

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา
กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1*

THE RELATIONSHIP BETWEEN SCHOOL ADMINISTRATORS' AGILE LEADERSHIP
AND SCHOOL TEACHERS' JOB MOTIVATION UNDER THE SUPERVISION OF
SAMUTPRAKARN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

ชูกัญญ์ รัตนพิทักษ์ธาดา^{1*}, ทศพร เกตุพนอม², และ สาริศา เจนเขี้ยว¹

Chookwan Ratanapitakdhada^{1*}, Thasporn Kettanom² and Sarisa Jenkwao¹

¹คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยชินวัตร กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

¹Faculty of Education, Shinawatra University, Bangkok, Thailand

²คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

²Faculty of Education, Siam Technology College, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: chookwan11@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 2) ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 4) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 วิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษาจำนวน 306 คน ใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.973 และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 4 ด้าน คือ 4.1) พัฒนาความคล่องตัวด้านบริบทเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงาน 3 แนวทาง 4.2) พัฒนาความคล่องตัวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงาน 6 แนวทาง 4.3) พัฒนาความคล่องตัวด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน 7 แนวทาง และ 4.4) พัฒนาความคล่องตัวด้านภาวะผู้นำในตนเองเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน 4 แนวทาง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว, แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู, ผู้บริหารสถานศึกษา

* Received June 9, 2024; Revised July 7, 2024; Accepted July 14, 2024



Abstract

This research aimed to study 1) The level of school administrators' agile leadership under the supervision of Samutprakarn Primary Educational Service Area Office 1; 2) The level of job motivation; 3) The relationship between the school administrators' agile leadership and job motivation; and 4) The guidelines for developing school administrators' agile leadership to enhance schoolteachers' job motivation. A mixed-methods research approach was employed. The sample group consists of 306 schoolteachers, selected through stratified random sampling based on school sizes. The research tools used were a 5-point Likert scale questionnaire with a reliability of 0.973 and an interview form. The data were analyzed by using statistics, mean, standard deviation, Pearson correlation coefficients, and content analysis. The results revealed that 1) The overall and individual aspects of agile leadership among school administrators were found to be at a high level; 2) School teachers' job motivation, both overall and in specific areas, was at a high level; 3) The relationship between the school administrators' agile leadership and teachers' job motivation was positive at the very high level at the significance level of .01; 4) The guidelines for developing school administrators' agile leadership to enhance teachers' job motivation consisted of 4 aspects as follows: 4.1) There were three guidelines for developing context-setting agility in enhancing work itself-related motivation; 4.2) There were six guidelines for developing stakeholder agility in enhancing work itself-related motivation; 4.3) There were seven guidelines for developing creative agility in enhancing work achievement-related motivation; 4.4) There were four guidelines for developing self-leadership agility in enhancing work achievement-related motivation.

