

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
MANAGEMENT COMPETENCY OF MANAGER AND THE QUALITY OF
LEARNERS WORLD CLASS STANDARD SCHOOL UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 8

อัญชลี หมอแพทย¹
ANCHALEE MORPHAT
วรกาญจน์ สุขสดเขียว²
VORAKARN SUKSODKIEW

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 2) คุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 12 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูที่คัดเลือกแบบการสุ่มเป็นระดับชั้นอย่างเป็นสัดส่วนรวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 254 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารตามสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน(สำนักงาน ก.พ.) และคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลตามสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถิติที่ใช้คือ ความถี่ ร้อยละ มีขมิ้มเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามีขมิ้มเลขคณิตได้ดังนี้ 1) ด้านสภาวะผู้นำ 2) ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ 3) ด้านศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง 4) ด้านวิสัยทัศน์และการควบคุมตนเอง 5) ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน
- 2) คุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามีขมิ้มเลขคณิตได้ดังนี้ 1) ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก 2) เป็นเลิศทางวิชาการ 3) ล้ำหน้าทางความคิด 4) สื่อสารสองภาษา 5) ผลงานอย่างสร้างสรรค์
- 3) สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: สมรรถนะทางการบริหาร, คุณภาพผู้เรียน

Abstract

The purpose of this research were to determine 1) The management competency of manager of world class standard schools under the secondary educational service area office 8 according to the teacher's view. 2) The quality of learners of world class standard schools under the secondary educational service area office 8. 3) The relationship between the management competency of manager

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

² อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

and the quality of learners world class standard schools under the secondary educational service area office 8. The population were teachers and educational personnel in world class standard schools under the secondary educational service area office 8. The respondents from each school were contributor used a stratified random sampling consisting of the director and the teacher. The research instrument was a questionnaire concerning The management competency of manager to the guide for teacher the quality of learners of world class standard schools according schools under the secondary educational service area office 8. The statistics were frequency, percentage, the arithmetic mean, standard deviation, and Pearson's Product Moment Correlation.

The results of the study were:

1. The management competency of manager of world class standard schools under the secondary educational service area office, overall and individually, as a whole and specifically in the order of the arithmetic mean as follows. 1) leadership 2) the government's strategy 3) potential aspects to bring a change 4) vision and self-control 5) coaching assignments.

2. The quality of learners of world class standard schools under the secondary educational service area office 8, overall and individually, as a whole and specifically in the order of the arithmetic mean as follows. 1) share responsibility for the global society 2) academic excellence 3) advancing the mind 4) bilingual communication 5) creative work.

3. The relationship between the management competency of manager and The quality of learners of world class standard schools under the secondary educational service area office 8 was found at .01 level of statistical significance.

KEY WORD: MANAGEMENT COMPETENCY, THE QUALITY OF LEARNERS

บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านวิทยาการ สังคม เศรษฐกิจ ฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้แต่ละประเทศไม่สามารถปิดตัวอยู่โดยลำพัง จะต้องร่วมมือและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การดำรงชีวิตของคนในแต่ละประเทศมีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันมากขึ้น มีความร่วมมือในการปฏิบัติการกิจและแก้ปัญหาต่างๆร่วมกันมากขึ้น ในขณะเดียวกัน สังคมโลกในยุคปัจจุบันเต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสาร ทำให้คนต้องคิด วิเคราะห์ แยกแยะ และมีการตัดสินใจที่รวดเร็ว เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ในสังคมที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สภาวะการณ์ของการแข่งขันทางเศรษฐกิจ การค้า และอุตสาหกรรมระหว่างประเทศ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำ

ให้หลายประเทศต้องปฏิรูปการศึกษา คุณภาพของการจัดการศึกษาจึงเป็นตัวบ่งชี้สำคัญประการหนึ่งสำหรับความพร้อมในการเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และศักยภาพในการแข่งขันในเวทีโลกของแต่ละประเทศ ดังนั้น ประเทศที่จะอยู่รอดได้หรือคงความได้เปรียบก็คือประเทศที่มีอำนาจทางความรู้และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553, 3-10)

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สอง โดยมีเป้าหมายหลักสามประการ คือพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษา และมีกรอบแนวทางการปฏิรูป

