

ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน  
ของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2558

Relationship between Administrator's Role and Teacher's Job  
Satisfaction in Child Development Centers under Local  
Administrative Organizations in Trang Province

Miss Khanidtha Samathi



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Education in Educational Administration  
School of Educational Studies  
Sukhothai Thammathirat Open University  
2015


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ      ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจ  
ในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง


ชื่อและนามสกุล                              นางสาวชนิษฐา สมานี  
แขนงวิชา                                      บริหารการศึกษา  
สาขาวิชา                                      ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา                              รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2559

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร. บุญลือ ทองอยู่)

  
.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรณพ จินะวัฒน์)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจ  
ในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

**ผู้ศึกษา** นางสาวณิชชฎา สมาธิ **รหัสนักศึกษ** 2572301741

**ปริญญา** ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ **ปีการศึกษา** 2558

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาบทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง (2) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง และ(3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง จำนวน 226 คนได้มาจากการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารและแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .93 และ .94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยปรากฏว่า (1) บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรังในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับ ดังนี้ ผู้กำกับติดตามผล ผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ผู้จัดสรรทรัพยากร ผู้นำองค์การ ผู้แก้ไขปัญหา และผู้ประสานงาน (2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดตรัง ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับ ดังนี้ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จจากการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน และเงินเดือนหรือค่าตอบแทน และ (3) บทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

**คำสำคัญ** บทบาทของผู้บริหาร ความพึงพอใจ การปฏิบัติงานของครู ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตรัง

**Independent Study title:** Relationship between Administrator's Role and Teacher's Job Satisfaction in Child Development Centers under Local Administrative Organizations in Trang Province

**Author:** Miss Khanidtha Samathi; **ID:** 2572301741;

**Degree:** Master of Educational (Educational Administration);

**Independent Study advisor:** Dr. Suttiwan Tuntirojanawong, Associate Professor;

**Academic year:** 2015

### Abstract

The objectives of this independent study were (1) to study administrator's role in child development centers under local administrative organizations in Trang province; (2) to study teacher's job satisfaction in child development centers under local administrative organizations in Trang province; and (3) to study relationship between administrator's role and teacher's job satisfaction in child development centers under local administrative organizations in Trang province.

The sample consisted of 226 teachers in child development centers under local administrative organizations in Trang province, obtained by simple random sampling. The instrument used for collecting data was a rating scale questionnaire concerning administrator's role and teacher's job satisfaction, with reliability coefficients of .93 and .94 respectively. Statistics employed for data analysis were the percentage, mean, standard deviation and Pearson's correlation coefficient.

The findings of the study indicated that: (1) the overall and by-aspect levels of administrator's role in child development centers under local administrative organizations in Trang province were rated at the high level and could be ranked as follows: the monitoring and follow-up role, the information dissemination role, the resource allocation role, the organizational leadership role, the problem solving role, and the coordination role, respectively; (2) the overall and by-aspect levels of teacher's job satisfaction in child development centers under local administrative organizations in Trang province were rated at the high level and could be ranked as follows: the satisfaction with responsibility, the satisfaction with achievement, the satisfaction with job advancement, the satisfaction with relationship with the supervisor and colleagues, the satisfaction with work environment, and the satisfaction with salary or remuneration, respectively; and (3) the administrator's role correlated positively and significantly at the .01 level with teacher's job satisfaction in child development centers under local administrative organizations in Trang province.

