิจและสิทธิประโยชน์	1	กองพัฒนาตลาดและสิทธิประโยชน์	1	งานพัฒนาตลาดและสิทธิประโยชน์	1	14
				งานลูกค้าสัมพันธ์และคุ้มครองสิทธิ์	1	
		กองบริการอาคารและกิจกรรมกีฬา	1	งานบริการอาคารสถานที่	1	
				งานบริการกิจกรรมกีฬา	1	

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ผู้บริหารระดับสูง		ผู้บริหารระดับกลาง		ผู้บริหารระดับต้น		พนักงาน		
ผู้อำนวยการฝ่าย	จำนวน	ผู้อำนวยการกอง	จำนวน	หัวหน้างาน	จำนวน			
				งานศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ ส่วนกลาง	1			
ฝ่ายพัฒนากีฬา เป็นเลิศ	1	กองพัฒนากีฬา เป็นเลิศ	1	งานพัฒนาและและสถิติ การแข่งขันกีฬาเป็นเลิศ งานกำกับดูแลและติดตาม ประเมินผลกีฬาเป็นเลิศ	1 1	22		
				กองแข่งขันกีฬา เป็นเลิศ	1		งานแข่งขันและทะเบียน กีฬาในประเทศ	1
							งานแข่งขันและทะเบียน กีฬาระดับนานาชาติ	1
กององค์กรและ กองทุนกีฬา	1	1	งานองค์กรกีฬา งานกองทุนกีฬา	1 1				
			ฝ่ายวิทยาศาสตร์ การกีฬา	1	กองวิจัยและพัฒนา กีฬา	1	งานวิจัยวิทยาศาสตร์การ กีฬา	1
งานวิชาการและเทคโนโลยี การกีฬา	1							
กองกีฬาเวชศาสตร์	1	1			งานตรวจรักษา	1		
					งานกายภาพบำบัด	1		
กองสมรรถภาพ การกีฬา	1	1			งานทดสอบและส่งเสริม สมรรถภาพ	1		
			งานควบคุมสารต้องห้าม	1				

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ผู้บริหารระดับสูง		ผู้บริหารระดับกลาง		ผู้บริหารระดับต้น		พนักงาน	
ผู้อำนวยการ ฝ่าย	จำนวน	ผู้อำนวยการ กอง	จำนวน	หัวหน้างาน	จำนวน		
ฝ่ายกีฬา ภูมิภาค	1	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ฝ่ายกีฬาภูมิภาค	2			16	
		กองบริหารงาน กีฬาภูมิภาค	1	งานบริหารและธุรการ กีฬาภูมิภาค	1		
				งานกีฬาภูมิภาค	1		
		5	ศูนย์ กทท. ภาค (5 ศูนย์)	งานบริหารและ การเงินกีฬาภูมิภาค (5 ศูนย์)	5		
	งานบัญชีกีฬาภูมิภาค (5 ศูนย์)			5			
	งานวิทยาศาสตร์การ กีฬาภูมิภาค (5 ศูนย์)			5			
	งานศูนย์ฝึกกีฬา แห่งชาติส่วนภูมิภาค (5 ศูนย์)			5			
	ศูนย์ กทท. จังหวัด (77 จังหวัด)						
	- ภาค 1 (14 จังหวัด)			14	20		
	- ภาค 2 (14 จังหวัด)			14	21		
- ภาค 3 (20 จังหวัด)	16	26					
- ภาค 4 (14 จังหวัด)	14	21					
- ภาค 5 (15 จังหวัด)	15	22					
รวม	-	12	-	36	-	161	323

รวมทั้งหมด 532 คน

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ชุด และแบบสอบถาม จำนวน 2 ชุด ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร ทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย

1.1 สร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย ครอบคลุมตัวแปรที่ต้องการศึกษา

1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีประเด็นคำถามครอบคลุมกรอบแนวคิดในการวิจัย

1.3 นำแบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิดไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬา จำนวน 3 คน เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มายืนยันกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และเป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถามในแบบสอบถามเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬา ได้แก่

นายสกล วรรณพงษ์ รองผู้ว่าการ กทท. ฝ่ายกีฬาอาชีพและสิทธิประโยชน์

นางอรศรี จายะภูมิ ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล กทท.

นายวิระพงษ์ บางท่าไม้ ผู้อำนวยการกอง องค์กรและกองทุนกีฬา กทท.

1.4 สรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน พบว่าผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คนมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ทั้งผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น จำเป็นต้องมีทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านทักษะทางเทคนิค ด้านทักษะทางมนุษย์ และด้านทักษะทางความคิด แต่จะมีมากน้อยต่างกันไป จากนั้นปรับปรุงกรอบแนวคิดในการวิจัย และสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

2. แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

แบบสอบถาม ใช้เพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหาร และพนักงานของการกีฬาแห่งประเทศไทย เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและหาคุณภาพแบบสอบถามดังนี้

2.1 สร้างข้อคำถามในแบบสอบถาม โดยครอบคลุมนิยามศัพท์ของตัวแปรที่ต้องการศึกษาในกรอบแนวคิดในการวิจัย แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ การสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบันในการกีฬาแห่งประเทศไทย และระยะเวลาปฏิบัติงานในการกีฬาแห่งประเทศไทย ข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (check list)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่

ทักษะทางเทคนิค (Technical skill) จำนวน 12 ข้อ

ทักษะทางมนุษย์ (Human skill) จำนวน 12 ข้อ

ทักษะทางความคิด (Conceptual skill) จำนวน 9 ข้อ

รวมทั้งสิ้น 33 ข้อ ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 4 ระดับ คือ

คะแนน 4 หมายถึง มีความจำเป็นมากที่สุด

คะแนน 3 หมายถึง มีความจำเป็นมาก

คะแนน 2 หมายถึง มีความจำเป็นน้อย

คะแนน 1 หมายถึง มีความจำเป็นน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เป็นข้อคำถามปลายเปิด

2.2 นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของข้อคำถาม แล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.3 การหาค่าความตรงตามเนื้อหา (content validity) นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาหาค่าความตรงตามเนื้อหา โดยนำข้อคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้แก่

รองศาสตราจารย์ ดร. ประพัฒน์ ลักษณะพิสุทธิ์

ศาสตราจารย์ ดร. ถนอมวงศ์ กฤษณ์เพ็ชร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พราม อินพรม

อาจารย์ ดร. จุฑา ติงศภัทย์

อาจารย์ฉัตรชัย มะสุนสืบ

พิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อว่าสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษาหรือไม่ และพิจารณาความเหมาะสมของการใช้ภาษาในการเขียนข้อคำถาม รวมถึงให้ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะว่าควรปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมส่วนใด อย่างไร แล้วจึงปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะนั้น เพื่อให้แบบสอบถามสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จากนั้นผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการพิจารณาข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่าความตรงตามเนื้อหาโดยการหาค่า IOC (Item-Objective Congruency Index) ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540) เพราะถือว่าค่าดัชนีนี้ได้เพียงพอ และเป็นที่ยอมรับทางสถิติ พบว่าข้อคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 แสดงว่าสามารถนำข้อคำถามทุกข้อไปใช้กับประชากรได้

2.4 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของข้อคำถามอีกครั้งหนึ่ง

2.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจริง คือเป็นบุคลากรขององค์กรกีฬา ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา คือ ผู้บริหาร และพนักงานของสถาบันพลศึกษา จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเที่ยง(reliability) ด้วยการหาค่าความสอดคล้องภายใน (internal consistency) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-coefficiency) ของครอนบาค (Cronbach L.J., 1990)โดยกำหนดค่าความเที่ยงภายในตั้งแต่ระดับ 0.7 ขึ้นไป(บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2543)ผลการหาค่าความเที่ยงพบว่าแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.939

2.6 นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบคุณภาพเรียบร้อยแล้ว นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถามโดยภาพรวมอีกครั้ง และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรต่อไป

2.7 นำเครื่องมือไปใช้กับประชากร

2.8 วิเคราะห์ และแปลผลข้อมูล

3. แบบประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ได้จากการศึกษาเบื้องต้นจากประชากร ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย ระดับละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน โดยใช้การเลือกแบบเจาะจงโดยพิจารณาจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานหรือมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร มากกว่า 1 วาระ (4 ปี) และยินดีให้ความร่วมมือในการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมิน ดังนี้

1. นายสกล วรรณพงษ์ รองผู้ว่าการฝ่ายกีฬาอาชีพและสิทธิประโยชน์
2. นายณนชัย ศานติบุตร ผู้อำนวยการฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา
3. นายวีรพงษ์ บางท่าไม้ ผู้อำนวยการกอง องค์กรและกองทุนกีฬา กทท.
4. นายมานิต วรรณสาระ ผู้อำนวยการกองพัฒนาตลาดและสิทธิประโยชน์
5. นายเมธา อินทรโยธา ผู้อำนวยการศูนย์ กทท. จังหวัดชุมพร
6. นายพรธณภพ อุ่นเสียม ผู้อำนวยการศูนย์ กทท. จังหวัดตรัง

แบบประเมินนี้เป็นเครื่องมือในการวิจัยที่ใช้สำหรับให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินผลการวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ได้จากการศึกษาเบื้องต้นจากประชากร จำนวน 532 คน ซึ่งข้อคำถามมีลักษณะเป็นแบบปลายปิดและปลายเปิด โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิเลือกตอบว่า เห็นด้วย หรือ ไม่เห็นด้วย หรือ ไม่เห็นด้วย กับผลการวิจัยในข้อนั้น ๆ พร้อมทั้งอธิบายเหตุผลของคำตอบด้วย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำส่งจดหมายขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ ที่ออกให้โดยคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา ไปยังผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย
2. เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการนำแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ไปส่งยังฝ่ายธุรการของหน่วยงานต่างๆ ของการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้บุคลากร ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน และพนักงานตอบแบบสอบถาม โดยกำหนดระยะเวลารับแบบสอบถามคืนภายใน 3 สัปดาห์นับจากวันที่นำแบบสอบถามไปส่ง
3. ผู้วิจัยรับแบบสอบถามจากหน่วยงานต่าง ๆ กลับคืนมาเมื่อครบตามระยะเวลาที่กำหนด โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 505 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.92 ของแบบสอบถามที่แจกทั้งหมดคือ 532 ฉบับ
4. ผู้วิจัยตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลในแบบสอบถาม พบว่ามีแบบสอบถามที่ตอบครบทุกข้อคำถามจำนวน 484 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.98 ของแบบสอบถามที่แจกทั้งหมดคือ 532 ฉบับ
5. นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ที่ตอบครบถ้วนจำนวน 484 ฉบับ มาวิเคราะห์และแปลผลด้วยวิธีการทางสถิติ และนำเสนอผลการวิจัยต่อไป
6. ผู้วิจัยนำแบบประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งข้อคำถามในแบบประเมินได้มาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยที่เก็บรวบรวมจากประชากร ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 คน ประเมินผล โดยกำหนดระยะเวลารับแบบสอบถามคืนภายใน 2 สัปดาห์นับจากวันที่นำแบบสอบถามไปส่ง
7. ผู้วิจัยรับแบบสอบถามกลับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลในแบบสอบถาม พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 6 คน ตอบแบบสอบถามครบทุกข้อคำถาม
8. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามชุดที่ 2 จำนวน 6 ฉบับ มาวิเคราะห์และแปลผลด้วยวิธีการทางสถิติ และนำเสนอผลการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ มีรายละเอียดการวิเคราะห์แต่ละตอนดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์และ ความถูกต้อง และแปลงข้อมูลเข้ารหัส และนำมาประมวลผล ดังขั้นตอนต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบันในการกีฬาแห่งประเทศไทย และระยะเวลาปฏิบัติงานในการกีฬาแห่งประเทศไทย นำมาแจกแจงความถี่ (frequency distribution) และหาค่าร้อยละ (percentage)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคนิค (technical skill) ด้านทักษะทางมนุษย์ (human skill) และด้านทักษะทางความคิด (conceptual skill) นำมาหาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation หรือ S.D.) แล้วนำมาเทียบกับเกณฑ์ดังนี้ (จำนวนสายยศ, 2540) ผู้วิจัยจะเขียนข้อความต่าง ๆ และให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกระดับความคิดเห็น 4 ระดับ คือ มีความเห็นว่า มีความจำเป็นมากที่สุด มีความจำเป็นมาก มีความจำเป็นน้อย และมีความจำเป็นน้อยที่สุด โดยมีการให้คะแนน ดังนี้

คะแนน	4	หมายถึง	มีความจำเป็นมากที่สุด
คะแนน	3	หมายถึง	มีความจำเป็นมาก
คะแนน	2	หมายถึง	มีความจำเป็นน้อย
คะแนน	1	หมายถึง	มีความจำเป็นน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยที่ได้ของผลสำรวจ คือ

คะแนนเฉลี่ย	3.50 – 4.00	หมายถึง	มีความจำเป็นมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	2.50 – 3.49	หมายถึง	มีความจำเป็นมาก
คะแนนเฉลี่ย	1.50 – 2.49	หมายถึง	มีความจำเป็นน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 1.49	หมายถึง	มีความจำเป็นน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ วิเคราะห์ข้อมูลปลายเปิดโดยการแจกแจงความถี่ แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายชื่อ พร้อมค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินเพื่อประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร การกีฬาแห่งประเทศไทยจากประชากร

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากแบบสอบถาม แล้วนำข้อมูล คำตอบปลายปิด คือ เห็นด้วย ไม่แน่ใจ และ ไม่เห็นด้วย มาแจกแจงความถี่ (frequency distribution) และหาค่าร้อยละ (percentage) ส่วนข้อมูลปลายเปิด นำมาเรียบเรียงประเด็นที่สำคัญ และนำเสนอในรูปแบบ ความเรียง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาค่าความตรง โดยใช้วิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) (เยาวดี วิบูลย์ศรี, 2552)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อสอบกับจุดประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2. ค่าร้อยละ (percentage: P)

$$P = \frac{F \times 100}{n}$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

F แทน ความถี่ที่ต้องการแปลค่าให้เป็นร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

3. ค่าเฉลี่ย (mean: μ) (ล้วน สายยศ & อังคณา สายยศ, 2538)

$$\mu = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ μ แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทน จำนวนข้อมูล

4. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: σ) (ล้วน สายยศ & อังคณา สายยศ, 2538)

$$\sigma = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ σ แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 N แทน จำนวนข้อมูล
 X แทน คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มข้อมูล

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 484 ฉบับ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 4 ผลการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบัน และระยะเวลาปฏิบัติงานในการกีฬาแห่งประเทศไทย รายละเอียดแสดงใน ตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป และตำแหน่งงานปัจจุบัน

เพศ	ข้อมูลทั่วไป		ผู้บริหารระดับสูง (N = 12)		ผู้บริหารระดับกลาง (N = 36)		ผู้บริหารระดับต้น (N = 147)		พนักงาน ระดับปฏิบัติการ (N = 289)		รวม (N = 484)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	ชาย	9	75.00	22	61.11	84	57.14	135	46.71	250	51.65	
	หญิง	3	25.00	14	38.89	63	42.86	154	53.29	234	48.35	
อายุ	23-30 ปี	3	25.00	0	0.00	3	2.04	113	39.10	119	24.59	
	31-40 ปี	0	0.00	4	11.11	9	6.12	138	47.75	151	31.20	
	41-50 ปี	3	25.00	10	27.78	84	57.14	28	9.69	125	25.83	
	51-60 ปี	6	50.00	22	61.11	51	34.69	10	3.46	89	18.39	
สถานภาพการสมรส	โสด	3	25.0	2	5.56	36	24.49	211	73.01	252	52.07	
	สมรส	9	75.0	34	94.44	102	69.39	76	26.30	221	45.66	
	อื่นๆ	0	0.0	0	0.0	9	6.12	2	0.69	11	2.27	

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	ผู้บริหารระดับสูง (N = 12)		ผู้บริหารระดับกลาง (N = 36)		ผู้บริหารระดับต้น (N = 147)		พนักงาน ระดับปฏิบัติการ (N = 289)		รวม (N = 484)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
ระดับการศึกษา										
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0.00	0	0.00	0	0.00	6	2.08	6	1.24
ปริญญาตรี	0	0.00	12	33.33	51	34.69	163	56.40	226	46.69
ปริญญาโท	9	75.00	24	66.67	93	63.27	118	40.83	244	50.41
ปริญญาเอก	3	25.00	0	0.00	3	2.04	2	0.69	8	1.65
ระยะเวลาปฏิบัติงานใน กทท.										
น้อยกว่า 1 ปี	0	0.0	0	0.0	0	0.0	22	7.61	22	4.55
1 – 3 ปี	0	0.0	0	0.0	3	2.04	81	28.03	84	17.36
4 – 6 ปี	0	0.0	0	0.0	0	0.0	68	23.53	68	14.05
7 – 9 ปี	0	0.0	0	0.0	3	2.04	50	17.30	53	10.95
10 ปี ขึ้นไป	12	100.0	36	100.0	141	95.92	68	23.53	257	53.10

จากตารางที่ 4.1 พบว่าโดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยเป็นเพศชายร้อยละ 51.65 และเพศหญิงร้อยละ 48.35 มีอายุช่วง 31-40 ปี เป็นจำนวนมากที่สุดร้อยละ 31.20 รองลงมาคือ 41-50 ปี ร้อยละ 25.83 และ 23-30 ปี ร้อยละ 24.59 ตามลำดับ สถานภาพโสด ร้อยละ 52.07 และสมรสแล้วร้อยละ 45.66 จบการศึกษาระดับปริญญาโทร้อยละ 50.41 และระดับปริญญาตรีร้อยละ 46.69 ปฏิบัติงานในการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นเวลา 10 ปีขึ้นไป ถึงร้อยละ 53.10 รองลงมาคือ 1-3 ปี ร้อยละ 17.36 และ 4-6 ปี ร้อยละ 14.05 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งงานปัจจุบันพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อมูลทั่วไปดังนี้

ผู้บริหารระดับสูง ส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 75.0 และเพศหญิงร้อยละ 25.0 มีอายุช่วง 51-60 ปี เป็นจำนวนมากที่สุดถึงร้อยละ 50.0 และมีอายุช่วง 23-30 ปี และ 41-50 ปี เป็นจำนวนเท่ากันคือร้อยละ 25.0 ส่วนใหญ่สมรสแล้วร้อยละ 75.0 และยังไม่โสดร้อยละ 25.0 จบการศึกษาระดับปริญญาโทร้อยละ 75.0 และระดับปริญญาตรีร้อยละ 25.0 และทั้งหมดปฏิบัติงานในการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นเวลา 10 ปีขึ้นไป

ผู้บริหารระดับกลาง เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยเพศชายร้อยละ 61.11 และเพศหญิงร้อยละ 38.89 มีอายุช่วง 51-60 ปี เป็นจำนวนมากที่สุดถึงร้อยละ 61.1 รองลงมาคือ 41-50 ปี ร้อยละ 27.78 และ 31-40 ปี ร้อยละ 11.11 ตามลำดับ สมรสแล้วถึงร้อยละ 94.44 และยังไม่โสดร้อยละ 5.56 จบการศึกษาระดับปริญญาโทร้อยละ 66.67 และระดับปริญญาตรีร้อยละ 33.33 และทั้งหมดปฏิบัติงานในการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นเวลา 10 ปีขึ้นไป

ผู้บริหารระดับต้น เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยเป็นเพศชายร้อยละ 57.14 และเพศหญิงร้อยละ 42.86 มีอายุช่วง 41-50 ปี เป็นจำนวนมากที่สุดถึงร้อยละ 57.14 รองลงมาคือ 51-60 ปี ร้อยละ 34.69 และ 31-40 ปี ร้อยละ 6.12 ตามลำดับ ส่วนใหญ่สมรสแล้วร้อยละ 69.39 และยังไม่โสดร้อยละ 24.49 จบการศึกษาระดับปริญญาโทร้อยละ 63.27 และระดับปริญญาตรีร้อยละ 34.69 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นเวลา 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 95.92 และปฏิบัติงานเป็นเวลา 1-3 ปี และ 7-9 ปี เป็นจำนวนเท่ากันเพียงร้อยละ 2.0

พนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเป็นเพศหญิงร้อยละ 53.29 และเพศชายร้อยละ 46.71 มีอายุช่วง 31-40 ปี เป็นจำนวนมากที่สุดร้อยละ 47.75 รองลงมาคือ 23-30 ปี

ร้อยละ 39.10 และ 41-50 ปี ร้อยละ 9.69 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ยังโสดร้อยละ 73.01 และสมรสแล้วร้อยละ 26.30 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 56.40 และระดับปริญญาโทร้อยละ 40.83 ปฏิบัติงานในการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นเวลา 1-3 ปี ร้อยละ 28.03 รองลงมาคือ 4-6 ปี และ 10 ปีขึ้นไป ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 23.53 และ 7-9 ปี ร้อยละ 17.3 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยรวมและรายด้าน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงในตารางที่ 4.2 ถึงตารางที่ 4.21 โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. ความคิดเห็นของบุคลากรทั้งหมด เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยรวมและเป็นรายด้าน (ตารางที่ 4.2 ถึง ตารางที่ 4.5)
2. ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยรวมและเป็นรายด้าน (ตารางที่ 4.6 ถึง ตารางที่ 4.9)
3. ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลาง เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยรวมและเป็นรายด้าน (ตารางที่ 4.10 ถึง ตารางที่ 4.13)
4. ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับต้น เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยรวมและเป็นรายด้าน (ตารางที่ 4.14 ถึง ตารางที่ 4.17)
5. ความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยรวมและเป็นรายด้าน (ตารางที่ 4.18 ถึง ตารางที่ 4.21)

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยรวมและเป็นรายด้าน

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย			ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	ระดับ			ระดับ			ระดับ			ระดับ		
	μ	σ	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น
1. ทักษะทางเทคนิค	3.34	0.37	มาก	3.30	0.43	มาก	3.33	0.40	มาก	3.38	0.50	มาก
2. ทักษะทางมนุษย	3.52	0.41	มากที่สุด	3.58	0.43	มากที่สุด	3.51	0.44	มากที่สุด	3.47	0.50	มาก
3. ทักษะทางความคิด	3.48	0.39	มาก	3.65	0.43	มากที่สุด	3.47	0.44	มาก	3.31	0.52	มาก
รวม	3.44	0.36	มาก	3.50	0.38	มากที่สุด	3.43	0.40	มาก	3.39	0.46	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44) เมื่อพิจารณาทักษะแต่ละด้านพบว่า ผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยจำเป็นต้องมีทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52) สำหรับทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดนั้น จำเป็นต้องมีในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 และ 3.48 ตามลำดับ) บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50) เมื่อพิจารณาทักษะแต่ละด้านพบว่า ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 และ 3.65 ตามลำดับ) สำหรับทักษะทางเทคนิคนั้นจำเป็นต้องมีในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30)

บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43) เมื่อพิจารณาทักษะแต่ละด้านพบว่า ผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องมีทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51) สำหรับทักษะทางเทคนิค และทักษะทางความคิดนั้น จำเป็นต้องมีในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และ 3.47 ตามลำดับ)

บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39) เมื่อพิจารณาทักษะแต่ละด้านพบว่า ผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษย์ และทักษะทางความคิดในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38, 3.47 และ 3.31 ตามลำดับ)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิค เป็นรายชื่อ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ	
	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น
1. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.26	0.80	มาก	มาก	3.35	0.59	มาก	มาก	3.46	0.66	มาก	มาก
2. มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา	2.65	0.86	มาก	มาก	2.89	0.65	มาก	มาก	3.30	0.68	มาก	มาก
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียดของงานด้านการกีฬา	3.43	0.68	มาก	มาก	3.37	0.58	มาก	มาก	3.29	0.69	มาก	มาก
4. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน	3.10	0.66	มาก	มาก	3.21	0.59	มาก	มาก	3.40	0.60	มาก	มาก
5. ช่วยให้ผู้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.18	0.81	มาก	มาก	3.36	0.60	มาก	มาก	3.46	0.70	มาก	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความเป็น จำนวนมาก	μ	σ	ระดับ ความเป็น จำนวนมาก	μ	σ	ระดับ ความเป็น จำนวนมาก
6. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านภารกิจฯ	3.30	0.69	มาก	3.38	0.59	มาก	3.32	0.72	มาก
7. สามารถนำนโยบายด้านการบริการกีฬาขององค์กร ไปสู่การปฏิบัติได้	3.57	0.55	มากที่สุด	3.44	0.58	มาก	3.42	0.64	มาก
8. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้บังคับบัญชาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.39	0.70	มาก	3.47	0.59	มาก	3.51	0.64	มากที่สุด
9. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับ งานด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว	2.85	0.89	มาก	3.05	0.73	มาก	3.37	0.73	มาก
10. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้	3.51	0.64	มากที่สุด	3.54	0.58	มากที่สุด	3.55	0.64	มากที่สุด
11. ความสามารถในการบริหารงบประมาณ	3.63	0.55	มากที่สุด	3.53	0.57	มากที่สุด	3.37	0.73	มาก
12. ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	3.66	0.50	มากที่สุด	3.41	0.57	มาก	3.11	0.76	มาก
รวม	3.30	0.43	มาก	3.33	0.40	มาก	3.38	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าบุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดจำนวน 4 ข้อ และในระดับมากจำนวน 8 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66) 2) ความสามารถในการบริหารงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63) และ 3) สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57)

บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดจำนวน 2 ข้อ และในระดับมากจำนวน 10 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54) 2) ความสามารถในการบริหารงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53) และ 3) สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47)

บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดจำนวน 2 ข้อ และในระดับมากจำนวน 10 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55) 2) สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51) และ 3) มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา และสามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้ และช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเ็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะการทำงานระหว่างบุคคล เป็นรายชื่อ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	ระดับ			ระดับ			ระดับ		
	μ	σ	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น
1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก	3.38	0.63	มาก	3.38	0.57	มาก	3.36	0.72	มาก
2. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของบุคคลนั้น ๆ	3.51	0.58	มากที่สุด	3.44	0.53	มาก	3.39	0.64	มาก
3. มีความสามารถในการรับรู้ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว	3.52	0.60	มากที่สุด	3.44	0.59	มาก	3.36	0.63	มาก
4. ความสามารถในการสังเกตเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม	3.51	0.59	มากที่สุด	3.43	0.60	มาก	3.35	0.64	มาก
5. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.57	0.54	มากที่สุด	3.51	0.56	มากที่สุด	3.50	0.63	มากที่สุด
6. ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.55	0.59	มากที่สุด	3.52	0.57	มากที่สุด	3.50	0.64	มากที่สุด
7. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น	3.66	0.49	มากที่สุด	3.59	0.53	มากที่สุด	3.53	0.60	มากที่สุด
8. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้	3.64	0.50	มากที่สุด	3.53	0.54	มากที่สุด	3.49	0.62	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความเป็น	μ	σ	ระดับ ความเป็น	μ	σ	ระดับ ความเป็น
9. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ใน หน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จสุดล่งมีประสิทธิภาพ	3.63	0.52	มากที่สุด	3.51	0.56	มากที่สุด	3.45	0.67	มาก
10. มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ทุ่มเท เพื่อ องค์กรให้กับบุคลากร	3.69	0.52	มากที่สุด	3.58	0.54	มากที่สุด	3.52	0.64	มากที่สุด
11. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม	3.63	0.55	มากที่สุด	3.58	0.56	มากที่สุด	3.59	0.60	มากที่สุด
12. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึง ความ ต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร	3.67	0.53	มากที่สุด	3.56	0.56	มากที่สุด	3.58	0.60	มากที่สุด
รวม	3.58	0.43	มากที่สุด	3.51	0.44	มากที่สุด	3.47	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าบุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดเกือบทุกข้อ มีเพียงข้อเดียวที่อยู่ในระดับมากคือ รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเทเพื่อองค์กรให้กับบุคลากร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69) 2) ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67) และ 3) ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66)

บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดจำนวน 8 ข้อ และระดับมากจำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59) 2) มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเทเพื่อองค์กรให้กับบุคลากร และรับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58) และ 3) ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56)

บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดจำนวน 6 ข้อ และระดับมากจำนวน 6 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59) 2) ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58) และ 3) ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิด เป็นรายชื่อ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ	
	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น
1. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กรเพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ	3.68	0.53	มากที่สุด	มาก	3.45	0.54	มาก	มาก	3.27	0.66	มาก	มาก
2. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม	3.67	0.53	มากที่สุด	มาก	3.48	0.53	มาก	มาก	3.28	0.68	มาก	มาก
3. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ ทัศนกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร	3.69	0.49	มากที่สุด	มาก	3.44	0.57	มาก	มาก	3.23	0.67	มาก	มาก
4. มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ	3.70	0.52	มากที่สุด	มากที่สุด	3.52	0.56	มากที่สุด	มากที่สุด	3.37	0.70	มาก	มาก
5. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบข้าง อนาคต ขององค์กรประชาชาติและโลก	3.76	0.45	มากที่สุด	มาก	3.47	0.54	มาก	มาก	3.24	0.67	มาก	มาก
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่มา และทางแก้ปัญหาขององค์กร	3.68	0.53	มากที่สุด	มาก	3.49	0.54	มาก	มาก	3.26	0.65	มาก	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับความจำเป็น	μ	σ	ระดับความจำเป็น	μ	σ	ระดับความจำเป็น
7. มีความสามารถในการวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน	3.55	0.57	มากที่สุด	3.49	0.58	มาก	3.39	0.67	มาก
8. ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน	3.58	0.56	มากที่สุด	3.45	0.54	มาก	3.31	0.70	มาก
9. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.55	0.51	มากที่สุด	3.46	0.54	มาก	3.46	0.59	มาก
รวม	3.65	0.43	มากที่สุด	3.47	0.44	มาก	3.31	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าบุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือมองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องหน้า ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76) 2) มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70) และ 3) ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69)

บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุดเพียงข้อเดียว ที่เหลืออีก 8 ข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52) 2) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่มาและทางแก้ปัญหาขององค์กร และมีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49) และ 3) ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48)

บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46) 2) มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39) และ 3) มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยรวมและเป็นรายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	ระดับ		ความจำเป็น		ระดับ		ความจำเป็น		ระดับ		ความจำเป็น	
	μ	σ	มากที่สุด	น้อยที่สุด	μ	σ	มากที่สุด	น้อยที่สุด	μ	σ	มากที่สุด	น้อยที่สุด
1. ทักษะทางเทคนิค	3.54	0.32	มากที่สุด	มากที่สุด	2.96	0.08	มาก	มาก	2.81	0.34	มาก	มาก
2. ทักษะทางมนุษย	3.69	0.33	มากที่สุด	มากที่สุด	2.85	0.26	มาก	มาก	2.83	0.30	มาก	มาก
3. ทักษะทางความคิด	3.72	0.25	มากที่สุด	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	มาก	2.89	0.20	มาก	มาก
รวม	3.64	0.26	มากที่สุด	มากที่สุด	2.93	0.12	มาก	มาก	2.84	0.29	มาก	มาก



จากตารางที่ 4.6 พบว่าผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64) สำหรับผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 และ 2.84 ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1. ด้านทักษะทางเทคนิค ผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54) สำหรับผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96 และ 2.81 ตามลำดับ)

2. ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69) สำหรับผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85 และ 2.83 ตามลำดับ)

3. ด้านทักษะทางความคิด ผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72) สำหรับผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 และ 2.89 ตามลำดับ)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิค เป็นรายชื่อ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	ระดับ		ความจำเป็น		ระดับ		ความจำเป็น		ระดับ		ความจำเป็น	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ	μ	σ	μ	σ	μ	σ
1. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.50	0.52	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	2.75	0.45	มาก	2.75	0.45	มาก
2. มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา	3.00	0.74	มาก	3.00	0.00	มาก	3.00	0.00	มาก	3.00	0.00	มาก
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียดของงานด้านการกีฬา	3.75	0.45	มากที่สุด	2.75	0.45	มาก	3.00	0.00	มาก	3.00	0.00	มาก
4. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน	3.50	0.52	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	3.00	0.00	มาก	3.00	0.00	มาก
5. ช่วยให้ผู้ผู้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.25	0.87	มาก	3.00	0.00	มาก	3.00	0.00	มาก	3.00	0.00	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความเป็น จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความเป็น จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความเป็น จำเป็น
6. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษา	3.00	1.04	มาก	3.00	0.00	มาก	2.75	0.45	มาก
7. สามารถนำนโยบายด้านการศึกษาขององค์กร ไปสู่การปฏิบัติได้	3.75	0.45	มากที่สุด	2.75	0.45	มาก	2.75	0.45	มาก
8. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้บังคับบัญชาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.50	0.52	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	2.75	0.45	มาก
9. ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับ งานด้านการศึกษาได้อย่างคล่องแคล่ว	3.50	0.91	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	2.75	0.45	มาก
10.สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้	3.75	0.45	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	2.75	0.45	มาก
11.ความสามารถในการบริหารงบประมาณ	4.00	0.00	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	2.75	0.45	มาก
12.ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	4.00	0.00	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	2.50	0.91	มาก
รวม	3.54	0.32	มากที่สุด	2.96	0.08	มาก	2.81	0.34	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุด จำนวน 9 ข้อ และในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน 2 ข้อ คือ ความสามารถในการบริหารงบประมาณ และความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00)

ผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับกลาง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันถึง 10 ข้อ เช่น มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา, มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา และมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00)

ผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน 4 ข้อ เช่น มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียดของงานด้านการกีฬา และมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00)

ตารางที่ 4 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะการทำงาน ระหว่างบุคคล เป็นรายข้อ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	ระดับ		ความจำเป็น		ระดับ		ความจำเป็น		ระดับ		ความจำเป็น	
	μ	σ	มากที่สุด	จำเป็น	μ	σ	มากที่สุด	จำเป็น	μ	σ	มากที่สุด	จำเป็น
1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก	3.75	0.45	มากที่สุด		3.00	0.00	มาก		2.50	0.91	มาก	
2. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำ ของบุคคลนั้น ๆ	3.75	0.45	มากที่สุด		2.75	0.45	มาก		2.75	0.45	มาก	
3. มีความสามารถในการรับรู้ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว	3.50	0.52	มากที่สุด		2.75	0.45	มาก		2.75	0.45	มาก	
4. ความสามารถในการสังเกตเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม	3.50	0.52	มากที่สุด		2.75	0.45	มาก		3.00	0.00	มาก	
5. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.75	0.45	มากที่สุด		2.75	0.45	มาก		3.00	0.00	มาก	
6. ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.75	0.45	มากที่สุด		2.75	0.45	มาก		2.75	0.45	มาก	
7. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น	3.50	0.52	มากที่สุด		3.00	0.00	มาก		2.75	0.45	มาก	
8. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้	3.50	0.52	มากที่สุด		3.00	0.00	มาก		2.75	0.45	มาก	

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น
9. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรใน หน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ	3.75	0.45	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	3.00	0.00	มาก
10. มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเทเพื่อ องค์กรให้กับบุคลากร	3.75	0.45	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	3.00	0.00	มาก
11. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม	3.75	0.45	มากที่สุด	2.75	0.45	มาก	2.75	0.45	มาก
12. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความ ต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร	4.00	0.00	มากที่สุด	2.75	0.45	มาก	3.00	0.00	มาก
รวม	3.69	0.33	มากที่สุด	2.85	0.26	มาก	2.83	0.30	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่าผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 1 ข้อ คือ ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร

ผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับกลาง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 5 ข้อ เช่น รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก, ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น และความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00)

ผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 5 ข้อ เช่น ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม, มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิด เป็นรายข้อ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	μ	σ	ความจำเป็น	ระดับ	μ	σ	ความจำเป็น	ระดับ	μ	σ	ความจำเป็น	ระดับ
1. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กรเพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ	3.50	0.52	มากที่สุด	มาก	3.00	0.00	มาก	มาก	2.50	0.91	มาก	มาก
2. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม	3.50	0.52	มากที่สุด	มาก	3.00	0.00	มาก	มาก	3.00	0.00	มาก	มาก
3. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ขององค์กร	3.50	0.52	มากที่สุด	มาก	3.00	0.00	มาก	มาก	2.75	0.45	มาก	มาก
4. มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ	4.00	0.00	มากที่สุด	มาก	3.00	0.00	มาก	มาก	3.00	0.00	มาก	มาก
5. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น อนาคต ขององค์กรประเทศไทยและโลก	4.00	0.00	มากที่สุด	มาก	3.00	0.00	มาก	มาก	3.00	0.00	มาก	มาก
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถในวิเคราะห์ปัญหาที่มา และทางแก้ปัญหาขององค์กร	3.75	0.45	มากที่สุด	มาก	3.00	0.00	มาก	มาก	2.75	0.45	มาก	มาก

ตารางที่ 49 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น
7. มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคล และ งาน	3.75	0.45	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	3.00	0.00	มาก
8. ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงานของบุคลากร ในหน่วยงาน	3.75	0.45	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	3.00	0.00	มาก
9. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.75	0.45	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	3.00	0.00	มาก
รวม	3.72	0.25	มากที่สุด	3.00	0.00	มาก	2.89	0.29	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน 2 ข้อ คือ มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ และเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้านทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00)

ผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับกลาง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยทุกข้อมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.00

ผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน 6 ข้อ ได้แก่ ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม, มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ และเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้านทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยรวม และเป็นรายด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลาง

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับความจำเป็น	μ	σ	ระดับความจำเป็น	μ	σ	ระดับความจำเป็น
1. ทักษะทางเทคนิค	3.23	0.46	มาก	3.25	0.52	มาก	3.20	0.65	มาก
2. ทักษะทางมนุษย	3.51	0.45	มากที่สุด	3.45	0.41	มาก	3.23	0.57	มาก
3. ทักษะทางความคิด	3.51	0.46	มากที่สุด	3.33	0.48	มาก	3.07	0.51	มาก
รวม	3.41	0.37	มาก	3.35	0.42	มาก	3.18	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่าผู้บริหารระดับกลางของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 3.35 และ 3.18 ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านทักษะทางเทคนิค ผู้บริหารระดับกลางของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 3.25 และ 3.20 ตามลำดับ)

ด้านทักษะทางมนุษย์ ผู้บริหารระดับกลางของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51) ส่วนผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 และ 3.23 ตามลำดับ)

ด้านทักษะทางความคิด ผู้บริหารระดับกลางของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51) สำหรับผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 และ 3.07 ตามลำดับ)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเข้าใจเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิค เป็นรายข้อ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลาง

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	ระดับ			ระดับ			ระดับ		
	μ	σ	ความ จำเป็น	μ	σ	ความ จำเป็น	μ	σ	ความ จำเป็น
1. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.17	0.91	มาก	3.22	0.72	มาก	3.17	0.78	มาก
2. มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา	2.72	0.82	มาก	2.83	0.70	มาก	3.22	0.80	มาก
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียดของงานด้านการกีฬา	3.39	0.69	มาก	3.50	0.70	มากที่สุด	3.17	0.78	มาก
4. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน	3.11	0.67	มาก	3.06	0.72	มาก	3.28	0.74	มาก
5. ช่วยให้ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.11	0.89	มาก	3.28	0.82	มาก	3.28	0.74	มาก

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น
6. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษา	3.22	0.72	มาก	3.28	0.66	มาก	3.06	0.79	มาก
7. สามารถนำนโยบายด้านการศึกษามาประยุกต์ใช้ ไปสู่การปฏิบัติได้	3.50	0.61	มากที่สุด	3.56	0.61	มากที่สุด	3.39	0.77	มาก
8. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้บังคับบัญชาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.33	0.76	มาก	3.39	0.77	มาก	3.28	0.74	มาก
9. ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับ งานด้านการศึกษได้อย่างคล่องแคล่ว	2.67	1.01	มาก	2.89	0.75	มาก	3.22	0.72	มาก
10. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้	3.56	0.50	มากที่สุด	3.56	0.61	มากที่สุด	3.33	0.76	มาก
11. ความสามารถในการบริหารงบประมาณ	3.56	0.50	มากที่สุด	3.44	0.70	มาก	3.22	0.72	มาก
12. ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	3.44	0.61	มาก	3.06	0.63	มาก	2.78	0.54	มาก
รวม	3.23	0.46	มาก	3.25	0.52	มาก	3.20	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่าผู้บริหารระดับกลางของภารกิจแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดจำนวน 3 ข้อ และในระดับมากจำนวน 9 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ และความสามารถในการบริหารงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56) 2) สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50) และ 3) ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44)

ผู้บริหารระดับกลางของภารกิจแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดจำนวน 3 ข้อ และในระดับมากจำนวน 9 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้ และสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56) 2) มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียดของงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50) และ 3) ความสามารถในการบริหารงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44)

ผู้บริหารระดับกลางของภารกิจแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่ การปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39) 2) สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33) และ 3) มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน, ช่วยให้ ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงาน ด้านการกีฬา และสามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะการทำงานระหว่างบุคคล เป็นรายชื่อ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลาง

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ	
	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น
1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก	3.50	0.51	มากที่สุด	มาก	3.39	0.60	มาก	มาก	3.17	0.51	มาก	มาก
2. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของบุคคลนั้น ๆ	3.33	0.59	มาก	มาก	3.22	0.42	มาก	มาก	3.06	0.63	มาก	มาก
3. มีความสามารถในการรับรู้ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว	3.50	0.61	มากที่สุด	มาก	3.39	0.60	มาก	มาก	3.17	0.51	มาก	มาก
4. ความสามารถในการเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม	3.50	0.70	มากที่สุด	มาก	3.39	0.60	มาก	มาก	3.17	0.70	มาก	มาก
5. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.50	0.51	มากที่สุด	มาก	3.44	0.61	มาก	มาก	3.22	0.72	มาก	มาก
6. ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.44	0.50	มาก	มาก	3.44	0.61	มาก	มาก	3.28	0.74	มาก	มาก
7. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น	3.67	0.48	มากที่สุด	มากที่สุด	3.67	0.59	มากที่สุด	มากที่สุด	3.28	0.74	มาก	มาก
8. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้	3.44	0.61	มาก	มาก	3.28	0.57	มาก	มาก	3.17	0.70	มาก	มาก

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความเป็น จริง	μ	σ	ระดับ ความเป็น จริง	μ	σ	ระดับ ความเป็น จริง
9. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ใน หน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลงมีประสิทธิภาพ	3.56	0.61	มากที่สุด	3.50	0.61	มากที่สุด	3.22	0.80	มาก
10. มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ทุ่มเท เพื่อ องค์กรให้กับบุคลากร	3.61	0.60	มากที่สุด	3.50	0.51	มากที่สุด	3.28	0.74	มาก
11. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม	3.50	0.51	มากที่สุด	3.61	0.49	มากที่สุด	3.50	0.51	มากที่สุด
12. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึง ความ ต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ	3.61	0.49	มากที่สุด	3.56	0.50	มากที่สุด	3.22	0.80	มาก
รวม	3.51	0.45	มากที่สุด	3.45	0.41	มาก	3.23	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่าผู้บริหารระดับกลางของภารกิจแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดจำนวน 9 ข้อ และในระดับมากจำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67) 2) มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเท เพื่อองค์กรให้กับบุคลากร และยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61) และ 3) ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56)

ผู้บริหารระดับกลางของภารกิจแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดจำนวน 5 ข้อ และในระดับมากจำนวน 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67) 2) รับผิดชอบ มีความเป็นกลาง ยุติธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61) และ 3) ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56)

ผู้บริหารระดับกลางของภารกิจแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดเพียงข้อเดียว ที่เหลืออีก 11 ข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 2 ลำดับแรก ได้แก่ 1) รับผิดชอบ มีความเป็นกลาง ยุติธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50) 2) ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่มหรือทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ, ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น และมีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเทเพื่อองค์กรให้กับบุคลากร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิด เป็นรายชื่อ ตามความสำคัญของผู้บริหารระดับกลาง

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับความจำเป็น	μ	σ	ระดับความจำเป็น	μ	σ	ระดับความจำเป็น
1. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กรเพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ	3.56	0.61	มากที่สุด	3.33	0.59	มาก	3.06	0.53	มาก
2. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม	3.67	0.48	มากที่สุด	3.44	0.61	มาก	3.00	0.68	มาก
3. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร	3.56	0.61	มากที่สุด	3.28	0.66	มาก	3.06	0.53	มาก
4. มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ	3.56	0.50	มากที่สุด	3.44	0.61	มาก	3.11	0.75	มาก
5. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบข้าง อนาคต ขององค์กรประชาชาติและโลก	3.67	0.48	มากที่สุด	3.28	0.57	มาก	3.00	0.76	มาก
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถในวิเคราะห์ปัญหาที่มา และทางแก้ปัญหาขององค์กร	3.44	0.61	มาก	3.28	0.57	มาก	2.94	0.72	มาก

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น
7. มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคล และ งาน	3.22	0.64	มาก	3.28	0.66	มาก	3.22	0.72	มาก
8. ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงานของบุคลากร ในหน่วยงาน	3.44	0.61	มาก	3.39	0.49	มาก	3.17	0.51	มาก
9. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.44	0.50	มาก	3.28	0.57	มาก	3.11	0.67	มาก
รวม	3.51	0.46	มาก	3.33	0.48	มาก	3.07	0.51	มาก

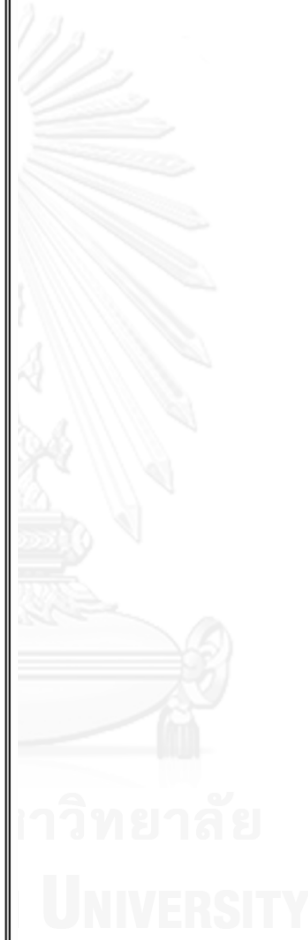
จากตารางที่ 4.13 พบว่าผู้บริหารระดับกลางของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุดจำนวน 5 ข้อ และในระดับมากที่สุดจำนวน 4 ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม และเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้านทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67)

ผู้บริหารระดับกลางของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม และมีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44)

ผู้บริหารระดับกลางของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยรวม และเป็นรายด้าน ตามความถี่เห็นของผู้บริหารระดับต้น

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง		ผู้บริหารระดับกลาง		ผู้บริหารระดับต้น	
	μ	σ	μ	σ	μ	σ
1. ทักษะทางเทคนิค	3.20	0.46	3.32	0.41	3.47	0.43
2. ทักษะทางมนุษย	3.62	0.37	3.53	0.43	3.57	0.44
3. ทักษะทางความคิด	3.69	0.37	3.49	0.43	3.39	0.47
รวม	3.49	0.33	3.44	0.40	3.48	0.40



จากตารางที่ 4.14 พบว่าผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 3.44 และ 3.48 ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านทักษะทางเทคนิค ผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 3.47 และ 3.20 ตามลำดับ)

