

# การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข

## Administration Based on Good Governance Principles Affecting

### Competencies of Thongsuk College Personnel

จันตรี คุปตะวาทีน<sup>1</sup> ฐิติพัฒน์ หิรัญนิธิธำรง<sup>2</sup>

Chantri Kuptavatin<sup>1</sup> Thitiphat Hirannithithamrong<sup>2</sup>

<sup>1</sup>รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยทองสุข

<sup>2</sup>อาจารย์ ดร. ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยทองสุข

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของวิทยาลัยทองสุข 2) สมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข และ3) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข กลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรวิทยาลัยทองสุข จำนวน 108 คน ได้มาจากการสุ่มแบบช่วงชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบสมมติฐาน ด้วยการใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนผลการวิจัยมีดังนี้

1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่ได้รับค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ และน้อยสุดคือ ด้านความโปร่งใส

2) สมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยทองสุภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่ได้รับค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านความรับผิดชอบในงาน รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีม และน้อยสุดคือ ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม

3) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_0$ ) และด้านหลักคุณธรรม ( $X_1$ ) เขียนเป็นสมการได้ ดังนี้

$$Z_y = .498 (X_0) + .317 (X_1)$$

**คำสำคัญ:** หลักธรรมาภิบาล สมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข

## Abstract

The objectives of this research were to study (1) the administration based on good governance principles of Thongsuk College; (2) competencies of Thongsuk College personnel; and (3) the administration based on good governance principles affecting competencies of Thongsuk College personnel. The research sample consisted of 108 personnel of Thongsuk College, obtained by stratified sampling. The employed research instrument was a questionnaire developed by the researchers, with reliability coefficient of .98 for the whole questionnaire. Statistics employed for data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis for hypothesis testing. Research findings were as follows:

1. The overall administration based on good governance principles of Thongsuk College was rated at the moderate level. When specific aspects of administration were considered, the aspect receiving the highest rating mean was participation principles, followed by responsibility; while the aspect receiving the lowest rating mean was transparency.

2. The overall competency of Thongsuk College personnel was rated at the high level. When specific competencies were considered, the competency receiving the highest rating mean was work responsibility, followed by team working; while the competency receiving the lowest rating mean was adherence to virtues and morality.

3. The administration based on good governance principles affecting competencies of Thongsuk College personnel were value for money ( $X_6$ ), and ethics ( $X_2$ ); the regression equation could be written as shown below:

$$Z_y = .498 (X_6) + .317 (X_2)$$

**Keywords:** Good governance principles, Competencies of personnel, Thongsuk College

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วิวัฒนาการของโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วกว้างขวางในยุคโลกาภิวัตน์ เพราะความก้าวหน้าทางด้าน การสื่อสารเทคโนโลยี การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วสู่ประชาชน ระบบการบริหารงานทั้งภาครัฐ และเอกชนเกิดความไม่สอดคล้องและไม่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงทำให้สังคมโลกหันกลับมามองถึง สาเหตุปัญหาที่แท้จริงในการบริหารของประเทศ ที่มีผลกระทบต่อด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งส่งผลต่อ องค์การอื่นๆ อย่างมากมาย (รับขวัญ ภาคภูมิ, 2547 น. 1) การบริหารเป็นเครื่องมือที่ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จ และ ความล้มเหลวความมีประสิทธิภาพ หรือความไร้ประสิทธิภาพขององค์การการบริหาร เป็นลักษณะของการ ทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยนำศาสตร์และศิลป์ พร้อม ด้วยทรัพยากรทางการบริหารมาใช้ในกระบวนการบริหารได้อย่างเหมาะสม

ทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารเป็นหลักชัยของหน่วยงาน และเป็นดวงประทีปของผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารที่จะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และพยายามทำตนให้เป็นที่ เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง ในขณะที่เดียวกัน แนวคิดเรื่องการบริหารที่ดีจาก ต่างประเทศ ได้เผยแพร่เข้าสู่สังคมไทย (พระมหาลำพิ่ง ธีรปัญญา โย, 2554 น. 1) โดยนักวิชาการองค์กรพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมให้ไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะการ เปลี่ยนแปลงเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ของสังคมใหม่ ดังปรากฏในรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน ซึ่งมีสาระสำคัญคือ ความพยายามในการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