Keywords: Agile Leadership, Teachers' Job Motivation, School Administrators

บทนำ

โลกในปัจจุบันมีความซับซ้อน สับสนและปั่นป่วนมากขึ้นกว่าที่เคยเป็นมาในอดีต เนื่องจากต้องเผชิญกับปัญหาวิกฤตที่หลากหลาย ทั้งภาวะโรคระบาด ความขัดแย้งและสงครามระหว่างประเทศ การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศภาวะโลกร้อน การเปลี่ยนแปลงสู่โลกดิจิทัล (Digital Transformation) ภาวะเศรษฐกิจถดถอยของประเทศและโลก รวมถึงการเข้าสู่สังคมผู้สูงวัย เกิดช่องว่างระหว่างรุ่นสู่รุ่น มีความแตกต่างของความเห็น ความเชื่อ ค่านิยมระหว่างคนรุ่นหนึ่งกับคนอีกรุ่นหนึ่ง ทำให้คนในสังคมรู้สึกถึงความเปราะบาง สิ่งต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นและล่มสลายอยู่ตลอดเวลา ทำให้เกิดความไม่แน่ใจกังวลใจ ในสถานการณ์ที่มีเหตุและปัจจัยที่ซับซ้อน คาดการณ์ได้ยาก (Cathcart Technology Thailand, 2565) โดยเฉพาะหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ธุรกิจเทคโนโลยีการเรียนรู้ออนไลน์เจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว แต่กลับเกิดสภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ในเด็ก หลักสูตร โครงการ แผนงานมีความเสี่ยงที่จะล้มเหลวอยู่ตลอดเวลาเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงผันผวนของสิ่งต่าง ๆ รอบตัว แผนระยะยาวหรือแผนที่ไม่มีความยืดหยุ่นที่เคยทำไว้อาจถูกระงับหรือปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา อีกทั้งเกิดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพของผู้เรียนบางกลุ่มที่ไม่สามารถเรียนออนไลน์ได้เนื่องจากขาดความพร้อมด้านอุปกรณ์ สภาพปัญหาเหล่านี้ทำให้ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา เกิดความรู้สึก วิตกกังวล สับสน คาดเดาสถานการณ์ในอนาคตได้ยาก เครียด ก้าวตัดสินใจผิดพลาดและล้มเหลว เนื่องจากสถานการณ์มีความซับซ้อนของสาเหตุและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง (จิราเจต วิเศษดอนหวาย, 2566)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น รวมถึงประสาน ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัด (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ, 2560) เขตอำเภอเมืองสมุทรปราการ อำเภอพระประแดง อำเภอพระสมุทรเจดีย์ และจากการประเมินคุณภาพทางการเรียนของผู้เรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1 ปีการศึกษา 2565 ในรายวิชาภาษาอังกฤษ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาไทย มีคะแนนเฉลี่ยแต่ละรายวิชาในระดับเขตพื้นที่และระดับประเทศ ดังนี้ รายวิชาภาษาอังกฤษมีคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่ 25.73 คะแนน และระดับประเทศ 28.06 คะแนน วิชาวิทยาศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่ 34.66 คะแนน และระดับประเทศ 37.62 คะแนน วิชาคณิตศาสตร์มีคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่ 39.02 คะแนน และระดับประเทศ 39.34 คะแนน และวิชาภาษาไทยมีคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่ 53.80 คะแนน และระดับประเทศ 53.89 คะแนน จากข้อมูลสรุปได้ว่าคะแนนเฉลี่ยแต่ละรายวิชาในระดับเขตพื้นที่ยังต่ำกว่าระดับประเทศ ทางคณะผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ตระหนักถึงความจำเป็นในการเร่งแก้ไขปัญหาดังกล่าวเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและคุณภาพทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้น จึงกำหนดนโยบายยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1, 2566) ซึ่งการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จในยุคที่มีกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนในหลากหลายมิตินี้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความผู้นำที่มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและเป็นผู้ที่มีศักยภาพสูง มีการพัฒนาตนเอง และปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวผ่านปัญหาอุปสรรคและเดินทางไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารของสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องสร้างภาวะผู้นำในตนเอง และต้องเป็นผู้ที่เข้าใจการเปลี่ยนแปลงของสังคม สามารถปรับรูปแบบการบริหารงานหรือการทำงานให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างคล่องตัว (ภูวนาท เบ็ญจวรรณ, 2563) หรือเรียกว่า Agile Leadership (อภิวัฒน์ มรรคผล และอุไร สุทธิแย้ม, 2565) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบคล่องตัว (Agile Leadership) จะสามารถปรับตัว ยืดหยุ่น ขับเคลื่อนนำทีมงานและองค์กรไปสู่เป้าหมายได้โดยใช้ความสามารถ 4 ด้าน (Joiner, B. & Josephs, S., 2007) ดังนี้ 1) ความคล่องตัวด้านบริบท (Context-setting Agility) ได้แก่ ความสามารถในการตระหนักรู้บริบทและตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยการตรวจสอบสถานะการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวอย่างต่อเนื่องและรู้เท่าทัน วิเคราะห์และคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่จะเกิดขึ้น ตัดสินใจริเริ่มทำสิ่งใหม่หรือกิจกรรมใหม่ตามบริบทสถานการณ์ และวางขอบข่ายงานหรือกิจกรรมใหม่โดยระบุเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน 2) ความคล่องตัวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) ได้แก่ ความสามารถในการเข้าใจความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและใช้รูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพประสานความร่วมมือได้อย่างเหมาะสมโดยการค้นพบว่าผู้ใด คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในบริบทสถานการณ์นั้น ทำความเข้าใจมุมมองและวัตถุประสงค์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเมินความสอดคล้องของความต้องการระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและของทีมบริหาร เพื่อหาแนวทางในการประสานความต้องการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน 3) ความคล่องตัวด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Agility) ได้แก่ ความสามารถในการเชื่อมโยงสถานการณ์ต่าง ๆ นำสู่การตัดสินใจดำเนินงานอย่างมีวิสัยทัศน์จากข้อมูลรอบด้าน โดยมีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อระบุประเด็นปัญหาที่สำคัญ สู่การพัฒนาแนวทางแก้ปัญหามากมาย ทางเลือก และสามารถตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ไขปัญหาคือที่ดีที่สุดได้ และ 4) ความคล่องตัวด้านภาวะผู้นำในตนเอง (Self-leadership Agility) ได้แก่ ความสามารถในการตระหนักรู้และการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำในแบบที่ต้องการ โดยมีการวางเป้าหมายการพัฒนา