ด้านทักษะทางมนุษย์ ผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 3.53 และ 3.57 ตามลำดับ)

ด้านทักษะทางความคิด ผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69) ส่วนผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และ 3.39 ตามลำดับ)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิค เป็นรายชื่อ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับต้น

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	ระดับ			ระดับ			ระดับ		
	μ	σ	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น
1. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	2.98	0.90	มาก	3.31	0.62	มาก	3.61	0.60	มากที่สุด
2. มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา	2.49	0.93	มาก	2.78	0.74	มาก	3.35	0.69	มาก
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียดของงานด้านการกีฬา	3.20	0.79	มาก	3.29	0.57	มาก	3.37	0.63	มาก
4. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน	3.02	0.59	มาก	3.22	0.58	มาก	3.45	0.58	มาก
5. ช่วยให้ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.14	0.84	มาก	3.37	0.56	มาก	3.57	0.61	มากที่สุด

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความเป็น จำนวนมาก	μ	σ	ระดับ ความเป็น จำนวนมาก	μ	σ	ระดับ ความเป็น จำนวนมาก
6. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษา	3.24	0.69	มาก	3.43	0.54	มาก	3.47	0.61	มาก
7. สามารถนำนโยบายด้านการศึกษาขององค์กร ไปสู่การปฏิบัติได้	3.53	0.50	มากที่สุด	3.47	0.54	มาก	3.47	0.64	มาก
8. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.37	0.60	มาก	3.49	0.58	มาก	3.57	0.54	มากที่สุด
9. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับ งานด้านการศึกษาได้อย่างคล่องแคล่ว	2.73	0.92	มาก	3.08	0.78	มาก	3.47	0.71	มาก
10. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้	3.51	0.68	มากที่สุด	3.55	0.58	มากที่สุด	3.63	0.56	มากที่สุด
11. ความสามารถในการบริหารงบประมาณ	3.49	0.61	มาก	3.51	0.54	มากที่สุด	3.55	0.58	มากที่สุด
12. ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	3.67	0.47	มากที่สุด	3.39	0.53	มาก	3.12	0.75	มาก
รวม	3.20	0.46	มาก	3.32	0.41	มาก	3.47	0.43	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่าผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดจำนวน 3 ข้อ และในระดับมากจำนวน 9 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67) 2) สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53) และ 3) สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51)

ผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดจำนวน 2 ข้อ และในระดับมากจำนวน 10 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55) 2) ความสามารถในการบริหารงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51) และ 3) สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49)

ผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดจำนวน 5 ข้อ และในระดับมากจำนวน 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ 2) มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา และ 3) ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 3.61 และ 3.57 ตามลำดับ)

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะการทำงานระหว่างบุคคล เป็นรายชื่อ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับต้น

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางบุษย์	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ	
	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น
1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก	3.35	0.63	มาก	มาก	3.31	0.54	มาก	มาก	3.43	0.70	มาก	มาก
2. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของบุคคลนั้น ๆ	3.51	0.58	มากที่สุด	มากที่สุด	3.45	0.50	มาก	มาก	3.41	0.61	มาก	มาก
3. มีความสามารถในการรับรู้ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว	3.59	0.53	มากที่สุด	มากที่สุด	3.49	0.58	มาก	มาก	3.39	0.60	มาก	มาก
4. สามารถรับการฟังเสียงเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของ	3.51	0.58	มากที่สุด	มากที่สุด	3.47	0.58	มาก	มาก	3.41	0.61	มาก	มาก
ความรู้อีกก็คิดถึงตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม												
5. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.61	0.49	มากที่สุด	มากที่สุด	3.53	0.50	มากที่สุด	มากที่สุด	3.53	0.58	มากที่สุด	มากที่สุด
6. สามารถรับการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเอง	3.59	0.53	มากที่สุด	มากที่สุด	3.55	0.54	มากที่สุด	มากที่สุด	3.57	0.64	มากที่สุด	มากที่สุด
เป็นผู้นำอยู่ ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเป็นประสิทธิภาพ												
7. สามารถรับการสื่อสารกับบุคคลอื่น	3.67	0.47	มากที่สุด	มากที่สุด	3.61	0.53	มากที่สุด	มากที่สุด	3.63	0.52	มากที่สุด	มากที่สุด
8. สามารถรับการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล	3.69	0.46	มากที่สุด	มากที่สุด	3.55	0.54	มากที่สุด	มากที่สุด	3.61	0.53	มากที่สุด	มากที่สุด
ในองค์กรได้												

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความเป็น	μ	σ	ระดับ ความเป็น	μ	σ	ระดับ ความเป็น
9. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ใน หน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ	3.73	0.44	มากที่สุด	3.55	0.58	มากที่สุด	3.69	0.51	มากที่สุด
10. มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ทุ่มเท เพื่อ องค์กรให้กับบุคลากร	3.76	0.43	มากที่สุด	3.61	0.53	มากที่สุด	3.67	0.51	มากที่สุด
11. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม	3.69	0.46	มากที่สุด	3.63	0.48	มากที่สุด	3.73	0.44	มากที่สุด
12. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึง ความ ต้องการของบุคคลในตนเอง	3.73	0.49	มากที่สุด	3.65	0.48	มากที่สุด	3.71	0.50	มากที่สุด
รวม	3.62	0.37	มากที่สุด	3.53	0.43	มากที่สุด	3.57	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.16 พบว่าผู้บริหารระดับต้นของภารกิจแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดเกือบทุกข้อ มีเพียงข้อเดียวที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ท่วมเท เพื่อองค์กรให้กับบุคลากร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76) 2) ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ และยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73) และ 3) ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้ และรับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69)

ผู้บริหารระดับต้นของภารกิจแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดจำนวน 8 ข้อ และในระดับมากที่สุดจำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65) 2) รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63) และ 3) ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น และความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้ และมีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ท่วมเทเพื่อองค์กรให้กับบุคลากร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61)

ผู้บริหารระดับต้นของภารกิจแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดจำนวน 8 ข้อ และในระดับมากที่สุดจำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73) 2) ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71) และ 3) ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69)

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิด เป็นรายชื่อ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับต้น

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ	
	μ	σ	ความจำเป็น	มากที่สุด	μ	σ	ความจำเป็น	มากที่สุด	μ	σ	ความจำเป็น	มากที่สุด
1. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กรเพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ	3.76	0.43	มากที่สุด	มากที่สุด	3.51	0.50	มากที่สุด	มากที่สุด	3.45	0.54	มาก	มาก
2. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม	3.69	0.46	มากที่สุด	มากที่สุด	3.49	0.50	มาก	มาก	3.41	0.64	มาก	มาก
3. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร	3.76	0.43	มากที่สุด	มากที่สุด	3.49	0.58	มาก	มาก	3.29	0.64	มาก	มาก
4. มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ	3.76	0.43	มากที่สุด	มากที่สุด	3.49	0.58	มาก	มาก	3.43	0.67	มาก	มาก
5. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น อนาคต ขององค์กรประเทศชาติและโลก	3.78	0.42	มากที่สุด	มากที่สุด	3.47	0.54	มาก	มาก	3.37	0.60	มาก	มาก
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถแก้ไขปัญหาที่มา และทางแก้ปัญหาขององค์กร	3.76	0.43	มากที่สุด	มากที่สุด	3.51	0.54	มากที่สุด	มากที่สุด	3.35	0.59	มาก	มาก

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความเป็น จริง	μ	σ	ระดับ ความเป็น จริง	μ	σ	ระดับ ความเป็น จริง
7. มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคล และ งาน	3.61	0.49	มากที่สุด	3.49	0.54	มาก	3.43	0.61	มาก
8. สามารถดำเนินการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงานของบุคลากร ในหน่วยงาน	3.59	0.49	มากที่สุด	3.47	0.54	มาก	3.37	0.66	มาก
9. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.53	0.50	มากที่สุด	3.45	0.54	มาก	3.45	0.54	มาก
รวม	3.69	0.37	มากที่สุด	3.49	0.43	มาก	3.39	0.47	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่าผู้บริหารระดับต้นของภารกิจแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติสูงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78) 2) เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กรเพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ, ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร, มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ และเป็นผู้ที่มีความสามารถในวิเคราะห์ปัญหาที่มาและทางแก้ปัญหาขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76) และ 3) ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69)

ผู้บริหารระดับต้นของภารกิจแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติกลางจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และในระดับมากจำนวน 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กรเพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ และเป็นผู้ที่มีความสามารถในวิเคราะห์ปัญหาที่มาและทางแก้ปัญหาขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51) 2) ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม, ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร, มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ และมีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคล และงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49) และ 3) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือมองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก และความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร และตรวจสอบ การทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47)

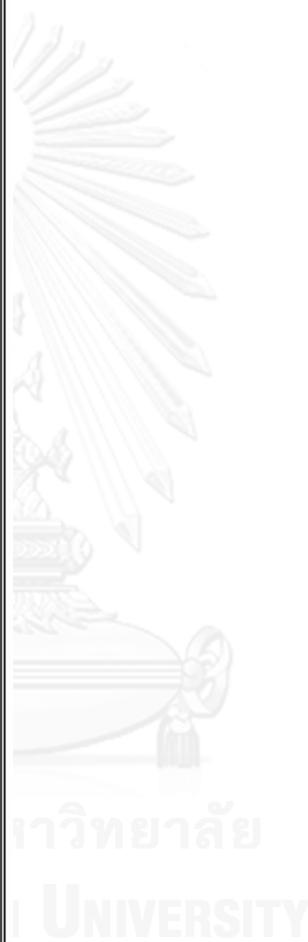
ผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กรเพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ และเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45) 2) มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ และมีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43) และ 3) ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41)



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยรวม และเป็นรายด้าน ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับความจำเป็น	μ	σ	ระดับความจำเป็น	μ	σ	ระดับความจำเป็น
1. ทักษะทางเทคนิค	3.34	0.41	มาก	3.36	0.39	มาก	3.38	0.50	มาก
2. ทักษะทางมนุษย	3.57	0.45	มากที่สุด	3.53	0.44	มากที่สุด	3.48	0.50	มาก
3. ทักษะทางความคิด	3.65	0.46	มากที่สุด	3.50	0.43	มากที่สุด	3.32	0.54	มาก
รวม	3.51	0.40	มากที่สุด	3.46	0.39	มาก	3.40	0.46	มาก



จากตารางที่ 4.18 พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51) สำหรับผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และ 3.40 ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

ด้านทักษะทางเทคนิค พนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 3.36 และ 3.38 ตามลำดับ)

ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ พนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลาง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 และ 3.53) และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ตามลำดับ)

ด้านทักษะทางความคิด พนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลาง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และ 3.50 ตามลำดับ) และผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32)

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเจ้าเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิค เป็นรายข้อ ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความ จำเป็น
1. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.41	0.69	มาก	3.39	0.56	มาก	3.38	0.72	มาก
2. มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา	2.72	0.81	มาก	2.94	0.60	มาก	3.45	0.64	มาก
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียดของงานด้านการกีฬา	3.54	0.59	มากที่สุด	3.42	0.56	มาก	3.39	0.65	มาก
4. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน	3.12	0.69	มาก	3.24	0.58	มาก	3.36	0.66	มาก
5. ช่วยให้ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.20	0.78	มาก	3.38	0.59	มาก	3.55	0.63	มากที่สุด

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความเป็น จำนวนมากที่สุด	μ	σ	ระดับ ความเป็น จำนวนมากที่สุด	μ	σ	ระดับ ความเป็น จำนวนมากที่สุด
6. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษา	3.35	0.66	มาก	3.39	0.61	มาก	3.53	0.61	มากที่สุด
7. สามารถนำนโยบายด้านการศึกษามาประยุกต์ใช้ ไปสู่การปฏิบัติได้	3.60	0.57	มากที่สุด	3.44	0.59	มาก	3.55	0.59	มากที่สุด
8. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.41	0.74	มาก	3.49	0.58	มาก	3.50	0.62	มากที่สุด
9. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับ งานด้านการศึกษได้อย่างคล่องแคล่ว	2.90	0.84	มาก	3.06	0.72	มาก	3.37	0.70	มาก
10. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้	3.50	0.64	มากที่สุด	3.55	0.59	มากที่สุด	3.49	0.68	มาก
11. ความสามารถในการบริหารงบประมาณ	3.70	0.52	มากที่สุด	3.57	0.56	มากที่สุด	3.56	0.65	มากที่สุด
12. ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	3.67	0.50	มากที่สุด	3.49	0.58	มาก	3.58	0.60	มากที่สุด
รวม	3.34	0.41	มาก	3.36	0.39	มาก	3.38	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดจำนวน 5 ข้อ และในระดับมากจำนวน 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ความสามารถในการบริหารงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70) 2) ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67) และ 3) สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60)

พนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดจำนวน 2 ข้อ และในระดับมากจำนวน 10 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ความสามารถในการบริหารงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57) 2) สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55) และ 3) สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49)

พนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดจำนวน 5 ข้อ และในระดับมากจำนวน 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58) 2) ความสามารถในการบริหารงบประมาณ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56) และ 3) ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา และสามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55)

ตารางที่ 4 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะการทำงานระหว่างบุคคล เป็นรายชื่อ ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ	
	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น
1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก	3.37	0.65	มาก	มาก	3.43	0.59	มาก	มาก	3.38	0.72	มาก	มาก
2. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของบุคคลนั้น ๆ	3.52	0.59	มากที่สุด	มากที่สุด	3.49	0.54	มาก	มาก	3.45	0.64	มาก	มาก
3. มีความสามารถในการรับรู้ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว	3.49	0.64	มาก	มาก	3.46	0.59	มาก	มาก	3.39	0.65	มาก	มาก
4. ความสามารถในการเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม	3.52	0.59	มากที่สุด	มากที่สุด	3.44	0.61	มาก	มาก	3.36	0.66	มาก	มาก
5. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.55	0.58	มากที่สุด	มากที่สุด	3.54	0.57	มากที่สุด	มากที่สุด	3.55	0.63	มากที่สุด	มากที่สุด
6. ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเองเป็นผู้ นำอยู่ ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.54	0.62	มากที่สุด	มากที่สุด	3.55	0.56	มากที่สุด	มากที่สุด	3.53	0.61	มากที่สุด	มากที่สุด
7. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น	3.66	0.50	มากที่สุด	มากที่สุด	3.59	0.52	มากที่สุด	มากที่สุด	3.55	0.59	มากที่สุด	มากที่สุด
8. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้	3.65	0.51	มากที่สุด	มากที่สุด	3.57	0.54	มากที่สุด	มากที่สุด	3.50	0.62	มากที่สุด	มากที่สุด

ตารางที่ 4 20 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความเป็น	μ	σ	ระดับ ความเป็น	μ	σ	ระดับ ความเป็น
9. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ใน หน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ	3.59	0.55	มากที่สุด	3.52	0.55	มากที่สุด	3.37	0.70	มาก
10. มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ทุ่มเท เพื่อ องค์กรให้กับบุคลากร	3.66	0.55	มากที่สุด	3.60	0.54	มากที่สุด	3.49	0.68	มาก
11. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม	3.61	0.59	มากที่สุด	3.58	0.59	มากที่สุด	3.56	0.65	มากที่สุด
12. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึง ความ ต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร	3.63	0.56	มากที่สุด	3.54	0.58	มากที่สุด	3.58	0.60	มากที่สุด
รวม	3.57	0.45	มากที่สุด	3.53	0.44	มากที่สุด	3.48	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็น ว่าผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดจำนวน 10 ข้อ และในระดับมากจำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น และมีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเท เพื่อองค์กรให้กับบุคลากร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66) 2) ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65) และ 3) ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63)

พนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดจำนวน 8 ข้อ และในระดับมากจำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ทุ่มเท เพื่อองค์กรให้กับบุคลากร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60) 2) ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59) และ 3) รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58)

พนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติของผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดจำนวน 6 ข้อ และในระดับมากจำนวน 6 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58) 2) รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56) และ 3) มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55)

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิด เป็นรายชื่อ ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ		ระดับ	
	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น	μ	σ	ความจำเป็น	ความจำเป็น
1. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กรเพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ	3.67	0.55	มากที่สุด	มากที่สุด	3.46	0.55	มาก	มาก	3.24	0.69	มาก	มาก
2. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม	3.66	0.57	มากที่สุด	มากที่สุด	3.51	0.54	มากที่สุด	มากที่สุด	3.26	0.70	มาก	มาก
3. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ <u>วิสัยทัศน์</u> วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร	3.68	0.50	มากที่สุด	มากที่สุด	3.45	0.56	มาก	มาก	3.24	0.70	มาก	มาก
4. มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ	3.67	0.56	มากที่สุด	มากที่สุด	3.57	0.55	มากที่สุด	มากที่สุด	3.38	0.72	มาก	มาก
5. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบข้าง อนาคต ขององค์กรประชาชาติและโลก	3.75	0.46	มากที่สุด	มากที่สุด	3.51	0.54	มากที่สุด	มากที่สุด	3.21	0.70	มาก	มาก
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถในวิเคราะห์ปัญหาที่มา และทางแก้ปัญหาขององค์กร	3.66	0.56	มากที่สุด	มากที่สุด	3.52	0.53	มากที่สุด	มากที่สุด	3.28	0.65	มาก	มาก

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

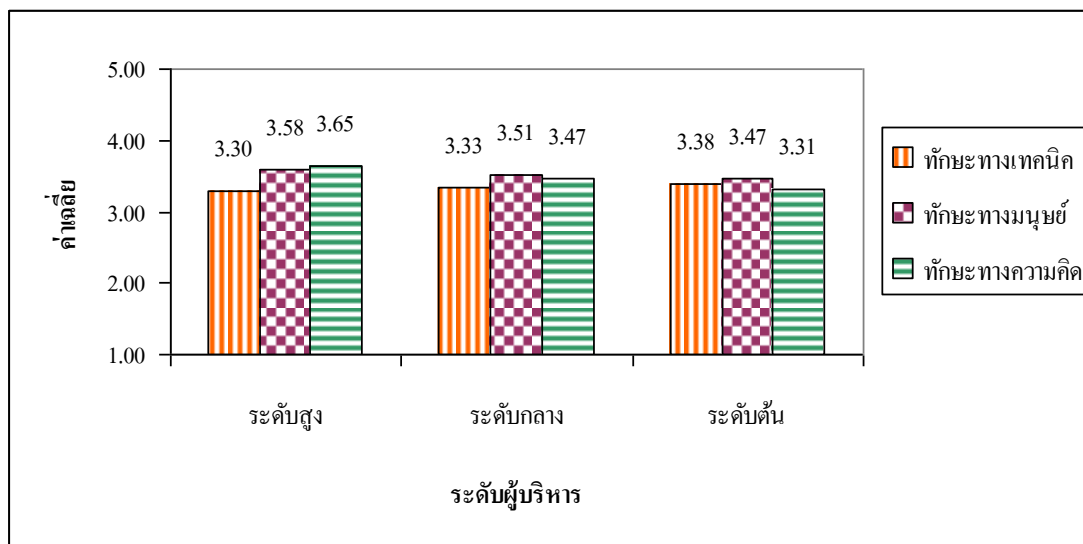
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ผู้บริหารระดับสูง			ผู้บริหารระดับกลาง			ผู้บริหารระดับต้น		
	μ	σ	ระดับ ความเป็น ความ จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความเป็น ความ จำเป็น	μ	σ	ระดับ ความเป็น ความ จำเป็น
7. มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคล และ งาน	3.55	0.59	มากที่สุด	3.53	0.59	มากที่สุด	3.42	0.70	มาก
8. ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงานของบุคลากร ในหน่วยงาน	3.58	0.60	มากที่สุด	3.47	0.55	มาก	3.31	0.74	มาก
9. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.57	0.52	มากที่สุด	3.51	0.54	มากที่สุด	3.54	0.59	มากที่สุด
รวม	3.65	0.46	มากที่สุด	3.50	0.43	มากที่สุด	3.32	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องหน้า ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กร ประเทศชาติและโลก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75) 2) ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68) และ 3) เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กรเพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ และมีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67)

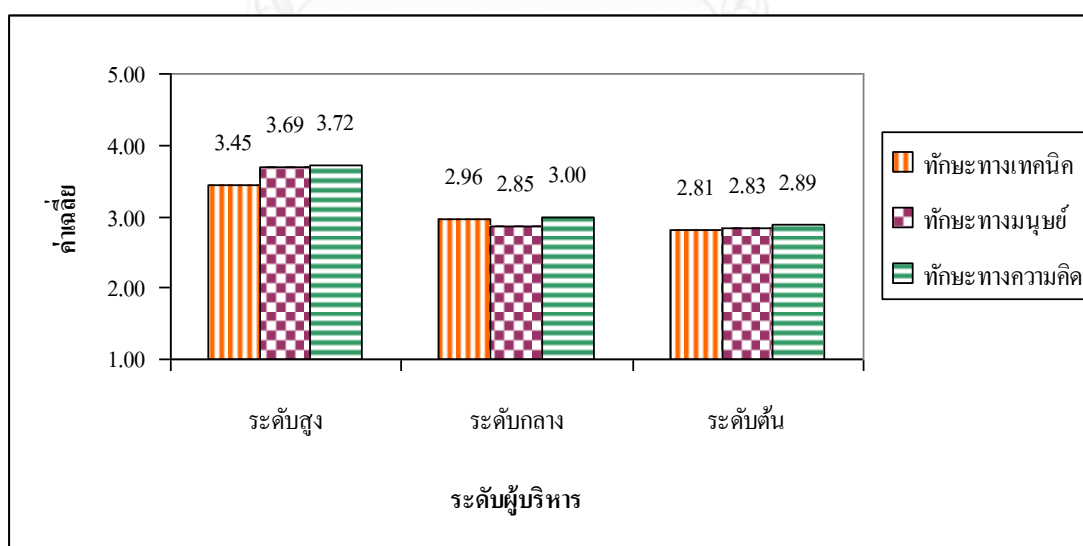
พนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุดจำนวน 6 ข้อ และในระดับมากจำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57) 2) มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53) และ 3) เป็นผู้ที่มีความสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่มาและทางแก้ปัญหาขององค์กร (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52)

พนักงานระดับปฏิบัติการของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุดเพียงข้อเดียว ส่วนที่เหลืออีก 8 ข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54) 2) มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42) และ 3) มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38)

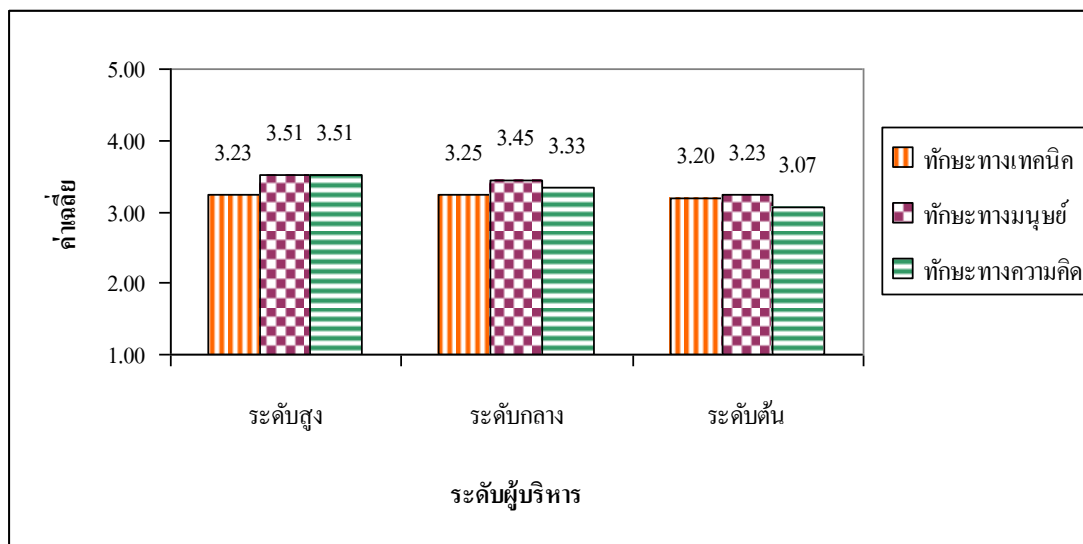
ภาพที่ 4.1 ระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย
เป็นรายด้าน ตามความคิดเห็นของบุคลากรทั้งหมด