แผนปฏิบัติการประจำปีของวิทยาลัยทองสุข (2557 น. 3) จัดทำขึ้นตามนโยบายของแผนกลยุทธ์ พ.ศ. 2557-2561 เพื่อการพัฒนาวิทยาลัย โดยได้นำกรอบแนวคิดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) มาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งมีปณิธานอันแน่วแน่ที่จะดำรงความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์และจริยธรรมอันดี งาน ให้สอดคล้องกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา ซึ่งรับอิทธิพลจากระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 อันประกอบไปด้วย 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า แม้ว่าในปัจจุบัน จะมีการยกเลิกระเบียบ ดังกล่าว โดยพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 แล้วก็ตามแต่ในกรณีการศึกษาธรรมาภิบาลในสถานศึกษานั้นมีงานวิจัยจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานวิจัยของศรีพัชรา สิทธิคำจร แก้วพิจิตร (2551 น. 154-156) ซึ่งเป็นการพยายามสร้าง องค์ประกอบของธรรมาภิบาล ที่มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งผล การศึกษา ได้เพิ่มองค์ประกอบจากระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ๙ อีกสองหลัก คือ หลักความมั่นคงและหลักการ ใช้อำนาจหน้าที่

วิทยาลัยทองสุข มีแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานและบุคลากรของวิทยาลัย มาประกอบกับนโยบายของผู้บริหารวิทยาลัยทองสุข (แผนกลยุทธ์วิทยาลัยทองสุข, 2557-2561 น. 13. 25) ปัญหา

ทางการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ ที่มุ่งเพิ่มศักยภาพในด้านการเรียนการสอน การใช้ภาษา ด้านคุณธรรม จริยธรรมตามจรรยาบรรณวิชาชีพขับเคลื่อน ผลักดันให้อาจารย์ผลิตงานและเผยแพร่ผลงานวิชาการ ด้านบริหารจัดการ พัฒนาระบบกลไกการบริหารจัดการ พัฒนาศักยภาพบุคลากรและเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

จากการวิจัยของรินทร์ดี พิทักษ์ (2553 น. 56) เรื่องพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในทัศนะของครู สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่า มีการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด และเป็นการปฏิบัติในระดับค่อนข้างบ่อยได้แก่ หลักความคุ้มค่า ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดและมีระดับการปฏิบัติเป็นบางครั้ง ได้แก่ หลักนิติธรรม

การบริหารจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ และมีกระบวนการบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ (เสนห์ จุ้ยโต, 2545 น. 67-80) ได้อธิบายถึงสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรได้รวมทุกอย่างเข้าด้วยกันไม่ว่าจะเป็นความรู้ ทักษะความสามารถ ความคิดรวบยอด แรงจูงใจ ความตระหนักในตนเองและส่วนตัวอื่น ๆ ที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานหรือหน้าที่ให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เห็นภาพรวมที่ครบถ้วนของคุณภาพของบุคลากร (อาตุลย์ พรหมแสง, 2554 น. 49) สมรรถนะบุคลากรเข้ามามีบทบาทสำคัญ เมื่อองค์กรมุ่งเน้นไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร ซึ่งมีที่มาจากผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานของทุกๆ คนในองค์กร จึงเป็นหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องบริหารอย่างมืออาชีพ นำศาสตร์การบริหารงานบุคคลมาใช้ (รุ่ง แก้วแดง, 2546 น. 69) เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงศักยภาพ และสมรรถนะเต็มที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัดจนกระทั่งมีความเป็นเลิศ ดูแลให้ได้รับค่าตอบแทน การยกย่องเชิดชู ตามผลงานที่ปฏิบัติจริง เพื่อที่จะได้มีขวัญกำลังใจทำงานอย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จในชีวิต

จากงานวิจัยของเอกชัย หลายชั้น (2558 น. 135) ได้วิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ วิทยาเขตวังไกลกังวล พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม การทำงานเป็นทีม การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริการที่ดี ตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม สมรรถนะมีความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและความรู้ในเรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ ต้องมีทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและบุคลากรวิทยาลัยทองสุขต้องมีสมรรถนะหลัก 5 ด้าน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) ประกอบไปด้วย 1) ด้านการมุ่งสัมฤทธิ์ 2) ด้านการบริการที่ดี 3) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ 4) ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ 5) ด้านการทำงาน