คุณลักษณะของตนเองให้เหมาะสมกับการเป็นผู้นำที่พร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อให้เกิดความคุ้นเคยกับการปรับตัวกับสิ่งใหม่ ๆ ไตร่ตรองและนำประสบการณ์เรียนรู้ที่ได้รับสู่การพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำตามเป้าหมาย ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวนี้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน เนื่องจากส่งเสริมการมีส่วนร่วมสนับสนุนให้ทีมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนางานได้แบบคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (ปติวรดา เกิดสุข และคณะ, 2565) เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสอดคล้องกับบริบททั้งภายในและภายนอกองค์กร ผู้นำแบบคล่องตัวจะให้ความสำคัญในเรื่องของการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมทั้งในระดับปฏิบัติการ ระดับทีมงาน และระดับบริหาร รวมถึงสร้างเสริมบรรยากาศและระบบการทำงานเป็นทีม ที่สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ทีมงานในหลายรูปแบบ ให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายไปด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ (ภูวนาท เบญจวรรณ, 2563); (พัฒนศักดิ์ อภัยสม และคณะ, 2565)

การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของทีมงานหรือคณะครูในสถานศึกษาให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการเพื่อให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างดีและมีคุณภาพ (นุริยะห์ หะแว, 2564) โดยการส่งเสริมปัจจัยจูงใจ (Herzberg's Motivator Factors) ตามแนวคิดของ Herzberg, F. ให้แก่ทีมงานสรุปได้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน คือ การส่งเสริมให้บุคคลสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และพึงพอใจต่อผลการดำเนินงาน รวมถึงส่งเสริมให้มีความสามารถในการป้องกันและแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน 2) การยอมรับนับถือ คือ การส่งเสริมให้บุคคลได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่นทั้งในและนอกหน่วยงาน เช่น ได้รับการยกย่องชื่นชม ได้รับกำลังใจ ได้รับการแสดงความยินดี และได้รับการแสดงออกอื่น ๆ ที่สื่อถึงการยอมรับในความสามารถของบุคคล 3) ความรับผิดชอบ คือ การส่งเสริมให้บุคคลรับผิดชอบในการทำงานโดยให้อำนาจหน้าที่และอิสระในการทำงานโดยไม่ต้องสั่งการหรือตรวจสอบควบคุมที่เข้มงวด 4) ลักษณะงาน คือ การส่งเสริมให้บุคคลได้ทำงานที่มีความสำคัญ น่าสนใจท้าทาย ตรงกับความถนัด ความสนใจ และ 5) โอกาสในการเติบโตและก้าวหน้า คือ การส่งเสริมให้บุคคลได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น มีโอกาสได้ศึกษาต่อเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการฝึกอบรมศึกษาสูงงาน (Herzberg, F., 1992) ซึ่งปัจจัยจูงใจต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคล และทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นได้ ซึ่งต่างจากปัจจัยสุขภาพอนามัย (Herzberg's Hygiene factor) ที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงานแต่ไม่ได้หมายความว่าจะเป็นการกระตุ้นให้บุคคลทำงานที่ดีได้ (ดลญา พุดทอง และสมหมาย อ่าดอนกลอย, 2557)

จากสภาพปัญหาในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา รวมถึงความสำคัญของภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เพื่อให้ได้แนวทางที่เป็นประโยชน์ในการนำไปพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 และหน่วยงานทางการศึกษาอื่นที่สนใจและเป็นสารสนเทศที่ช่วยในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของประเทศในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1
4. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยใน 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำนวน 1,467 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 306 คน นำมาสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามขนาดโรงเรียนใหญ่ กลาง เล็ก