**Keywords:** Administrator's role, Teacher's job satisfaction,  
Child development center, Local administrative organization, Trang

## กิตติกรรมประกาศ

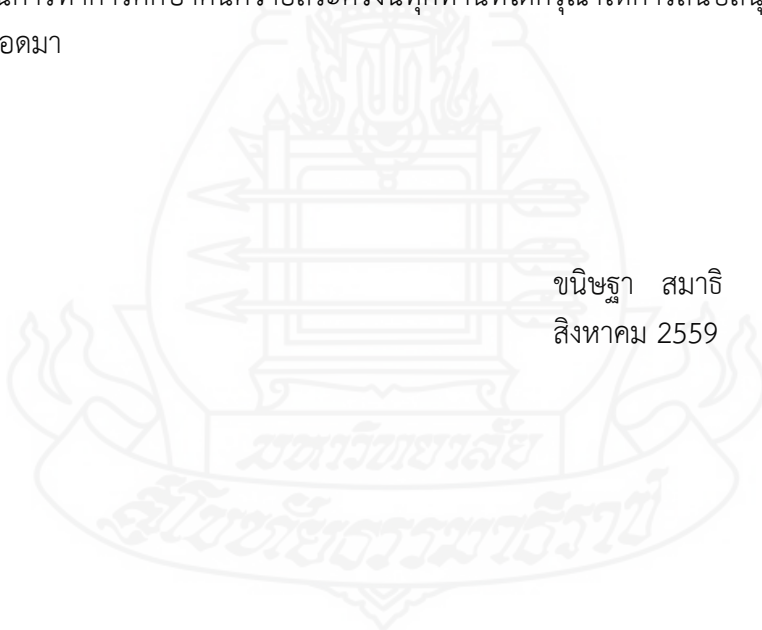
การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถเป็นอย่างยิ่ง จากรองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงค์ อาจารย์ที่ปรึกษา แขนงวิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และอาจารย์ ดร.บุญลือ ทองอยู่ กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ ดร.สุชาติ บรรจงการ ผู้อำนวยการโรงเรียนกมลศรี นายสุธน โขชัยนี้่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโตน ว่าที่ร้อยตรีวิเชษฐ์ เพ็ชรหิน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเจริญร่มเมือง ผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาให้คำแนะนำและเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณครูศุภณีย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรังทุกท่านที่เสียสละเวลาและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นอกจากนี้ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ เพื่อนนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