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 อันประกอบไปด้วย 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า นำมาศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 น. 2) และคู่มือระบบการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยมหิดล (2554) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรสมรรถนะของบุคลากร ได้แก่ ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ

จากเหตุผลข้างต้นผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาตั้งแต่เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ซึ่งผลจากการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยคาดหวังว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

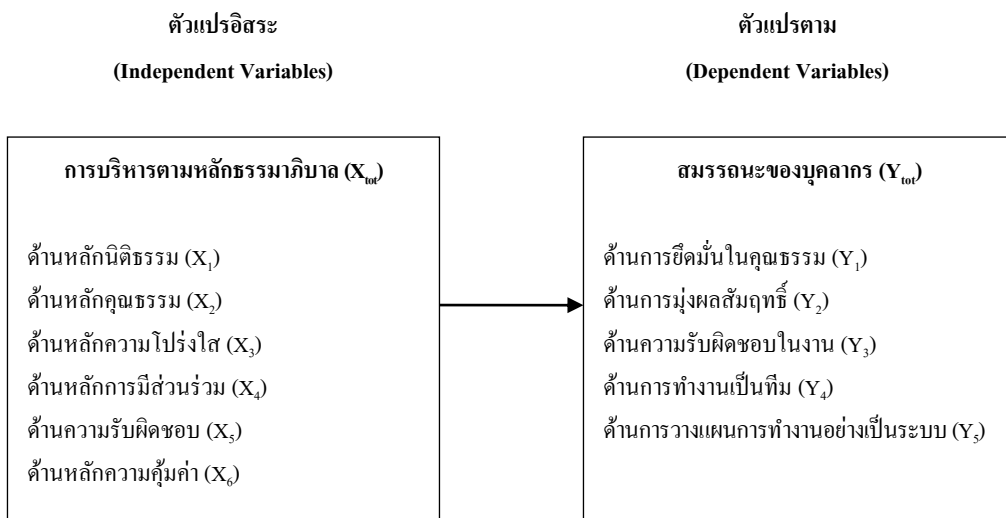
- 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของวิทยาลัยทองสุข
- 2) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข
- 3) เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข

## สมมติฐานของการวิจัย

ปัจจัยของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอย่างน้อยหนึ่งตัวแปรที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข

## กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำรา ตามแนวคิดและทฤษฎีทั้งหมด ผู้วิจัยสามารถพัฒนานำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยปรากฏภาพ ดังนี้



## ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546สมรรถนะครูสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 น. 2) และคู่มือระบบการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยมหิดล (2554)

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่างตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ที่มีแผนแบบของการวิจัยในลักษณะของกลุ่มตัวอย่างเดียวตรวจสอบสภาพตามที่เป็นจริง โดยไม่มีการทดลอง (the one-shot, non-experimental case study)

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิทยาลัยทองสุข จำนวน 147 คน จำแนกกลุ่มตัวอย่างของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข โดยผู้วิจัยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่างของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข รวมทั้งสิ้น 108 คน และทำการสุ่มแบบช่วงชั้น

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม เอกสาร ตำรา แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ปัจจุบันปฏิบัติหน้าที่ในสายงานของบุคลากรและหน่วยงานที่สังกัดจำนวน 6 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ (Check list)

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล วิทยาลัยทองสุข จำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านหลักนิติธรรม จำนวน 5 ข้อ ด้านหลักคุณธรรม จำนวน 4 ข้อ ด้านหลักความโปร่งใส จำนวน 4 ข้อ ด้านหลักการมีส่วนร่วม จำนวน 4 ข้อ ด้านความรับผิดชอบ จำนวน 5 ข้อ และด้านหลักความคุ้มค่า จำนวน 5 ข้อ รวมทั้งสิ้นจำนวน 27 ข้อ

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข ประกอบด้วย ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม จำนวน 7 ข้อ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำนวน 5 ข้อ ด้านความรับผิดชอบในงาน จำนวน 7 ข้อ ด้านการทำงานเป็นทีม จำนวน 5 ข้อ และด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ จำนวน 5 ข้อ รวมทั้งสิ้นจำนวน 29 ข้อ

## การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข

การตัดสินดัชนีความสอดคล้องตามเกณฑ์ ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามในแบบสอบถามกับนิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนดไว้ในแต่ละด้าน ตามแนวคิดการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ได้ค่า IOC ทั้งฉบับเท่ากับ .98 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกข้อ

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือดังกล่าว ไปทดสอบ (Try out) กับบุคลากร มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน แล้วนำมาพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง จึงนำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

และนำผลการตอบแบบสอบถามไปคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แบบสอบถาม โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบรอก (Cronbach's. Alpha อ้างถึงในลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์, 2547: 232-236) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .98 แสดงว่า ค่าความเชื่อมั่นที่วิเคราะห์ได้มีค่าสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดได้เครื่องมือฉบับที่สมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ต่อไป

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยทองสุข ขอความอนุเคราะห์อนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากอธิการบดี วิทยาลัยทองสุข
2. ผู้วิจัยนัดหมายวันเก็บรวบรวมข้อมูลกลับคืน ในกรณีที่บุคลากรของวิทยาลัยทองสุขส่งแบบสอบถามไม่ทันผู้วิจัยได้ติดต่อและติดตามประสานงานกลับหน่วยงานที่สังกัดในวิทยาลัยทองสุข เพื่อส่งแบบสอบถามกลับคืนมาอีกครั้งหนึ่ง
3. เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ตามจำนวน 92 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85 และจัดลำดับข้อมูล เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้น ไปวิเคราะห์และประมวลผลต่อไป

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์ระดับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลและสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยภาพรวมและรายด้านแล้วนำค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ที่ได้เทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1970 p. 190)
3. การวิเคราะห์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข โดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple Regression Analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

## ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอในรูปแบบความเรียงและตารางประกอบ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ( $X_{ok}$ ) โดยใช้ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวมและรายด้าน ดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = 92)				
รายด้าน	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ( $X_{tot}$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านหลักนิติธรรม ( $X_1$ )	3.17	0.91	ปานกลาง
2	ด้านหลักคุณธรรม ( $X_2$ )	3.16	0.89	ปานกลาง
3	ด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ )	3.04	0.89	ปานกลาง
4	ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $X_4$ )	3.26	0.80	ปานกลาง
5	ด้านความรับผิดชอบ ( $X_5$ )	3.23	0.81	ปานกลาง
6	ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ )	3.13	0.84	ปานกลาง
รวม ( $X_{tot}$ )		3.17	0.78	ปานกลาง

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ( $X_{tot}$ ) โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.17$ , S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอันดับแรก คือ ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $X_4$ ) อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.26$ , S.D. = 0.80) รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ ( $X_5$ ) อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.23$ , S.D. = 0.81) และอันดับสุดท้ายคือ ด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ ) อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.04$ , S.D. = 0.89) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากร ( $Y_{tot}$ ) โดยใช้ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวมและรายด้าน ดังตาราง 2

ตาราง 2 ผลสมรรถนะของบุคลากร ( $Y_{tot}$ ) โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = 92)				
รายด้าน	สมรรถนะของบุคลากร ( $Y_{tot}$ )	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม ( $Y_1$ )	3.50	0.88	มาก
2	ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ( $Y_2$ )	3.62	0.90	มาก
3	ด้านความรับผิดชอบในงาน ( $Y_3$ )	3.87	0.81	มาก
4	ด้านการทำงานเป็นทีม ( $Y_4$ )	3.86	0.82	มาก
5	ด้านการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ( $Y_5$ )	3.67	0.90	มาก
รวม ( $Y_{tot}$ )		3.72	0.78	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า สมรรถนะของบุคลากร ( $Y_{tot}$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.72$ , S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่อยู่ในระดับมากอันดับแรกคือ ด้านความรับผิดชอบ ( $Y_3$ ) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.87$ ,