การศึกษา 4 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษายุคใหม่ และแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพจัดการศึกษายุคใหม่ ให้สังคมได้รับรู้อย่างชัดเจนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยยกระดับโรงเรียนชั้นนำ ที่มีความพร้อมสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล การจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากลเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก นอกจากนี้จะต้องคำนึงถึงคุณลักษณะสำคัญและธรรมชาติของผู้เรียนแต่ละคนในแต่ละช่วงวัยแล้ว ควรคำนึงถึงหลักการ ทำงานของสมอง ธรรมชาติ การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการเรียนรู้ ความต้องการ ความสนใจของผู้เรียน และปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น สภาพความพร้อม จุดเน้น บริบทของโรงเรียน ฯลฯ ซึ่งจะช่วยให้จัดกิจกรรมได้อย่างเหมาะสม ส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐาน และตามเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สภาพการบริหารโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยภาพรวม โรงเรียนสามารถดำเนินการได้ในระดับมากทั้ง การสร้างความตระหนักและชี้แจงแนวทางการพัฒนาโรงเรียนมาตรฐานสากลให้แก่ครู บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ทบทวนปรับแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพของครู การพัฒนาครูและบุคลากรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนบริหารด้วยระบบคุณภาพ ทำความเข้าใจกับบุคลากรเกี่ยวกับนโยบายและแนวทางการปฏิบัติ ทำการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการเรียนการสอน การวัดผล การประเมินผลตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล พัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีห้องสมุด และแหล่งเรียนรู้ โรงเรียนจัดทำสาระรายวิชาเพิ่มเติมสู่ความเป็นเลิศ ครูทำการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรโดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ และ ICT เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.2553, 3-10)

ดังที่ได้กล่าวมา คุณภาพผู้เรียนในแต่ละปี การศึกษาจะมีผลสัมฤทธิ์เป็นไปตามที่กำหนดไว้ ถ้าผู้บริหารโรงเรียนมีที่มีสมรรถนะทางการบริหารในการเป็นผู้นำ มีคิดริเริ่ม กำหนดทิศทางเป้าหมายวิธีการทำงาน มีความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน ทำให้ทีม

ปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพก็จะส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8
2. เพื่อทราบคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการแสวงหาคำตอบสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต8 อยู่ในระดับปานกลาง
2. คุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต8 อยู่ในระดับปานกลาง
3. สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 มีความสัมพันธ์กัน

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากเอกสารตำรา วรรณกรรม รวมถึงงานวิจัยหรือรายงานของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลที่ได้มาจัดทำโครงร่างงานวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา นำเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบ และอนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาพัฒนาเครื่องมือวิจัย คือ แบบทดสอบและแบบวัด เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ทดลองและปรับปรุงเครื่องมือ นำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาความเชื่อมั่นแล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการวิจัย นำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามคำแนะนำของคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ประชากร

ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มี 12 โรงเรียน จำนวน 1,220 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 12 โรงเรียน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามประมาณขนาดตัวอย่างของเคริชซึมอร์แกน (Krejcie and Morgan) กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโรงเรียน แบบการสุ่มเป็นระดับชั้นอย่างไรเป็นสัดส่วน จำนวน 295 คน ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตัวแปรต้น (X_{tot}) คือ สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) โดยสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารในภาคราชการพลเรือนประกอบด้วย

2.1 สภาวะผู้นำ (X_1) หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพที่จะรับบทในการเป็นผู้นำของกลุ่ม เพื่อจะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทางและเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ รวมทั้ง การกำหนดวิธีหรือแนวทางในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มตามประสิทธิภาพที่มีอยู่ จนบรรลุวัตถุประสงค์ของทางราชการได้ในที่สุด

2.2 วิสัยทัศน์ (X_2) หมายถึงความสามารถในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และรายละเอียดของพันธกิจที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เบี่ยงเบนไปจากจุดมุ่งหมายที่กำหนด วิสัยทัศน์นี้หมายถึงรวมถึงความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วย

2.3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (X_3) หมายถึง สมรรถนะทางการบริหารที่มีลักษณะประสานสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับสมรรถนะในด้านวิสัยทัศน์ โดยเพิ่มจากแนวคิดในการกำหนดความรู้ความเข้าใจด้านวิสัยทัศน์มาสู่ความเข้าใจในนโยบายของรัฐบาล และสามารถนำความเข้าใจดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ของส่วนราชการได้ เป็นการแสดงความรอบรู้มาสู่การวางกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในลำดับถัดไป

2.4 ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (X_4) หมายถึง ศักยภาพของผู้บริหารที่จะต้องสามารถคิด ริเริ่ม และมีความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบ ไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเกิดจากการดำเนินการของตนเอง หรือของหน่วยที่เหนือขึ้นไปก็ตาม ระดับของศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยนนี้จะแสดงให้เห็นถึงการสร้างความคิดในเรื่องการเปลี่ยนแปลงเป็นเบื้องต้น ไปจนถึงความพยายามที่ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารของส่วนราชการจะต้องใช้ความสามารถหรือศักยภาพของตนผลักดันให้การปรับเปลี่ยนดำเนินต่อไปอย่างราบรื่น

2.5 การควบคุมตนเอง (X_5) หมายถึง ความสามารถที่ต้องควบคุมทั้งอารมณ์และพฤติกรรมของตนเอง ภายใต้สภาวะกดดันที่อาจเกิดขึ้นได้โดยอาจจะคาดหมายไว้ล่วงหน้าแล้ว หรือในสภาวะที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อน บางสถานการณ์อาจเป็นกรณีที่ถูกยั่วยุด้วยท่าทีที่ไม่เป็นมิตรอันอาจเป็นเหตุให้ต้องทำงานในบรรยากาศที่กดดัน ซึ่งผู้นำน้องหรือผู้บริหารส่วนราชการจะต้องใช้ความอดทนอดกลั้นเพื่อให้ตนเองผ่านภาวะที่ตึงเครียดเหล่านั้นไปได้ อย่างราบรื่น

2.6 การสอนงานและการมอบหมายงาน (X_6) หมายถึง ภาระหน้าที่ประการสำคัญที่จะแสดงสมรรถนะทางด้านการบริหารของผู้นำน้องหรือผู้บริหารส่วนราชการก็คือภาระหน้าที่ของผู้นำน้องหรือผู้บริหารส่วนราชการในการสอนงานแก่สมาชิกในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง การสอนงานหรือการพัฒนาดังกล่าวนี้ จะต้องกระทำจนถึงระดับที่ผู้บริหารจะบังเกิดความเชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระในการคิดในการตัดสินใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) คือ คุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลโดยมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จด้านผู้เรียนในการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังนี้

3.1 เป็นเลิศทางวิชาการ (Y_1) หมายถึง นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านต่างอยู่ในระดับสูง เทียบได้ไม่ต่ำกว่านักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง

3.2. สื่อสาร 2 ภาษา (Y_2) หมายถึง นักเรียนมีทักษะและความสามารถด้านภาษาอยู่ในระดับสูง เทียบได้ไม่ต่ำกว่านักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง

3.3 ถิ่นทางความคิด (Y_3) หมายถึง นักเรียนมีทักษะและความสามารถในการคิดและทักษะความชำนาญในการใช้ ICT ในระดับสูง เทียบได้ไม่ต่ำกว่านักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง

3.4 ผลงานอย่างสร้างสรรค์ (Y_4) หมายถึง นักเรียนมีทักษะและความสามารถเกี่ยวกับการศึกษาและ

ค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study) และมีศักยภาพทักษะ และความสามารถในการผลิตผลงานต่าง ๆ อย่างมีคุณภาพ เทียบได้ไม่ต่ำกว่านักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง

3.5 ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก (Y_5) หมายถึง นักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิถีชีวิตวัฒนธรรม และลักษณะเฉพาะของชาติต่างๆ ในระดับสูง มีความมุ่งมั่นจริงจังในการทำงานไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค มีจิตสาธารณะ มีสำนึกในการบริการสังคม และมีความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับสูง เทียบได้ไม่ต่ำกว่านักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ศึกษาในการทำวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) จำนวน 5 ข้อ สอบถามเกี่ยวกับ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษาสูงสุด 4) ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม และ 5) ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับทฤษฎีสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล

การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาเครื่องมือซึ่งเป็นแบบสอบถามขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ โดยมีขั้นตอนดังนี้

เพื่อให้เกิดความตรง และความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ซึ่งเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้า เอกสาร หลักฐานวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ขั้นที่ 2 นำผลที่ได้จากการศึกษา ดังกล่าว มาสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร ตามสมรรถนะผู้บริหาร ตามตามมาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา และ การดำเนินงานยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากล แล้วนำไปปรึกษาอาจารย์ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาแก้ไขข้อบกพร่อง และนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบเครื่องมือ โดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และหาคุณภาพรายข้อโดยใช้เทคนิค IOC (Index of item objective congruence) ข้อคำถามที่ใช้ได้ มีค่าระหว่าง 0.6 – 1.0 แล้วนำมาปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้(try out) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย จำนวน 30 ฉบับ โดยเก็บข้อมูลจาก ผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการ 1 คน และครู จำนวน 28 ฉบับ

