

การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร  
โรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

A STUDY OF CAUSAL RELATIONSHIP IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT OF  
PRIMARY SCHOOL ADMINISTRATORS EFFECTING ADMINISTRATIVE EFFECTIVENESS  
IN BASIC EDUCATION SCHOOL

กฤดีทรัพย์ เชื้อพันธ์<sup>1</sup> บุญเรือง ศรีเหรียญ<sup>2</sup> และจุไร โชคประสิทธิ์<sup>1</sup>  
Kritsub Chuaphan<sup>1</sup>, Boonrueng Sriharun<sup>2</sup>, and Jurai Chokprasit<sup>1</sup>

<sup>1</sup>หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

<sup>2</sup>หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์  
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อ  
ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) เพื่อสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการ  
จัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหาร  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการวิเคราะห์เอกสารและแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและพัฒนารูปแบบ  
การบริหารที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) และได้  
พัฒนาขึ้นเป็นโมเดลลิשראל (LISREL Model) โดยใช้ตัวแปรแฝง 5 ตัว ได้แก่ ด้านสมรรถนะหลัก ด้าน  
สมรรถนะรอง ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
และตัวแปรสังเกตได้ 26 ตัวแปร ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 700 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลาย  
ขั้นตอน (Multi-Stage Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการ  
วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD.) และใช้โปรแกรมลิשראל  
Version 8.80 การวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุ (Causal Model) และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่าง  
รูปแบบตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย และมีอายุ 56 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยของ  
ด้านสมรรถนะหลักของผู้บริหาร ด้านสมรรถนะรองของผู้บริหาร เจตคติในการบริหาร และด้านการ  
บริหารทรัพยากรมนุษย์ มีการปฏิบัติมาก ส่วนด้านประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการ  
ปฏิบัติปานกลาง 2) ตัวแปรสังเกตได้ทุกด้าน มีการปฏิบัติสูงกว่าค่าเฉลี่ย และการแจกแจงของตัวแปรมี  
ลักษณะเป็นโค้งแบบราบกว่าปกติ (Platy Kurtic) 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

ที่ได้ศึกษา จำนวน 26 ตัวแปร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 371 คู่ มีค่าแตกต่างจากศูนย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 294 คู่ โดยตัวแปรที่มีความแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 165 คู่ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปร ที่มีความแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 จำนวน 18 คู่ สำหรับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปรอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน 140 คู่ จากการศึกษายังพบอีกว่าตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก จำนวน 177 คู่ แสดงว่าตัวแปรมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไปในทิศทางเดียวกัน และตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงลบ จำนวน 117 คู่ แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปรไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีขนาดของความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ระหว่าง 0.002 ถึง 1.000 และตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงลบ อยู่ระหว่าง 0.001 ถึง 0.958 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งที่อยู่ในตัวแปรแฝงเดียวกันและตัวแปรแฝงต่างกันความสัมพันธ์ส่วนใหญ่มีนัยทางสถิติ ขนาดของความสัมพันธ์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นโมเดลเชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเชิงสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ค่าไค-สแควร์ = 527.19, อาศาคความเป็นอิสระ = 217, ค่า  $p = 0.054$ , GFI = 0.970, AGFI = 0.960, RMSEA = 0.048 และ CN = 306.50) ค่าพารามิเตอร์เมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงภายในมีความแปรเปลี่ยนโดยตรงกับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

#### ABSTRACT

The aims of this research were 1) to study the effectiveness of administration of basic education school, 2) to study the relationship between human resource management of primary school administrators and the administrative effectiveness of basic education school, and 3) to create a causal relationship model of the human resource management of primary school administrators effecting administrative effectiveness in basic education school. The related documents, ideas, and other theories were analyzed. The effectiveness of the administration of the basic education school was developed by focus group. The LISREL model was developed by the use of 5 latent variables including core competencies, vice competence, human resource management, effectiveness of administration of basic education school, and 26 observed variables. The samples of this study consisted of 700 educational administrators under educational standard department selected by multi-stage sampling. The tool used to collect data was a questionnaire based on 5 levels of measurement. The statistics used to analyze data were percentage, mean ( $\bar{x}$ ), and standard deviation (SD.). The analysis of causal model and the relationship between theory format and empirical evidence were evaluated by LISREL program version 8.80.

The results were as follows:

1. The majority of primary school administrators were male and aged 56 years old or above. The means of core competencies, vice competence, attitude of administration, and human resource management were high. The effectiveness of administration of basic education school was at moderate level.

2. Overall, observed variables had higher treatment than the mean. Furthermore, the distribution of the variables was a platykurtic curve.