S.D. = 0.81) รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีม ( $Y_4$ ) อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.86$ , S.D. = 0.82) และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการยึดมั่นในคุณธรรม ( $Y_1$ ) ( $\bar{x} = 3.59$ , S.D. = 0.88) อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งต่อสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) พิจารณาตามตัวแปรที่เข้าสมการคือ ด้านหลักนิติธรรม ( $X_1$ ) ด้านหลักคุณธรรม ( $X_2$ ) ด้านหลักความโปร่งใส ( $X_3$ ) ด้านหลักการมีส่วนร่วม ( $X_4$ ) ด้านความรับผิดชอบ ( $X_5$ ) และด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) โดยเลือกวิธี (Stepwise) เป็นวิธีเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอย จากตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเข้าสมการ (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์และคณะ: 2547: 276) แต่ถ้าตัวแปรใหม่ที่ใส่เข้าไปในสมการถดถอยสัมพันธ์กับตัวแปรแรก (ไม่สามารถทำนายตัวแปรตามได้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ) ตัวแปรนี้ก็จะถูกตัดออก แล้วตัวแปรตัวต่อไปเข้าสมการ ตาราง 3

ตาราง 3 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ ) ด้านหลักคุณธรรม ( $X_2$ ) โดยภาพรวม สมรรถนะของบุคลากร ( $Y_{tot}$ )

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	34.00	2	17.250	73.406**	.000
Residual	20.914	89	.235	-	-
Total	55.414	91	-	-	-

\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R)	.789
ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square)	.623
ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square)	.614
ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error)	.485

ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	b	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	1.415	.197		7.170**	.000
ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_6$ )	.457	.122	.498	3.758**	.000
ด้านหลักคุณธรรม ( $X_2$ )	.278	.116	.317	2.393**	.000

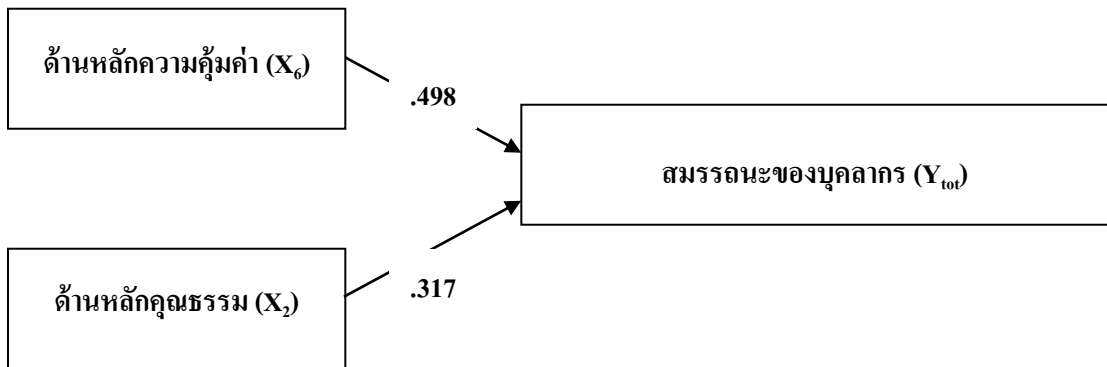
\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 3 พบว่า ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการคือ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_0$ ) และด้านหลักคุณธรรม ( $X_2$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) เท่ากับ .789 ค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R Square) เท่ากับ .623 หมายความว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_0$ ) และด้านหลักคุณธรรม ( $X_2$ ) สามารถทำนายความแปรปรวนของสมรรถนะของบุคลากร ( $Y_{tot}$ ) ได้ร้อยละ 62.30 ค่าประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .614 และความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) เท่ากับ .48476 ในลักษณะนี้ แสดงให้เห็นว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล มีเพียงสองด้านที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเขียนเป็นสมการ ดังนี้

$$\text{สมการคะแนนดิบ} \quad \hat{Y} = 1.415 + .457 (X_0) + .278 (X_2)$$

### สรุปข้อค้นพบจากการวิจัย

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Stepwise จากสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้คือ ปัจจัยของการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอย่างน้อยหนึ่งตัวแปรที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข อย่างเป็นทางการ สามารถเขียนการถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน ดังภาพ 2



ภาพที่ 2

จากภาพที่ 2 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_0$ ) กับ ด้านหลักคุณธรรม ( $X_2$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน .498, .317 ตามลำดับ สามารถทำนายการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล มีเพียงสองด้านที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ได้ร้อยละ 62.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถเขียนเป็นรูปสมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\text{สมการคะแนนมาตรฐาน} \quad Z_y = .498 (X_0) + .317 (X_2)$$

## อภิปราย

จากการวิจัย การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข ผลการวิจัยดังนี้