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น(reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งสองฉบับ เท่ากับ .9033

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้เก็บแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยก็พิจารณาตรวจสอบความสมบูรณ์แบบสอบถาม นำแบบทดสอบมาตรวจรวบรวมคะแนน นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดระบบข้อมูล คำนวณค่าสถิติ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และเสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางประกอบบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติการวิจัยในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage)
2. การวิเคราะห์สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสถิติที่ใช้คือ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สำหรับการแปลความหมายข้อมูล ผู้วิจัยใช้การแปลความหมายตามแนวคิดของตามแนวคิดของเบสต์ (Best)
3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง “สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8” เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และตอบคำถามการวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูล ของโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และ ครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น จำนวน 254 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา คิดเป็นร้อยละ 86.10 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ซึ่งจำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 254 คน โดยภาพรวมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 55.10 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศชายร้อยละ 44.90

ด้านอายุพบว่าผู้ตอบมีอายุอยู่ระหว่าง 31 – 40 ปี มากที่สุดร้อยละ 37.80 รองลงมา มีจำนวนใกล้เคียงกัน มีอายุอยู่ระหว่าง 20 – 30 ปี และอายุระหว่าง 51 – 60 ปี มีเท่ากันร้อยละ 20.90 และอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี มีน้อยที่สุดร้อยละ 20.50

ด้านการศึกษาพบว่าผู้ตอบมีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดร้อยละ 61.40 รองลงมาระดับการศึกษาปริญญาโทร้อยละ 35.80 และปริญญาเอกร้อยละ 1.6 และน้อยที่สุดได้แก่ต่ำกว่าปริญญาตรีร้อยละ 1.2

ด้านตำแหน่งหน้าที่พบว่าผู้ตอบมีเป็นครูผู้สอนมากที่สุดร้อยละ 91.3 รองลงมาคือผู้อำนวยการสถานศึกษาร้อยละ 4.33 และผู้อำนวยการสถานศึกษาร้อยละ 4.33

ด้านประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่ามีประสบการณ์ทำงาน 1-5 ปี มากที่สุดร้อยละ 22.40 รองลงมาคือมากกว่า 30 ปีร้อยละ 19.70 ประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง 26-30 ปีร้อยละ 15.40 ส่วนประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง 6 – 10 ปีร้อยละ 13.40 ใกล้เคียงกับประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง 21-25 ปี ร้อยละ 13.00 ประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง 11-15 ปีร้อยละ 9.40 และประสบการณ์ทำงานอยู่ระหว่าง 21-25 ปี น้อยที่สุดร้อยละ 6.70

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของผู้บริหาร

ตารางที่ 1 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม

n=254

สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	สภาวะผู้นำ	4.38	.58	มาก
2	วิสัยทัศน์	4.30	.70	มาก
3	การวางกลยุทธ์ภาครัฐ	4.38	.63	มาก
สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
4	ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	4.34	.64	มาก
5	การควบคุมตนเอง	4.30	.65	มาก
6	การสอนงานและการมอบหมายงาน	4.27	.63	มาก
รวม(X_{tot})		4.33	.64	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (X_{tot}) ($\bar{X}$ = 4.33, S.D. = .64) และเมื่อแยกพิจารณาตัวแปรรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านสภาวะผู้นำ (X_1) ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = .58) และ ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ (X_3) ($\bar{X}$ = 4.38, S.D. = .63) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = .64)

วิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ = 4.30, S.D. = .70) การควบคุมตนเอง ($\bar{X}$ = 4.30, S.D. = .75) และการสอนงานและการมอบหมายงาน ($\bar{X}$ = 4.27, S.D. = .63) สำหรับการกระจายของคะแนนของข้อมูลนั้นจะพิจารณาจากค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.58 ถึง 0.70 นั่นคือมีค่าอยู่ประมาณ 0.6 ถึง 0.7 ทุกด้านและรวมทุกด้าน แสดงว่าคะแนนข้อมูลมีการกระจายค่อนข้างมาก นั่นคือกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล

ตารางที่ 2 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม

n=254

คุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	เป็นเลิศทางวิชาการ(Y_1)	4.09	.77	มาก
2	สื่อสารสองภาษา(Y_2)	3.97	.78	มาก
3	ล้ำหน้าทางความคิด(Y_3)	4.00	.82	มาก
4	ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์(Y_4)	3.94	.88	มาก
5	ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก(Y_5)	4.11	.69	มาก
รวม		4.02	.71	มาก

จากตารางที่ 2 เมื่อพิจารณาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม (Y_{tot}) พบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = .71) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก (Y_5) ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = .69) เป็นเลิศทางวิชาการ(Y_1) ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = .77) ล้ำหน้าทางความคิด(Y_3) ($\bar{X} = 4.00$,

S.D. = .82) สื่อสารสองภาษา(Y_2) ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = .88) และผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ (Y_4) ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = .88) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด สำหรับการกระจายของคะแนนของข้อมูลนั้นจะพิจารณาจากค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาตรฐาน ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.69 ถึง 0.88 นั่นคือมีค่าอยู่ประมาณ 0.7 ถึง 0.9 ทุกด้านและรวมทุกด้าน แสดงว่าคะแนนข้อมูลมีการกระจายมาก นั่นคือกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8

n=254

คุณภาพผู้เรียนโรงเรียน มาตรฐานสากล สมรรถนะ ทางการบริหาร ของผู้บริหาร	เป็นเลิศทาง วิชาการ(Y_1)	สื่อสารสอง ภาษา(Y_2)	ล้ำหน้าทาง ความคิด(Y_3)	ผลิตงานอย่าง สร้างสรรค์ (Y_4)	ร่วมกัน รับผิดชอบต่อ สังคมโลก(Y_5)	(Y_{tot})
สภาวะผู้นำ (X_1)	.621**	.607**	.602**	.528**	.658**	.668**
วิสัยทัศน์(X_2)	.595**	.564**	.577**	.557**	.694**	.661**
การวางกลยุทธ์ภาครัฐ(X_3)	.592**	.550**	.542**	.493**	.619**	.618**
ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (X_4)	.592**	.569**	.615**	.561**	.657**	.664**
การควบคุมตนเอง(X_5)	.603**	.589**	.587**	.558**	.656**	.663**
การสอนงานและการมอบหมายงาน (X_6)	.569**	.582**	.589**	.532**	.691**	.665**
(X_{tot})	.659**	.638**	.648**	.597**	.734**	.725**

**ความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับ 0.01

จากตารางที่ 3 พบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = .725^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ในภาพรวมของสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร(X_{tot}) กับความสำเร็จในการดำเนินงานด้านผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 (Y_1, Y_2, Y_3, Y_4 และ Y_5) พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก(Y_5) ($r_{xy} = .734^{**}$) ด้านเป็นเลิศทางวิชาการ(Y_1) ($r_{xy} = .659^{**}$) ด้านล้าหน้าทางความคิด (Y_3) ($r_{xy} = .648^{**}$) ด้านสื่อสารสองภาษา(Y_2) ($r_{xy} = .638^{**}$) และด้านผลิตงานอย่างสร้างสรรค์(Y_4) ($r_{xy} = .597^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารเป็นรายด้าน (X_1, X_2, X_3, X_4, X_5 และ X_6) กับความสำเร็จในการดำเนินงานด้านผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลในภาพรวม(Y_{tot}) พบว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านสภาวะผู้นำ(X_1) ($r_{xy} = .668^{**}$) ด้านการสอนงานและการมอบหมายงาน(X_6) ($r_{xy} = .665^{**}$) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (X_4) ($r_{xy} = .664^{**}$) การควบคุมตนเอง(X_5) ($r_{xy} = .663^{**}$) วิสัยทัศน์(X_2) ($r_{xy} = .661^{**}$) และการวางกลยุทธ์ภาครัฐ (X_3) ($r_{xy} = .618^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากข้อค้นพบการวิจัยเรื่อง “สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8” สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่าสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวมมีค่ามัธยเลข