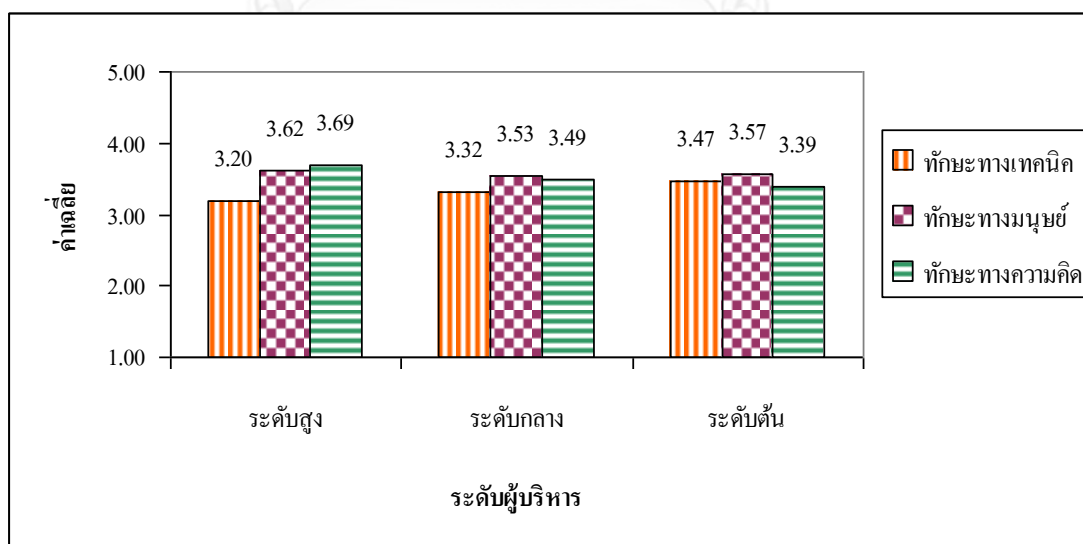
ภาพที่ 4.2 ระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย
เป็นรายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง



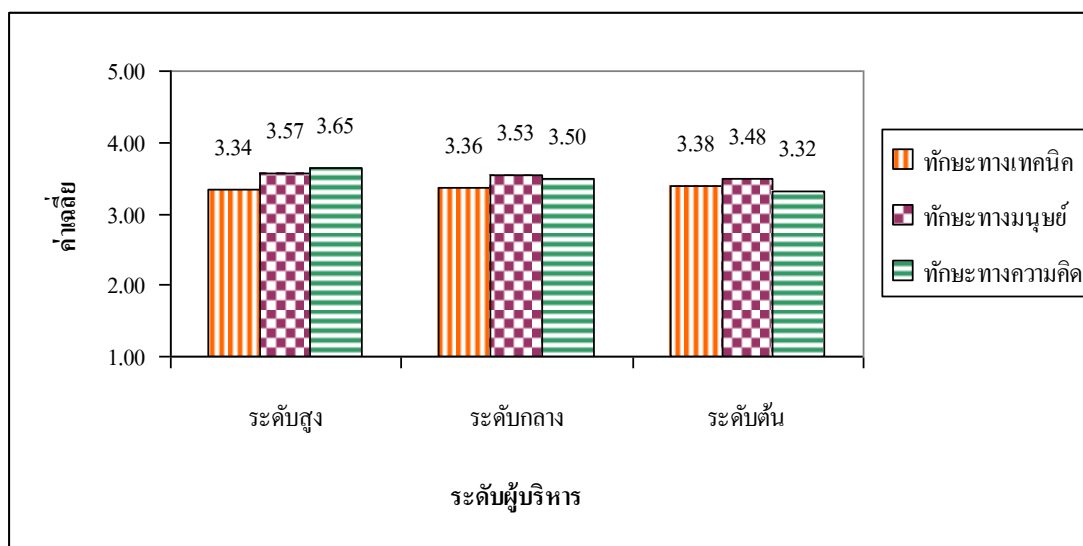
ภาพที่ 4.3 ระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย
เป็นรายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลาง



ภาพที่ 4.4 ระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย
เป็นรายด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารระดับต้น



ภาพที่ 4.5 ระดับความจำเป็นของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย
เป็นรายด้าน ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย ระดับสูง

CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตารางที่ 4.22 จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย
ระดับสูง

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
1. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กว้างขวางในการบริหารจัดการองค์กร สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ มีความมุ่งมั่นนำองค์กรสู่ความสำเร็จ ทันทสมัย ทันทต่อการเปลี่ยนแปลง ก้าวทันโลก	29	12.72
2. มีความยุติธรรมในการวิเคราะห์ การตัดสินใจ และแก้ปัญหาขององค์กร ยึดมั่นในความถูกต้อง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง เครือญาติ ไม่หุบเบา เช่น การพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเงินเดือน การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนากีฬา	28	12.28
3. มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่คอร์รัปชั่น ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน โปร่งใส ตรวจสอบได้	18	7.89
4. เห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตนไม่แสวงหาผลประโยชน์จากองค์กร เสียสละ อุทิศตนเพื่อองค์กร รักษาผลประโยชน์ขององค์กร	17	7.46
5. มีคุณธรรมจริยธรรม	13	5.70
6. มีความรอบรู้ ความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญ ความสามารถรอบด้าน โดยเฉพาะเกี่ยวกับวงการกีฬา เข้าใจบทบาทหน้าที่	10	4.39
7. มีภาวะผู้นำ	10	4.39
8. เป็นกลาง ไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมือง	10	4.39
9. มีความกล้าหาญ กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ กล้ายอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น	10	4.39
10. ริเริ่ม เข้าใจ เข้าถึงการบริหารจัดการองค์กร รู้ทุกๆ ด้าน	8	3.51
11. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาองค์กรให้เป็นที่ยอมรับและรู้จักอย่างกว้างขวาง ทันทต่อการเปลี่ยนแปลง	6	2.63
12. เป็นนักบริหารงานมืออาชีพ บริหารคน บริหารงาน บริหารงบประมาณอย่างถูกต้อง มีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เข้าใจการบริหารงานในองค์กรดีเน้นการพัฒนาองค์กรทุกด้าน	6	2.63

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
13. แก้ไขปัญหาอุปสรรคได้ตรงจุด	5	2.19
14. ให้ความเป็นกันเองกับบุคลากรทุกระดับชั้นด้วยความจริงใจ	5	2.19
15. ยึดหลักธรรมาภิบาล	5	2.19
16. ประพฤติตนให้เป็นที่ยอมรับของสังคม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นที่รักและเคารพของบุคคลทุกระดับจิตใจ	5	2.19
17. สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เมตตา ดูแลช่วยเหลือ	4	1.75
18. บุคลิกภาพดี	3	1.32
19. สื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศได้	3	1.32
20. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับและนำสิ่งดีๆ มาสู่องค์กร และบุคลากรขององค์กร	3	1.32
21. ทำให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร สร้างจิตสำนึกที่ดี ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาองค์กร	3	1.32
22. ยึดมั่นกฎระเบียบ วัฒนธรรมองค์กร	3	1.32
23. มีความรู้คู่คุณธรรม เป็นทั้งคนเก่งและคนดี	2	0.88
24. สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาความสามารถ เปิดโลกทัศน์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	2	0.88
25. มีจรรยาบรรณ	2	0.88
26. พัฒนาการกีฬาอย่างเป็นระบบ ที่จะสู่ความเป็นเลิศ สู่นานาชาติ พัฒนาการกีฬาอาชีพให้มีประสิทธิภาพและความมั่นคงยิ่งขึ้น มีเป้าประสงค์การพัฒนาองค์กรและบุคลากรขององค์กร ต้องเป็นผู้มอบความก้าวไกลของกีฬาแห่งประเทศไทย พัฒนากระบวนการกีฬาของไทยให้เป็น 1 ในเอเชีย	2	0.88
27. พุดดี (สวัสดี ขอบคุณ ขอโทษ)	1	0.44
28. รู้จักยกย่องให้เกียรติ	1	0.44

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
29. มนุษย์สัมพันธ์ดี มีเครือข่าย รู้จักบุคคลกว้างขวาง	1	0.44
30. ใช้เทคโนโลยี	1	0.44
31. การคิดแบบองค์รวม	1	0.44
32. ขยัน อดทน	1	0.44
33. เห็นอกเห็นใจผู้อื่น	1	0.44
34. บริหารงานด้วยความยืดหยุ่น	1	0.44
35. มีความมั่นคงในแนวความคิด ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามปัจจัย แวดล้อม มีนโยบายในการทำงานเป้าหมายที่ชัดเจน	1	0.44
36. มีจิตสำนึกที่ดี	1	0.44
37. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร	1	0.44
38. มีเหตุผล	1	0.44
39. ให้คำแนะนำ เป็นศูนย์รวมใจของผู้ใต้บังคับบัญชา	1	0.44
40. มีทศพิธราชธรรม	1	0.44
41. มีความสามารถในการวิเคราะห์	1	0.44
42. มีสัจจะ	1	0.44
รวม	228	100.00

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ระดับกลาง

ตารางที่ 4.23 จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ระดับกลาง

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
1. มีความยุติธรรมกับผู้ร่วมงานทุกระดับ กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ตามผลงานความสามารถ ไม่แบ่งพวกให้รักลูกน้องเท่ากันทุกคน การให้ความดีความชอบ การเลื่อนระดับขึ้นอย่างยุติธรรม ไม่ใช่ให้เฉพาะพวกพ้อง	20	11.30
2. มีความซื่อสัตย์สุจริต ซื่อตรง ตรงไปตรงมา ไม่คอร์รัปชันโปร่งใส ตรวจสอบได้	13	7.34
3. ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าองค์กร เสียสละเวลาในการทำงานเพื่อหน่วยงาน องค์กร เพื่อส่วนรวม เพื่ออุดมการณ์ด้านกีฬาพอสมควร คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าของตนเองและพวกพ้อง	11	6.21
4. นำนโยบายระดับสูงมาสานต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสนองต่อนโยบายของผู้บริหารระดับสูงได้ และถ่ายทอดนโยบายแนวทางปฏิบัติให้กับผู้บริหารระดับต้นได้เป็นอย่างดี เชื่อมโยงระหว่างลูกน้องและผู้บังคับบัญชา	11	6.21
5. มีคุณธรรมจริยธรรม	10	5.65
6. มีความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารเป็นอย่างดี มีความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญเหมาะสมกับตำแหน่งงาน สายงานที่ปฏิบัติ เข้าใจสภาพงาน	9	5.08
7. มีภาวะผู้นำ สามารถนำนโยบายที่ได้รับมอบมาไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร เป็นผู้นำทางกลยุทธ์ วิธีปฏิบัติ ได้อย่างรวดเร็ว ทำตามยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้	8	4.52
8. มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง กว้างไกล สามารถวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคได้ดี สามารถเข้าถึงปัญหาขององค์กร แก้ไขปัญหา ให้ตรงจุด	8	4.52

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
9. กล้าหาญ กล้าคิด กล้าตัดสินใจในการบริหารคน งาน งบประมาณ รับผิดชอบงาน	7	3.95
10. รักองค์กรแบบจริงจัง เข้าใจองค์กร หวังให้องค์กรทำประโยชน์ให้ นักกีฬาอย่างเต็มที่	6	3.39
11. รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีวิจารณญาณ ฟังมากกว่าพูด	6	3.39
12. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำเสนอข้อมูลอันเป็น ประโยชน์ต่อองค์กรกับผู้บริหารระดับสูงได้ กล้าที่จะเปลี่ยนเพื่อ นำไปสู่แนวทางที่ดีกว่า	6	3.39
13. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านครอบครัว และที่ทำงาน	5	2.82
14. มีความเป็นกลาง	4	2.26
15. มีความรู้ความสามารถ ทันสมัย และทันต่อเทคโนโลยี นวัตกรรม ฉลาดรอบรู้	4	2.26
16. มีความสามารถในการสื่อสารแนวทางในการทำงานร่วมกันอย่าง ทั่วถึง มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ สื่อสารตรงประเด็น	4	2.26
17. ดูแลช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึงทุกคน มี ความเข้าใจ ความเมตตา ให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา	4	2.26
18. รู้ขอบเขตงานของตนเอง เข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ของตนเอง ชัดเจนในการบริหารจัดการองค์กรภายในหน้าที่ของ ตนเอง ไม่ก้าวก่าย แต่ต้องบูรณาการกับหน่วยอื่นได้	3	1.69
19. มีความสามัคคี สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้โดยมุ่งเน้นที่ องค์กรจะได้ประโยชน์มากที่สุด	3	1.69
20. มีการวางแผนดี	2	1.13
21. บริหารงานด้านบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ สูงสุด	2	1.13

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
22. สร้างความเป็น unity ในหน่วยงานได้ บริหารคนให้อยู่ร่วมกันได้	2	1.13
23. มีมนุษยสัมพันธ์ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ	2	1.13
24. เข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยใจเป็นกลาง เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล	2	1.13
25. ธรรมาภิบาล	2	1.13
26. มีจรรยาบรรณ	2	1.13
27. โน้มน้าว สร้างแรงจูงใจให้คณะทำงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	2	1.13
28. ติดตามและแก้ปัญหาตามสายงานทุกด้านอย่างใกล้ชิด	2	1.13
29. ปฏิบัติหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และตัวชี้วัด ทำงานตามนโยบายหรือคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ไม่ยึดติดกับผลประโยชน์ของพวกพ้องหรือตนเอง	2	1.13
30. มีมนุษยสัมพันธ์ดี ไม่อารมณ์ร้อนเอาแต่ใจตัวเอง	2	1.13
31. ให้เกียรติแก่บุคคลอื่น	1	0.56
32. ให้ความสำคัญกับการทำงานแบบกระจายอำนาจ	1	0.56
33. เป็นคนดี คนเก่ง	1	0.56
34. ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎระเบียบและข้อบังคับของ กกท. โดยไม่นำปัจจัยทางการเมืองมาเกี่ยวข้อง	1	0.56
35. การกลั่นกรองข้อมูลจากผู้บริหารชั้นต้นอย่างมีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ไม่บิดเบือนความจริง โปรงใส ตรวจสอบได้	1	0.56
36. สามารถผลักดันนโยบายที่เป็นประโยชน์กับ กกท. อีกทั้งสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีแนวทางการทำงานที่ถูกต้อง ตามกฎระเบียบ	1	0.56
37. ขยัน	1	0.56
38. พัฒนาตนเองในด้านการบริหารและการบริการ	1	0.56

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
39. เป็นที่รักเคารพของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารระดับสูงในด้าน การปฏิบัติงานในหน้าที่	1	0.56
40. ลดความขัดแย้งภายในองค์กร	1	0.56
41. ทราบนโยบายของการกีฬาเป็นอย่างดี	1	0.56
42. มีแนวคิดที่ดีตามแนวผู้บริหาร	1	0.56
43. รู้จักยืดหยุ่น	1	0.56
รวม	177	100.00

3. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ระดับต้น

ตารางที่ 4.24 จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย
ระดับต้น

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
1. ปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ ปฏิบัติงานตาม ยุทธศาสตร์ในงานของตนเองให้ดีที่สุด ตั้งใจปฏิบัติงานตามคำสั่ง ที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบตามตำแหน่งหน้าที่ บริหารงานที่ รับผิดชอบให้ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ตอบสนองการปฏิบัติงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ได้อย่างมี ประสิทธิภาพถูกต้อง ไม่ทำให้เกิด ความเสียหายต่อองค์กร เข้าใจเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กรและนำมาปรับใช้แก่ผู้ ปฏิบัติในสายบังคับบัญชาได้	15	9.32
2. ซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ไม่คดโกง ไม่คอร์รัปชัน	14	8.70

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
3. ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้าน การกีฬา มีประสบการณ์ในงานที่ตนรับผิดชอบ เข้าใจขั้นตอน การทำงาน วิธีปฏิบัติงาน เทคนิคต่าง ๆ เป็นอย่างดี	11	6.83
4. ยุติธรรม เป็นกลาง	11	6.83
5. มีคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน	8	4.97
6. เสียสละ พุ่มเทเพื่อส่วนรวม องค์กรและบุคลากร	7	4.35
7. มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง สามารถวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาของ องค์กรได้ กล้าที่จะเปลี่ยนเพื่อนำไปสู่แนวทางที่ดีกว่า นำองค์กร การกีฬาไปสู่ความสำเร็จตามนโยบายผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับจังหวัดที่เกี่ยวข้อง มีทุนหมุนเวียน มีงบ ลงทุนในการทำงานเบื้องต้น เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง	6	3.73
8. ปฏิบัติตนให้เป็นที่ยรักของเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารระดับสูง ตลอดจนผู้มาใช้บริการ เป็นที่ยอมรับของผู้บริหารระดับสูง ผู้ร่วมงาน คนในหน่วยงาน ทำงานร่วมกับทุกหน่วยได้เป็นอย่างดี	5	3.11
9. มีความอดทน รับสภาพต่อความกดดันทุกด้าน	5	3.11
10. มีความคิดสร้างสรรค์	5	3.11
11. วิเคราะห์เพื่อมอบหมายงานให้เหมาะกับคนได้ จัดคนให้ เหมาะสมกับงาน	5	3.11
12. เป็นกันเอง ไม่ถือตัว มีมนุษยสัมพันธ์กับบุคลากรทุกระดับอย่าง จริงใจ	5	3.11
13. รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ฟังมากกว่าพูด	4	2.48
14. สามารถถ่ายทอดความรู้ งานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมี ประสิทธิภาพ	4	2.48
15. ค้นคว้าหาความรู้และสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ หมั่นศึกษาเพื่อพัฒนา ความรู้อย่างต่อเนื่อง นำความรู้ใหม่ๆ มาบริหารงาน พัฒนางาน ของตนเอง พัฒนาตนเอง	4	2.48

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
16. มีทักษะด้านเทคนิค เพราะต้องเกี่ยวข้องกับระดับปฏิบัติการ ควบคุม ดูแลงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และ นโยบายของผู้บริหารระดับสูง พัฒนาศักยภาพให้ตรงตาม นโยบายและเกิดประโยชน์สูงสุดตามหน้าที่ แก้ไขปัญหา/ ต้อง ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน	4	2.48
17. ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรขององค์กร	4	2.48
18. รัก ศรัทธาองค์กร	3	1.86
19. มีความเป็นผู้นำการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมี ประสิทธิภาพ	3	1.86
20. สร้างทีมงานที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ	3	1.86
21. ขยัน	3	1.86
22. มีความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่นได้ดี	2	1.24
23. กล้าหาญ กล้าตัดสินใจ รับผิดชอบสูงสุด	2	1.24
24. บุคลิกภาพดี	2	1.24
25. เข้าใจลักษณะงานและสามารถบริหารงานได้โดยไม่เอาแต่ใจ ตนเอง	2	1.24
26. จรรยาบรรณ	2	1.24
27. สามารถใช้เทคโนโลยีระดับพื้นฐานถึงระดับสูงๆ ได้เป็นอย่างดี มี ประสิทธิภาพ ใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ได้ดี	2	1.24
28. สร้างแนวร่วมด้านการศึกษากับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เข้ากับบุคคลนอกองค์กรได้เป็นอย่างดี ประสานงาน ขอความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้ดี	2	1.24
29. มีความรักและเอาใจใส่ในการบริหารบุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชา ดูแลช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีความเมตตา และให้ กำลังใจกับลูกน้อง	2	1.24

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
30. ความรู้ ความสามารถ การใช้ภาษาสากล	1	0.62
31. เห็นแก่องค์กรมากกว่าส่วนตน	1	0.62
32. ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม	1	0.62
33. ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร	1	0.62
34. คิดเป็น – ทำเป็น – อย่าคัดลอกงานของคนอื่น	1	0.62
35. เป็นคนดี คนเก่ง	1	0.62
36. สามารถทำงานแทนผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาระดับสูงกว่าได้	1	0.62
37. สะสมผลงานการปฏิบัติงานที่ด้านบริหาร	1	0.62
38. ให้การสนับสนุน ส่งเสริม ปรีกษา แนะนำ ด้านกีฬา	1	0.62
39. มีแนวคิดที่ตอบสนองผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางในทิศทางที่ดี	1	0.62
40. มีจิตอาสา ดูแลนักกีฬา ผู้ปกครอง ผู้ฝึกสอน	1	0.62
41. ให้การสนับสนุนการพัฒนาองค์กรตามแนวทางที่ดี	1	0.62
42. ฉลาดรอบรู้	1	0.62
43. เป็นผู้ที่พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหาร	1	0.62
44. มีความฉลาดทางอารมณ์	1	0.62
45. มีวินัยในการทำงาน	1	0.62
รวม	161	100.00

ตอนที่ 4 ผลการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินผลการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมด ซึ่งสรุปผลการประเมินได้ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.25 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงของการกีฬา
แห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิค

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ความจำเป็น		ค่าดัชนี
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ความสอดคล้อง
1. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.26	มาก	0.83
2. มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา	2.65	มาก	0.33
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียดของงานด้านการกีฬา	3.43	มาก	1.00
4. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน	3.10	มาก	1.00
5. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจใน วิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการ ปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.18	มาก	1.00
6. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.30	มาก	0.50
7. สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่ การปฏิบัติได้	3.57	มากที่สุด	1.00
8. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	3.39	มาก	1.00
9. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์ เกี่ยวกับงานด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว	2.85	มาก	0.33
10. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้	3.51	มากที่สุด	1.00
11. ความสามารถในการบริหารงบประมาณ	3.63	มากที่สุด	1.00
12. ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	3.66	มากที่สุด	1.00
รวม	3.30	มาก	0.82

จากตารางที่ 4.25 พบว่ามีผลการวิจัยจำนวน 8 ข้อ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วย และมี ผลการวิจัยจำนวน 4 ข้อ ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิบางคนไม่เห็นด้วย

ผลการวิจัยข้อ 2 ผู้บริหารระดับสูงต้อง “มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา” ในระดับมาก และผลการวิจัยข้อ 6 ผู้บริหารระดับสูงต้อง “มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา” ในระดับมาก เหตุผลที่ผู้ทรงคุณวุฒิบางคนไม่เห็นด้วยคือ ผู้บริหารระดับสูงอาจไม่ได้มาจากการทำงานด้านกีฬามาก่อนก็ได้ แต่ต้องมีความสามารถในการบริหาร

ผลการวิจัยข้อ 9 ผู้บริหารระดับสูงต้อง “ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว” ในระดับมาก เหตุผลที่ผู้ทรงคุณวุฒิบางคนไม่เห็นด้วยคือ ผู้บริหารระดับสูงอาจไม่จำเป็นต้องมี แต่ต้องมีทีมงาน

ตารางที่ 4.26 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางมนุษย์

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ความจำเป็น		ค่าดัชนี
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ความสอดคล้อง
1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กร เป็นจำนวนมาก	3.38	มาก	0.83
2. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของบุคคลนั้น ๆ	3.51	มากที่สุด	0.83
3. มีความสามารถในการรับรู้ ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว	3.52	มากที่สุด	-0.33
4. ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม	3.51	มากที่สุด	0.83