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มาตรฐานค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ประการ ได้แก่ ความคล่องตัวด้านบริบท ความคล่องตัวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความคล่องตัวด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความคล่องตัวด้านภาวะผู้นำในตนเอง และตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้า

2.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้เกณฑ์ความคิดเห็นสอดคล้องกัน (Index of Item-Objective Congruence: IOC) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.80-1.00 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับประชากรที่มีบริบทคล้ายกันแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำมาหาค่าความเชื่อมั่น โดย วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, L. J., 1990) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.973

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยด้วยตนเอง จากการให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามออนไลน์ทาง google form จำนวน 306 คน สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ 294 คน คิดเป็นร้อยละ 96



4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของข้อมูลตามแนวของลิเคิร์ท (Likert method) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) กำหนดไว้ ดังนี้ คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีการแสดงบทบาทผู้นำแบบคล่องตัวระดับมากที่สุด คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีการแสดงบทบาทผู้นำแบบคล่องตัวในระดับมาก คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีการแสดงบทบาทผู้นำแบบคล่องตัวในระดับปานกลาง คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีการแสดงบทบาทผู้นำแบบคล่องตัวในระดับน้อย คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีการแสดงบทบาทผู้นำแบบคล่องตัวในระดับน้อยที่สุด

4.2 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Glass, G. V. and Hopkins, K. D., 1984) และเกณฑ์ในการแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ดังนี้ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .80-.99 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .60-.79 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .40-.59 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .20-.39 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .01-.19 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ .00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

5. สถิติที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล สถิติที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, L. J., 1990) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Glass, G. V. & Hopkins, K. D., 1984)

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านบริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำนวน 7 คน โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 5 ท่าน มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโทด้านบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ทำงานด้านบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี และครูผู้สอนวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโทด้านบริหารการศึกษา มีประสบการณ์การสอนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 ท่าน โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างโดยผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 โดยเลือกคู่อันดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสูงสุดในแต่ละด้านมาสร้างประเด็นในการสัมภาษณ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมาย

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหาและนำเสนอ ข้อมูลเชิงพรรณนา รวบรวมเป็นแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยขั้นตอนที่ 1 การศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ความคล่องตัวด้านบริบท (X_1)	4.25	.65	มาก	4
2	ความคล่องตัวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (X_2)	4.27	.63	มาก	3
3	ความคล่องตัวด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (X_3)	4.34	.69	มาก	2
4	ความคล่องตัวด้านภาวะผู้นำในตนเอง (X_4)	4.35	.58	มาก	1
	รวม	4.30	.63		

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .63) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความคล่องตัวด้านภาวะผู้นำในตนเอง ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = .58) รองลงมา คือ ความคล่องตัวในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = .69) ความคล่องตัวในผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = .63) และความคล่องตัวด้านบริบท ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = .65) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ความสำเร็จในการทำงาน (Y_1)	4.35	.56	มาก	2
2	การยอมรับนับถือ (Y_2)	4.27	.64	มาก	4
3	ความรับผิดชอบ (Y_3)	4.33	.57	มาก	3
4	ลักษณะงาน (Y_4)	4.25	.65	มาก	5
5	โอกาสในการเติบโตและก้าวหน้า (Y_5)	4.36	.55	มาก	1
	รวม	4.31	.53		

จากตาราง 2 พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = .53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โอกาสในการเติบโตและความก้าวหน้า ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = .55) รองลงมา คือ ความสำเร็จในการทำงาน ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = .56) ความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = .57) การยอมรับนับถือ ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = .64) และลักษณะงาน ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = .65) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู						
ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_{total}
X_1	.522**	.797**	.611**	.815**	.497**	.741**
X_2	.548**	.829**	.648**	.830**	.545**	.776**
X_3	.805**	.309**	.698**	.341**	.784**	.644**



ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 (ต่อ)

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู						
ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y _{total}
X ₄	.825**	.472**	.741**	.496**	.803**	.739**
X _{total}	.804**	.714**	.803**	.737**	.783**	.862**

** อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ในภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมาก ($r = .862$) อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1. ความคล่องตัวด้านบริบทมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด คือ ลักษณะงาน รองลงมา คือ การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน และ โอกาสในการเติบโตและก้าวหน้า ตามลำดับ โดยรวมมีค่าความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r = .741$) อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ .01