คณิตอยู่ในระดับมากซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ในระดับปานกลาง โดย ด้านสภาวะผู้นำ และ ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ มีค่ามัธยเลขคณิตมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 มีความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มกำหนดทิศทางเป้าหมายวิธีการทำงาน มีความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน ทำให้ทีมปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธวัชวรรณ สุทธาธาร ทำการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) คุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ วลัยลดา พาหุถิต ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขต กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร มีสมรรถนะในการบริหารโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสูงสุด รองลงมาคือ การประกันคุณภาพ ส่วนด้านที่มีปฏิบัติน้อยที่สุดคือ ด้านการบริหารงานบุคคล 2) ผู้บริหารที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารแตกต่างกันมีความเห็นต่อสมรรถนะในการบริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประไพศรี พุดพิพวง ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ในเขตพื้นที่จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ในเขตพื้นที่จังหวัดศรีสะเกษ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้านหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา ด้านนโยบายและการวางแผนการศึกษา ด้านการบริหารการประชาสัมพันธ์และความสัมพันธ์ชุมชน ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการบริหารกิจการนักเรียน ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีและด้านการบริหารด้านวิชาการ ตามลำดับ 2) เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ในเขตพื้นที่จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามตำแหน่ง พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ในเขตพื้นที่จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าไม่แตกต่างกัน 4) เปรียบเทียบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ในเขตพื้นที่จังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้ทางหน่วยงานต้นสังกัด คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ได้มีการจัดอบรม สัมมนาและศึกษาดูงาน ซึ่งกระบวนการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้บริหารเพื่อพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อีธ (Eith) ศึกษาบทบาทวิสัยทัศน์และสมรรถนะของหัวหน้าภาควิชาการศึกษาต่อเนื่องในวิทยาลัยชุมชน สำหรับศตวรรษที่ 21 ในมลรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา โดยการศึกษาเชิงคุณภาพผลการศึกษพบว่า หัวหน้าภาควิชาที่มีวิสัยทัศน์ 3 ประการ คือ 1) การสร้างโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และ 3) การปรับปรุงการสนับสนุนองค์การในด้านบทบาทพบว่า มี 3 บทบาท คือ 1) การแสดงบทบาทการเป็นทีม 2) การให้บริการ 3) การเป็นผู้นำหรือผู้จัดการ ส่วนในด้านสมรรถนะของหัวหน้าภาควิชา การศึกษาต่อเนื่องสำหรับศตวรรษที่ 21 ในวิทยาลัยชุมชนในมลรัฐโอไฮโอ

สหรัฐอเมริกา พบว่าหัวหน้าภาควิชาในอนาคตต้องมียุทธศาสตร์ 4 ด้าน ดังนี้ 1) การสร้างสัมพันธภาพ 2) การสร้างนวัตกรรม 3) การจัดการทรัพยากรการสนับสนุนในการทำงาน 4) การนำและการจัดการ

สำหรับด้านการสอนงานและการมอบหมายมีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ในระดับมากแต่อยู่ในอันดับท้ายที่สุดทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารอาจมีเวลาน้อยในการสอนงานแก่สมาชิกในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้หรือเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ พัทสนิยา โกยสกุล ได้ทำการศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสื่อสารและการจูงใจ การพัฒนาตนเอง การมีวิสัยทัศน์ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การวิเคราะห์และสังเคราะห์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ 2) การดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดการศึกษา ด้านการเสริมความเข้มแข็งของสถานศึกษา และด้านผลที่เกิดกับนักเรียน 3) สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพสังกัดกรุงเทพมหานคร มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. จากผลการวิจัยพบว่า คุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก โดยนักเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิถีชีวิต วัฒนธรรม และลักษณะเฉพาะของชาติต่างๆ ในระดับสูง มีความมุ่งมั่นจริงจังในการทำงานไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค มีจิตสาธารณะ มีสำนึกในการบริการสังคม และมีความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในระดับสูง นักเรียนสามารถสืบค้นหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้และวิธีการที่หลากหลายเลือกและใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ และมีทักษะกระบวนการทางเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคม ในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน การแก้ปัญหาอย่าง