3. Correlation coefficient analysis of the 26 observed variables and the relationship between 371 pairs of the variables were found that 294 pairs had significant difference at the level of .01. 165 pairs had significant difference at the level of .01. The relationship between 18 pairs of variables had significant difference at the level of .05. The relationship between 140 pairs of variables had no significant difference. In addition, the correlation coefficient of 177 pairs of variables had positive relationship. It indicated that they had the same direction. 117 pairs of variable had negative correlation. It meant that they did not have the same direction. The value of positive correlation ranged between 0.002 and 1.000 and the value of negative correlation ranged between 0.001 and 0.958. The relationship of all observed variables had statistical significance at moderate level.

4. The analysis of the relationship of causal linear modeling structure of human resource management of primary school administrators effecting administrative effectiveness in basic education school were related to empirical data (Chi-Square = 527.19, degree of freedom = 217,  $p = 0.054$ , GFI = 0.970, AGFI = 0.960, RMSEA = 0.048, and CN = 306.50). The metric parameters of causal influence between internal latent variables had direct change to the effectiveness of administration of basic education school.

### คำสำคัญ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ความสำคัญของปัญหา

จากสภาวะการเปลี่ยนแปลงของประเทศไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ซึ่งรวมไปถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงในอีกหลาย ๆ ด้าน ทำให้ประเทศไทยจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ดังกล่าว จึงต้องมีการปฏิรูประบบราชการหลายครั้ง เพื่อปรับภารกิจที่สำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากร ให้สามารถปฏิบัติภารกิจเพื่อชาติและสังคม จึงได้มีการนำรูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เรียกว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results) คือ การบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ (Result) ซึ่งเป็นการบริหารที่เป็นรูปธรรม แสดงให้เห็น

ถึงความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลงานต่อสาธารณะเชิงประจักษ์ เพื่อเป็นการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น เป็นแนวคิดที่รัฐบาลหลายยุคหลายสมัยได้นำมาใช้ในการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ โดยเฉพาะการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบบริหารแบบมุ่งเน้นผลงาน ตามแผนการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณการเงิน และการพัสดุ ซึ่งเป็นหนึ่งในแผนการปรับเปลี่ยนภาครัฐ (โศตรีย์ จุฑานนท์, 2546)

สถานศึกษานับเป็นหน่วยขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาที่สำคัญโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแกนนำในการจัดการศึกษา เนื่องจากเป็นผู้ที่มีภาระรับผิดชอบในการบริหารจัดการให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งโดยตรงและโดยอ้อม สามารถจัดกิจกรรมทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะที่เป็นที่น่าเชื่อถือศรัทธา ในการส่งเสริม สนับสนุนผลักดัน กระตุ้นและจัดการให้ครู นักเรียนสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมาย หรือเป็นการรับผิดชอบต่อภาระงาน และใช้ความสามารถที่เหมาะสมสอดคล้องกับบทบาทที่ปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จอย่างโดดเด่นกว่าผู้อื่นซึ่งเรียกว่า สมรรถนะ (Competency) นั้นเอง (นนทพันธ์ ภัคตีผดุงแดน, 2543)

แนวความคิดเรื่องสมรรถนะ (Competency) จึงเข้ามามีบทบาทและถูกนำมาใช้ในการจัดการสถานศึกษาศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น เหตุเพราะการกำหนดสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องกำหนดให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงาน อีกทั้งยังนำหลักการแนวคิดมาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหลายมิติ (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2548) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องใช้ความสามารถที่มีอยู่ และที่ซ่อนเร้นเพื่อนำมาบริหารจัดการการศึกษาและภาระงานที่รับผิดชอบอยู่ให้บังเกิดผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ยิ่งขึ้น

สมรรถนะเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งได้แก่ความรู้หรือสติปัญญา ทักษะการทำงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่ดีเลิศในงานที่ปฏิบัติ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นในบุคคลได้ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ คือ การดำเนินการเป็นกระบวนการถูกใช้ตั้งแต่การวางนโยบาย กำหนดแผนงาน อัตรากำลังคน การสรรหาคัดเลือกคนที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสม การวางโครงสร้างและกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ การฝึกอบรมให้คนทำงานได้ ทำงานเป็น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย การพัฒนาศักยภาพให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง มีขวัญกำลังใจ และมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในองค์การ มีความจงรักภักดีจนกระทั่งพึงสภาพการเป็นพนักงานขององค์การ ทั้งนี้โดยการตระหนักถึงความสำคัญของ“ทรัพยากรมนุษย์” ใน 3 ประการ คือ (1) “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นทรัพย์สินขององค์การ มีใช้ค่าใช้จ่าย (2) “ศักยภาพของมนุษย์” พัฒนาได้ไม่มีที่สิ้นสุด (3) “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นแหล่งสร้างเสริม เพิ่มคุณค่าของผลผลิตและการบริการขององค์การ (อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 2549)