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ความจำเป็น		ค่าดัชนี ความสอดคล้อง
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	
5. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.57	มากที่สุด	0.83
6. ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือ ทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.55	มากที่สุด	1.00
7. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น	3.66	มากที่สุด	1.00
8. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้	3.64	มากที่สุด	1.00
9. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จ ลุล่วงมีประสิทธิภาพ	3.63	มากที่สุด	1.00
10. มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเทเพื่อองค์กรให้กับบุคลากร	3.69	มากที่สุด	1.00
11. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม	3.63	มากที่สุด	1.00
12. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร	3.67	มากที่สุด	1.00
รวม	3.58	มากที่สุด	0.83

จากตารางที่ 4.26 พบว่ามีผลการวิจัยจำนวน 7 ข้อ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วย และมีผลการวิจัยจำนวน 5 ข้อ ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิบางคนไม่เห็นด้วย

ตารางที่ 4.27 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงของการกีฬา
แห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิด

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ความจำเป็น		ค่าดัชนี
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ความสอดคล้อง
1. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กร เพื่อให้ เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ	3.68	มากที่สุด	1.00
2. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ของ องค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม	3.67	มากที่สุด	1.00
3. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมา กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร	3.69	มากที่สุด	1.00
4. มีความสามารถในการตัดสินใจ ในการดำเนินงาน ต่างๆ	3.70	มากที่สุด	1.00
5. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มอง รอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบ ข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก	3.76	มากที่สุด	1.00
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่มา และทางแก้ปัญหาขององค์กร	3.68	มากที่สุด	1.00
7. มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่าง บุคคลและงาน	3.55	มากที่สุด	1.00
8. ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกขององค์กร และตรวจสอบ การทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน	3.58	มากที่สุด	1.00
9. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.55	มากที่สุด	1.00
รวม	3.65	มากที่สุด	1.00

จากตารางที่ 4.26 พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วยกับผลการวิจัยทั้ง 9 ข้อ

ตารางที่ 4.28 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลางของการกีฬา
แห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิค

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ความจำเป็น		ค่าดัชนี ความสอดคล้อง
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	
1. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.35	มาก	0.83
2. มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา	2.89	มาก	0.83
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียดของงานด้านการกีฬา	3.37	มาก	0.83
4. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน	3.21	มาก	1.00
5. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจใน วิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการ ปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.36	มาก	0.83
6. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.38	มาก	0.83
7. สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่ การปฏิบัติได้	3.44	มาก	1.00
8. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.47	มาก	1.00
9. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมือ อุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬาได้อย่าง คล่องแคล่ว	3.05	มาก	1.00
10. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้	3.54	มากที่สุด	1.00
11. ความสามารถในการบริหารงบประมาณ	3.53	มากที่สุด	1.00
12. ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	3.41	มาก	0.83
รวม	3.33	มาก	0.92

จากตารางที่ 4.28 พบว่ามีผลการวิจัยจำนวน 6 ข้อ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วย และมี
ผลการวิจัยจำนวน 6 ข้อ ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิบางคนไม่เห็นด้วย

ตารางที่ 4.29 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลางของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางมนุษย์

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ความจำเป็น		ค่าดัชนี ความสอดคล้อง
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	
1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กร เป็นจำนวนมาก	3.38	มาก	0.50
2. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของ บุคคลนั้น ๆ	3.44	มาก	0.50
3. มีความสามารถในการรับรู้ ความต้องการของ บุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว	3.44	มาก	0.50
4. ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และ ข้อจำกัดของความรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับ บุคคลอื่นหรือกลุ่ม	3.43	มาก	0.50
5. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่าง บุคคล	3.51	มากที่สุด	1.00
6. ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือ ทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ร่วมมือกันปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	3.52	มากที่สุด	1.00
7. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น	3.59	มากที่สุด	1.00
8. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้ง ระหว่างบุคคลในองค์กรได้	3.53	มากที่สุด	1.00
9. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่ บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จ ลุล่วงมีประสิทธิภาพ	3.51	มากที่สุด	1.00

ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ความจำเป็น		ค่าดัชนี ความสอดคล้อง
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	
10. มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ทุ่มเทเพื่อองค์กรให้กับบุคลากร	3.58	มากที่สุด	1.00
11. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม	3.58	มากที่สุด	1.00
12. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะ คำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งใน องค์กร	3.56	มากที่สุด	0.83
รวม	3.51	มากที่สุด	0.82

จากตารางที่ 4.29 พบว่ามีผลการวิจัยจำนวน 7 ข้อ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วย และมีผลการวิจัยจำนวน 5 ข้อ ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิบางคนไม่เห็นด้วย

ผลการวิจัยข้อ 1 ผู้บริหารระดับกลางต้อง “รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก” ในระดับมาก ผลการวิจัยข้อ 2 ผู้บริหารระดับกลางต้อง “เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูดและการกระทำของบุคคลนั้นๆ” ในระดับมาก ผลการวิจัยข้อ 3 ผู้บริหารระดับกลางต้อง “มีความสามารถในการรับรู้ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว” ในระดับมาก และผลการวิจัยข้อ 4 ผู้บริหารระดับกลางต้อง “ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม” ในระดับมาก เหตุผลที่ผู้ทรงคุณวุฒิบางคนไม่เห็นด้วยคือ ควรมีในระดับมากที่สุด เพราะเป็นระดับที่ต้องประสานงานกับทุกฝ่าย

ตารางที่ 4.30 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลางของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิด

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ความจำเป็น		ค่าดัชนี
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ความสอดคล้อง
1. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กร เพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ	3.45	มาก	0.83
2. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม	3.48	มาก	0.50
3. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมา กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร	3.44	มาก	1.00
4. มีความสามารถในการตัดสินใจ ในการดำเนินงานต่างๆ	3.52	มากที่สุด	0.50
5. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก	3.47	มาก	0.83
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่มา และทางแก้ปัญหาขององค์กร	3.49	มาก	1.00
7. มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน	3.49	มาก	1.00
8. ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน	3.45	มาก	1.00
9. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.46	มาก	1.00
รวม	3.47	มาก	0.85

จากตารางที่ 4.30 พบว่ามีผลการวิจัยจำนวน 5 ข้อ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วย และมีผลการวิจัยจำนวน 4 ข้อ ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิบางคนไม่เห็นด้วย

ตารางที่ 4.31 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นของการกีฬา
แห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางเทคนิค

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ความจำเป็น		ค่าดัชนี
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ความสอดคล้อง
1. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.46	มาก	1.00
2. มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา	3.3	มาก	0.50
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียด ของงานด้านการกีฬา	3.29	มาก	0.50
4. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน	3.4	มาก	1.00
5. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงาน ด้านการกีฬา	3.46	มาก	0.50
6. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.32	มาก	1.00
7. สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่ การปฏิบัติได้	3.42	มาก	1.00
8. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.51	มากที่สุด	1.00
9. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์ เกี่ยวกับงานด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว	3.37	มาก	1.00
10. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้	3.55	มากที่สุด	1.00
11. ความสามารถในการบริหารงบประมาณ	3.37	มาก	0.83
12. ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ	3.11	มาก	0.83
รวม	3.38	มาก	0.85

จากตารางที่ 4.31 พบว่ามีผลการวิจัยจำนวน 7 ข้อ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วย และมีผลการวิจัยจำนวน 5 ข้อ ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิบางคนไม่เห็นด้วย

ผลการวิจัยข้อ 2 ผู้บริหารระดับต้นต้อง “มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา” ในระดับมาก ผลการวิจัยข้อ 3 ผู้บริหารระดับต้นต้อง “มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียดของงานด้านการกีฬา” ในระดับมาก และผลการวิจัยข้อ 5 ผู้บริหารระดับต้นต้อง “ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา” ในระดับมาก เหตุผลที่ผู้ทรงคุณวุฒิบางคนไม่เห็นด้วยคือ ควรมีในระดับมากที่สุด เพราะเป็นระดับที่ต้องอธิบายและลงมือทำกับพนักงาน

ตารางที่ 4.32 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางมนุษย์

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ความจำเป็น		ค่าดัชนี
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ความสอดคล้อง
1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กร เป็นจำนวนมาก	3.36	มาก	1.00
2. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของ บุคคลนั้น ๆ	3.39	มาก	1.00
3. มีความสามารถในการรับรู้ ความต้องการของ บุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว	3.36	มาก	1.00
4. ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และ ข้อจำกัดของความรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับ บุคคลอื่นหรือกลุ่ม	3.35	มาก	1.00
5. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่าง บุคคล	3.5	มากที่สุด	0.83

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ความจำเป็น		ค่าดัชนี
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	ความสอดคล้อง
6. ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือ ทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ร่วมมือกันปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	3.5	มากที่สุด	1.00
7. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น	3.53	มากที่สุด	1.00
8. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้ง ระหว่างบุคคลในองค์กรได้	3.49	มาก	1.00
9. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่ บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จ ลุล่วงมีประสิทธิภาพ	3.45	มาก	1.00
10. มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ทูมเทเพื่อองค์กรให้กับบุคลากร	3.52	มากที่สุด	1.00
11. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม	3.59	มากที่สุด	1.00
12. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะ คำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งใน องค์กร	3.58	มากที่สุด	0.83
รวม	3.47	มาก	0.97

จากตารางที่ 4.32 พบว่ามีผลการวิจัยจำนวน 10 ข้อ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วย และมี ผลการวิจัยจำนวน 2 ข้อ ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิบางคนไม่เห็นด้วย

ตารางที่ 4.33 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นของการกีฬา
แห่งประเทศไทย ด้านทักษะทางความคิด

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ความจำเป็น		ค่าดัชนี ความสอดคล้อง
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	
1. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กร เพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ	3.27	มาก	0.83
2. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กร ได้อย่างเป็นองค์รวม	3.28	มาก	0.83
3. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร	3.23	มาก	0.83
4. มีความสามารถในการตัดสินใจ ในการดำเนินงานต่างๆ	3.37	มาก	0.83
5. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องหน้า ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก	3.24	มาก	0.83
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่มา และทางแก้ปัญหาขององค์กร	3.26	มาก	0.83
7. มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน	3.39	มาก	1.00
8. ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน	3.31	มาก	1.00
9. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.46	มาก	1.00
รวม	3.31	มาก	0.89

จากตารางที่ 4.33 พบว่ามีผลการวิจัยจำนวน 3 ข้อ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วย และมีผลการวิจัยจำนวน 6 ข้อ ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิบางคนไม่เห็นด้วย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทยเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

การวิจัยนี้มีทั้งกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ 1) ประชากรสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามความคิดเห็น ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายจำนวน 12 คน ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง จำนวน 36 คน ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้างาน จำนวน 161 คน พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 323 คน รวมทั้งสิ้น 532 คน และ 2) ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ที่ได้จากการศึกษาเบื้องต้นจากประชากร ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย ระดับละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ 1) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากร และ 2) แบบประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 484 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.98 ของแบบสอบถามที่แจกทั้งหมด และได้รับแบบประเมินผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลับคืนมาครบถ้วน คือ 6 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS for Windows) และเรียบเรียงนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โดยรวมผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยเป็นเพศชายร้อยละ 51.65 และเพศหญิงร้อยละ 48.35 มีอายุช่วง 31-40 ปี เป็นจำนวนมากที่สุดร้อยละ 31.20 รองลงมาคือ 41-50 ปี ร้อยละ 25.83 และ 23-30 ปี ร้อยละ 24.59 ตามลำดับ สถานภาพโสดร้อยละ 52.07 และสมรสแล้วร้อยละ 45.66 จบการศึกษาระดับปริญญาโทร้อยละ 50.41 และระดับปริญญาตรีร้อยละ 46.69 ปฏิบัติงานในการกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นเวลา 10 ปีขึ้นไป ถึงร้อยละ 53.10 รองลงมาคือ 1-3 ปี ร้อยละ 17.36 และ 4-6 ปี ร้อยละ 14.05 ตามลำดับ

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

2.1 ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังนี้ ผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยมีความจำเป็นด้านทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52) ด้านทักษะทางเทคนิค (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34) และด้านทักษะทางความคิดมีในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48)

2.2 ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย

บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นโดยรวมในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50) เมื่อพิจารณาทักษะแต่ละด้าน พบว่าผู้บริหารระดับสูงมีด้านทักษะทางมนุษย์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58) และด้านทักษะทางความคิด ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65) สำหรับด้านทักษะทางเทคนิคมีในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30)

ด้านทักษะทางเทคนิค

บุคลากรมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีด้านทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดจำนวน 4 ข้อ ได้แก่

1. ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ (ค่าเฉลี่ย 3.66)
2. ความสามารถในการบริหารงบประมาณ (ค่าเฉลี่ย 3.63)
3. สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ย 3.57)
4. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ (ค่าเฉลี่ย 3.51)

และในระดับมากจำนวน 8 ข้อ ได้แก่

1. มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียดของงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 3.43)
2. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ย 3.39)
3. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 3.30)
4. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 3.26)
5. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 3.18)
6. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน (ค่าเฉลี่ย 3.10)
7. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว (ค่าเฉลี่ย 2.85)
8. มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 2.65)

ด้านทักษะทางมนุษย์

บุคลากรมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุด 11 ข้อ ได้แก่

1. มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ท่วมเท เพื่อองค์กรให้กับบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.69)
 2. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึง ความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.67)
 3. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น (ค่าเฉลี่ย 3.66)
 4. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้ (ค่าเฉลี่ย 3.64)
 5. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.63)
 6. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ในหน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ย 3.63)
 7. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.57)
 8. ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ย 3.55)
 9. มีความสามารถในการรับรู้ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย 3.52)
 10. ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม (ค่าเฉลี่ย 3.51)
 11. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของบุคคลนั้น ๆ (ค่าเฉลี่ย 3.51)
- และในระดับมากจำนวน 1 ข้อ ได้แก่
1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก (ค่าเฉลี่ย 3.38)

ด้านทักษะทางความคิด

บุคลากรมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุดทุกข้อ ตามลำดับดังนี้

1. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้านทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องหน้า ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก (ค่าเฉลี่ย 3.76)
2. มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ (ค่าเฉลี่ย 3.70)
3. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.69)
4. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กรเพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ (ค่าเฉลี่ย 3.68)
5. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่มาและทางแก้ปัญหาขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.68)
6. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม (ค่าเฉลี่ย 3.67)
7. ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.58)
8. มีความสามารถในการวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน และเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ย 3.55)

2.3 ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลางของภารกิจแห่งประเทศไทย

บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับกลางมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นโดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43) เมื่อพิจารณาทักษะแต่ละด้าน พบว่าผู้บริหารระดับกลางมีทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51) สำหรับทักษะทางเทคนิค (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33) และทักษะทางความคิดมีในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33)

ด้านทักษะทางเทคนิค

ผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องมีทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุดจำนวน 2 ข้อ
ได้แก่

1. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ (ค่าเฉลี่ย 3.54)
2. ความสามารถในการบริหารงบประมาณ (ค่าเฉลี่ย 3.53)

และในระดับมากจำนวน 10 ข้อ ได้แก่

1. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ย 3.47)
2. สามารถนำนโยบายด้านการศึกษากององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ย 3.44)
3. ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ (ค่าเฉลี่ย 3.41)
4. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 3.38)
5. มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียดของงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 3.37)
6. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 3.36)
7. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 3.35)
8. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน (ค่าเฉลี่ย 3.21)
9. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว (ค่าเฉลี่ย 3.05)
10. มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 2.89)

ด้านทักษะทางมนุษย์

ผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องมีทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดจำนวน 8 ข้อ ได้แก่

1. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น (ค่าเฉลี่ย 3.59)
2. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม และมีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ท่วมเท เพื่อองค์กรให้กับบุคลากร(ค่าเฉลี่ย 3.58)
3. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.56)
4. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้ (ค่าเฉลี่ย 3.53)
5. ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ย 3.52)
6. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ย 3.51)

และระดับมากจำนวน 4 ข้อ ได้แก่

1. มีความสามารถในการรับรู้ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว และเข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของบุคคลนั้น ๆ (ค่าเฉลี่ย 3.44)
2. ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึคนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม (ค่าเฉลี่ย 3.43)
3. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก (ค่าเฉลี่ย 3.38)

ด้านทักษะทางความคิด

ผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องมีทักษะทางความคิดในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ได้แก่

1. มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ (ค่าเฉลี่ย 3.52)

และอยู่ในระดับมาก 8 ข้อ ได้แก่

1. มีความสามารถในการวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน และเป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่มาและทางแก้ปัญหาขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.49)
2. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม (ค่าเฉลี่ย 3.48)
3. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้านทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก (ค่าเฉลี่ย 3.47)
4. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ย 3.46)
5. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กรเพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ และความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.45)
6. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.44)

2.4 ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย

บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับต้นมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นโดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39) เมื่อพิจารณาทักษะแต่ละด้าน พบว่าผู้บริหารระดับต้นมีทักษะทางเทคนิค (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38) ทักษะทางมนุษย (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47) และทักษะทางความคิดในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31)

ด้านทักษะทางเทคนิค

ผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีทักษะทางเทคนิคในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ข้อ ได้แก่

1. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ (ค่าเฉลี่ย 3.55)
2. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ย 3.51)

และในระดับมากจำนวน 10 ข้อ

1. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา และช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 3.46)
2. สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ย 3.42)
3. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน (ค่าเฉลี่ย 3.40)
4. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว และความสามารถในการบริหารงบประมาณ (ค่าเฉลี่ย 3.37)
5. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 3.32)
6. มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 3.30)
7. มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียดของงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 3.29)
8. ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ (ค่าเฉลี่ย 3.11)

ด้านทักษะทางมนุษย์

ผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีทักษะทางมนุษย์ในระดับมากที่สุดจำนวน 6 ข้อ
ได้แก่

1. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม (ค่าเฉลี่ย 3.59)
2. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.58)
3. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น (ค่าเฉลี่ย 3.53)
4. มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ท่วมเท เพื่อองค์กรให้กับบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.52)

5. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ย 3.50)

และระดับมากจำนวน 6 ข้อ ได้แก่

1. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้ (ค่าเฉลี่ย 3.49)

2. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ย 3.45)

3. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของบุคคลนั้น ๆ (ค่าเฉลี่ย 3.39)

4. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก และมีความสามารถในการรับรู้ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย 3.36)

5. ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึกรักนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม (ค่าเฉลี่ย 3.35)

ด้านทักษะทางความคิด

ผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีทักษะทางความคิดในระดับมากทุกข้อ ได้แก่

1. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ย 3.46)

2. มีความสามารถในการวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน (ค่าเฉลี่ย 3.39)

3. มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ (ค่าเฉลี่ย 3.37)

4. ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.31)

5. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม (ค่าเฉลี่ย 3.28)

6. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กรเพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ (ค่าเฉลี่ย 3.27)

7. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่มา และทางแก้ปัญหาขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.26)

8. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้านทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น หน้า ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก (ค่าเฉลี่ย 3.24)

9. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.23)

3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร

การกีฬาแห่งประเทศไทย

3.1 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย

บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย ร้อยละ 12.72 มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กว้างขวางในการบริหารจัดการองค์กร สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ มีความมุ่งมั่นนำองค์กรสู่ความสำเร็จ ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ก้าวทันโลก รองลงมาคือ มีความยุติธรรมในการวิเคราะห์ การตัดสินใจ และแก้ปัญหาขององค์กร ยึดมั่นในความถูกต้อง ไม่เห็นแก่พวกพ้อง เครือญาติ ไม่หุบเบา เช่น การพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเงินเดือน การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนากีฬา (ร้อยละ 12.28) มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่คอร์รัปชัน ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน โปร่งใส ตรวจสอบได้ ร้อยละ 7.89 และเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ไม่แสวงหาผลประโยชน์จากองค์กร เสียสละ อุทิศตน เพื่อองค์กร รักษาผลประโยชน์ขององค์กร (ร้อยละ 7.46) ตามลำดับ

3.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลางของการกีฬาแห่งประเทศไทย

บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย ร้อยละ 11.30 มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องมีความยุติธรรมกับผู้ร่วมงานทุกระดับ กับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนตามผลงานความสามารถ ไม่แบ่งพวกให้รักลูกน้องเท่ากันทุกคน การให้ความดีความชอบ การเลื่อนระดับขั้นอย่างยุติธรรม ไม่ใช่ให้เฉพาะพวกพ้อง รองลงมาคือ มีความซื่อสัตย์สุจริต ซื่อตรง ตรงไปตรงมา ไม่คอร์รัปชัน โปร่งใส ตรวจสอบได้ (ร้อยละ 7.34) ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าองค์กร เสียสละเวลาในการทำงานเพื่อหน่วยงาน องค์กร เพื่อส่วนรวม เพื่ออุดมการณ์ด้านกีฬาพอสมควร คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าของตนเองและพวกพ้อง นำนโยบายระดับสูงมาสานต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสนองต่อนโยบายของผู้บริหาร

ระดับสูงได้ และถ่ายทอดนโยบายแนวทางปฏิบัติให้กับผู้บริหารระดับต้นได้เป็นอย่างดี เชื่อมโยงระหว่างลูกน้องและผู้บังคับบัญชา (ร้อยละ 6.21) และมีคุณธรรมจริยธรรม (ร้อยละ 5.65) ตามลำดับ

3.3 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย

บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย ร้อยละ 9.32 มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ ปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ในงานของตนเองให้ดีที่สุด ตั้งใจปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบตามตำแหน่งหน้าที่บริหารงานที่รับผิดชอบให้ครบถ้วนสมบูรณ์ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ตอบสนองการปฏิบัติงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพถูกต้อง ไม่ทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร เข้าใจเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กรและนำมาปรับใช้แก่ผู้ปฏิบัติในสายบังคับบัญชาได้ รองลงมาคือ ชื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา ไม่คดโกง ไม่คอร์รัปชัน (ร้อยละ 8.70) ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา มีประสบการณ์ในงานที่ตนรับผิดชอบ เข้าใจขั้นตอนการทำงาน วิธีปฏิบัติงาน เทคนิคต่าง ๆ เป็นอย่างดี ยุติธรรม เป็นกลาง (ร้อยละ 6.83) และมีคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน (ร้อยละ 4.97) ตามลำดับ

4.ผลการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

4.1คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ด้านทักษะทางเทคนิค

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากที่สุดของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงด้านทักษะทางเทคนิคโดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 4 ข้อได้แก่ 1. ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ(ค่าเฉลี่ย 3.66) 2. ความสามารถในการบริหารงบประมาณ(ค่าเฉลี่ย3.63) 3.สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้(ค่าเฉลี่ย3.57) 4. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้(ค่าเฉลี่ย3.51)

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงด้านทักษะทางเทคนิคโดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 5 ข้อได้แก่ 1.มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะรายละเอียดของงานด้านการกีฬา(ค่าเฉลี่ย3.43) 2. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ(ค่าเฉลี่ย3.39) 3. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา(ค่าเฉลี่ย3.26) 4. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการ

ปฏิบัติงานด้านการกีฬา(ค่าเฉลี่ย 3.18) 5.มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน(ค่าเฉลี่ย3.10)

ด้านทักษะทางมนุษย์

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากที่สุดของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงด้านทักษะทางมนุษย์โดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 10 ข้อได้แก่ 1.มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเทเพื่อองค์กรให้กับบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.69) 2. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร(ค่าเฉลี่ย3.67) 3. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น(ค่าเฉลี่ย 3.66) 4. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้(ค่าเฉลี่ย 3.64) 5. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม(ค่าเฉลี่ย 3.63) 6. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ(ค่าเฉลี่ย 3.63) 7. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล(ค่าเฉลี่ย 3.5) 8. ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือ ทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ(ค่าเฉลี่ย 3.55) 9. ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม (ค่าเฉลี่ย 3.51) 10. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของบุคคลนั้น ๆ(ค่าเฉลี่ย 3.51)