ชนิษฐา สมาธิ  
สิงหาคม 2559

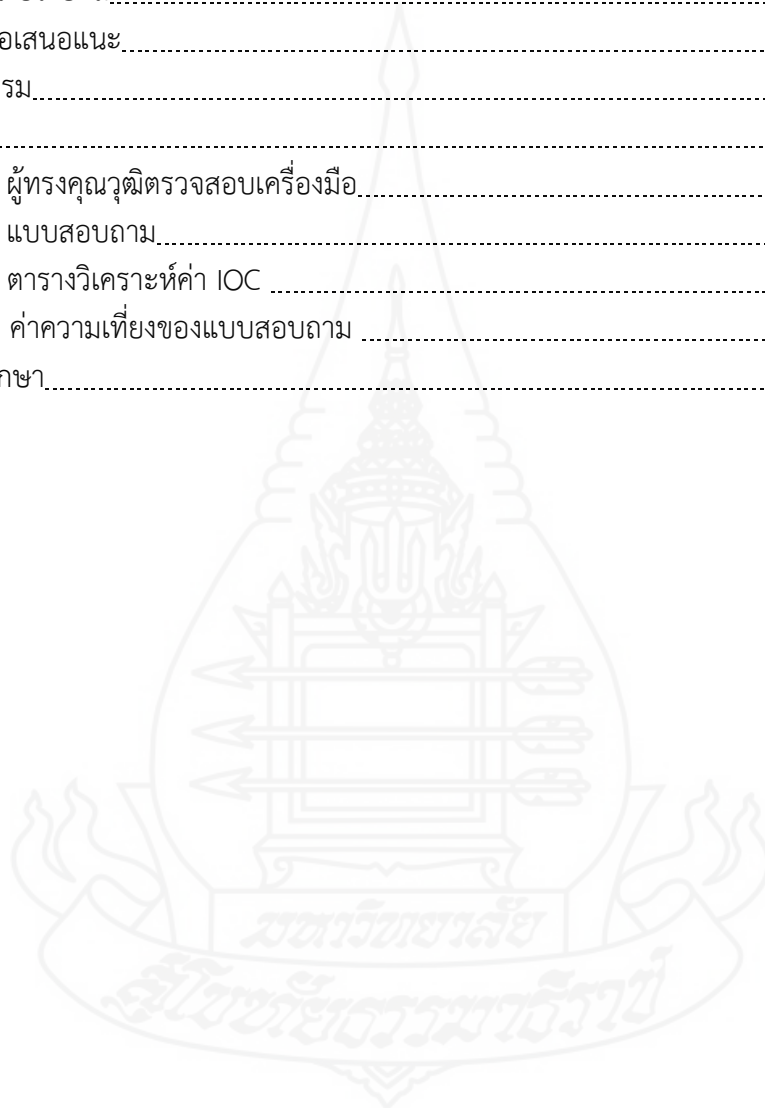


## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
สมมุติฐานในการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร.....	9
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	22
การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดตรัง.....	32
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	46
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	46
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	47
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	48
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	50
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลบทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง.....	52
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง.....	59
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง.....	66

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	69
สรุปผลการวิจัย.....	69
อภิปรายผล.....	72
ข้อเสนอแนะ.....	77
บรรณานุกรม.....	80
ภาคผนวก.....	85
ก ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ.....	86
ข แบบสอบถาม.....	88
ค ตารางวิเคราะห์ค่า IOC .....	96
ง. ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม .....	100
ประวัติผู้ศึกษา.....	104