สถานศึกษาเป็นสถาบันที่ทำหน้าที่ด้านการให้บริการทางการศึกษาของชาติให้แก่สมาชิกในสังคม ภารกิจหลักของสถานศึกษา คือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรมีคุณภาพทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีสุขภาพอนามัยที่ดี ซึ่งจะเพื่อกำหนดสำคัญในการพัฒนาประเทศ การที่โรงเรียนจะสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมี

ประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจัดเป็นผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดที่จะทำให้การบริหารการศึกษาบรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของภัทนิดา พันธุมเสน (2544) ที่เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดที่จะบันดาลให้การปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนเกิดขึ้นได้อย่างสมบูรณ์ครบถ้วนกระบวนการ เพราะผู้บริหารโรงเรียน คือผู้ที่จะนำและวางกรอบทิศทางทางการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนที่เป็นไปตามกฎหมายและแนวนโยบายของรัฐแต่ละยุคสมัย

ในชีวิตประจำวันของคนเราบ่อยครั้งที่เราพยายามจะเปลี่ยนเจตคติคนอื่นที่มีต่อเรา โดยการนำเสนอตัวเองด้วยวิธีที่เหมาะสม เพื่อให้คนอื่นเกิดเจตคติที่ดีต่อเรา บางครั้งอาจใช้วิธีอภิปราย แลกเปลี่ยนหรือถกเถียงกันในประเด็นที่แสดงถึงเจตคติของเรา และพยายามทำให้ผู้อื่นคล้อยตามยอมรับเจตคตินั้น ชีวิตการทำงานในองค์กรก็เช่นกัน ต้องเกี่ยวข้องกับเจตคติของบุคคลต่าง ๆ ซึ่งจำเป็นต้องหล่อหลอม (Modification) และบริหารเจตคติเพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร ตัวอย่างต่อไปนี้ เป็นกรณีของการบริหารจัดการในการเปลี่ยนเจตคติที่พบมากในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทรานดิส (Triandis, 1971) ซึ่งได้กล่าวถึงเจตคติไว้ว่า เป็นการผสมผสาน หรือการจัดระเบียบของความเชื่อที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ผลรวมของความเชื่อนี้จะเป็นตัวกำหนดแนวโน้มของบุคคลในการที่จะมีปฏิริยาตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม ในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบ เจตคติที่ไม่ได้ติดตัวมาแต่กำเนิดแต่เกิดจากการเรียนรู้ อันเป็นความรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นเกี่ยวข้อง เจตคติเป็นสิ่งที่มั่นคงหรือทนทาน แต่ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่ถาวรแต่อย่างใด ยิ่งไปกว่านั้น เจตคติเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้

เจตคติเป็นการแสดงออกทางความรู้สึกที่มีต่อบุคคล วัตถุ กิจกรรม และเหตุการณ์ทัศนคติเกี่ยวกับงาน (Job Satisfaction) ทัศนคติจะมีผลกระทบต่อการทำงานและองค์การโดยรวม คนที่มีทัศนคติในแง่บวก มักจะเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีแต่คนที่มีทัศนคติในแง่ลบ มักจะมีประสิทธิภาพในการทำงานที่น้อยกว่าซึ่งอาจทำให้มีผลกระทบต่อระบบได้ ดังนั้น เจตคติเกี่ยวกับการงานและระดับความพึงพอใจของงานจึงเป็นเสมือนปรอทวัดระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานตลอดจนความสำเร็จขององค์การ (ประสงค์ ประณีตพลกรัง, 2543)

เจตคติของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งกำหนดแนวทางของพฤติกรรมองค์ประกอบทั้งหลายมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งองค์ประกอบเจตคติมีความสัมพันธ์ ด้านความรู้ ความเข้าใจเป็นขั้นพื้นฐาน ส่วนเจตคติเกี่ยวกับความรู้สึกของบุคคลซึ่งแสดงออกมาในรูปของความพอใจ ไม่พอใจ ชอบ ไม่ชอบ ซึ่งมักเป็นผลกระทบจากความรู้สึกของบุคคลที่แสดงออกโดยเป็นความรู้สึกเฉพาะของแต่ละบุคคล

ดังนั้นการบริหารงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อโรงเรียนตามที่ต้องการ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำที่สูง มีสมรรถนะ มีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นภายในโรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบของผู้บริหารโรงเรียน โดยทฤษฎีการบริหารนั้นความสำเร็จของการบริหาร หรือ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) เกิดขึ้นโดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีสมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่สอดคล้องกับเจตคติในการบริหาร และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หากผู้บริหารปราศจากสมรรถนะ เจตคติในการบริหาร และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ก็จะไม่สามารถสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและดำรงรักษาความเป็นโรงเรียนหรือสถานศึกษาไว้ได้