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงด้านทักษะทางมนุษย์โดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 1 ข้อได้แก่ 1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก(ค่าเฉลี่ย 3.38)

ด้านทักษะทางความคิด

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากที่สุดของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงด้านทักษะทางความคิดโดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 9 ข้อได้แก่ 1.เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก (ค่าเฉลี่ย 3.76) 2.มีความสามารถในการตัดสินใจ ในการดำเนินงานต่างๆ(ค่าเฉลี่ย3.70) 3.ความสามารถในการนโยบายของรัฐบาลมา กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร(ค่าเฉลี่ย3.69) 4.เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กร เพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ(ค่าเฉลี่ย3.68) 5.เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่มาและทางแก้ปัญหาขององค์กร(ค่าเฉลี่ย3.68) 6.ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม(ค่าเฉลี่ย3.67) 7.มีความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงานของบุคลากรใน

หน่วยงาน(ค่าเฉลี่ย3.58) 8.มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน(ค่าเฉลี่ย 3.55) 9.เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์(ค่าเฉลี่ย3.55)

4.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลางของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ด้านทักษะทางเทคนิค

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากที่สุดของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลางด้านทักษะทางเทคนิคโดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 2 ข้อได้แก่ 1.สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้(ค่าเฉลี่ย 3.54) 2.ความสามารถในการบริหารงบประมาณ(ค่าเฉลี่ย3.53)

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลางด้านทักษะทางเทคนิคโดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 7 ข้อได้แก่ 1.สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ(ค่าเฉลี่ย3.47) 2.สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้(ค่าเฉลี่ย3.44) 3.ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ(ค่าเฉลี่ย3.41) 4.มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา(ค่าเฉลี่ย3.38) 5.มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะรายละเอียดของงานด้านการกีฬา(ค่าเฉลี่ย3.37) 6.ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา(ค่าเฉลี่ย3.36) 7.มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา(ค่าเฉลี่ย3.35)

ด้านทักษะทางมนุษย์

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากที่สุดของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงด้านทักษะทางมนุษย์โดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 10 ข้อได้แก่ 1.มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเทเพื่อองค์กรให้กับบุคลากร(ค่าเฉลี่ย 3.69) 2. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร(ค่าเฉลี่ย3.67) 3. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น(ค่าเฉลี่ย 3.66) 4. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้(ค่าเฉลี่ย 3.64) 5. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม(ค่าเฉลี่ย 3.63) 6. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ(ค่าเฉลี่ย 3.63) 7. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล(ค่าเฉลี่ย 3.5) 8. ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ(ค่าเฉลี่ย 3.55) 9. ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของ

ความรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม (ค่าเฉลี่ย 3.51) 10. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูดและการกระทำของบุคคลนั้น ๆ (ค่าเฉลี่ย 3.51)

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงด้านทักษะทางมนุษย์โดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 1 ข้อได้แก่ 1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก (ค่าเฉลี่ย 3.38)

ด้านทักษะทางความคิด

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงด้านทักษะทางความคิดโดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 8 ข้อได้แก่ 1. มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน (ค่าเฉลี่ย 3.49) 2. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่มา และทางแก้ปัญหาขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.49) 3. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม (ค่าเฉลี่ย 3.48) 4. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้านทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องหน้าผลกระทบรอบข้างอนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก (ค่าเฉลี่ย 3.47) 5. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ย 3.46) 6. ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรและตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.45) 7. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กร เพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ (ค่าเฉลี่ย 3.45) 8. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์พันธกิจวัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.44)

4.3 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ด้านทักษะทางเทคนิค

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากที่สุดของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นด้านทักษะทางเทคนิคโดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 8 ข้อได้แก่ 1. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ (ค่าเฉลี่ย 3.55) 2. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่าเฉลี่ย 3.51) 3. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา (ค่าเฉลี่ย 3.46) 4. สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้ (ค่าเฉลี่ย 3.42) 5. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน (ค่าเฉลี่ย 3.40) 6. ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับ

งานด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว(ค่าเฉลี่ย3.37) 7.ความสามารถในการบริหารงบประมาณ (ค่าเฉลี่ย3.37) 8.มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา(ค่าเฉลี่ย3.32)

ด้านทักษะทางมนุษย์

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากที่สุดของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นด้านทักษะทางมนุษย์โดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 6 ข้อได้แก่ 1.รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม(ค่าเฉลี่ย3.59) 2.ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร(ค่าเฉลี่ย3.58) 3.ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น(ค่าเฉลี่ย3.53) 4.มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ท่วมเทเพื่อองค์กรให้กับบุคลากร(ค่าเฉลี่ย3.52) 5.ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ(ค่าเฉลี่ย3.50) 6.มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล(ค่าเฉลี่ย3.50)

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นด้านทักษะทางมนุษย์โดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 6 ข้อได้แก่ 1.ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้(ค่าเฉลี่ย3.49) 2.ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ(ค่าเฉลี่ย3.45) 3.เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของบุคคลนั้น ๆ(ค่าเฉลี่ย 3.39) 4.รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก(ค่าเฉลี่ย3.36) 5.มีความสามารถในการรับรู้ ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว(ค่าเฉลี่ย3.36) 6.ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม(ค่าเฉลี่ย 3.35)

ด้านทักษะทางความคิด

ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับความจำเป็นในระดับมากของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นด้านทักษะทางความคิดโดยผลการประเมินค่าดัชนีสอดคล้องเท่ากับ 0.7 ขึ้นไปจำนวน 9 ข้อได้แก่ 1.เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์(ค่าเฉลี่ย3.46) 2.มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน(ค่าเฉลี่ย3.39) 3.มีความสามารถในการตัดสินใจ ในการดำเนินงานต่างๆ(ค่าเฉลี่ย3.37) 4.ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน(ค่าเฉลี่ย3.31) 5.ความสามารถในการนำเสนอ ข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม(ค่าเฉลี่ย3.28) 6.เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กร เพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของ

สถานการณ์ต่างๆ(ค่าเฉลี่ย3.27) 7.เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่มา และทาง
แก้ปัญหขององค์กร(ค่าเฉลี่ย3.26)8.เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้ง
สิ่งแวดล้อมเบื้องหน้า ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก(ค่าเฉลี่ย3.24)9.
ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกล
ยุทธ์ขององค์กร(ค่าเฉลี่ย3.23)

การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยได้อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวม ของผู้บริหารการ กีฬาแห่งประเทศไทย

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่าผู้บริหาร
ระดับสูง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยรวมในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะผู้บริหารระดับสูง
เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบการดำเนินงานขององค์กรในภาพรวมทั้งหมด ส่วนผู้บริหารระดับกลางจะเป็น
ผู้รับผิดชอบในระดับรองลงมา คือรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงไปปฏิบัติโดยประสานงานกับ
ผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารระดับต้นจะเป็นผู้รับผิดชอบในระดับรองลงมาจากผู้บริหารระดับกลาง
ซึ่งจะนำแนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบายนั้นไปสู่พนักงานระดับปฏิบัติการ ดังที่ แคทริน
Kathryn(1996) อ้างถึงใน People-Insights, 2555) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่อยู่ในระดับสูงสุด (top
manager) ของสายการบังคับบัญชาจะทำหน้าที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบ
องค์กรทั้งหมด และเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายสำคัญๆ ให้กับองค์กร สำหรับผู้บริหาร
ระดับกลาง และ ผู้บริหารระดับต้น บุคลากรมีความคิดเห็นว่าจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
โดยรวมในระดับมาก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้บริหารที่อยู่ระดับรองลงมาจากผู้บริหาร
ระดับสูง และผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้บริหารระดับล่างสุดซึ่งจะอยู่ใกล้ชิดกับพนักงานระดับปฏิบัติการ
มากที่สุด ซึ่งผู้บริหารทั้งสองระดับนี้เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบการดำเนินงานขององค์กรรองลงมาจาก
ผู้บริหารระดับสูง ดังที่ แคทริน Kathryn(1996) อ้างถึงใน People-Insights, 2555) กล่าวไว้ว่า
ผู้บริหารระดับกลาง (middle manager) คือผู้บริหารที่อยู่เป็นผู้รับเอาเป้าหมาย นโยบายและ
แผนงานจากผู้บริหารระดับสูงไปปฏิบัติ ทำหน้าที่ประสานงานโดยพยายามรวบรวมผลสำเร็จของการ
ทำงานภายในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ส่งมอบให้ผู้บริหารระดับที่

อยู่สูงกว่าขึ้นไป ขณะเดียวกันก็จะคอยร่วมมือช่วยเหลือในการเผชิญและแก้ไขปัญหาที่มากกระทบจากภายนอกด้วย และยังมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการดำเนินงานของผู้บริหารที่อยู่ระดับล่างลงมาอีกด้วย สำหรับผู้บริหารระดับต้น (first-line manager) จะรับผิดชอบการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ เป็นผู้ใกล้ชิดและสั่งการโดยตรงกับพนักงานปฏิบัติการ และมีโอกาสรู้ความเป็นไปของปัญหาที่เกิดขึ้นในจุดปฏิบัติงาน

2. ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางความคิด และด้านทักษะทางมนุษย์ ในระดับมากที่สุด สำหรับด้านทักษะทางเทคนิคนั้นจำเป็นต้องมีในระดับมาก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงสุดขององค์การ มีหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายขององค์การในรูปของวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์และนโยบาย เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการดำเนินงานขององค์การ เป็นผู้ตัดสินใจดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้องค์การอยู่รอดต่อไป ดังที่ อาภรณ์ แก้วสลัศรี (2556) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ผู้บริหารระดับสูงจะใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการประชุมหรือสื่อสารกับพนักงานระดับสำคัญๆ ขององค์การ เป็นตัวแทนองค์การในงานสาธารณะต่างๆ เป็นตำแหน่งที่มีความกดดันในงานสูง มีเวลาพักผ่อนและเวลาส่วนตัวน้อย มีตารางการทำงานที่แน่นตลอดทั้งวัน ผู้บริหารระดับสูงจึงเป็นบุคคลมีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็วและแม่นยำ มีทักษะในการแก้ไขปัญหาและวิกฤติต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านทักษะทางเทคนิค บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ เป็นลำดับแรก รองลงมาคือต้องมีความสามารถในการบริหารงบประมาณ และสามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์การไปสู่การปฏิบัติได้ ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวนี้ถือเป็นสิ่งที่สำคัญกับผู้บริหารต้องสามารถดำเนินการให้ลุล่วงไปได้ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ ผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ และผู้อำนวยการฝ่ายนั้นเป็นผู้ปฏิบัติงานในระดับนโยบาย จึงมีโอกาสดูที่จะต้องสื่อสารกับหน่วยงานต่างประเทศมากกว่า ดังนั้นจึงต้องทักษะหรือความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี เพื่อให้การสื่อสารนั้นมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์การมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 นี้ จึงมีความจำเป็นที่ต้องใช้ภาษาในการสื่อสารมากขึ้น ส่วนความสามารถในการบริหารงบประมาณนั้นก็ถือได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะงบประมาณเป็นปัจจัยในการบริหารงานที่จะสามารถนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ นอกจากนี้ ผู้บริหารระดับกลางของการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แสดง

ทักษะไว้ในแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้ไว้ว่า ทักษะทางเทคนิคในเรื่องการมีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬาของผู้บริหารหน่วยงานในสังกัด กกท. ที่ทำหน้าที่สนับสนุนงบประมาณแก่สมาคมและองค์การเครือข่ายนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารระดับสูงสามารถนำทักษะด้านนี้ไปใช้ในการวิเคราะห์และสร้างเกณฑ์ในการพิจารณาสนับสนุนงบประมาณแก่สมาคมและองค์การเครือข่ายที่ กกท. ต้องการผลงานด้านการจัดการกีฬา เช่น ผลงานด้านเหรียญรางวัลจากนักกีฬาของสมาคม สำหรับด้านทักษะทางมนุษย์ บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงต้อง มีความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่นเป็นลำดับแรก รองลงมาคือต้องมีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเทเพื่อองค์การให้กับบุคลากร รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม และยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์การ และในด้านทักษะทางความคิด บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับกลางต้องมีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเทเพื่อองค์การให้กับบุคลากร เป็นลำดับแรก รองลงมาคือต้องยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์การ และมีความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น และสำหรับทักษะทางความคิด บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องหน้า ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์การประเทศชาติ และโลก เป็นลำดับแรก รองลงมาคือต้องมีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ และความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่ง สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2551) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ทักษะด้านความคิด หรือ เก่งคิด คือความสามารถในการมองปัญหา หรือความสามารถในการแก้ไขปัญหา เป็นความสามารถของผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งต้องสามารถตัดสินใจหรือมองภาพองค์การโดยรวม มีความคิดสร้างสรรค์ ถ้าผู้บริหารตัดสินใจผิดพลาด อาจทำให้องค์การถึงขั้นล้มละลายเลยก็ได้

3. ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลางของ กกท. แห่งประเทศไทย

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของ กกท. แห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับกลาง จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางมนุษย์ ในระดับมากที่สุด สำหรับด้านทักษะทางเทคนิค และด้านทักษะทางเทคนิคจำเป็นต้องมีในระดับมาก โดย ด้านทักษะทางความคิดมีค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นมากกว่าด้านทักษะทางเทคนิค (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และ 3.33 ตามลำดับ) ทั้งนี้เพราะผู้บริหารระดับกลางเป็นบุคคลที่อยู่ตรงกลางระหว่างผู้บริหารระดับสูงและผู้ปฏิบัติ เป็นผู้ที่ทำหน้าที่นำ

วิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงมาผลักดันให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ทำให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างทันท่วงที ช่วยผลักดันองค์การให้พัฒนาไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน จึงต้องประสานงานกับทั้งผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับต้น ดังนั้นทักษะทางมนุษย์จึงถือเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ผู้บริหารทุก

ระดับในองค์การสามารถดำเนินงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ดังที่ แคทริน Kathryn(1996)อ้างถึงใน People-Insights, 2555) ได้อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้รับเอาเป้าหมาย นโยบายและแผนงานจากผู้บริหารระดับสูงไปปฏิบัติ ทำหน้าที่ประสานงานโดยพยายามรวบรวมผลสำเร็จของการทำงานภายในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ส่งมอบให้กับผู้บริหารระดับที่อยู่สูงขึ้นไป ขณะเดียวกันก็จะคอยร่วมมือช่วยเหลือในการเผชิญและแก้ไขปัญหาที่มากกระทบจากภายนอกด้วย ผู้บริหารระดับกลางยังมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการทำงานของผู้บริหารที่อยู่ระดับล่างลงมา

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านทักษะทางเทคนิค บุคลากรมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่ผู้บริหารระดับกลางต้องสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ เป็นลำดับแรก รองลงมาคือต้องมีความสามารถในการบริหารงบประมาณ และสามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับด้านทักษะทางมนุษย์ บุคลากรมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่ผู้บริหารระดับกลางต้องมีความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่นเป็นลำดับแรก รองลงมาคือต้องมีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเทเพื่อองค์กรให้กับบุคลากร รับผิดชอบ มีความเป็นกลาง ยุติธรรม และยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2551) ที่ว่า ทักษะด้านบุคคล หรือ เก่งคน คือความสามารถของผู้บริหารในการใช้คน จูงใจคน โนมน้าวคนให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อทำงานที่ทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เมื่อผู้บริหารระดับต้นได้รับการเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาเป็นผู้บริหาร จะมีจำนวนลูกน้องเพิ่มขึ้นอีกหลายเท่าตัว การที่ผู้บริหารระดับกลางจะทำงานให้ได้จำนวนมาก จำเป็นต้องอาศัยผู้อื่นหรือลูกน้องทำงานให้ ผู้บริหารระดับกลางต้องมีผู้นี้ให้มาก

และในด้านทักษะทางความคิด บุคลากรมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติที่ผู้บริหารระดับกลางต้องมีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ เป็นลำดับแรก รองลงมาคือต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่มาและทางแก้ปัญหามาขององค์กร มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน และมีความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริหารระดับกลางต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถหลากหลายเพราะเป็นผู้ที่มีความสำคัญกับองค์กรเป็นอย่างมากเนื่องจากต้องทำงานประสานกับผู้บริหารทั้งระดับบนและระดับต้น

ดังที่ อารณ แก้วสลัศรี (2556) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารระดับกลางไว้ว่า ผู้บริหารระดับกลางเป็นตัวเชื่อมระหว่างนโยบายขององค์กรและการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพและผลงานสูง จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้ตามทิศทางที่ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรวางไว้ และช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที ผู้บริหารระดับกลางจึงเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนอยู่ได้ กล่าวคือ เป็นเหมือน change agent คือเป็นเครื่องทวนสัญญาณที่ต้องมีทั้งภาครัฐ (รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง) และภาคส่ง (แปลงนโยบายไปสู่ผู้ปฏิบัติ) เป็นผู้ผลักดันให้เกิดการแปลงแผนและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงเป็นตัวขับเคลื่อนการจัดการความรู้โดยเป็นผู้เชื่อมโยงวิสัยทัศน์เข้ากับความเป็นจริงหรือการปฏิบัติ

4. ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย

จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับต้น จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะทางเทคนิค ด้านทักษะทางมนุษย์ และด้านทักษะทางความคิดในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนความคิดเห็นมากที่สุดคือ ด้านทักษะทางมนุษย์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47) รองลงมาคือด้านทักษะทางเทคนิค (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38) และด้านทักษะทางความคิด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31) แต่เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างระดับผู้บริหารพบว่า ผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีทักษะทางเทคนิคมากกว่าผู้บริหารระดับกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33) และผู้บริหารระดับสูง (ค่าเฉลี่ย 3.30) ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับที่ อารณ แก้วสลัศรี (2556) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารระดับต้นต้องมีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค (technical expertise) ของงานที่คนรับผิดชอบ เพื่อสอนงานให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้ รวมทั้งต้องสามารถควบคุมและกำกับดูแลงานประจำวันของผู้ที่บังคับบัญชาให้ทำงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพราะผู้บริหารระดับต้นจะใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการกำกับดูแลและแก้ไขปัญหาของผู้ที่บังคับบัญชาและการประสานงานกับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันที่อยู่ต่างกลุ่มภารกิจต่างฝ่ายกันภายในองค์กร

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในด้านทักษะทางเทคนิค บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับต้นต้องสามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้ เป็นลำดับแรก รองลงมาคือต้องสามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ที่บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา และสามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้

และช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2551) ที่ว่า ทักษะด้านเทคนิค หรือ เก่งงาน คือ ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานให้เกิดความเชี่ยวชาญหรือต้องใช้ฝีมือในการทำงาน เมื่อมีปัญหาสามารถแก้ปัญหาหรือสอนงานให้ลูกน้องได้ เพราะผู้ที่จะขึ้นมาเป็นผู้บริหารระดับต้นได้ ต้องผ่านการเรียนรู้ ทั้งในห้องเรียน ทดสอบ ทดลอง และลงมือปฏิบัติจริง มาเป็นเวลานานพอสมควร จึงได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารระดับต้น ฉะนั้นการมีทักษะด้านเทคนิคหรือเก่งงาน จึงเป็นทักษะของผู้บริหารระดับต้นที่ต้องทำงานหรือต้องเก่งงานให้มากกว่าผู้บริหารระดับกลางหรือระดับสูง ซึ่งต้องอาศัยทักษะด้านบุคคลหรือด้านความคิด

สำหรับด้านทักษะทางมนุษย์ บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับต้นต้องรับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม เป็นลำดับแรก รองลงมาคือต้องยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กร มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเทเพื่อองค์กรให้กับบุคลากร และมีความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น และในด้านทักษะทางความคิด บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารระดับต้นต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นลำดับแรก รองลงมาคือต้องมีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน และมีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้ที่มอบหมายงานควบคุม กำกับ ดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยตรง ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติขึ้น ผู้บริหารระดับต้นจะเป็นผู้ที่ทราบปัญหาท่อน และจะต้องหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในเบื้องต้นก่อนที่จะถึงระดับผู้บริหารระดับกลาง อาจกล่าวได้ว่าเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการก่อนเป็นลำดับแรก ดังนั้นผู้บริหารระดับต้นจึงต้องจึงมีความสามารถในการตัดสินใจดำเนินงานต่างๆ รวมถึงสามารถวิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ขององค์กรได้เป็นอย่างดี ดังที่ แคทริน Kathryn(1996) อ้างถึงใน(People-Insights, 2555) ได้อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารระดับต้น (first-line manager หรือ first-line supervisor) คือ ผู้บริหารระดับล่างสุด รับผิดชอบการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ เป็นผู้ใกล้ชิดและสั่งการโดยตรงกับพนักงานปฏิบัติการ และมีโอกาสรู้ความเป็นไปของปัญหาที่เกิดขึ้นในจุดปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นในภาพรวม พบว่าทักษะทางความคิดจะยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นเมื่ออยู่ในระดับบริหารที่สูงขึ้น ขณะที่ทักษะทางเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลงในระดับบริหารที่สูงขึ้น เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงจะเข้ามาดูแลในรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ในการผลิต และด้านเทคนิคน้อยลง แต่จะเน้นไปที่การมองภาพรวมขององค์กรและทิศทางที่จะพัฒนาไปของ

องค์การมากกว่า ส่วนทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ยังคงมีความสำคัญอย่างมากในทุกระดับการบริหาร เพราะทุกระดับการบริหารนั้นต้องเกี่ยวข้องกับคน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ แคทซ์ (Katz, 1955) ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารแต่ละระดับแม้ว่าจะใช้ทักษะที่สำคัญ 3 ทักษะนี้ก็ตาม แต่ผู้บริหารแต่ละระดับก็จะใช้ทักษะดังกล่าวในสัดส่วนที่ไม่เท่ากัน กล่าวคือผู้นำระดับล่างขององค์การจะใช้ทักษะทางเทคนิคมากที่สุด เพราะหน้าที่สำคัญของผู้บริหารระดับนี้ยังต้องเกี่ยวข้องกับระดับปฏิบัติการอยู่ค่อนข้างมาก ต้องควบคุมงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารระดับกลางต้องใช้ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์มากที่สุดเพราะผู้นำระดับนี้ต้องเป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างผู้นำระดับสูงและผู้นำระดับล่าง ต้องอาศัยทักษะด้านการสื่อสาร (information skill) ผู้บริหารระดับสูงจะใช้ทักษะทางความคิดมากที่สุด เพราะหน้าที่สำคัญของผู้บริหารระดับนี้จะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบาย ต้องมีวิสัยทัศน์และต้องสามารถแก้ไขปัญหาได้ดี และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ แคทริน Kathryn(1996) อ้างถึงใน People-Insights, 2555) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารระดับต้นหรือหัวหน้างาน จะต้องมีความรู้ด้านเทคนิค และทำงานในขอบเขตนี้มากที่สุด เนื่องจากต้องควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการภายในกลุ่มย่อยให้ถูกต้องและดีที่สุดในส่วนผู้บริหารระดับกลาง ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ มากขึ้นจึงต้องการทักษะทั้งสามด้าน โดยใช้ทักษะด้านเทคนิคน้อยลง และด้านความคิดจะมากขึ้นเมื่อเทียบกับผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับสูงจะเน้นทักษะด้านความคิด และทำงานในขอบเขตนี้มากที่สุด โดยใช้ทักษะทำงานด้านเทคนิคเป็นส่วนน้อย อย่างไรก็ตาม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ยังคงมีความสำคัญอย่างมากต่อผู้บริหารในทุกระดับ เพราะปัจจัยที่เหมือนกันในระดับบริหารจัดการทุกระดับก็คือ บุคลากรนั่นเอง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารต้นจำเป็นต้องมีทักษะทางเทคนิคมากกว่าผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับกลางก็จำเป็นต้องมีทักษะทางเทคนิคมากกว่าผู้บริหารระดับสูง ดังนั้น หน่วยงานควรสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับต้นได้มีโอกาสในการรับการฝึกอบรมทางวิชาชีพ หรือการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการทางการกีฬาเพื่อให้ความรู้ความสามารถที่จะนำไปถ่ายทอดให้กับพนักงานปฏิบัติการได้