2. ความคล่องตัวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด คือ ลักษณะงาน รองลงมา คือ การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการทำงาน และโอกาสในการเติบโตและก้าวหน้า ตามลำดับ โดยในภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r = .776$) อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ .01

3. ความคล่องตัวด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด คือ ความสำเร็จในการทำงาน รองลงมา คือ โอกาสในการเติบโตและก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน และการยอมรับนับถือ ตามลำดับ โดยรวมมีค่าความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r = .644$) อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ .01

4. ความคล่องตัวด้านภาวะผู้นำในตนเอง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ คือ ความสำเร็จในการทำงาน รองลงมา คือ โอกาสในการเติบโตและก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน และการยอมรับนับถือ ตามลำดับ โดยในภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์สหสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r = .739$) อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ .01

ผลการวิจัยขั้นตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า

1. แนวทางพัฒนาความคล่องตัวด้านบริบทของผู้บริหารเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะงาน 3 แนวทาง ดังนี้ 1) ส่งเสริมให้ครูเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2) สนับสนุนให้ครูสำรวจและปรับปรุงพัฒนาลักษณะงานที่ทำให้เหมาะสมกับจุดแข็งและความสนใจของตนรวมถึงความต้องการทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลง และ 3) พัฒนาความสามารถของผู้บริหารในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมทางการศึกษาและการเมืองอย่างต่อเนื่อง

2. แนวทางพัฒนาความคล่องตัวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านลักษณะงาน 6 แนวทาง ดังนี้ 1) เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูเกี่ยวกับการกำหนดหรือปรับลักษณะงาน กระบวนการทำงานด้วยความเข้าใจ เห็นใจและนำไปปรับตามความจำเป็น 2) ส่งเสริมวัฒนธรรม

ในการทำงานแบบมีส่วนร่วมโดยให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดหรือปรับลักษณะงาน กระบวนการทำงานเริ่มตั้งแต่การคิดวางแผน ตัดสินใจ ดำเนินการและประเมินผลผ่านคณะกรรมการหรือกลุ่มบุคคล 3) วิเคราะห์ความต้องการความคาดหวังของครู และอิทธิพลของกลุ่มต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการกำหนดหรือปรับลักษณะงานอย่างต่อเนื่อง 4) จัดช่องทางการติดต่อสื่อสารกับครูเกี่ยวกับเรื่องกำหนดหรือปรับลักษณะงาน กระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและหลากหลายโดยสื่อสารอย่างสม่ำเสมอและโปร่งใส 5) สื่อสารกับครูให้ทราบถึงความสำคัญของงานที่ครูปฏิบัติที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนหรือขับเคลื่อนนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด 6) เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปรับลักษณะงาน ขั้นตอนการทำงานให้เหมาะสม เช่น การสื่อสาร การตัดสินใจ การจัดการความขัดแย้ง การใช้เทคโนโลยี การรู้เท่าทันสื่อและข้อมูล เป็นต้น

3. แนวทางพัฒนาความคล่องตัวด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสำเร็จในการทำงาน 7 แนวทาง ดังนี้ 1) สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานกระตุ้นและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานสู่ความสำเร็จ 2) ส่งเสริมครูให้เรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านเทคนิคใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาความคิด 3) สร้างวัฒนธรรมการสนทนาและการทบทวนผลงานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้แบบสำรวจรวบรวมข้อเสนอแนะจากครูและทีมงาน 4) ส่งเสริมวัฒนธรรมการพร้อมรับและทดลองแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงานให้สำเร็จ 5) รับฟังประสบการณ์เรียนรู้จากความผิดพลาดในการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ และให้ข้อเสนอแนะ 6) สร้างสัมพันธภาพที่ดีและทำงานร่วมกับชุมชนและผู้ปกครองเพื่อร่วมมือสนับสนุนทรัพยากรช่วยการทำงานของครูให้สำเร็จ และ 7) จัดการทรัพยากรช่วยการทำงานของครูให้มีเพียงพอและหลากหลาย เช่น วัสดุและอุปกรณ์เทคโนโลยี, การฝึกอบรม และทรัพยากรอื่น ๆ