โรงเรียนที่มีประสิทธิผล คือโรงเรียนที่มีความสามารถในการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนให้ถึงจุดสูงสุดสามารถออกไปสู่ระบบสังคมภายนอกได้อย่างมีคุณภาพซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียนในสังกัดเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพตามแผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิรูปการศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถบริหารโรงเรียนจนเกิดประสิทธิผลจะได้รับรางวัลต่าง ๆ ได้แก่ การรับรองมาตรฐานจากสำนักงานรับรองและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) โรงเรียนรางวัลพระราชทาน โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน และโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991) ที่ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนไว้ว่า คือผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการหรือความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือขวัญกำลังใจของบุคลากรในโรงเรียน หรือการที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีประสิทธิภาพทางการเรียนที่สูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบีบบังคับได้และสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

จากความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโดยการนำแนวคิดการพัฒนาบุคลากรโดยยึดประสิทธิผล และใช้เกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของหน่วยงานภาครัฐปัญหาการบริหารงานบุคคลและปัญหาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์ประสิทธิผลของปัจจัยในการบริหารแต่ละรายการ และศึกษาความสัมพันธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิผลเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรเนื่องจากธรรมชาติของตัวแปรด้านสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มีจำนวนมาก และผลที่เกิดจากตัวแปรเหตุมักเกิดจากสาเหตุร่วมของตัวแปรหลายตัว การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุจะทำให้ได้คำตอบเกี่ยวกับประสิทธิผลของตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการคัดเลือกตัวแปรที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะหลัก เจตคติ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้ววิเคราะห์ความสอดคล้องกับภารกิจและบริบทของโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยจะนำไปสู่การพัฒนาความสัมพันธ์ในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยด้านที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ จะสามารถนำไปกำหนดเป็นปัจจัยในการบริหารสถานศึกษา เพื่อการวางแผนพัฒนาความสามารถหรือสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารและคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

### โจทย์วิจัย/ปัญหาวิจัย

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างไร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. เพื่อสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการศึกษา เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 28,637 คน

กลุ่มตัวอย่าง (Samples) ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ของการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในโมเดลลิสเรล (LISREL Model) กล่าวคือ ผู้วิจัยใช้การศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 700 คน ที่ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามรายด้านเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย 4 ตอน ได้แก่ แบบวัดด้านสมรรถนะหลักของผู้บริหาร แบบวัดด้านเจตคติในการบริหาร แบบวัดด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และแบบวัดด้านประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ต (Likert) สเกล 5 ระดับ

#### 3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บและรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาแบบสอบถามรายด้าน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### 3.1 การสร้างแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านต่าง ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านสมรรถนะหลัก ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 11 ตัวแปร
2. แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านเจตคติในการบริหารประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร
3. แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นแบบสอบถามรายด้าน

4. แบบสอบถามเกี่ยวกับด้านประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร

### 3.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 การตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อหาความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และประเด็นข้อคำถาม

3.2.1.1 การตรวจสอบความตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยนำโมเดลงานวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้พัฒนาขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน

3.2.1.2 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และประเด็นข้อคำถามผู้วิจัยนำข้อคำถามที่ได้พัฒนาขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และประเด็นข้อคำถาม

### 3.2.2 การปรับปรุงแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย แต่มีคุณลักษณะเหมือนกัน ซึ่งได้มาโดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3.2.3 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้ให้ข้อมูลจากประชากรของสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ แต่มีคุณลักษณะที่เหมือนกัน จำนวน 72 ฉบับ มาจากการแบ่งแบบสอบถามที่มีข้อคำถามรวม 1 ชุด ออกเป็นแบบสอบถามย่อย 4 ชุดแบบสอบถาม โดยใช้เทคนิคการเก็บตัวอย่างแบบบुकเล็ต (Principles of Multiple Matrix Booklet Designs and Parameter Recovery in Large-Scale Assessments) โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อนำมาวิเคราะห์พิจารณาคุณภาพของแบบสอบถาม ดังนี้

1. หาค่าอำนาจการจำแนก (Discrimination) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation)

2. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยจะมีค่าระหว่าง  $0 < \alpha < 1$  ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient Method)

3.2.4 การวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยกำหนดไว้เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เนื่องจากได้กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝงไว้ก่อนแล้ว นั่นคือ ตัวแปรสังเกตได้จะมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเฉพาะกับตัวองค์ประกอบเท่านั้น (Bollen, 1989) ในการตัดสินใจจะเลือกข้อที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)