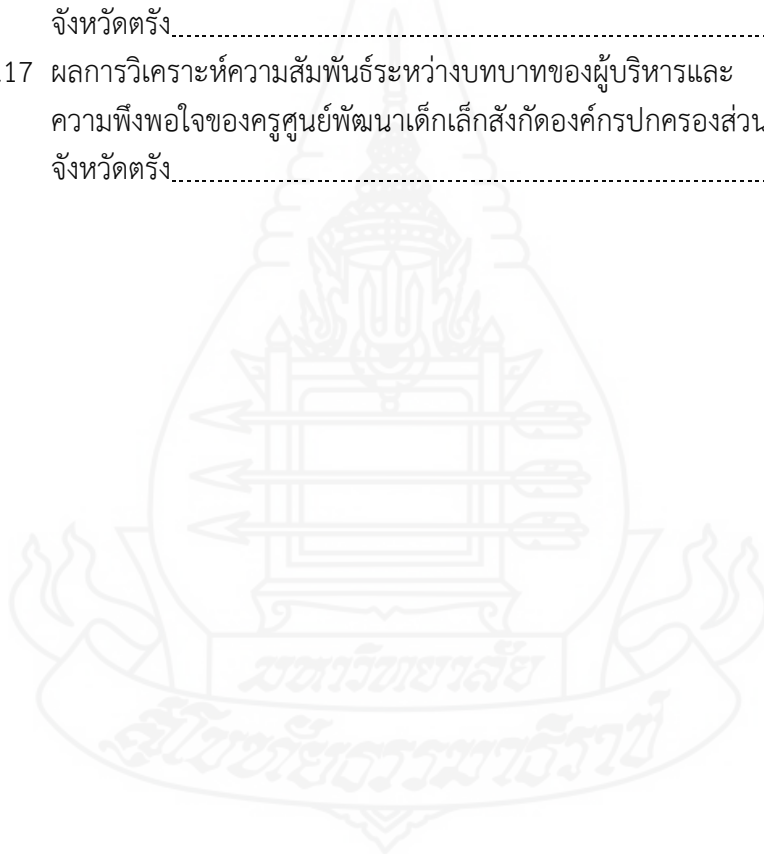


สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	46
ตารางที่ 4.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	50
ตารางที่ 4.2 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง รวมทั้ง 6 ด้าน จำแนกเป็นรายด้าน.....	52
ตารางที่ 4.3 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านผู้นำองค์กร จำแนกเป็นรายข้อ.....	53
ตารางที่ 4.4 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านผู้ประสานงาน จำแนกเป็นรายข้อ.....	54
ตารางที่ 4.5 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร จำแนกเป็นรายข้อ.....	55
ตารางที่ 4.6 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านผู้นำจัดสรรทรัพยากร จำแนกเป็นรายข้อ.....	56
ตารางที่ 4.7 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านผู้กำกับติดตามผล จำแนกเป็นรายข้อ.....	57
ตารางที่ 4.8 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านผู้แก้ไขปัญหา จำแนกเป็นรายข้อ.....	58
ตารางที่ 4.9 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง รวมทั้ง 6 ด้าน จำแนกเป็นรายด้าน.....	59
ตารางที่ 4.10 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านความสำเร็จจากการทำงาน จำแนกเป็นรายข้อ.....	60
ตารางที่ 4.11 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านความรับผิดชอบ จำแนกเป็นรายข้อ.....	61
ตารางที่ 4.12 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านความก้าวหน้าในการทำงาน จำแนกเป็นรายข้อ.....	62
ตารางที่ 4.13 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน จำแนกเป็นรายข้อ.....	63

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.14 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	64
ตารางที่ 4.15 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน จำแนกเป็นรายชื่อ.....	65
ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารและ ความพึงพอใจของครู ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง.....	67
ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารและ ความพึงพอใจของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง.....	68



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
ภาพที่ 2.1 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.....	40
ภาพที่ 2.2 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารการศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับจังหวัด.....	41
ภาพที่ 2.3 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารการศึกษา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	42



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญมากในการพัฒนาคุณภาพคน ซึ่งการพัฒนาคนย่อมส่งผลต่อการพัฒนาสังคมและประเทศ ดังนั้นจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนอันเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่ง เพื่อส่งผลต่อการพัฒนาประเทศชาติต่อไป ความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในประเทศจึงขึ้นอยู่กับการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ เนื่องด้วยการศึกษาสามารถสร้างคนให้มีคุณภาพเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม สามารถให้ความร่วมมือส่งเสริมและพัฒนาสังคม ประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไปได้หากประเทศชาติมีการจัดการระบบการศึกษาที่ดี บุคลากรของประเทศก็จะเป็นกำลังที่มีคุณภาพ เป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญในการพัฒนาและสร้างความก้าวหน้าให้กับประเทศ ทำให้ประเทศมีความพร้อมสามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมเศรษฐกิจแข่งขันกับนานาประเทศได้ โดยเฉพาะปัจจุบันยุคโลกาภิวัตน์เป็นยุคของสังคมข่าวสารข้อมูลที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาคนต้องดำเนินการอย่างมีแผนขั้นตอนเพื่อให้มีความพร้อมและสามารถปรับใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพของคนในประเทศได้ การจัดระบบการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรของประเทศ ซึ่งต้องอาศัยสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่สำคัญหลัก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจัดเป็นสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มีหน้าที่สร้างและพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่มีความพร้อมทั้งร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา สามารถช่วยเหลือตนเองได้มีความพร้อมต่อการศึกษาระดับสูงต่อไป ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจึงเป็นความคาดหวังของชุมชน ประชาชนในท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยเฉพาะพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานการศึกษาระดับปฐมวัยต้องทำหน้าที่ แสดงบทบาทที่เหมาะสมสามารถบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยแก่เด็กอายุ 2-5 ขวบ ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจึงถือเป็นภารกิจที่สำคัญ อย่างยิ่งเนื่องจากเป็นการสร้างรากฐานของชีวิตด้านการศึกษาแก่เด็กให้มีคุณภาพสามารถศึกษาต่อได้สำเร็จในระดับสูงได้ดียิ่งขึ้นต่อไป

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีมาตรฐาน และคุณภาพสามารถพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เข้ารับบริการภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีการพัฒนาการสมบูรณ์ตามวัยครบทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้ส่งเสริมและสนับสนุนศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งเองและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ถ่ายโอนจากส่วนราชการต่างๆ ได้แก่ กรมพัฒนาชุมชน กรมศาสนา ทั้งด้านงบประมาณ ด้านอาคารสถานที่ ด้านบุคลากร และด้านวิชาการ ศูนย์พัฒนาเด็ก