4. แนวทางพัฒนาความคล่องตัวด้านภาวะผู้นำในตนเองเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสำเร็จในการทำงาน 4 แนวทาง ดังนี้ 1) ใช้คุณธรรม การมีสติ การตระหนักรู้สถานการณ์ และวุฒิภาวะทางอารมณ์ในการรับฟัง แนะนำ และกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์การทำงานของครูให้สำเร็จ 2) ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างในการปรับตัวและรับมือสถานการณ์ต่างๆในการทำงานเมื่อเกิดอุปสรรคหรือมีการเปลี่ยนแปลง 3) สะท้อนความคิดพร้อมทั้งข้อเสนอแนะจากครูเกี่ยวกับรูปแบบและประสิทธิผลในการสนับสนุนครูให้มีความสำเร็จในการทำงาน 4) เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่จำเป็นที่สนับสนุนความสำเร็จของงาน เช่น การสื่อสาร การสอนงาน การตัดสินใจ การจัดการความขัดแย้ง ความยืดหยุ่นและการปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงหรือมีการเปลี่ยนแปลงโดยไม่ได้คาดคิด การจัดการทรัพยากร การใช้เทคโนโลยี การรู้เท่าทันสื่อและข้อมูล เป็นต้น

อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 อภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความคล่องตัวด้านภาวะผู้นำในตนเอง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าครู ตระหนักและรับรู้ได้ถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดบริหารสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสม มีการทำความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของครูในเรื่องงานที่ทำ รวมถึงมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาและพัฒนาตนเองให้มีความคล่องตัวในการสร้างแรงจูงใจให้ครูปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปติวรดา เกิดสุข และคณะ ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอัจฉริยะของผู้บริหาร



สถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบคล่องตัวโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตระหนักรู้ในตนเอง (ปดิวิธดา เกิดสุข และคณะ, 2565)

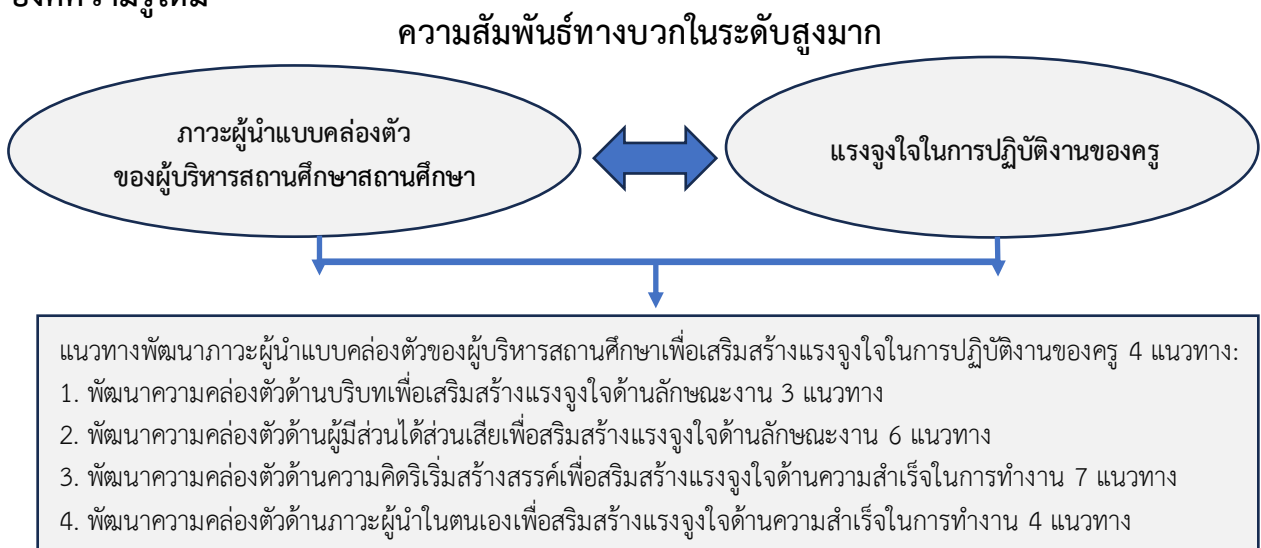
2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โอกาสในการเติบโตและความก้าวหน้า ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา เห็นความสำคัญของการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเพื่อให้ครูมีขวัญ กำลังใจ รวมถึงร่วมมือทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงมีความพึงพอใจในงาน ซึ่งจะส่งผลให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และทำให้ผลผลิตสูงขึ้นตามไปด้วย โดยเฉพาะด้านโอกาสในการเติบโตและความก้าวหน้าในการทำงานของครู ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของแรงจูงใจ ผู้บริหารจะพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งจากการประเมินความรู้ความสามารถและผลงานของครู รวมทั้งการประเมินผลปฏิบัติงานตามข้อตกลง PA (Performance Agreement) ด้วยความยุติธรรม และสนับสนุนครูให้ยกระดับความรู้และทักษะที่มีอยู่ให้สูงขึ้น (Upskill) อีกทั้งพัฒนาครูให้มีความรู้และทักษะใหม่ (Reskill) เพิ่มขึ้นให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงและความเจริญก้าวหน้าในยุคปัจจุบันสร้างการเติบโตและความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้ครู โดยจัดการฝึกอบรมหรือส่งครูเข้ารับการอบรม สัมมนา หรือประชุมทางวิชาการตามหน่วยงานต่าง ๆ หรือทางออนไลน์รวมถึงการศึกษาดูงานนอกเวลาราชการ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อรอุมา จันทนป ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัด นครปฐม พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษา จังหวัดนครปฐม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยผลเฉลยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ด้านความก้าวหน้า ด้านความสำเร็จในงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบ (อรอุมา จันทนป, 2561)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ .01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำแบบคล่องตัวในระดับมากทุกด้าน และสามารถใช้ความสามารถทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความคล่องตัวด้านบริบท ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และด้านภาวะผู้นำในตนเอง ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการคิดวางแผน ตัดสินใจ ดำเนินงาน การประเมินผล และการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมแนวทางการทำงานต่าง ๆ รวมถึงสร้างความผูกพัน ความไว้วางใจ ช่องทางการสื่อสารและสะท้อนผลการดำเนินการให้เข้าใจตรงกัน และเกิดความเชื่อมั่นในการนำพาทีมงานครูและองค์กรก้าวข้ามปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตอบสนองทั้งความต้องการของครู ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและองค์กร ซึ่งส่งผลให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากทุกด้านรวมถึงระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับสูงมากด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ปราณี เข้มทอง ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ปราณี เข้มทอง, 2557)

4. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู มี 4 ด้าน ได้แก่ 4.1) พัฒนาความคล่องตัวด้านบริบทเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงาน 3 แนวทาง 4.2) พัฒนาความคล่องตัวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงาน 6 แนวทาง 4.3) พัฒนา

ความคล่องตัวด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน 7 แนวทาง และ 4.4) พัฒนาความคล่องตัวด้านภาวะผู้นำในตนเองเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน 4 แนวทาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริม โน้มน้าวและกระตุ้นให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงจูงใจในด้านลักษณะงานและความสำเร็จในการทำงาน ตามผลการวิจัยที่พบคู่อันดับที่มีความสัมพันธ์สูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารในยุคปัจจุบันที่มีแนวคิดในการทำงานที่คล่องตัว พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงรวมถึงพัฒนาความพร้อมของตนเองและทีมงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เท่าทันสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่องไปตามกระแสของโลกยุคใหม่ได้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการทำงานร่วมกับครูให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Joiner, B., & Josephs, S. ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัว พบว่า ผู้บริหารสามารถพัฒนาความคล่องตัวด้านบริบท ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และภาวะผู้นำในตนเองได้โดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน เช่น ทำกิจกรรมหรือโครงการในหน่วยงาน (Action Learning) แล้วสะท้อนผลการเรียนรู้ในแต่ละด้านออกมาเพื่อประเมินผลในการพัฒนา (Joiner, B. & Josephs, S., 2007) นอกจากนี้แล้ว Douglas, E. ได้กล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวไว้ว่า ผู้บริหารหรือผู้นำสามารถพัฒนาความคล่องตัวด้านการตระหนักรู้บริบท การทำงานร่วมกับทีมงาน ความคิดสร้างสรรค์เพื่อแก้ไขพัฒนางานอย่างเป็นระบบรวมถึง การตระหนักรู้ในตนเองโดยการฝึกฝนเรียนรู้ด้วยตนเองหรือเข้ารับการฝึกอบรมปฏิบัติการ (Douglas, E., 2023)

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง

จากภาพประกอบ 1 องค์ความรู้ใหม่ จากการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก และมีแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู 4 ด้าน ได้แก่ 1) พัฒนาความคล่องตัวด้านบริบทเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงาน 3 แนวทาง 2) พัฒนาความคล่องตัวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงาน 6 แนวทาง 3) พัฒนาความคล่องตัวด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน 7 แนวทาง และ 4) พัฒนาความคล่องตัวด้านภาวะผู้นำในตนเองเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน 4 แนวทาง