### 3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเบื้องต้น เพื่อให้รู้จักลักษณะกลุ่มตัวอย่าง และสภาพตัวแปรต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ดังนี้

3.3.1.1 ความถี่ และร้อยละ

3.3.1.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.3.2 การวิเคราะห์หาความเที่ยง (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบราค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม

3.3.3 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการพัฒนาโมเดล ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 26 ตัวแปร ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of Variation)

3.3.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ด้วยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient)

3.3.5 การวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

3.3.6 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยโปรแกรมสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ได้แก่ โปรแกรมลิสเรล (LISREL Program)

### ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยเป็นเพศชาย ร้อยละ 86.00 และเพศหญิง ร้อยละ 14.00 ซึ่งอยู่ในช่วงอายุ 56 ปีขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.42 รองลงมาคืออยู่ในช่วงอายุ 51-55 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.28 และน้อยที่สุดคืออยู่ในช่วงอายุ 30-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 2.28

ส่วนรายได้/เงินเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามนั้น ส่วนใหญ่จะมีรายได้ระหว่าง 30,001-40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 40.57 รองลงมาคือมีรายได้ระหว่าง 40,001-50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 21.00 และน้อยที่สุดคือมีรายได้ระหว่าง 10,000-20,000 บาท คิดเป็น ร้อยละ 2.71

ส่วนขนาดของโรงเรียนประถมศึกษานั้น ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 48.57 ผู้บริหาร

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 48.28 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 2.71 และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ คิดเป็นร้อยละ 0.42

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานและการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้แต่ละด้าน

ด้านสมรรถนะหลักของผู้บริหารในภาพรวม มีระดับของการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) = 3.441 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) = 0.692 ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูง (3.122 - 3.677) มีค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) อยู่ระหว่าง 0.181 - 0.252 ตัวแปรส่วนใหญ่มีการแจกแจงมีลักษณะเบ้ทางขวา (0.003 - 0.435) มีการแจกแจงมีลักษณะความโด่งต่ำกว่าโค้งปกติ ระหว่าง (-0.399) - (-1.443)

ด้านสมรรถนะรองของผู้บริหาร ในภาพรวมมีระดับของการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า  $\bar{x}$  = 3.420 ค่า SD = 0.731 ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูง (2.939 - 3.775) มีค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) อยู่ระหว่าง 0.189 - 0.239 ตัวแปรส่วนใหญ่มีการแจกแจงมีลักษณะเบ้ทางซ้าย (-0.399) - (-1.303) มีการแจกแจงมีลักษณะความโด่งต่ำกว่าโค้งปกติ (-0.399) - (-1.303)

ด้านเจตคติในการบริหาร ในภาพรวมมีระดับของการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า  $\bar{x}$  = 3.583 ค่า SD = 0.624 ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูง (3.225 - 3.737) มีค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) อยู่ระหว่าง 0.160 - 0.188 ตัวแปรส่วนใหญ่มีการแจกแจงมีลักษณะเบ้ทางซ้าย (-0.345 - 0.437) มีการแจกแจงมีลักษณะความโด่งต่ำกว่าโค้งปกติ (-0.392) - (-0.874)

ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวมมีระดับของการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า  $\bar{x}$  = 3.745 ค่า SD = 0.711 ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูง (3.778 - 3.837) มีค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) อยู่ระหว่าง 0.166 - 0.210 ตัวแปรส่วนใหญ่มีการแจกแจงมีลักษณะเบ้ทางซ้าย (-0.725 - 0.112) มีการแจกแจงมีลักษณะความโด่งต่ำกว่าโค้งปกติ (-0.058) - (-1.205)

ด้านประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมมีระดับของการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยมีค่า  $\bar{x}$  = 3.375 ค่า SD = 0.694 ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง (3.837 - 3.314) มีค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย (CV) อยู่ระหว่าง 0.166 - 0.212 ตัวแปรส่วนใหญ่มีการแจกแจงมีลักษณะเบ้ทางขวา (-0.725 - 0.183) มีการแจกแจงมีลักษณะความโด่งต่ำกว่าโค้งปกติ (-0.521) - (0.045)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่ได้ศึกษา จำนวน 26 ตัวแปร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 294 คู่ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 165 คู่ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 18 คู่ และมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติจำนวน 140 คู่ โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวกจำนวน 177 คู่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีค่าเป็นบวกนั้น แสดงถึงความสัมพันธ์ที่มีทิศทางไปในทางเดียวกัน ความสัมพันธ์ทางลบจำนวน 117 คู่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีค่าเป็นลบนั้น แสดงถึงความสัมพันธ์ที่มีทิศทางไปในทางตรงข้ามกัน ในเมทริกซ์มีขนาดของความสัมพันธ์ทางบวก ตั้งแต่ 0.002 ถึง 1.000 และ มีขนาดของความสัมพันธ์ทางลบ ตั้งแต่ -0.001 ถึง 0.958

ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ (Regression Coefficient) โมเดลสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุ โดยพิจารณาจากค่า  $R^2$  ด้านสมรรถนะหลักของผู้บริหาร และตัวแปรด้านการบริหาร

ทรัพยากร มนุษย์ มีค่า R เท่ากับ 0.043 มีค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.001 หรือสามารถอธิบายได้ว่าด้านสมรรถนะหลักของผู้บริหาร และตัวแปรด้านการบริหารทรัพยากร มนุษย์ มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดที่ระดับ 0.043 ด้านสมรรถนะหลักของผู้บริหาร และตัวแปรด้านประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่า R เท่ากับ 0.040 และค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.001 หรือสามารถอธิบายได้ว่าด้านสมรรถนะหลักของผู้บริหาร และตัวแปรด้านประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์กันน้อยที่ระดับ 0.040 และด้านสมรรถนะรองของผู้บริหาร และตัวแปรด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่า R เท่ากับ 0.033 มีค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.001 หรือสามารถอธิบายได้ว่าด้านสมรรถนะรองของผู้บริหาร และตัวแปรด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์กันน้อยที่ระดับ 0.033 ด้านสมรรถนะรองของผู้บริหาร และด้านประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่า R เท่ากับ 0.118 มีค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.013 หรือสามารถอธิบายได้ว่าด้านสมรรถนะรองของผู้บริหาร และด้านประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์กันน้อยที่ระดับ 0.118 ด้านเจตคติในการบริหาร และด้านประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่า R เท่ากับ 0.039 มีค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.001 หรือสามารถอธิบายได้ว่าด้านเจตคติในการบริหาร และด้านประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์กันน้อยที่ระดับ 0.039 ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นโมเดลเชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตัวแปรแฝงภายนอกสมรรถนะหลักของผู้บริหาร มีค่าน้ำหนัก (Loading) ของจริยธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเอง และการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ มีค่าน้ำหนัก (Loading) เท่ากับ 0.030, -0.180, 0.560, 0.00068, 0.380 และ 0.480 ตามลำดับ

ตัวแปรแฝงภายนอกสมรรถนะรองของผู้บริหาร มีค่าน้ำหนัก (Loading) ของความรู้ ทักษะ แรงจูงใจ บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล และเมโนทัศน์ของตน มีค่าน้ำหนัก (Loading) เท่ากับ -0.043, 0.110, -0.120, 0.340 และ -0.880 ตามลำดับ

ตัวแปรแฝงภายนอกเจตคติในการบริหาร มีค่าน้ำหนัก (Loading) ของความรู้ความคิด (ATKE) อารมณ์และความรู้สึก (ATEA) การแสดงพฤติกรรม และความเชื่อ มีค่าน้ำหนัก (Loading) เท่ากับ 0.500, -0.063, 0.0450 และ 0.0048 ตามลำดับ

ตัวแปรแฝงภายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าน้ำหนัก (Loading) ของการวางแผนในการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การปรับเจตคติ ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีค่าน้ำหนัก (Loading) เท่ากับ 0.800, -3.820, -3.520, 0.200, -18.86 และ 20.130ตามลำดับ

ตัวแปรแฝงภายในประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าน้ำหนัก (Loading) ของคุณธรรมจริยธรรม การการปรับตัว การบูรณาการ การระดมทรัพยากร และการบรรลุ

เป้าหมายขององค์การ มีค่าน้ำหนัก (Loading) เท่ากับ 0.090, -3.270, -4.170, 1.460 และ -16.830 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องกันตามที่กำหนดไว้ว่าความคาดเคลื่อนในการวัดไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยพิจารณาจากค่าองศาอิสระ (Degree of Freedom: DF) = 217 ค่าไคสแควร์ (Chi-Square) (SE) = 542.19 มีระดับค่านัยสำคัญ (P-Value: P) มีค่า = 0.054 อัตราการขาดความเข้ากันได้ดีของแบบจำลอง (Estimated Non-Centrality Parameter: NCP) (SE) = 825.19 ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนจากการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) = 0.048 การตรวจสอบความถูกต้องไขว้ที่คาดหวังไว้ (Expected Cross Validation Index: ECVI) = 1.870 ค่าดัชนีการเข้ากันได้เชิงสัมพันธ์ (Non-Nomed Fit index, Relative Fit Index: NNFI, CFI) = 0.980, 0.960 ขนาดของตัวอย่างอย่างน้อยที่สุดหรือขนาดวิกฤต (Critical N: CN) = 306.50 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) = 0.970 ค่าดัชนี รากกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (Root Mean Square Residual: RMR) = 0.039 ค่ามาตรฐานวัดส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Residuals: RMR) = 0.036 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) = 0.960 ค่าดัชนีการเข้าได้ดีแบบประหยัด (Parsimony Goodness of Fit Index: PGFI) = 0.940 และค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) ต่อองศาอิสระ ( $\chi^2/df$ ) เท่ากับ 2.498