เล็ก จึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของชาติเพราะเป็นสถานศึกษาแห่งแรกของชีวิตเด็กซึ่งสำคัญที่จะต้องจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานให้บริการตอบสนองชุมชนได้อย่างทั่วถึงและสร้างเด็กให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพตามอำนาจหน้าที่กฎหมายและเจตนารมณ์ของรัฐบาล ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน่วยงานต้นสังกัด ที่ดูแลบริหารจัดการศึกษา คือ เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล หน่วยงานย่อยที่รับผิดชอบ คือ สำนักการศึกษา กองการศึกษา หรือส่วนการศึกษา ซึ่งจะเรียกหน่วยงานย่อยนี้อย่างไรขึ้นอยู่กับขนาดของเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก คือ นักบริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการศึกษา ผู้อำนวยการกองศึกษา หัวหน้ากองการศึกษา หัวหน้าฝ่ายการศึกษา นักวิชาการศึกษา หัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งมอบหมายให้รับผิดชอบบริหารการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก การที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะบรรลุความสำเร็จดังกล่าว จึงมีความจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถมีทักษะในการบริหารให้เป็นไปตามความคาดหวังของสังคมอย่างมีคุณภาพ การที่ผลการดำเนินงานจะเป็นไปตามมาตรฐานจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญเพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีคุณภาพสูง กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น จึงได้จัดทำเกณฑ์มาตรฐานกำหนดตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักการศึกษา กองการศึกษา หรือในส่วนราชการอื่นที่กฎหมายกำหนด โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการการศึกษา การพัฒนางานวิชาการและระบบสารสนเทศ การประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและงบประมาณ การประสานงาน การกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล ตลอดจนการพัฒนากิจกรรมเด็กและเยาวชน การส่งเสริมทำนุบำรุง ศาสนา ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมถึงเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาในฐานะ หัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ช่วยหัวหน้าส่วนราชการทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง หรือหัวหน้าฝ่าย การที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้สามารถจัดการศึกษาได้ตรงตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นต้องอาศัยความร่วมมือ การประสานงานและความสามารถของผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารให้เกิดความพึงพอใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลดี งานบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นบทบาทการบริหารของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอันจะเป็นการส่งเสริมให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายเป็นอย่างดี

จากผลการวิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษาที่ผ่านมาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยสำนักประสานและพัฒนากิจการการศึกษาท้องถิ่น (2553, น. 2) พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีจุดแข็งด้านทรัพยากรการจัดการศึกษา กล่าวคือ มีรายได้และทรัพยากรทางการบริหารค่อนข้างเพียงพอต่อการจัดการศึกษา และมีความเป็นอิสระ คล่องตัวในการบริหารมีจุดอ่อนด้านบุคลากร กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนใหญ่ยังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการศึกษา และอำนาจการตัดสินใจส่วนใหญ่อยู่ที่ผู้บริหารท้องถิ่นซึ่งอาจทำให้เกิดการเผด็จการได้ง่าย สำหรับโอกาสในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือนโยบายการกระจายอำนาจ



ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพราะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการจัดการศึกษาและได้รับจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการบริหารการศึกษาเพิ่มขึ้นแต่อย่างไรก็ตามอุปสรรคในการจัดการศึกษาที่สำคัญคือ ผู้บริหารยังขาดความรู้ ความเข้าใจเรื่องบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดการศึกษาจึงไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง ซึ่งผู้บริหารมีความสำคัญยิ่งต่อการเป็นผู้นำในการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน ผู้บริหารจะต้องมีลักษณะเป็นผู้นำและประสานงานระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา พัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานต้องสามารถแสดงบทบาทตามหน้าที่รับผิดชอบ ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในฐานะที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานย่อยภายในองค์กร ต้องมีการประสานงานกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและเป็นแบบอย่างของผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยสามารถสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแก่ครูหรือพอใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุ่มเทแรงกาย แรงใจ ทำงานให้ลุล่วงเกิดผลสัมฤทธิ์ ซึ่งการวิจัยของ อาทิตยา ศกุนะสิงห์ (2552) ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่าบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และละไพโร โอวาททัศนีย์ (2557) ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดจันทบุรี พบว่า ครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดจันทบุรีมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานพบว่า ครูผู้ดูแลเด็กที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยครูผู้ดูแลเด็กที่มีอายุมากกว่า 30 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ดูแลเด็กที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี ทั้งด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ส่วนครูผู้ดูแลเด็กที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันทั้งด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน รวมทั้งการสัมภาษณ์ จรรยา ทองย้อย (2557) ครูผู้ดูแลเด็ก ประจำศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านห้วยต่อ สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลไม้ผาด อำเภอสีเกา จังหวัดตรัง ทราบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลไม้ผาดเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก ยังไม่ได้มีการแบ่งส่วนราชการงานบริหารการศึกษาที่ชัดเจน ฉะนั้น ตามสายการบังคับบัญชางานการศึกษาปฐมวัยจึงยังอยู่ในการบริหารจัดการ ควบคุมดูแลของสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าผู้รับผิดชอบงานการศึกษาปฐมวัย จึงเป็นหน้าที่ของหัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และมีผู้รับผิดชอบด้านการบริหารการศึกษาโดยตรง คือ นักวิชาการศึกษา รับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 4 แห่งเนื่องจาก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแต่ละแห่งมีพื้นที่ห่างไกลกันทำให้การกำกับติดตามดูแลการบริหารจัดการศึกษาไม่ครอบคลุมทั่วถึง ฉะนั้น การจะ

ดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้บรรลุตามมาตรฐานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นครบทุกด้าน จึงเป็นเรื่องค่อนข้างยากสำหรับครูและผู้บริหาร ซึ่งในการสัมภาษณ์ อุไรวรรณ แก้วหมุ่น (2557) ตำแหน่ง ครูผู้ดูแลเด็ก ประจำศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลกะลาเส สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลกะลาเส อำเภอสีเกา จังหวัดตรัง ผู้ให้สัมภาษณ์รายงานว่าตนเองได้รับมอบหมายจากผู้บริหารท้องถิ่น ให้รับผิดชอบงานในตำแหน่ง นักวิชาการศึกษาอีกตำแหน่ง เนื่องด้วยองค์การมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากรไม่สามารถรับโอน หรือบรรจุแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานบริหารการศึกษาได้ อีกทั้งมีความเห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบลกะลาเสมีศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 1 แห่ง และมีนักเรียนจำนวน 40 คน ปัจจุบันหัวหน้าส่วนการศึกษา คือ หัวหน้าสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งไม่มีความรู้ และประสบการณ์ด้านการศึกษาโดยตรง ฉะนั้น ภารกิจด้านการบริหารจัดการภายในศูนย์ทุกด้านจึงเป็นหน้าที่ของครูผู้ดูแลเด็กที่ต้องประสานการทำงานกับหัวหน้าสำนักปลัดฯ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้บรรลุตามมาตรฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นเป็นเหตุจูงใจให้ผู้วิจัยสนใจจะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง บทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ทั้งนี้ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาวิชาชีพและสร้าง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแก่ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

2.2 เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

## 3. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ผู้วิจัยศึกษาทฤษฎี หลักการแนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วสังเคราะห์สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

**3.1 การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท** ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดโดยการศึกษา ค้นคว้าแนวคิดของนักวิชาการ งานวิจัยของ อาทิตยา ศกุนะสิงห์ (2552), โสรส กันแก้ว, ดวงกมล กลิ่นจำปา, สตีเฟน เจ เคเซวิช (Stephen J. Knezevich), ยุก (Yuk), คีล่า และบีเวอร์รี่ (Caela and Beverly) และ มินท์เบิร์ก (Mintzberg) ซึ่งได้สรุปเป็นบทบาทของผู้บริหารได้ 6 ด้าน คือ