สร้างสรรค์ ที่ถูกต้องเหมาะสม ตลอดจนสามารถนำผลงานไป
ประกวดแข่งขันในระดับต่างๆ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ นลพรรณ
บับพาน ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะและศักยภาพผู้เรียน
ที่เป็นสากล ของโรงเรียนมาตรฐานสากล ในเขตจังหวัด
นครพนม และมุกดาหาร พบว่า คุณลักษณะและศักยภาพ
ผู้เรียนที่เป็นสากล ของโรงเรียนมาตรฐานสากลในเขตจังหวัด
นครพนม และมุกดาหารโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ
มากผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะและศักยภาพผู้เรียนที่
เป็นสากลของโรงเรียนมาตรฐานสากล ในเขตจังหวัด
นครพนม และมุกดาหาร จำแนกตามประเภทโรงเรียน และ
ที่ตั้งของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรินทร์ ปัญจมนี ได้
ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหาร
สถานศึกษากับการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่เขต 4 จังหวัดปทุมธานี
ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับสมรรถนะของผู้บริหาร
สถานศึกษา 2) ระดับการดำเนินงานของโรงเรียน
มาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมากโดย
ภาพรวมและรายด้าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่าง
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานของ
โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมมี
ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สำหรับด้านผลิตงานอย่างสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ย
เลขคณิตอยู่ในระดับมากแต่อยู่ในอันดับท้ายที่สุดทั้งนี้อาจ
เป็นเพราะนักเรียนยังขาดทักษะและความสามารถในการ
ศึกษาและค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study)
แต่มีศักยภาพ ทักษะ และความสามารถในการผลิตผลงาน
ต่าง ๆ ตามความสามารถของตนเองซึ่งยังไม่ได้มาตรฐานใน
ระดับสากล ซึ่งสอดคล้องกับ ซิลวา (Silva) ได้ร่วมมือกับ
เครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาโรงเรียนของมหาวิทยาลัย
โคโรไลนา เพื่อทำการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการ
ดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล พบว่า โรงเรียน
มาตรฐานสร้างขึ้นเพื่อตอบสนองการแข่งขันในเวทีโลก
เครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล
จึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งเพราะการเปลี่ยนแปลง

พัฒนาการจัดการศึกษาให้ก้าวทันต่อสถานการณ์ที่
เปลี่ยนแปลงไปตามโลกในระยะเวลาที่จำกัดนั้น โรงเรียนยัง
ไม่มีศักยภาพมากพอในการบริหารจัดการงานต่างเพียงผู้
เดียว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยผู้อื่นที่มีความรู้
ความสามารถหรือความชำนาญเฉพาะด้าน การทำงานร่วม
ทีมงานที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม หลากหลาย
ความรู้ หลากหลายความสามารถ แต่ละโรงเรียนมีความ
เอกลักษณ์เฉพาะต่างกัน ดังนั้นสมรรถนะที่จำเป็นของคน
ศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ความสามารถในการใช้สื่อ เทคโนโลยี
ในการสืบค้นข้อมูล ข่าวสาร การมีความสำนึกรักใน
วัฒนธรรม การติดต่อสื่อสารข้ามวัฒนธรรมอย่างมี
ประสิทธิภาพ การตื่นตัวและความสามารถก้าวทันต่อ
สถานการณ์ที่เปลี่ยนไปของโลก การทำงานร่วมกับทีมงานที่
มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม และการมีความพร้อมใน
การเรียนรู้ที่จะเรียน บุคลากรของโรงเรียนจึงสามารถศึกษา
และทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานของ
โรงเรียนมาตรฐานสากลได้

3. ผลการวิจัยสมรรถนะทางการบริหารของ
ผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวม
มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อ
พิจารณาความสัมพันธ์ในภาพรวมของสมรรถนะทางการ
บริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียน
มาตรฐานสากลสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8
เป็นรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ซึ่ง
สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหาร
โรงเรียนมีความสามารถหรือศักยภาพในการเป็นผู้นำเพื่อจะ
ทำหน้าที่กำหนดนโยบายทิศทางและเป้าหมายในการปฏิบัติ
หน้าที่ของครูและบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งศักยภาพของ
ผู้บริหารจะต้องมีคิดริเริ่มและมีความพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับ
ความเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะ
เกิดจากการดำเนินการของตนเองหรือของหน่วยที่เหนือขึ้น
ไปก็ตาม นอกจากนี้ผู้บริหารต้องควบคุมทั้งอารมณ์และ
พฤติกรรมของตนเองภายใต้สภาวะกดดันที่อาจเกิดขึ้นได้โดย
อาจจะคาดหมายไว้ล่วงหน้าแล้วหรือในสภาวะที่ไม่ได้คาดคิด
มาก่อนบางสถานการณ์จะต้องใช้ความอดทนอดกลั้นเพื่อให้
ตนเองผ่านพ้นภาวะที่ตึงเครียดเหล่านั้นไปได้อย่างราบรื่น

