

ความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมกับการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

The relationship of educational personnel's participation in school administration. Educational Service Area Office

พีรณัฐ หิรัญวงศ์¹ และ ในตะวัน กำหม่อม²

Peeranuch Hiranwong¹ and Naitawan Kumhom²

^{1,2}สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะสังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข

^{1,2}Department of Educational Administration,

Faculty of Social Sciences and Education, Thongsook College

Corresponding author, e-mail: ²plu1234@hotmail.com

Received: March 13, 2025; Revised: May 26, 2025; Accepted: May 28, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา 2) ศึกษาการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมกับการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 385 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.77 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า 1) การมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีความคิดเห็นอันดับที่ 1 คือด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตามลำดับ 2) การบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่าอันดับที่ 1 คือด้านการบริหารวิชาการ รองลงมาคือด้านบริหารทั่วไป ด้านบริหารงบประมาณ และอันดับสุดท้ายคือ ด้านบริหารบุคคล ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมกับการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยภาพรวม มีค่าความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ : การมีส่วนร่วม, การบริหารสถานศึกษา, บุคลากร

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the level of participation, 2) study the level of school administration, and 3) study the relationship between participation and school administration of educational personnel in an educational service area office. This study employs a quantitative research approach. The sample consists of 385 educational personnel. The research instrument used is a questionnaire. The statistical methods applied for data analysis include percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient analysis.

The findings were as follows: 1) The overall participation was at a high level. When classified by aspect, it was found that the highest level of opinion was in the aspect of participation in evaluation, followed by participation in operation, and lastly, participation in decision-making. 2) The overall school administration was also at a high level. When considering each aspect, it was found that the highest level was in academic administration, followed by general administration, budget administration, and lastly, personnel administration. 3) The relationship between participation and school administration of educational personnel in an educational service area office was positively correlated at a moderate level with statistical significance at the 0.01 level.

Keywords : Participation, Educational Administration, Personnel

บทนำ

การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลาย ทั้งการเปลี่ยนแปลงของนโยบายทางการศึกษา เทคโนโลยีที่ก้าวหน้า และความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร เนื่องจากการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจและดำเนินงานช่วยเพิ่มความรับผิดชอบ ความผูกพัน และแรงจูงใจในการทำงาน (เกษมศรี จาตุรพันธ์ และ ศิริชัย ชินะดังกูร, 2555) อย่างไรก็ตาม ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ระบุว่า แม้หลายโรงเรียนจะมีแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร แต่ในทางปฏิบัติยังพบข้อจำกัด เช่น การขาดแคลนกลไกสนับสนุนที่ชัดเจน หรือการบริหารที่ยังคงเป็นลักษณะรวมศูนย์อำนาจ ส่งผลให้การดำเนินงานขาดความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพต่ำ งานวิจัยนี้จึงให้ความสำคัญกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษากับการบริหารสถานศึกษา เพื่อค้นหาปัจจัยที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาระบบการบริหารให้มีความยั่งยืนและตอบสนองต่อเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) เป็นแนวคิดทางการบริหารที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นโดยแนวคิดนี้เน้นให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร ตั้งแต่การวางแผน การตัดสินใจ ไปจนถึงการดำเนินงาน ซึ่งช่วยส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร (Sense of Ownership) เพิ่มความผูกพันต่อองค์กร และสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร (เกษมศรี จาตุรพันธ์ และ ศิริชัย ชินะตั้งกูร, 2555) สำหรับในบริบทของสถานศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การวางแผนงาน การดำเนินโครงการ รวมถึงการติดตามและประเมินผล ซึ่งจะช่วยให้เกิดความร่วมมือในการบริหารจัดการ ลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงาน และทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่อง แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้มีรากฐานมาจากทฤษฎีการบริหารที่สำคัญ เช่น ทฤษฎี X และ Y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Theory Y) ที่กล่าวถึงแนวคิดของการบริหารที่ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้พนักงานหรือบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยทฤษฎี Y ระบุว่าบุคลากรมีศักยภาพและแรงจูงใจภายใน หากได้รับโอกาสและความไว้วางใจ จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (McGregor, 1960) นอกจากนี้ แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมยังสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Motivation-Hygiene Theory) ที่ระบุว่าทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน และช่วยลดปัญหาด้านความไม่พึงพอใจในองค์กร (Herzberg, 1959) นอกจากนี้ การบริหารที่เปิดโอกาสให้มีการมีส่วนร่วมยังช่วยให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่เป็นประชาธิปไตย ลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ซึ่งล้วนแต่เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องหลายชิ้นพบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการบริหารและประสิทธิภาพขององค์กร เช่น งานวิจัยของ พิรณันต์ สุขสมบูรณ์ (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียน และพบว่า การที่บุคลากรได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกำหนดนโยบายช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน นอกจากนี้ กุลยา ตันติผลาชีวะ (2554) ยังศึกษาถึงผลกระทบของการมีส่วนร่วมของครูต่อคุณภาพของการบริหารสถานศึกษา และพบว่า การส่งเสริมให้ครูเข้ามามีบทบาทในการวางแผนและกำหนดนโยบายของโรงเรียนช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ งานวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) ยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร และผู้ปกครองในการบริหารสถานศึกษา โดยระบุว่า การที่บุคลากรได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา จะช่วยให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้มากขึ้น