3.1.1 ผู้นำองค์การ

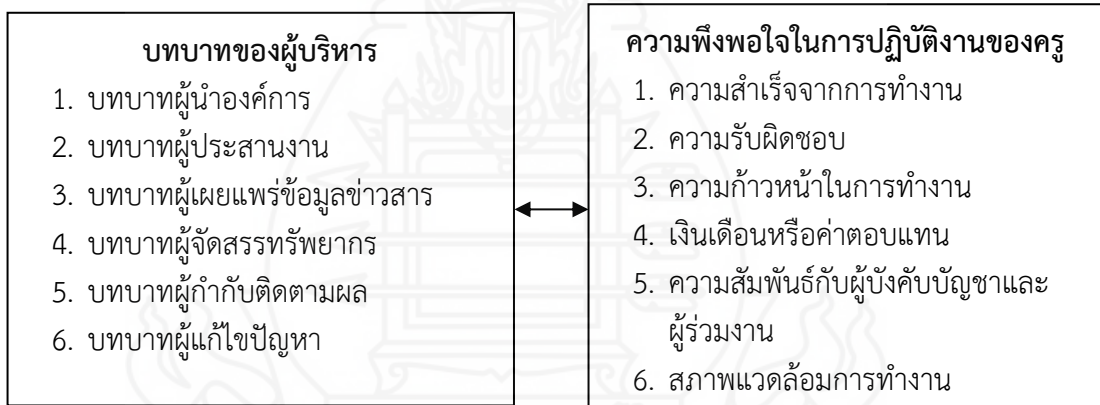
3.1.2 ผู้ประสานงาน

- 3.1.3 ผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร
- 3.1.4 ผู้จัดการทรัพยากร
- 3.1.5 ผู้กำกับติดตามผล
- 3.1.6 ผู้แก้ปัญหา

**3.2 ในด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก** สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ผู้ศึกษาได้ศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ของ ละไพโร โอวาททัศนีย์ (2557) แล้วสังเคราะห์สรุปเป็นความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูได้ 6 ด้าน คือ

- 3.2.1 ความสำเร็จจากการทำงาน
- 3.2.2 ความรับผิดชอบ
- 3.2.3 ความก้าวหน้าในการทำงาน
- 3.2.4 เงินเดือนหรือค่าตอบแทน
- 3.2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน
- 3.2.6 สภาพแวดล้อมการทำงาน

จากนั้นได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 4. สมมุติฐานการวิจัย

บทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง



## 5. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ครั้งนี้มีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

**5.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย** คือ ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จาก 10 อำเภอ ในจังหวัดตรัง จำนวน 550 คน

**5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้** คือ

**5.2.1 ตัวแปรอิสระ** คือ บทบาทของผู้บริหาร 6 ด้าน คือ

- 1) บทบาทผู้นำองค์การ
- 2) บทบาทผู้ประสานงาน
- 3) บทบาทผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร
- 4) บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร
- 5) บทบาทผู้กำกับติดตามผล
- 6) บทบาทผู้แก้ไขปัญหา

**5.2.2 ตัวแปรตาม** คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู 6 ด้าน คือ

- 1) ความสำเร็จจากการทำงาน
- 2) ความรับผิดชอบ
- 3) ความก้าวหน้าในการทำงาน
- 4) เงินเดือนหรือค่าตอบแทน
- 5) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน
- 6) สภาพแวดล้อมการทำงาน

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

**6.1 บทบาทของผู้บริหาร** หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประกอบด้วยบทบาท ดังต่อไปนี้

**6.1.1 บทบาทผู้นำองค์การ** หมายถึง ผู้บริหารแสดงบทบาทในการนำผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สร้างแรงจูงใจและก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผน การสั่งการ การให้การฝึกอบรม การยกย่องชมเชย การให้คำปรึกษา แนะนำ การสนับสนุนส่งเสริมในการทำงาน การกำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์การ