1.2 ผู้บริหาร กทท.ควรมีความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการที่เชื่อมโยงทั้งแผนยุทธศาสตร์ เป้าหมาย การดำเนินงาน และการเงิน เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้มองเห็นช่องว่างในการบริหารงานไปสู่เป้าหมาย เช่น การบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ หรือ EVM (Economic Value Management) มูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐกิจ หรือ EVA (Economic Value Added) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้วัดผลการดำเนินงานของธุรกิจในเชิงเศรษฐศาสตร์ รวมถึงต้องมีทักษะในการใช้เครื่องมือในการบริหารจัดการนั้นด้วย ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่แท้จริงที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย หากผู้บริหารมีเพียงความรู้ในการแก้ปัญหาแต่ไม่มีความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารจัดการ ย่อมทำให้การแก้ปัญหาไม่ตรงสาเหตุ นอกจากเสียทั้งเวลาและงบประมาณแล้วยังทำให้ปัญหานั้นเรื้อรังอีกด้วย ทำให้วิสัยทัศน์ที่ว่า “การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรหลักในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพ ให้ประเทศเป็นหนึ่งในกลุ่มผู้นำทางการกีฬาของเอเชีย” นั้นมีความเป็นไปได้ช้า หรืออาจเป็นไปได้เลย

1.3 ควรมีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก โดยเฉพาะผู้บริหาร เพื่อให้มีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับหลักการคุณลักษณะที่จำเป็นด้านการบริหารจัดการองค์กร

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาคุณลักษณะตามสภาพจริงของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อนำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่ได้ศึกษาวิจัย เพื่อทำให้ทราบว่าคุณลักษณะตามสภาพจริงมีความใกล้เคียงหรือแตกต่างกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์มากน้อยเพียงใด

2.2 ควรศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารด้านอื่นๆ เพิ่มเติม เช่น คุณลักษณะทางคุณธรรม จริยธรรมที่ผู้บริหารพึงมีพึงปฏิบัติ เช่น หลักธรรมาภิบาล หลักทศพิธราชธรรม”

รายการอ้างอิง

- Angelo Kinicki, & Brian K. Williams. (2006). หลักการจัดการ: สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล.
- Cronbach L.J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper & Row.
- Griffin, R. W. (2012). *Fundamentals of Management* (6th ed.). South-Western: Cengage Learning.
- Gulick L. H. and Urwick L. F. (1937). *Papers on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.
- Katz R. L. . (1955). Skills of an effective administrator. Retrieved September 15, 2012, from http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_ERICExtSearch_SearchValue_0=EJ104214&ERICExtSearch_SearchType_0=no&accno=EJ104214
- Kay Newman B. . (1990). *An Analysis of Perceived Political Characteristics and Tactics in Student Affairs Organizations.*, Texas A & M University.
- Keith, D. (1977). *Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill.
- Mostafa Afshari, Ali Shahhosseini, Mohsen Kosaripoor, & Sahar Molajafari. (2013). The Role of Managerial Skills in Developing Characteristics of Learning Organization in Physical Education Organization. *International Journal of Sport Studies*, 3(4), 383-390.
- Mostafa Afshari , Honari Habib, Qafouri Farzad, & Jabari Nahid. (2012). Prioritizing Managerial Skills Based on Katz's Theory in Physical Education Offices of Universities in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 20(3), 388-394.
- People-Insights. (2555). ระดับผู้บริหารและภาวะผู้นำ. Retrieved 12 กันยายน 2555, from <http://www.people-insights.com/KnowledSharedManagementLeader/tabid/72/Default.aspx>
- Seyedeh Sahar Seyedinejat, Mohammad Ebrahim Razaghi, & Morteza Dousti. (2014). Prioritizing Managerial Skills Based on Katz's Theory Cast study: the managers of Sports and Youth in Mazandaran Province. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 5(1), 33-47.
- กมลวรรณ เกษนันทน์. (2545). ทักษะและคุณภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายภาคนี้ เซนต์ปอล เดอร์ ชาร์ต. (วิทยานิพนธ์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง), สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2555). แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2555-2559). Retrieved 20 สิงหาคม, 2556, from http://www.mots.go.th/ewt_dl_link.php?nid=4405
- กัญจิม่า กระเดา. (2556). ภาวะผู้นำ. Retrieved 25 มิถุนายน 2556, from <http://www.gotoknow.org/posts/425362>

- การกีฬาแห่งประเทศไทย. (2551). โครงสร้างการกีฬาแห่งประเทศไทย. Retrieved 2 เมษายน 2555, from <http://www.sat.or.th/th/about/page.aspx?id=10&p=map-structure>
- คารมณีย์ เพียรภาณุ. (2552). ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ. Retrieved 3 กุมภาพันธ์ 2557, from <http://www.kroobannok.com/blog/23691>
- จันทณี พหลรัตน์. (2554). อิทธิพลของทักษะและคุณลักษณะการบริหารงานต่อความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
- จุมพล สวัสดิ์ยากร. (2520). หลักการบริหารและมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ.
- ณัฐพล เพ็ญประภัสสร. (2553). บริหารจัดการของคณะกรรมการกีฬา มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย (วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถวิล อรัญเวศ. (2544). นักบริหารมืออาชีพในยุคเขตพื้นที่การศึกษา. วารสารวิชาการ, 4(กุมภาพันธ์), 17-18.
- ทีศนา เขมมณีย์ และ คณะ. (2540). ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสแควร์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2548). ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง.
- นฤพันธ์ สุริยมณี. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล. วารสารวิทยบริการ, 1(มกราคม-เมษายน), 30 - 32.
- บุญธรรม กิจปริตาบริสุทธิ์. (2543). สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: เรือนแก้ว.
- ประสาร ไตรรัตน์วรกุล. (2555). ผู้บริหารรุ่นใหม่ นำอย่างไรให้สำเร็จ. Retrieved 12 กันยายน 2555, from http://www.bot.or.th/Thai/AboutBOT/Phrasiam/Documents/Phrasiam_3_2555/14.pdf
- ปรางทิพย์ ยูวานนท์. (2552). การจัดการการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: เอ อาร์ อินฟอร์เมชั่น แอนด์พับลิเคชั่น.
- ปรีชา ลาลูน. (2547). คุณลักษณะที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ของหัวหน้าสำนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย จังหวัดตามทัศนะของผู้บริหาร พนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย และบุคคลที่เกี่ยวข้อง. (ปริญญามหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- เยาวดี วิบูลย์ศรี. (2552). การวัดผลและการสร้างแบบสอบผลสัมฤทธิ์ (พิมพ์ครั้งที่ 8 ed.). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ล้วน สายยศ. (2540). สถิติวิทยาทางการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ล้วน สายยศ, & อังคนา สายยศ. (2538). เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 5 ed.). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- เลิศชัย คชสิทธิ์. (2553). ทักษะการบริหารและคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลางกรณีศึกษาบริษัทผลิตคอมพิวเตอร์ในภาคตะวันออก. สหศาสตร์ศรีปทุม ชลบุรี, 1(1), 106-114.

- วิจิตร ศรีสะอ้าน. (2534). เอกสารการสอนชุดวิชา หลักและระบบบริหารการศึกษา (หน่วยที่1) ปรัชญา และพัฒนาการการบริหาร. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 1 ed.). กรุงเทพมหานคร: เอ็ดดูเคชั่น.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2548). การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญ และหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์นิติธรรม.
- ศิริกานดา ศรีวิสัย. (2542). ทำงานกับคน ศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข. นนทบุรี: สถาบันการจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อการพัฒนาเพิ่มผลผลิต.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2542). หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. . กรุงเทพมหานคร: มิตรภาพการพิมพ์.
- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2555). เก่งงาน เก่งคน เก่งคน. Retrieved 12 กันยายน 2555, from http://www.dr.suthichai.com/index.php?Content=service&id=117&id_run=2&view=yes
- สุรัตน์ ดวงชาทม. (2543). เส้นทางสู่ดวงดาวองค์ประกอบความสำเร็จ. วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหาร การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 40-44.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2544). หลักการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2 ed.). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์.
- หวน พิณรุฬันธ์. (2548). การบริหารการศึกษา นักบริหารมืออาชีพ. นนทบุรี: พิณรุฬันธ์.
- อนันต์ วรรณภาค. (2556). บทความเรื่อง ความสำคัญของผู้นำ และการบริหาร. Retrieved 18 ตุลาคม 2556, from <http://www.kroobannok.com/blog/38930>
- อาภรณ์ แก้วสลัศจรรย์. (2556). ผู้บริหารระดับกลางมืออาชีพ. Retrieved 17 ตุลาคม 2556 from <http://www.pt.tsu.ac.th/planoffice/report/files/.pdf>
- อำนวยการ แสงสว่าง. (2544). จิตวิทยาอุตสาหกรรม (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพมหานคร: สถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร. ประพัฒน์ ลักษณะพิสุทธิ์
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ศาสตราจารย์ ดร. ถนอมวงศ์ กฤษณ์เพชร
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พราม อินพรม
สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล
4. อาจารย์ ดร. จุฑา ติงศภัทัย
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. อาจารย์ฉัตรชัย มะสุนสีบ
คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างเพื่อการวิจัย

แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยของผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อการวิจัย

เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ชื่อ - นามสกุล (นาย/ นาง/ นางสาว).....

เพศ.....

อายุ.....ปี.....เดือน

ระดับการศึกษาสูงสุด.....

ตำแหน่งงานปัจจุบันในการศึกษาแห่งประเทศไทย.....

ระยะเวลาปฏิบัติงาน ในการศึกษาแห่งประเทศไทย.....ปี.....เดือน

ผู้สัมภาษณ์.....

วัน/ เดือน/ ปี ที่สัมภาษณ์.....เวลา.....

สถานที่ให้สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง ผู้สัมภาษณ์ควรศึกษาทำความเข้าใจความหมายของคำต่อไปนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้ว่าการการศึกษาแห่งประเทศไทย

และรองผู้ว่าการฝ่ายต่างๆ

2. ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการกอง

3. ผู้บริหารระดับต้น หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้างาน

4. ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ทักษะในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและฝึกอบรมให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง มีความเข้าใจองค์กร บุคคล การทำงานร่วมกันมีความสามารถในการสอนงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่น และทำให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ การจูงใจ และการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

6. ทักษะทางความคิด หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจ เพื่อการขึ้นนำการดำเนินงาน องค์กร มีความเข้าใจในหน้าที่ บทบาท พันธกิจ ขององค์กรอย่างแท้จริง เพื่อให้้องค์กรมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม โดยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์กร มีความสามารถในการตัดสินใจในงานต่างๆ ขององค์กร โดยอยู่บนพื้นฐานของการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กรมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคล ใดบุคคลหนึ่ง หรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในองค์กร

ประเด็นการสัมภาษณ์

1. ทักษะทางเทคนิค

1.1 ท่านคิดว่า ผู้บริหารระดับสูง ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ควรมี ทักษะทางเทคนิค หรือไม่ มากน้อยเพียงใด อย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.2 ท่านคิดว่า ผู้บริหารระดับกลาง ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ควรมี ทักษะทางเทคนิค หรือไม่ มากน้อยเพียงใด อย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.3 ท่านคิดว่า ผู้บริหารระดับต้น ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ควรมี ทักษะทางเทคนิค หรือไม่ มากน้อยเพียงใด อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ทักษะทางมนุษย์ (human skill)

2.1 ท่านคิดว่า ผู้บริหารระดับสูง ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ควรมี ทักษะทางมนุษย์ หรือไม่ มากน้อยเพียงใด อย่างไร

.....

.....

.....

2.2 ท่านคิดว่า ผู้บริหารระดับกลาง ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ควรมี ทักษะทางมนุษย์ หรือไม่ มากน้อยเพียงใด อย่างไร

.....

.....

.....

2.3 ท่านคิดว่า ผู้บริหารระดับต้น ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ควรมี ทักษะทางมนุษย์ หรือไม่ มากน้อยเพียงใด อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ทักษะทางความคิด (conceptual skill)

3.1 ท่านคิดว่า ผู้บริหารระดับสูง ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ควรมี ทักษะ

ทางความคิด หรือไม่ มากน้อยเพียงใด อย่างไร

.....

.....

3.2 ท่านคิดว่า ผู้บริหารระดับกลาง ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ควรมี ทักษะ

ทางความคิด หรือไม่ มากน้อยเพียงใด อย่างไร

.....

.....

.....

3.3 ท่านคิดว่า ผู้บริหารระดับต้น ของการกีฬาแห่งประเทศไทย ควรมี ทักษะ

ทางความคิด หรือไม่ มากน้อยเพียงใด อย่างไร.

.....

.....

.....

.....

..... 4. ท่านคิดว่า ผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ควรมี ทักษะด้านอื่นๆ อะไรบ้าง
นอกจากทักษะทั้ง 3 ด้าน และควรมีมากน้อยเพียงใด อย่างไร

.....

.....

.....

.....

แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยของผู้ทรงคุณวุฒิ
เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบประเมินคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยของผู้ทรงคุณวุฒิฉบับนี้ ใช้เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องของรายการกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ในการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย

3. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยการพิจารณาความสอดคล้องของข้อความคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งมีแนวทางในการพิจารณาดังต่อไปนี้

ถ้าท่าน แนใจ ว่าข้อความ สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ให้เขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข +1

ถ้าท่าน ไม่แน่ใจ ว่าข้อความ สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือไม่

ให้เขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 0

ถ้าท่าน แนใจ ว่ารายการที่ระบุ ไม่สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ให้เขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข -1

4. หากท่านผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขรายการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

5. ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อประเมินคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

นางสาวปิยนิจฐา วิเศษ

นิสิตบัณฑิตศึกษา ภาคปกติ ชั้นปีที่ 2

แขนงวิชาการจัดการกีฬา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตร วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต แขนงวิชาการจัดการกีฬา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค (technical skill) ทักษะทางมนุษย์ (human skill) และทักษะทางความคิด (conceptual skill)

ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ทักษะในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและฝึกอบรมให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง มีความเข้าใจองค์การ บุคคล การทำงานร่วมกัน ความสามารถในการสอนงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่น และทำให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ การตั้งใจ และการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ทักษะทางความคิด หมายถึง ความสามารถในการมององค์การอย่างทะลุปรุโปร่งตลอดแนว เพื่อให้องค์การมีความสมบูรณ์โดยรวม โดยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ มีความสามารถในการตัดสินใจในงานต่างๆ ขององค์การ โดยอยู่บนพื้นฐานของการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคล ใดบุคคลหนึ่ง หรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในองค์การ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

3. ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดพิจารณาตอบคำถามทุกข้อในแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพราะคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการ ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจให้กับบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ในการสรรหาบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งบริหารในวาระถัดไปของการกีฬาแห่งประเทศไทย ให้มีความเหมาะสมต่อหน่วยงานอีกด้วย คำตอบของท่านจะเป็นความลับ ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น

4. กรุณาตรวจสอบว่าท่านได้ตอบคำถามครบทุกข้อก่อนส่งแบบสอบถามกลับคืน
5. ข้อคำถามในแบบสอบถามนี้ได้มาจากการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการกีฬา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณสำหรับความอนุเคราะห์ของท่านในครั้งนี้

นางสาวปิยนัชฐา วิเศษ

นิสิตบัณฑิตศึกษา ภาคปกติ ชั้นปีที่ 2

แขนงวิชาการจัดการกีฬา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย \surd ใน () หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลที่เป็นจริงของท่าน

ข้อคำถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	+1	
1. เพศ () ชาย () หญิง				
2. อายุ.....ปี				
3. สถานภาพการสมรส () โสด () สมรส () อื่นๆ (โปรดระบุ).....				
4. ระดับการศึกษา () ต่ำกว่าปริญญาตรี (โปรดระบุ)..... () ปริญญาตรี () ปริญญาโท () ปริญญาเอก				

ข้อความถาม	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	+1	
5. ตำแหน่งงานปัจจุบันในการกีฬาแห่งประเทศไทย <input type="checkbox"/> ผู้บริหารระดับสูงได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่าย <input type="checkbox"/> ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง <input type="checkbox"/> ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้างาน <input type="checkbox"/> พนักงานระดับปฏิบัติการ				
6. ระยะเวลาปฏิบัติงาน ในการกีฬาแห่งประเทศไทย <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1 – 3 ปี <input type="checkbox"/> 4 – 6 ปี <input type="checkbox"/> 7 – 9 ปี <input type="checkbox"/> 10 ปี ขึ้นไป (โปรดระบุ).....				

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทยคำชี้แจง

1. โปรดอ่านข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย แล้วพิจารณาว่าคุณลักษณะนั้นๆ มีความจำเป็นสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น มากน้อยเพียงใด

2. เขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ระดับความจำเป็น สำหรับผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

3. ตำแหน่งงานผู้บริหารแต่ละระดับ

3.1 ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่าย

3.2 ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง

3.3 ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้างาน

4. ระดับความจำเป็น

คะแนน	4	หมายถึง	มีความจำเป็นมากที่สุด
คะแนน	3	หมายถึง	มีความจำเป็นมาก
คะแนน	2	หมายถึง	มีความจำเป็นน้อย
คะแนน	1	หมายถึง	มีความจำเป็นน้อยที่สุด

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	+1	
ทักษะทางเทคนิค (technical skill)				
1. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา				
2. มีความคล่องแคล่วในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงาน ด้านการกีฬา				
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ลักษณะ รายละเอียด ของงาน ด้านการกีฬา				
4. มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน				
5. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความรู้ความเข้าใจ ในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิค ในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา				
6. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา				
7. สามารถนำนโยบายด้านการกีฬาขององค์กร ไปสู่การปฏิบัติได้				
8. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	+1	
9. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว				
10. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้				
11. ความสามารถในการบริหารงบประมาณ				
12. ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ				
ทักษะทางมนุษย์ (human skill)				
1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก				
2. สามารถเข้าใจคนอื่นว่าเป็นอย่างไรจากคำพูดและการกระทำของพวกเขา				
3. ความสามารถในการรับรู้ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว				
4. ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของทัศนคติ ข้อสันนิษฐาน หรือความเชื่อของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่น หรือกลุ่ม				
5. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล				
6. ความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในฐานะที่เป็นสมาชิกกลุ่ม				
7. ความสามารถในการสร้างความร่วมมือภายในทีม ที่ตนเองเป็นผู้นำ				
8. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น				
9. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้				
10. ความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติตามให้สำเร็จลุล่วง				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	+1	
11. สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน				
12. มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละทุ่มเท เพื่อองค์กรให้กับบุคลากร				
13. กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีส่วนร่วมในการวางแผน และดำเนินการสิ่งที่มีผลกระทบต่อพวกเขาโดยตรง				
14. สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชากล้าแสดงออกอย่างอิสระโดยปราศจากความกลัวการถูกตำหนิ				
ทักษะทางความคิด (conceptual skill)				
1. ความสามารถในการมองระบบการทำงานขององค์กรได้อย่างทะลุปรุโปร่งเป็นองค์รวม				
2. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กรเพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ				
3. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม				
4. ความสามารถในการนํานโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ ขององค์กร				
5. ความสามารถในการวางแผนการดำเนินงานขององค์กร				
6. ความสามารถในการผลักดันการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้				
7. เป็นผู้ที่วิสัยทัศน์กว้างขวาง คือ ไม่ได้มองแค่เฉพาะสิ่งแวดล้อมเบื้องหน้าเท่านั้น แต่มองถึงผลกระทบรอบข้างอีกด้วย				
8. เป็นผู้ที่วิสัยทัศน์ยาวไกล คือ สามารถมองภาพอนาคตเกี่ยวกับองค์กรตลอดไปจนถึงประเทศชาติและโลก				
9. เป็นผู้ที่มีความสามารถในวิเคราะห์ปัญหาที่มาและทางแก้ปัญหาขององค์กร				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	+1	
10. มีความรู้ความเข้าใจภาระงานของแต่ละตำแหน่งงานในองค์การ				
11. ความสามารถในการจัดสรรบุคคลเข้าทำงานแต่ละตำแหน่งงานได้อย่างเหมาะสม				
12. ความสามารถในการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ				
13. ความสามารถในการตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน				
14. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์การ				
15. ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การได้				
16. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์				

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
	-1	0	+1	
1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ระดับสูง				
2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ระดับกลาง				
3. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ระดับต้น				

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

- แบบสอบถามชุดนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตร วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต แขนงวิชาการจัดการกีฬา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะทางเทคนิค (technical skill) ทักษะทางมนุษย์ (human skill) และทักษะทางความคิด (conceptual skill)

ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ทักษะในการใช้ความรู้ วิธีการเทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและฝึกอบรมให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง มีความเข้าใจองค์การ บุคคล การทำงานร่วมกันมีความสามารถในการสอนงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่น และทำให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ การจูงใจ และการประยุกต์ภาวะผู้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ทักษะทางความคิด หมายถึง ความสามารถในการมององค์การอย่างทะลุปรุโปร่งตลอดแนว เพื่อให้องค์การมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม โดยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ มีความสามารถในการตัดสินใจในงานต่างๆ ขององค์การ โดยอยู่บนพื้นฐานของการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การมากกว่าที่จะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในองค์การ
 - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ
- ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดพิจารณาตอบคำถามทุกข้อในแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพราะคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการ ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจให้กับบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ในการสรรหาบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งบริหารในวาระถัดไปของการกีฬาแห่งประเทศไทย ให้มีความเหมาะสมต่อหน่วยงานอีกด้วย คำตอบของท่านจะเป็นความลับ ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น
- กรุณาตรวจสอบว่าท่านได้ตอบคำถามครบทุกข้อก่อนส่งแบบสอบถามกลับคืน
- ข้อคำถามในแบบสอบถามนี้ได้มาจากการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการกีฬา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณสำหรับความอนุเคราะห์ของท่านในครั้งนี้

นางสาวปิยนันฐา วิเศษ

นิสิตบัณฑิตศึกษา ภาคปกติ ชั้นปีที่ 2

แขนงวิชาการจัดการกีฬา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ใน () หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลที่เป็นจริงของท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ.....ปี

3. สถานภาพการสมรส

() โสด

() สมรส

() อื่นๆ (โปรดระบุ).....

4. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี (โปรดระบุ).....