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล วิทยาลัยทองสุข พบว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ( $X_{10}$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลค่อนข้างน้อย ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลงานการวิจัยของพิศสมัย หมกทอง (2554 น. 144) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของ สำนักงานเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังที่ลัดดา ผลวัฒน์ (2557 น. 26) ได้กล่าวไว้ว่าเนื่องจากธรรมาภิบาล เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อกันในทุกองค์กร ธรรมาภิบาลเป็นหลักการที่นำมาใช้บริหารงานด้วยเหตุเพราะช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กร ให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ หากต้นแบบทางการศึกษาโดยเฉพาะมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันที่ให้ความรู้ เพื่อสร้างคนไปพัฒนาประเทศชาติ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ที่ผ่านมาผู้บริหารใช้หลักการบริหารธรรมาภิบาลไม่ครอบคลุมทั้งหกด้าน และการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารยังไม่สอดคล้องกับระบบบริหารจัดการภายในวิทยาลัยเท่าที่ควร จึงทำให้ผลการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ด้าน ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส น้อยเกินไป ผลการวิจัยโดยภาพรวมจึงอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากเป็นแนวทางที่สำคัญในสถานศึกษายังขาดความเป็นธรรมอย่างเสมอภาค เป็นที่ยอมรับของบุคลากร ดังแสดงในผลการวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารต้องเน้นการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา เนื่องจากความสามารถในการบริหารงานและกิจกรรมของผู้บริหารตามภารกิจใช้หลักธรรมาภิบาลด้านอื่น ๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ ซึ่งผลการวิจัยของศรีพัชรา สิริพิทักษ์ แก้วพิจิตร (2551 น. 154-156) อธิบายว่า การพยายามสร้างองค์ประกอบของธรรมาภิบาล ที่มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งผลการศึกษาได้เพิ่มองค์ประกอบจากระเบียบ สำนักงานรัฐมนตรี ๑ อีกสองหลัก คือ หลักความมั่นคงและหลักการใช้อำนาจหน้าที่

2. สมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข พบว่า สมรรถนะของบุคลากร ( $Y_{10}$ ) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงว่า บุคลากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรดำเนินงาน โดยเน้นมุ่งความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีมไม่เลียงงาน ติดตามงานและยอมรับผลจากงานที่ตนกระทำและพร้อมในการปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้นมีความตั้งใจทุ่มเท มุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายาม เพื่อให้งานสำเร็จ ดังแสดงในผลการวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด มีวัตถุประสงค์หรือจุดหมายเดียวกัน ให้ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ร่วมกิจกรรมที่ทีมงานจัดขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของเอกชัย หลายชั้น (2558, น. 78) เรื่อง สมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตน โกสินทร์ วิทยาเขตวังไกลกังวล พบว่า สมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตน โกสินทร์ วิทยาเขตวังไกลกังวลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า หน่วยงานมีความเข้าใจและสามารถ เข้าถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล และนำความรู้ความเข้าใจ ดังกล่าว ไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยสอดคล้องกับอาตุลย์ พรหมแสง (2554, น. 49) กล่าวว่า สมรรถนะบุคลากรเข้ามามีบทบาทสำคัญ เมื่อองค์กรมุ่งเน้นไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กร ซึ่งมีที่มาจากผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานของทุกๆ คนในองค์กร จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องบริหารอย่างมีอาชีพ นำศาสตร์การบริหารงานบุคคลมาใช้

3. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการคือ ด้านหลักความคุ้มค่า ( $X_0$ ) และด้านหลักคุณธรรม ( $X_2$ ) เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอของผู้บริหารส่งผลให้สมรรถนะของบุคลากร ก็จะทำให้บุคลากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากตามไปด้วย วิทยาลัยทองสุขจะบรรลุเป้าหมายตามแผนและยุทธศาสตร์ จากผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า วิทยาลัยทองสุขจะต้องมีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งหกด้านควบคู่กันไป จึงสามารถบรรลุเป้าหมาย สร้างความเป็นเลิศในสถานศึกษาตามที่วิทยาลัยทองสุขได้ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมุจลินท์ ชลรัตน์ (2558 น. 115) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหิดล โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของนฤปี สืบวงษา 2552 น. 74) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุรธานี ได้เสนอว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของครู อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำผลการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

1. วางแผนการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา
2. จัดระบบการบริหารพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา โดยส่งบุคลากรไปเรียนรู้ เพื่อเพิ่มสมรรถนะ

### ของบุคลากร

3. สนับสนุน ส่งเสริมบุคลากร สร้างเครื่องช่วย เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานกับสถานศึกษาอื่นๆ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาวิจัยตามแนวทาง ดังนี้

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์กับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล วิทยาลัยทองสุข
2. ควรศึกษาอิทธิพลที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยทองสุข
3. ควรศึกษาการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อสมรรถนะของบุคลากร วิทยาลัยทองสุข โดยใช้

### การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ

## บรรณานุกรม

- คู่มือระบบการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยมหิดล. (2554). *คู่มือระบบการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยมหิดล*. งานสร้างเสริมศักยภาพและขีดความสามารถทรัพยากรบุคคล. กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นฤป สืบวงษา. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุครธานี. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุครธานี, อุครธานี.
- นภัสวรรณ เกียรติวุฒิกาญจน์ และสำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ (2554). *สมรรถนะที่พึงประสงค์ของเลขาธิการผู้บริหารระดับสูงมหาวิทยาลัยมหิดล* วิทยาเขตกาญจนบุรี วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2 (1). น. 70
- บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์. (2545). *ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาเครื่องมือสำหรับประเมินการศึกษา*. (หน่วยที่ 3). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บุษบง ชัยเจริญวัฒน์และบุญมี ถี. (2544). *รายงานการวิจัยเรื่องตัวชี้วัดธรรมาภิบาล*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า.
- แผนกลยุทธ์วิทยาลัยทองสุข. (2557-2561). *แผนกลยุทธ์วิทยาลัยทองสุข*. สำนักงานอธิการบดี วิทยาลัยทองสุข
- พระมหาคำพิง ชีรปญ โญ (เพ็ญภู). (2554). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนนวมินทราชูทิศฉะเชิงมิจังหวัดนครสวรรค์*. (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- พิศสมัย หมกทอง. (2554). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์ ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- มุจลินท์ ชลรัตน์. (2558). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับสมรรถนะของบุคลากร มหาวิทยาลัยมหิดล*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ไม่ได้ตีพิมพ์). คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). *การปฏิวัติการศึกษาไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : มติชน.
- รับขวัญ ภาคภูมิ. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับสุขภาพองค์กรของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- รินทร์รดี พิทักษ์. (2553). *พฤติกรรมกรรมการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในทัศนะของครู* สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดสงขลา. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- ลัดดา ผลวัฒนะ. (2557). *ธรรมาภิบาลกับการบริหารมหาวิทยาลัย GOOD GOVERNANCE FOR UNIVERSITY ADMINISTRATION*. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา. 8(2). น. 26

- ถัดดาวัลย์ เพชร โรจน์. (2547). *สถิติสำหรับการวิจัยและเทคนิคการใช้ SPSS (Statistics For Research and SPSS Application Techniques)*. ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.
- ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร. (2551). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. (คุษฎีนิพนธ์ การบริหารการศึกษา ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2542). *คู่มือการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี, ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการ บ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กองกลาง สำนักงาน ก.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักพัฒนาระบบบำเน็จตำแหน่งและค่าตอบแทน. (2552). *คู่มือสมรรถนะหลัก : คำอธิบายและตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้* สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ (สำนักงาน ก.พ.). กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559)*
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2545). *องค์การสมัยใหม่ : ตัวแบบ 5 เอส*. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์. 42(2), 67-80
- อาตุลย์ พรหมแสง. (2554). *ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพหุระดับของสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใน 14 จังหวัดภาคใต้*. (ปริญญาานิพนธ์การศึกษาคุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา
- เอกชัย หลายชั้น. (2558). *สมรรถนะหลักของบุคลากรทางการศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตน โกสินทร์ วิทยาเขตวังไกลกังวล*. วารสารบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร. 5(2). น. 78 - 135
- Berst, J. W. (1970). *Research in Education*, NJ: Prentice Hall.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*, Educational and Psychological Measurement, 30 (3), 608.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence *American Psychologist*, 28(1), 1-14.