แม้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา และมีงานวิจัยหลายชิ้นที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของบุคลากร

กับผลลัพธ์ทางการบริหารสถานศึกษา โดย พิรณันต์ สุขสมบูรณ์ (2553) ศึกษาถึงบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา และพบว่าผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานและส่งผลให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น ขณะที่ กุลยา ตันติผลาชีวะ (2554) พบว่าการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารช่วยให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามงานวิจัยบางชิ้นพบว่าการมีส่วนร่วมของบุคลากรยังถูกจำกัดโดยโครงสร้างการบริหารที่รวมศูนย์อำนาจทำให้บุคลากรระดับปฏิบัติการมีบทบาทจำกัดในการตัดสินใจ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) ระบุว่า การขาดกลไกสนับสนุนและข้อจำกัดด้านเวลาเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษายังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ยังชี้ให้เห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษายังขาดการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับระดับของการมีส่วนร่วมในมิติที่แตกต่างกัน เช่น การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการบริหารบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพของสถานศึกษา

งานวิจัยนี้มีเป้าหมายเพื่อเติมเต็มช่องว่างขององค์ความรู้เกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาในกระบวนการบริหารสถานศึกษา ตลอดจนปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมและอุปสรรคที่อาจเป็นข้อจำกัดในการดำเนินงาน ข้อมูลที่ได้จากการศึกษานี้จะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นเกี่ยวกับบทบาทของบุคลากรในการบริหารสถานศึกษา และสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาไทย ผลกระทบที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัยนี้คือ การพัฒนาแนวทางการบริหารที่สนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือของบุคลากรทุกระดับ อีกทั้งยังสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบายด้านการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ซึ่งจะช่วยให้เกิดการพัฒนายั่งยืนในระบบการศึกษา โดยสรุป บทนำนี้ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ช่องว่างขององค์ความรู้ และปัญหาที่ต้องการศึกษา ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการดำเนินการวิจัยต่อไปเพื่อค้นหาข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยรวม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมกับการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษากับการบริหารสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมกับการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา อย่างไรก็ตาม เนื่องจากไม่สามารถระบุจำนวนประชากรทั้งหมดได้อย่างแน่ชัด การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจึงอิงจากหลักการทางสถิติ โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับประชากรที่ไม่ทราบขนาดแน่นอน ซึ่งพัฒนาโดย Krejcie และ Morgan (1970) สูตรที่ใช้ในการคำนวณมีดังนี้:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P(1 - P)}{e^2}$$

โดยที่

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

Z = ค่าคงที่จากตาราง Z สำหรับระดับความเชื่อมั่น 95% ซึ่งเท่ากับ 1.96

P = สัดส่วนของประชากรที่คาดว่าจะมีลักษณะตรงกับที่สนใจ กำหนดไว้ที่ 0.5 เพื่อให้ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใหญ่ที่สุดเมื่อไม่มีข้อมูลล่วงหน้า

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ กำหนดไว้ที่ ± 0.05

เมื่อแทนค่าลงในสูตรจะได้ว่า:

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5(1-0.5)}{(0.05)^2} = \frac{3.8416 \cdot 0.25}{0.0025} = \frac{0.9604}{0.0025} = 384.16$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ จำนวน 385 คน (ปัดเศษขึ้น) (Krejcie & Morgan, 1970)

การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถาม ซึ่งพัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดของการวิจัยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาและการบริหารสถานศึกษา โดยใช้มาตราส่วน Likert Scale 5 ระดับ