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

5. ตำแหน่งงานปัจจุบันในการกีฬาแห่งประเทศไทย

() ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่าย

() ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง

() ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้างาน

() พนักงานระดับปฏิบัติการ

6. ระยะเวลาปฏิบัติงาน ในการกีฬาแห่งประเทศไทย

() น้อยกว่า 1 ปี

() 1 – 3 ปี

() 4 – 6 ปี

() 7 – 9 ปี

() 10 ปี ขึ้นไป (โปรดระบุ).....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย
คำชี้แจง

1. โปรดอ่านข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย แล้วพิจารณาว่า คุณลักษณะนั้นๆ มีความจำเป็นสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น มากน้อยเพียงใด

2. เขียนเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่อง ระดับความจำเป็น สำหรับผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้น ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

3. ตำแหน่งงานผู้บริหารแต่ละระดับ

3.1 ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่

- 1) ผู้ว่าการการศึกษาแห่งประเทศไทย
- 2) รองผู้ว่าการฝ่าย
- 3) ผู้อำนวยการฝ่าย

3.2 ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง

3.3 ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้างาน

4. ระดับความจำเป็น

คะแนน	4	หมายถึง	มีความจำเป็นมากที่สุด
คะแนน	3	หมายถึง	มีความจำเป็นมาก
คะแนน	2	หมายถึง	มีความจำเป็นน้อย
คะแนน	1	หมายถึง	มีความจำเป็นน้อยที่สุด

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ระดับความจำเป็น											
	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
ทักษะทางเทคนิค (technical skill)												
13. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิค ในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา												
14. มีความคล่องแคล่วในการใช้ เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงาน ด้านการกีฬา												
15. มีความสามารถในการวิเคราะห์ ลักษณะ รายละเอียดของงาน ด้านการกีฬา												
16. มีความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน												
17. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความรู้ ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการ ปฏิบัติงานด้านการกีฬา												
18. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการกีฬา												
19. สามารถนำนโยบายด้านการกีฬา ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้												

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ระดับความจำเป็น											
	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
20. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ												
21. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว												
22. สามารถสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้												
23. ความสามารถในการบริหารงบประมาณ												
24. ความสามารถในการสื่อสาร ด้วยภาษาอังกฤษ												
ทักษะทางมนุษย์ (human skill)												
15. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเป็นจำนวนมาก												
16. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูดและ การกระทำของบุคคลนั้น ๆ												
17. มีความสามารถในการรับรู้ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว												
18. ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่น หรือกลุ่ม												
19. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล												

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ระดับความจำเป็น											
	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
20. ความสามารถในการทำให้สมาชิก กลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำ อยู่ ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพ												
21. ความสามารถในการสื่อสาร กับบุคคลอื่น												
22.												
23. ความสามารถในการสื่อสาร เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล ในองค์กรได้												
24. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้าง แรงจูงใจแก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง มี ประสิทธิภาพ												
25. มีความสามารถในการสร้าง จิตสำนึกที่จะเสียสละ ท่วมเท เพื่อ องค์การให้กับบุคลากร												
26. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม												
27. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การ มากกว่าที่จะคำนึงถึงความ ต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่งใน องค์การ												
ทักษะทางความคิด (conceptual skill)												
17. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมของ องค์การเพื่อให้เข้าใจถึงองค์การ ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ												

คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ระดับความจำเป็น											
	ผู้บริหารระดับสูง				ผู้บริหารระดับกลาง				ผู้บริหารระดับต้น			
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
18. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์การได้อย่างเป็นองค์รวม												
19. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์การ												
20. มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ												
21. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องหน้า ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์การ ประเทศชาติและโลก												
22. เป็นผู้ที่มีความสามารถในวิเคราะห์ปัญหาที่มาและทางแก้ปัญหาขององค์การ												
23. มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน												
24. ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การ และตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน												
25. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์												

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

1. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ระดับสูง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ระดับกลาง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ระดับต้น

.....

.....

.....

.....

แบบประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย
(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)

คำชี้แจง

1. ผลการวิจัยนี้ได้มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย ของบุคลากรของการกีฬาแห่งประเทศไทย จำนวน 484 คน

2. ผลการวิจัย มีดังนี้

ระดับผู้บริหาร	คุณลักษณะที่พึงประสงค์	จำนวนข้อคำถาม
ผู้บริหารระดับสูง	ด้านทักษะทางเทคนิค	12
	ด้านทักษะทางมนุษย์	12
	ด้านทักษะทางความคิด	9
ผู้บริหารระดับกลาง	ด้านทักษะทางเทคนิค	12
	ด้านทักษะทางมนุษย์	12
	ด้านทักษะทางความคิด	9
ผู้บริหารระดับต้น	ด้านทักษะทางเทคนิค	12
	ด้านทักษะทางมนุษย์	12
	ด้านทักษะทางความคิด	9

3. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาผลการวิจัยในแต่ละข้อ แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง เห็นด้วย หรือ ไม่แน่ใจ หรือ ไม่เห็นด้วย กับผลการวิจัยในข้อนั้น ๆ ตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่านและขอได้โปรดให้ความอนุเคราะห์อธิบายเหตุผลของคำตอบด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

4. ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าในการแสดงความคิดเห็นในการวิจัยในครั้งนี้

นางสาวปิยนิชฐา วิเศษ

นิสิตบัณฑิตศึกษา ภาคปกติ ชั้นปีที่ 2

แขนงวิชาการจัดการกีฬา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงของภารกิจแห่งประเทศไทย

ด้านทักษะทางเทคนิค

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
1. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิค ในการปฏิบัติงานด้านภารกิจ	3.26	มาก				
2. มีความคล่องแคล่วในการใช้ เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงาน ด้านภารกิจ	2.65	มาก				
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ ลักษณะ รายละเอียดของงาน ด้านภารกิจ	3.43	มาก				
4. มีความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน	3.10	มาก				
5. ช่วยให้ผู้บังคับบัญชามีความรู้ ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการปฏิบัติงาน ด้านภารกิจ	3.18	มาก				
6. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านภารกิจ	3.30	มาก				
7. สามารถนำนโยบายด้านภารกิจ ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้	3.57	มากที่สุด				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
8. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.39	มาก				
9. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถ ใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงาน ด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว	2.85	มาก				
10. สามารถสร้างทีมงานที่มี ประสิทธิภาพได้	3.51	มากที่สุด				
11. ความสามารถในการบริหาร งบประมาณ	3.63	มากที่สุด				
12. ความสามารถในการสื่อสาร ด้วยภาษาอังกฤษ	3.66	มากที่สุด				
รวม	3.30	มาก				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ด้านทักษะทางมนุษย์

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน ในองค์กรเป็นจำนวนมาก	3.38	มาก				
2. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และ การกระทำของบุคคลนั้น ๆ	3.51	มากที่สุด				
3. มีความสามารถในการรับรู้ความ ต้องการของบุคคลในองค์กรได้ อย่างรวดเร็ว	3.52	มากที่สุด				
4. ความสามารถในการเล็งเห็น ประโยชน์ และข้อจำกัดของ ความรู้สึกนึกคิดของตนเอง เกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม	3.51	มากที่สุด				
5. มีความเข้าใจและยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.57	มากที่สุด				
6. ความสามารถในการทำให้สมาชิก กลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเองเป็น ผู้นำอยู่ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่าง มีประสิทธิภาพ	3.55	มากที่สุด				
7. ความสามารถในการสื่อสาร กับบุคคลอื่น	3.66	มากที่สุด				
8. ความสามารถในการสื่อสาร เพื่อลดความขัดแย้งระหว่าง บุคคลในองค์กรได้	3.64	มากที่สุด				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
9. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้าง แรงจูงใจแก่บุคลากร ใน หน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงาน สำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ	3.63	มากที่สุด				
10. มีความสามารถในการสร้าง จิตสำนึกที่จะเสียสละ ท่วมเท เพื่อองค์กรให้กับบุคลากร	3.69	มากที่สุด				
11. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม	3.63	มากที่สุด				
12. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กร มากกว่าที่จะคำนึงถึง ความต้องการของบุคคลใด บุคคลหนึ่งในองค์กร	3.67	มากที่สุด				
รวม	3.58	มากที่สุด				

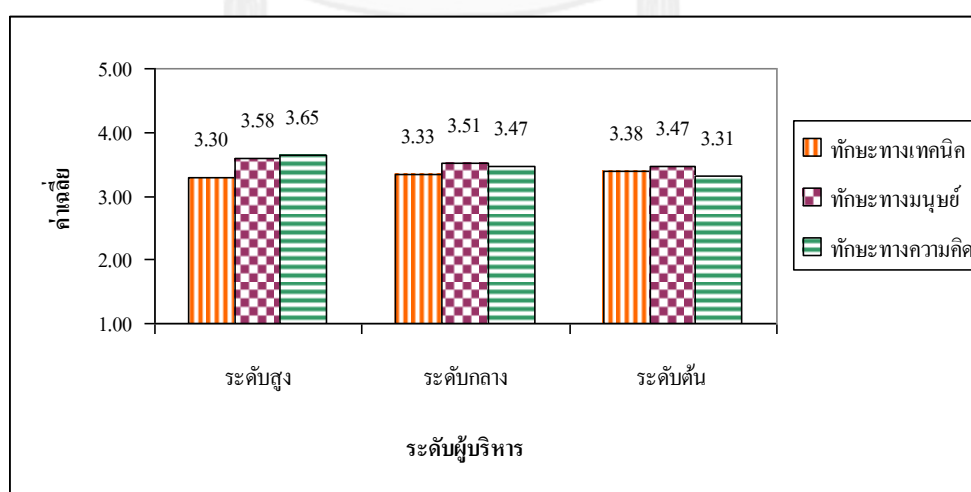
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับสูงของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ด้านทักษะทางความคิด

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
1. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กร เพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ	3.68	มากที่สุด				
2. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้อย่างเป็นองค์รวม	3.67	มากที่สุด				
3. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร	3.69	มากที่สุด				
4. มีความสามารถในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ	3.70	มากที่สุด				
5. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กรประเทศชาติและโลก	3.76	มากที่สุด				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่มาและทางแก้ปัญหขององค์กร	3.68	มากที่สุด				
7. มีความสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและงาน	3.55	มากที่สุด				
8. ความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรและตรวจสอบการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน	3.58	มากที่สุด				
9. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.55	มากที่สุด				
รวม	3.65	มากที่สุด				

ภาพที่ 1 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นของผู้บริหารระดับสูงของภารกิจแห่งประเทศไทยตามความคิดเห็นของประชากร



คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลางของภารกิจแห่งประเทศไทย

ด้านทักษะทางเทคนิค

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
1. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิค ในการปฏิบัติงานด้านภารกิจ	3.35	มาก				
2. มีความคล่องแคล่วในการใช้ เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงาน ด้านภารกิจ	2.89	มาก				
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ ลักษณะ รายละเอียดของงาน ด้านภารกิจ	3.37	มาก				
4. มีความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน	3.21	มาก				
5. ช่วยให้ผู้บังคับบัญชา มีความรู้ ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอน หรือ เทคนิคในการปฏิบัติงานด้าน การ กีฬา	3.36	มาก				
6. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านภารกิจ	3.38	มาก				
7. สามารถนำนโยบายด้านภารกิจ ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้	3.44	มาก				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
8. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.47	มาก				
9. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถ ใช้เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงาน ด้านการกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว	3.05	มาก				
10. สามารถสร้างทีมงานที่มี ประสิทธิภาพได้	3.54	มากที่สุด				
11. ความสามารถในการบริหาร งบประมาณ	3.53	มากที่สุด				
12. ความสามารถในการสื่อสาร ด้วยภาษาอังกฤษ	3.41	มาก				
รวม	3.33	มาก				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลางของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ด้านทักษะทางมนุษย์

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน ในองค์กรเป็นจำนวนมาก	3.38	มาก				
2. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของบุคคลนั้น ๆ	3.44	มาก				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
3. มีความสามารถในการรับรู้ความต้องการของบุคคลในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว	3.44	มาก				
4. ความสามารถในการเล็งเห็นประโยชน์ และข้อจำกัดของความรู้สึกนึกคิดของตนเองเกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม	3.43	มาก				
5. มีความเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.51	มากที่สุด				
6. ความสามารถในการทำให้สมาชิกกลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเองเป็นผู้นำอยู่ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.52	มากที่สุด				
7. ความสามารถในการสื่อสารกับบุคคลอื่น	3.59	มากที่สุด				
8. ความสามารถในการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้	3.53	มากที่สุด				
9. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ	3.51	มากที่สุด				
10. มีความสามารถในการสร้างจิตสำนึกที่จะเสียสละ ท่วมเทเพื่อองค์กรให้กับบุคลากร	3.58	มากที่สุด				
11. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม	3.58	มากที่สุด				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
12. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กร มากกว่าที่จะคำนึงถึงความ ต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ในองค์กร	3.56	มากที่สุด				
รวม	3.51	มากที่สุด				

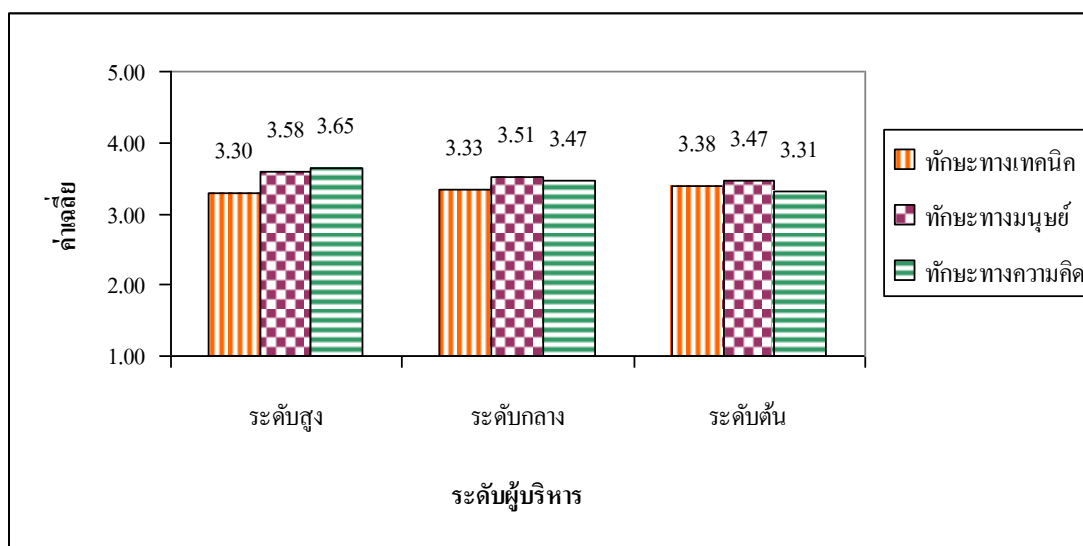
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับกลางของภารกิจแห่งประเทศไทย
ด้านทักษะทางความคิด

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
1. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวม ขององค์กร เพื่อให้เข้าใจถึง องค์ประกอบของสถานการณ์ ต่างๆ	3.45	มาก				
2. ความสามารถในการนำเสนอ ข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้ อย่างเป็นองค์รวม	3.48	มาก				
3. ความสามารถในการนํานโยบาย ของรัฐบาลมากำหนดเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร	3.44	มาก				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
4. มีความสามารถในการตัดสินใจ ในการดำเนินงานต่างๆ	3.52	มากที่สุด				
5. เป็นผู้ที่วิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องหน้า ผลกระทบรอบข้าง อนาคต ขององค์กรประเทศชาติและโลก	3.47	มาก				
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการ การวิเคราะห์ปัญหาที่มา และทางแก้ปัญหาขององค์กร	3.49	มาก				
7. มีความสามารถวิเคราะห์ ความเหมาะสมระหว่างบุคคล และงาน	3.49	มาก				
8. ความสามารถในการประเมิน สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงาน ของบุคลากรในหน่วยงาน	3.45	มาก				
9. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.46	มาก				
รวม	3.47	มาก				

ภาพที่ 2

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นของผู้บริหารระดับกลางของภารกิจฯแห่งประเทศไทย
ตามความคิดเห็นของประชากร



คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นของภารกิจฯแห่งประเทศไทย

ด้านทักษะทางเทคนิค

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
1. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนหรือเทคนิค ในการปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.46	มาก				
2. มีความคล่องแคล่วในการใช้ เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงาน ด้านการกีฬา	3.30	มาก				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางเทคนิค	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ ลักษณะ รายละเอียดของงาน ด้านการกีฬา	3.29	มาก				
4. มีความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน	3.40	มาก				
5. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้ ความเข้าใจในวิธีการกระบวนการ ขั้นตอน หรือเทคนิคในการ ปฏิบัติงานด้านการกีฬา	3.46	มาก				
6. มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการกีฬา	3.32	มาก				
7. สามารถนำนโยบายด้านการกีฬา ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้	3.42	มาก				
8. สามารถถ่ายทอดความรู้แก่ ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.51	มากที่สุด				
9. ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถใช้ เครื่องมืออุปกรณ์เกี่ยวกับงานด้าน การกีฬาได้อย่างคล่องแคล่ว	3.37	มาก				
10. สามารถสร้างทีมงานที่มี ประสิทธิภาพได้	3.55	มากที่สุด				
11. ความสามารถในการบริหาร งบประมาณ	3.37	มาก				
12. ความสามารถในการสื่อสาร ด้วยภาษาอังกฤษ	3.11	มาก				
รวม	3.38	มาก				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ด้านทักษะทางมนุษย์

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางมนุษย์	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
1. รู้จักบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน ในองค์กรเป็นจำนวนมาก	3.36	มาก				
2. เข้าใจบุคคลอื่นจากคำพูด และการกระทำของบุคคลนั้น ๆ	3.39	มาก				
3. มีความสามารถในการรับรู้ ความต้องการของบุคคลใน องค์กรได้อย่างรวดเร็ว	3.36	มาก				
4. ความสามารถในการเล็งเห็น ประโยชน์ และข้อจำกัดของ ความรู้สึกนึกคิดของตนเอง เกี่ยวกับบุคคลอื่นหรือกลุ่ม	3.35	มาก				
5. มีความเข้าใจและยอมรับ ความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.50	มากที่สุด				
6. ความสามารถในการทำให้สมาชิก กลุ่ม หรือทีมงานที่ตนเองเป็น ผู้นำอยู่ร่วมมือกันปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	3.50	มากที่สุด				
7. ความสามารถในการสื่อสาร กับบุคคลอื่น	3.53	มากที่สุด				
8. ความสามารถในการสื่อสาร เพื่อลดความขัดแย้งระหว่าง บุคคลในองค์กรได้	3.49	มาก				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
9. ความสามารถในการโน้มน้าว สร้าง แรงจูงใจแก่บุคลากร ใน หน่วยงาน เพื่อให้ปฏิบัติงาน สำเร็จลุล่วงมีประสิทธิภาพ	3.45	มาก				
10. มีความสามารถในการสร้าง จิตสำนึกที่จะเสียสละ ท่วมเท เพื่อองค์กรให้กับบุคลากร	3.52	มากที่สุด				
11. รับฟัง มีความเป็นกลาง ยุติธรรม	3.59	มากที่สุด				
12. ยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์กร มากกว่าที่จะคำนึงถึง ความต้องการของบุคคลใด บุคคลหนึ่งในองค์กร	3.58	มากที่สุด				
รวม	3.47	มาก				

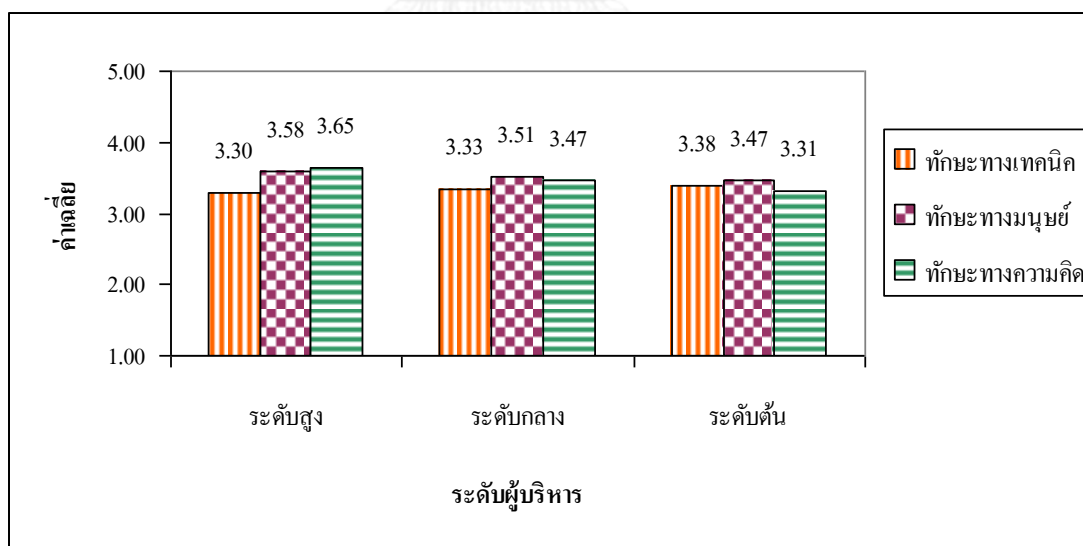
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารระดับต้นของการกีฬาแห่งประเทศไทย

ด้านทักษะทางความคิด

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
1. เป็นผู้ที่สามารถมองภาพรวม ขององค์กร เพื่อให้เข้าใจถึงองค์ประกอบของสถานการณ์ต่างๆ	3.27	มาก				
2. ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ขององค์กรได้ อย่างเป็นองค์รวม	3.28	มาก				
3. ความสามารถในการนำนโยบายของรัฐบาลมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ขององค์กร	3.23	มาก				
4. มีความสามารถในการตัดสินใจ ในการดำเนินงานต่างๆ	3.37	มาก				
5. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง ยาวไกล คือ มองรอบด้าน ทั้งสิ่งแวดล้อมเบื้องต้น ผลกระทบรอบข้าง อนาคตขององค์กร ประเทศชาติและโลก	3.24	มาก				
6. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาที่มา และทางแก้ปัญหาขององค์กร	3.26	มาก				

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะทางความคิด	ค่าเฉลี่ย	ระดับ ความ จำเป็น	ความคิดเห็น			เหตุผล
			เห็น ด้วย (1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่ เห็นด้วย (-1)	
7. มีความสามารถวิเคราะห์ ความเหมาะสมระหว่างบุคคล และงาน	3.39	มาก				
8. ความสามารถในการประเมิน สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกขององค์กร และตรวจสอบการทำงาน ของบุคลากรในหน่วยงาน	3.31	มาก				
9. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.46	มาก				
รวม	3.31	มาก				

ภาพที่ 3 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นของผู้บริหารระดับต้นของกรีกาแห่งประเทศไทย
ตามความคิดเห็นของประชากร





ภาคผนวก ค

จดหมายขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลงานวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



การกีฬาแห่งประเทศไทย	
เลขรับ	11897
วันที่	- 9.0.ย. 2556
เวลา	16.14

ที่ ศธ ๐๕๑๒.๒๔๖๑๑๗๖

คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพระราม ๑ แขวงวังใหม่ กทม. ๑๐๓๓๐

๒ กันยายน ๒๕๕๖

ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	
รับที่	๑๗๖
วันที่	11.0.ย. ๒๕๕๖
เวลา	16.03

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลงานวิจัย

เรียน ผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์เรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย
 ๒. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร
 ๓. แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร

ด้วยนางสาวปิยนัชชา วิเศษ นิสิตระดับมหาบัณฑิต ชั้นปีที่ ๒ แผนกวิชาการจัดการการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติโครงร่างวิทยานิพนธ์ เรื่อง "คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา ภายใต้การควบคุมของ รองศาสตราจารย์ เทพประสิทธิ์ กุลธวัชชัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นางสาวปิยนัชชา วิเศษ เข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กับผู้บริหารและพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยทั้งนี้ผู้วิจัยจะประสานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัยด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนินทร์ชัย อินทிரากรณ์)
คณบดี

หน่วยจัดการศึกษา งานวิชาการและวิจัย

โทร.๐-๒๒๑๘-๑๐๔๐

โทรสาร ๐-๒๒๑๘-๑๐๔๐

เรียนต่อ ๑๗๖

- 9 ก.ย. 2556

คืนตัว ๓ เม.
๑๑ เม. ๕๖