สรุป/ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
- 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
- 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ .01
- 4) แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มี 4 ด้าน ได้แก่ 4.1) พัฒนาความคล่องตัวด้านบริบทเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงาน 3 แนวทาง 4.2) พัฒนาความคล่องตัวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านลักษณะงาน 6 แนวทาง 4.3) พัฒนาความคล่องตัวด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน 7 แนวทาง และ 4.4) พัฒนาความคล่องตัวด้านภาวะผู้นำในตนเองเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน 4 แนวทาง

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ จากการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 พบว่า ความคล่องตัวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสัมพันธ์สูงที่สุดกับแรงจูงใจด้านลักษณะงาน ผู้บริหารควรเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูเกี่ยวกับเรื่องลักษณะงาน กระบวนการทำงานด้วยความเข้าใจ เห็นใจและนำไปปรับตามความจำเป็น นอกจากนี้ยัง พบว่า ความคล่องตัวด้านภาวะผู้นำในตนเองสัมพันธ์สูงที่สุดกับแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารควรใช้คุณธรรม การมีสติ การตระหนักรู้สถานการณ์ และวุฒิภาวะทางอารมณ์ในการรับฟัง แนะนำ กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานของครูให้สำเร็จ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป จากการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 พบว่า ความคล่องตัวด้านบริบทของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จึงควรศึกษาเพิ่มเติมเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวด้านบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 และยังพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานของครูมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จึงควรศึกษาต่อยอดความรู้ เรื่อง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

เอกสารอ้างอิง

- จิราเจต วิเศษดอนหวาย. (2566). ลาก่อน VUCA มาแล้ว BANI : ชวน ผอ. ปรับตัวและโรงเรียนให้ทันการเปลี่ยนแปลง. เรียกใช้เมื่อ 6 เมษายน 2566 จาก <https://www.educathai.com/knowledge/articles/652>
- ดลญา พุดทอง และสมหมาย อำดอนกลอย. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำมุ่งความสำเร็จของงานของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 8(2), 43-57.
- นุริยะห์ ทะแหว. (2564). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการสอน. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: บริษัท สุวีริยาสาส์นจำกัด.
- ปติวรรดา เกิดสุข และคณะ. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบไฮลด์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. วารสารบริหารการศึกษามศว, 19(37), 51-62.
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ. (2560). เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 134 ตอนพิเศษ 295 ง หน้า 13 (29 พฤศจิกายน 2560).
- ปราณี เข้มทอง. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. ใน วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พัฒนศักดิ์ อภัยสม และคณะ. (2565). แบบภาวะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 16(2), 1-12.
- ภูวนาท เบ็ญจวรรณ. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการทำงานแบบคล่องตัว. ใน สารนิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการจัดการ. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. (2566). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. เรียกใช้เมื่อ 25 พฤศจิกายน 2566 จาก <http://bit.ly/3QGGokN>
- อภิวัฒน์ มรรคผล และอุไร สุทธิรัมย์. (2565). ภาวะผู้นำแบบ Agile ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 16(1), 64-87.
- อรอุมา จันทนป. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดนครปฐม. ใน วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการจัดการ. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Cathcart Technology Thailand. (2565). The Future of Leadership: ภาวะผู้นำในยุค BANI ผ่านมุมมองของกระทิง ประธาน KBTG. เรียกใช้เมื่อ 25 พฤศจิกายน 2566 จาก <https://cathcarttechnology.co.th/insights/the-future-of-leadership-by-krating-kbtg/>
- Cronbach, L. J. (1990). Essentials of Psychological Testing. (5th ed). New York: Harper Collins.
- Douglas, E. (2023). Six Competencies of Agile Leaders. Retrieved April 8, 2023, from <https://leading-resources.com/communication/six-competencies-of-agile-leaders/>
- Glass, G. V. & Hopkins, K. D. (1984). Statistical Methods in Educational and Psychology. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Herzberg, F. (1992). The Motivation-Hygiene Theory. Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 2(1), 129-156.
- Joiner, B. & Josephs, S. (2007). Developing agile leaders. Industrial and Commercial Training, 39(1), 41-54.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.