และภาระหน้าที่ประการสำคัญทางด้านการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนก็คือภาระหน้าที่ในการสอนงานแก่ครูและบุคลากรในโรงเรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้หรือเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องการสอนงานหรือการพัฒนาดังกล่าวนี้จะต้องกระทำจนถึงระดับที่ผู้บริหารจะบังเกิดความเชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระในการคิดในการตัดสินใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ตนได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลให้คุณภาพผู้เรียน ในแต่ละปี การศึกษามีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับดี มีทักษะและความสามารถด้านภาษา มีทักษะและความสามารถในการคิดและทักษะความชำนาญในการใช้ ICT มีทักษะและความสามารถในการศึกษาและค้นคว้าด้วยตนเอง (Independent Study) และมีศักยภาพ ทักษะ และความสามารถในการผลิตผลงานต่างๆ อย่างมีคุณภาพ มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับวิถีชีวิต วัฒนธรรม มีจิตสาธารณะ มีสำนึกในการบริการสังคม และมีความรับผิดชอบต่อสังคม เทียบได้ไม่ดำน่านักเรียนของประเทศที่มีคุณภาพการศึกษา สอดคล้องงานวิจัยของพัชรินทร์ ปัญจณีน ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่เขต 4 จังหวัดปทุมธานีผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างน้อยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และผลการศึกษาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 8 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารกับความสำเร็จในการดำเนินงานด้านผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลให้เกิดประสิทธิผล และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. จากผลการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 8 รายงานพบว่า ด้านที่มีระดับปฏิบัติการน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการสอนและการมอบหมายงาน ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีนโยบายส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารด้านการบริหารจัดการ ด้านนโยบาย อย่างเหมาะสม โดยประสานความร่วมมือไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยอาจจัดอบรม สัมมนาเชิงปฏิบัติการ ศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดหาสื่อนวัตกรรม ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา

2. จากผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 8 รายงานพบว่า ด้านที่มีผลสำเร็จน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมเรื่อง การจัดการเรียนการสอน จัดหาสื่อ จัดกิจกรรมโครงงานให้นักเรียนได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถรวบรวมความรู้ความคิดเดิมแล้วสร้างเป็นความรู้ ความคิดของตนเอง สามารถคิดนอกกรอบได้ มีผลงานการคิดสร้างสรรค์ซึ่งนำไปสู่การคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ ที่แปลกใหม่ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์

3. จากผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 8 พบว่า ด้านการวางกลยุทธ์ภาครัฐ กับการสื่อสารสองภาษา มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ดังนั้นควรส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารด้านนโยบาย งบประมาณ สื่อ นวัตกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับด้านภาษา โดยประสานความร่วมมือไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย ซึ่งต้องเริ่มต้นจากผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาจจัดอบรม สัมมนาเชิงปฏิบัติการ ศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อผู้บริหารได้นำนโยบายไปขับเคลื่อนยังบุคลากรในโรงเรียนต่อเพื่อสร้างความเข้มแข็งด้านการสื่อสารสองภาษา โดยประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน

เข้ามามีส่วนในการจัดการศึกษา สนับสนุน เพื่อให้นักเรียนได้
มีการพัฒนาด้านการใช้ภาษาในการสื่อสารได้อย่างน้อยสอง
ภาษา

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลในแต่ละด้านของ
สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนา
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 8

2. ควรศึกษาคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนในเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาอื่น

3. ควรศึกษาความสำเร็จด้านอื่นๆของโรงเรียน
มาตรฐานสากลในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8

4. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะ
ทางการบริหารของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียน
มาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 8 ในเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์บุคลากร
ในโรงเรียน สังกัดการปฏิบัติงาน

รายการอ้างอิง

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.สมรรถนะและมาตรฐานวิชาชีพการบริหารทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : พี.เอ
ลีฟวิ่ง, 2548.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.มัธยมศึกษายุคใหม่สู่มาตรฐานสากล.กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์
การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2553.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. รางแนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมาตรฐานสากล ฉบับปรับปรุง.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย , 2553.
- Ganesh Shermon. **Competency Based HRM : A Strategic Resource for Superior performance.** New
Delhi: Tata McGraw – Hill, 2004.
- Gary Lee Eith. "Visions, role and compentencies of 21st century community college continuing education
department head." Ed.D.dissertation, comlumbia University Teachers College, 2002.