### อภิปรายผล

ผู้วิจัยได้นำเสนอประเด็นเพื่อการอภิปรายเป็นรายด้านที่มีอิทธิพลต่อการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ตลอดจนนำเสนอรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของด้านต่าง ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านสมรรถนะหลักของผู้บริหาร ด้านสมรรถนะรองของผู้บริหาร และด้านเจตคติในการบริหาร มีผลทางตรงต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน

ผลการวิจัยที่พบว่า แบบจำลองโครงสร้างในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีความกลมกลืนกับข้อมูล เชิงประจักษ์ เป็นไปตามสมมติฐานที่ 1 ของการวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบอยาทซิส (Boyatzis, 1982) และสอดคล้องกับแนวคิดของแมคเคลแลนด์ (McClelland, 1999) ซึ่งทั้งสองแนวคิดมีความสอดคล้องกัน

สำหรับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวแปรสังเกตได้ในด้านสมรรถนะหลักของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดจำนวน 15 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในช่วง 0.197–0.967 มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 15 คู่

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวแปรสังเกตได้ในด้านสมรรถนะรองของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดจำนวน 10 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง -0.013 ถึง 0.279 ซึ่งมีความแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 คู่

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวแปรสังเกตได้ในด้านเจตคติในการบริหาร มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด จำนวน 6 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง -0.067 ถึง 0.941 ซึ่งมีความแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 1 คู่

2. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีผลทางตรงกับด้านประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิจัยที่พบว่า แบบจำลองโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกับด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลทางตรงกับด้านประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นไปตามสมมติฐานที่ 2 สอดคล้องกับแนวคิดของไอแวนเชวิช (Ivancevich, 2001) และสอดคล้องกับแนวคิดของแกรี่ (Gary, 2005) ซึ่งทั้งสองแนวคิดมีความสอดคล้องกัน

สำหรับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวแปรสังเกตได้ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน จำนวน 15 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง -0.038 ถึง 0.886 ซึ่งมีความแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 12 คู่

3. ด้านสมรรถนะหลักของผู้บริหาร ด้านเจตคติในการบริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมาจาก ความรู้ ทักษะ จริยธรรม แรงจูงใจ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเอง การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล มโนทัศน์ของตนเอง ความรู้ความคิด อารมณ์และความรู้สึก การแสดงพฤติกรรม และความเชื่อ การวางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การปรับเจตคติด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน คุณธรรมจริยธรรม การปรับตัว การบูรณาการ การระดมทรัพยากร และการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ผลการวิจัย พบว่า แบบจำลองโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกับด้านสมรรถนะหลักของผู้บริหารด้านเจตคติในการบริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และด้านประสิทธิผลในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นไปตามสมมติฐานที่ 3 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องสมรรถนะของบอยาตซีส (Boyatzis, 1982) และแมคคิลแลน (McClelland, 1999) สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องเจตคติของโชว์ (Show, 1970) สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของลีโอนาร์ดและซีค (Leonard & Zeace, 1980), ไอแวนเชวิช (Ivancevich, 2001) และแกรี่ (Gary, 2005)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวแปรสังเกตได้ในด้านสมรรถนะรองของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดจำนวน 10 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง -0.013 ถึง 0.279 ซึ่งมีความแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 คู่

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวแปรสังเกตได้ในด้านเจตคติในการบริหาร มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด จำนวน 6 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง -0.067 ถึง 0.941 ซึ่งมีความแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 1 คู่

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวแปรสังเกตได้ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน จำนวน 15 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง -0.038 ถึง 0.886 ซึ่งมีความแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 12 คู่

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตัวแปรสังเกตได้ในด้านประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน จำนวน 10 คู่ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง -0.007 ถึง 0.283 ซึ่งมีความแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 5 คู่ โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ในเชิงบวก

### ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นการนำเสนอข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และส่วนที่สอง เป็นการนำเสนอข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปตามรายละเอียดดังนี้

#### ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งนี้

1. ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาหาวิธีการประเมินประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เพื่อใช้ช่วยในการประเมินผลงานกับผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความถูกต้อง และเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน

2. ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

3. ผลการวิจัยครั้งนี้ นำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการแสวงหาการสร้างรูปแบบในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาของการทำงานในมิติอื่น ๆ หรือมิติแฝงในการอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาผู้บริหารให้ เก่ง ดี และมีความสุขในการทำงาน เป็นผู้บริหารมืออาชีพ และและประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา

4. ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำวิธีดำเนินการด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ทำให้เกิดประสิทธิผล สำหรับเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้สูงขึ้น

5. ในด้านการพัฒนารูปแบบของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นั้น เพื่อเป็นการยืนยันหรือให้ได้รูปแบบที่ถูกต้อง ชัดเจน และมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นควรมีการเพิ่มการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การจัดทำ Work Shop และการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มารวบรวมและใช้ประกอบการพัฒนารูปแบบเพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ  
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยมี  
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ร่วม  
เพิ่มเติมกับรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากร  
มนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. การศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลตามกรอบแนวคิดในงานวิจัยครั้งนี้ เป็น  
การศึกษาอิทธิพลจากการปรับดัชนีตัดแปลงโมเดล (Model Modification Indices) ที่ได้จากการใช้  
โปรแกรมลิสเรล (LISREL Program) เท่านั้น เพื่อให้ผลการวิเคราะห์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ในการ  
วิจัยครั้งต่อไปควรนำโปรแกรมสำเร็จรูปอื่นๆ ที่มีการทำงานลักษณะเดียวกัน เช่น การวิเคราะห์โมเดล  
การวิเคราะห์โครงสร้างความแปรปรวนร่วม (Analysis of Covariance Structure Model: ACOVS  
Model) โปรแกรม AMOS และโปรแกรม EQS มาวิเคราะห์ เพื่อนำผลที่ได้มาพิจารณาร่วม

3. งานวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาเชิงเปรียบเทียบ โดยการเปลี่ยนแปลงการพยากรณ์  
ตัวแปรตามด้วยตัวแปรอิสระที่มีโครงสร้างข้อมูลหลายระดับ หรือที่เรียกว่า การวิเคราะห์เชิงพหุระดับ  
(Multilevel Model) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Hierarchical Linear Modeling: HLM

4. งานวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาเชิงเปรียบเทียบ โดยการขยายการวิเคราะห์  
ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลต่อ  
ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือในสถานศึกษาทุกประเภทและทุกระดับ  
ทั้งสถานศึกษาของรัฐบาล สถานศึกษาของเอกชน และสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในรูปแบบอื่น ๆ  
เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาวิเคราะห์ เปรียบเทียบ อันเป็นการขยาย ต่อยอดองค์ความรู้ของงานวิจัย  
ให้มีความสมบูรณ์มากที่สุด

#### บรรณานุกรม

- นนทพันธ์ ภัคดิศดุจแดน. (2543). คำแถลงนโยบายของทางรัฐบาลต่อรัฐสภา. กรุงเทพฯ:  
อมรินทร์ปริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง.
- ประสงค์ ประณีตพลกรัง. (2543). การบริหารการผลิตและปฏิบัติการ. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ภัทณิดา พันธุมเสน. (2544). รายงานการวิจัยเรื่องกองทุนคุณภาพการศึกษาของฮ่องกง.  
กรุงเทพฯ: กองทุนรางวัลเกียรติยศแห่งวิชาชีพครู. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
แห่งชาติ. กระทรวงศึกษาธิการ.
- ไศตรีย์ จุฑานนท์. (2546). เอกสารประกอบการสอนวิชาการระบบบริหารราชการไทย. อุดรดิตถ์:  
สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548). แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency  
BASED LEARNING. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนา อินเตอร์พรีนซ์.
- อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2549). การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ธรรมมลการพิมพ์.

- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2548). **Career Development in Practice**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- Bollen, K. A. (1989). **Structural Equation with Latent Variables**. New York: John Wiley & Sons.
- Boyatzis, R. E. (1982). **The Competency Manager: A model of Effective Performance**. New York: John Wiley and Sons Inc.
- Gary, D. (2005). **Essentials of Human Resource Management** United States of America Prentice-Hall.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). **Educational administration: Theory, research and practice**. 4<sup>th</sup> ed. Singapore: McGraw-Hill.
- Ivancevich, J. M., & Michael, T. M. (2001). **Organizational Behavior and Management**. 5<sup>th</sup> ed. Boston: Mc Graw-Hill.
- Leonard, N., & Zeace, N. (1980). **Corporate Human Resource Development**. New York: Van Nostrand Reinhold.
- McClelland, D. (1999). **Testing for Competence Rather than for Intelligence**. *American Psychologist*. 28(1), 1-14.
- Show, M. E. (1970). **1919-Scales for the Measurement of Attitude**. New York: McGraw-Hill.
- Triandis, H. C. (1971). **Attitude and Attitude Change**. New York: John Wiley & Sons Inc.