เพื่อให้แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความถูกต้องตามเนื้อหาและสามารถวัดตัวแปรที่ต้องการศึกษาได้อย่างแม่นยำ จึงได้มีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ และนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่อยู่ในขอบเขตการศึกษาเพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha) (Likert, 1967; Cronbach, 1990 อ้างใน ในตะวัน กำหม่อม, 2559) ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.77

ทั้งนี้ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์ของ Best ที่กำหนดว่าค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไปถือว่ามีความเชื่อมั่นเพียงพอสำหรับการใช้ในการวิจัย (Best and Kahn, 2006)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างโดยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษาและวิธีการตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้อง หลังจากนั้นจึงรวบรวมแบบสอบถามและตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จะถูกนำไปวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

- การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เช่น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- การวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาและการบริหารสถานศึกษา
- การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมกับการบริหารสถานศึกษา โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาในการบริหารสถานศึกษา ตลอดจนศึกษาระดับของการบริหารสถานศึกษา และความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของบุคลากรกับคุณภาพการบริหารงานในสถานศึกษา ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ช่วยให้เห็นภาพรวมของแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในบริบทของสถานศึกษาไทย รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานด้านต่าง ๆ ผลการศึกษาสามารถสรุปได้เป็น 3 ประเด็นหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่ (1) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา (2) ระดับการบริหารสถานศึกษา และ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของบุคลากรกับการบริหารสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรมีการมีส่วนร่วมสูงที่สุดในด้านการประเมินผล รองลงมาคือด้านการดำเนินงาน และด้านที่มีการมีส่วนร่วมน้อยที่สุดคือด้านการตัดสินใจ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่มีบทบาทใน

การติดตามและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษามากกว่าการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบาย อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาพบว่าการมีส่วนร่วมในบางด้านยังคงถูกจำกัดโดยโครงสร้างการบริหารที่รวมศูนย์อำนาจ ส่งผลให้บุคลากรระดับปฏิบัติการมีโอกาสน้อยในการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการบริหารและตัดสินใจในเชิงยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 ระดับการบริหารสถานศึกษามูลค่าทางการศึกษา พบว่าระดับการบริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านที่ได้รับคะแนนสูงสุดคือด้านการบริหารงานวิชาการ รองลงมาคือด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานบุคคลตามลำดับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ความสำคัญกับการบริหารงานด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เนื่องจากเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาพบว่าการบริหารงานด้านบุคลากรยังคงเป็นจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องของการกระจายอำนาจ การพัฒนาอาชีพ และการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานโดยรวมของสถานศึกษา

3. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของบุคลากรกับการบริหารสถานศึกษา พบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับการบริหารสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งหมายความว่า การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาได้ โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจและการดำเนินงานมีความสัมพันธ์สูงสุดกับการบริหารงานวิชาการ ขณะที่การมีส่วนร่วมในด้านการประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานทั่วไปและการบริหารงบประมาณมากที่สุด ผลการศึกษายังชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของบุคลากรสามารถช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสในการบริหาร กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ และเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร อย่างไรก็ตาม พบว่าอุปสรรคสำคัญที่ขัดขวางการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ การขาดกลไกสนับสนุนที่เป็นรูปธรรมจากฝ่ายบริหาร ข้อจำกัดด้านเวลา และโครงสร้างการบริหารที่รวมศูนย์อำนาจ ซึ่งทำให้บุคลากรในบางระดับยังไม่สามารถมีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น การพัฒนานโยบายที่สนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา พบว่าการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีการมีส่วนร่วมสูงสุดคือด้านการประเมินผล รองลงมาคือด้านการดำเนินงาน และด้านที่มีการมีส่วนร่วมน้อยที่สุดคือด้านการตัดสินใจ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรมีบทบาทสำคัญในการติดตาม ตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยเฉพาะการประเมินผลที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการจัดการศึกษาและการดำเนินงานในโรงเรียน อย่างไรก็ตาม

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมในระดับการตัดสินใจยังคงอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งอาจเกิดจากโครงสร้างการบริหารที่ยังคงมีลักษณะรวมศูนย์อำนาจ ส่งผลให้บุคลากรในระดับปฏิบัติการไม่ได้รับโอกาสในการเข้ามามีบทบาทในการกำหนดนโยบายหรือวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สำเนียง ชูชีพ (2563) ที่ศึกษาบทบาทต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ปกครองโรงเรียนวัดถนน อำเภอป่าโมก จังหวัดอ่างทอง ซึ่งพบว่าการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการประเมินผลที่ได้รับการมีส่วนร่วมสูงสุด ขณะที่ด้านการตัดสินใจเป็นด้านที่มีการมีส่วนร่วมน้อยที่สุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารีย์ วุ่นบำรุง (2563) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลนครอ้อมน้อย จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งพบว่าผู้ปกครองมีบทบาทสำคัญในการติดตามผลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก แต่ยังมีข้อจำกัดในการเข้าร่วมกำหนดแนวทางหรือการบริหารเชิงนโยบายในขณะเดียวกัน ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ล้วน อุดหนุน (2565) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการสถานศึกษาของโรงเรียนบ้านหนองแขว อำเภอนาทม จังหวัดสุรินทร์ โดยพบว่าผู้ปกครองมีบทบาทสำคัญในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนมากที่สุด รองลงมาคือการเข้าร่วมในกระบวนการดำเนินงานของโรงเรียน และมีบทบาทน้อยที่สุดในด้านการตัดสินใจ ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ระบุว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผล จะช่วยให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การมีส่วนร่วมในระดับการตัดสินใจยังคงเป็นประเด็นที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม เนื่องจากอาจได้รับผลกระทบจากโครงสร้างการบริหารที่รวมศูนย์อำนาจ หรือขาดกลไกที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในระดับสูงสุด

ดังนั้น ผลการศึกษานี้จึงตอกย้ำถึงความสำคัญของการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาในทุกกระดับ โดยเฉพาะในด้านการตัดสินใจ เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้ามามีบทบาทสำคัญในกระบวนการกำหนดแนวทางและนโยบายของสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรและนักเรียนได้มากขึ้น

2. ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 การบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา พบว่าการบริหารสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านที่ได้รับคะแนนสูงสุดคือด้านการบริหารงานวิชาการ รองลงมาคือด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านที่มีระดับการบริหารต่ำสุดคือด้านการบริหารงานบุคลากร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาการของโรงเรียนเป็นอันดับแรก เนื่องจากเป็นภารกิจหลักที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาโดยตรง อย่างไรก็ตาม ด้านการบริหารบุคลากรยังคงเป็นจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม เนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องของการกระจายอำนาจ การพัฒนาอาชีพ และการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพ็ญโฉม โปธิจักร (2563) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของชุมชน โรงเรียนชุมชนบ้านขาว อำเภอสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งพบว่าการบริหารสถานศึกษาโดย

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และด้านที่ได้รับคะแนนสูงสุดคือการบริหารงานวิชาการ ขณะที่ด้านการบริหารงานบุคลากรได้รับคะแนนต่ำสุด เช่นเดียวกับงานวิจัยของ บรรณรฐา ทองสุบรรณ (2563) ที่ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในงานวิชาการของบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนชุมชนบ้านทะเลทรัพย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 โดยพบว่าด้านที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุดคือด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ขณะที่ด้านการนิเทศการศึกษาเป็นด้านที่ได้รับคะแนนต่ำสุด ในขณะเดียวกัน งานวิจัยของ พงษ์ลั่น อุดหนุน (2565) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมกับการจัดการสถานศึกษาของผู้ปกครองโรงเรียนบ้านหนองแขง อำเภอท่าตูม จังหวัดสุรินทร์ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีแนวโน้มให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการเป็นหลัก รองลงมาคือด้านการบริหารบุคลากร ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไปตามลำดับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันที่ยังคงเน้นด้านวิชาการมากกว่าด้านอื่น ๆ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผลการศึกษาจะชี้ให้เห็นว่าการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับสูงสุด แต่การบริหารด้านบุคลากรยังคงเป็นประเด็นที่ต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม โดยเฉพาะการกระจายอำนาจ การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมของสถานศึกษา ดังนั้น การส่งเสริมให้เกิดการบริหารบุคลากรที่มีประสิทธิภาพควบคู่ไปกับการพัฒนาวิชาการ จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างสมดุลและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมกับการบริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวม การมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับการบริหารสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจและการดำเนินงานมีความสัมพันธ์สูงสุดกับการบริหารงานวิชาการ ขณะที่การมีส่วนร่วมในด้านการประเมินผลมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานทั่วไปและการบริหารงบประมาณมากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกระบวนการบริหารสามารถส่งเสริมประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาโดยรวม ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ นาวัน แกละสมุท (2562) ซึ่งศึกษาการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนวัดใหญ่บ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่าการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพในการบริหารงานสถานศึกษา โดยเฉพาะในด้านการสร้างภาคีเครือข่ายและการประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภรัตน์ ปึงข้อ (2558) ที่ศึกษาการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในกลุ่มเครือข่ายเขาฉกรรจ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ซึ่งพบว่าการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการบริหารมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา ในขณะเดียวกัน งานวิจัยของ อนุวัฒน์ ทศบุตร (2565) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2 พบว่าผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน

กระบวนการบริหารมีแนวโน้มที่จะส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีมากขึ้น ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษาโดยรวม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ล้วน อุดหนุน (2565) ที่ศึกษาการมีส่วนร่วมกับการจัดการสถานศึกษาของผู้ปกครองโรงเรียนบ้านหนองแขง อำเภอนาทม จังหวัดสุรินทร์ โดยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและคุณภาพของการบริหารสถานศึกษามีค่าความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการมีส่วนร่วมของบุคลากรกับการบริหารสถานศึกษา แต่ยังคงมีอุปสรรคบางประการที่อาจขัดขวางกระบวนการมีส่วนร่วม เช่น การขาดกลไกสนับสนุนที่ชัดเจน ข้อจำกัดด้านเวลา และโครงสร้างการบริหารที่รวมศูนย์อำนาจ ซึ่งทำให้บุคลากรในบางระดับยังไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น การพัฒนากลไกและนโยบายที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของบุคลากรจะเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

- 1.1 โรงเรียนต้องมีการจัดสรรงบประมาณค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ และสื่อทางการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ
- 1.2 โรงเรียนต้องมีการกำหนดเกณฑ์การวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนอย่างมีมาตรฐาน
- 1.3 ควรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินการภายใน
- 1.4 ควรมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือด้านแรงงานในการพัฒนา

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

- 2.1 ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบสภาพเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการเสริมสร้างทักษะการบริหาร จัดการตนเองของนักเรียนในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันหรือโรงเรียนในสังกัดหน่วยงานอื่น
- 2.2 ควรมีการศึกษาถึงความสัมพันธ์เชิงองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร มากน้อยเพียงใด กับทักษะการบริหารจัดการตนเองของนักเรียน

บรรณานุกรม

- กุลยา ตันติผลาชีวะ. (2544). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับโรงเรียน. *วารสารการศึกษาปฐมวัย*, 5(4), 30-37.
- เกษมศรี จาตุรพันธ์ และ ศิริชัย ชินะดังกูร. (2555). การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร. *วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2(2), 241-247.
- นาวิน แกละสมุทร. (2562). การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ของโรงเรียนวัดใหญ่บ้านบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 4(3), 569-580.
- ในตะวัน กำหอม. (2559). *การวิจัยทางการศึกษา เล่ม 1*. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยทองสุข. โรงพิมพ์ทีคอม.
- บรรณรฐา ทองสุบรรณ. (2563). การบริหารแบบมีส่วนร่วมในงานวิชาการของบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนชุมชนบ้านทะเลทรัพย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชุมพร เขต 1, *หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา : วิทยาลัยทองสุข*.
- พงษ์ล้วน อุดหนุน. (2565). การมีส่วนร่วมกับการจัดการสถานศึกษาของผู้ปกครอง โรงเรียนบ้านหนองแขว อำเภอกำแพง จังหวัดสุรินทร์. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*. วิทยาลัยทองสุข.
- พีรณันต์ สุขสมบูรณ์. (2553). ความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนวัดราษฎร์รังสรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. *วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*.
- เพ็ญโฉม โพธิจักร. (2563). การมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษาของชุมชน โรงเรียนชุมชนบ้านขาว อำเภอสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต* : วิทยาลัยทองสุข.
- ศุภรัตน์ ปึ้งข้อ. (2558). สภาพการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในกลุ่มเครือข่ายเขาฉกรรจ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. *วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต*. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *เด็กปฐมวัยของสหรัฐอเมริกา*. รายงานการพัฒนาและการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : บริษัท พรักหวาน กราฟฟิค จำกัด.
- สำเนียง ชูชีพ. (2563). บทบาทต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ปกครองโรงเรียนวัดถนน อำเภอบำเหน็จ จังหวัดอ่างทอง. *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต* : วิทยาลัยทองสุข.
- อนุวัฒน์ ทศบุตร. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงาน เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. *การค้นคว้าอิสระ*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อารีย์ วุ่นบำรุง. (2562). ปัจจัยการบริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลอ้อมน้อย จังหวัดสมุทรสาคร. *วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก*, 5(1), 23-35.

Best, J.W. and Kahn, J.V. (2006). *Research in Education*. 10th Edition. Cape Town : Pearson Education Inc.

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.

Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.

McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