**6.1.2 บทบาทผู้ประสานงาน** หมายถึง ผู้บริหารติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารระดับเดียวกันบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ครอบคลุมถึงพฤติกรรมที่มุ่งหมายการสร้างและจรรโลงเครือข่ายความสัมพันธ์กับบุคคลและกลุ่มต่างๆ พร้อมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและองค์การใหม่เพิ่มเติมเพื่อความเข้มแข็งของเครือข่ายด้วยการมีพันธมิตรใหม่เพิ่มขึ้น

**6.1.3 บทบาทผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร** หมายถึง ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ จากบุคคลภายนอกหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วส่งไปยังสมาชิกโดยการแปลความหมายหรือสรุปแล้ว เรียบเรียงใหม่ให้เป็นข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อการใช้ปฏิบัติงาน เช่น กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ หรือมาตรฐานงานขององค์การ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถนำไปใช้ได้อย่างเข้าใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย

**6.1.4 บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร** หมายถึง ผู้บริหารมีอำนาจตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรขององค์การ ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ เวลา วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวก และบริการต่างๆ ประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ การวางแผนการใช้เวลาโดยการจัดลำดับความสำคัญ การวางแผนการปฏิบัติงานและการให้อำนาจการตัดสินใจ เพื่อให้แน่ใจว่าทรัพยากรถูกใช้ไปในเรื่องที่สำคัญอย่างเหมาะสม

**6.1.5 บทบาทผู้กำกับติดตามผล** หมายถึง ผู้บริหารแสวงหาและได้รับข้อมูลข่าวสารจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ด้วยวิธีการอ่านรายงานและบันทึกต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอก ตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงวิเคราะห์เพื่อทราบปัญหาและโอกาสเข้าใจสถานการณ์ ทำให้การตัดสินใจอันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์การ เพื่อใช้เป็นข้อมูลติดตามผลการดำเนินการของแผนกต่างๆ พร้อมทั้งรายงานผลการติดตามให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

**6.1.6 บทบาทผู้แก้ไขปัญหา** หมายถึง ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาภาระงานประจำวันหรือเหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นอย่างทันทีทันใด ต้องรับรู้ถึงความรับผิดชอบหรือความแปรเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากปัญหาต่างๆ มีความตั้งใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเองให้ประสบความสำเร็จ ไตร่ตรองอย่างรอบคอบ แก้ปัญหาด้วยความถูกต้องยุติธรรม

**6.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความรู้สึกพอใจ มีความสุข หรือทัศนคติที่ดีของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งส่งผลให้ครูสามารถทำงานได้สำเร็จ ประกอบด้วย

**6.2.1 ความสำเร็จจากการทำงาน** หมายถึง การทำงานให้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่างๆ และป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น ดำเนินงานได้อย่างลุล่วงสำเร็จ จึงเกิดความพึงพอใจ ปลอดภัยในผลสำเร็จของนั้นๆ

**6.2.2 ความรับผิดชอบ** หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ไม่มีมีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

**6.2.3 ความก้าวหน้าในการทำงาน** หมายถึง การได้เลื่อนระดับ ปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงานและการได้รับเงินเดือนที่มากขึ้น การได้รับการพิจารณาให้รับทุนการศึกษาต่อ

**6.2.4 เงินเดือนหรือค่าตอบแทน** หมายถึง เงินค่าจ้างที่ได้รับเป็นรายเดือน มีความเหมาะสมกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ การสอน และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย โดยสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ

**6.2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน** หมายถึง การได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานจนเกิดความบรรยากาศอบอุ่นในการทำงาน

**6.2.6 สภาพแวดล้อมการทำงาน** หมายถึง สภาพทางกายภาพของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่เอื้อต่อความเป็นสุขในการปฏิบัติงาน เช่น ความพร้อมของอาคาร สถานที่ ความสวยงาม วัสดุครุภัณฑ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม

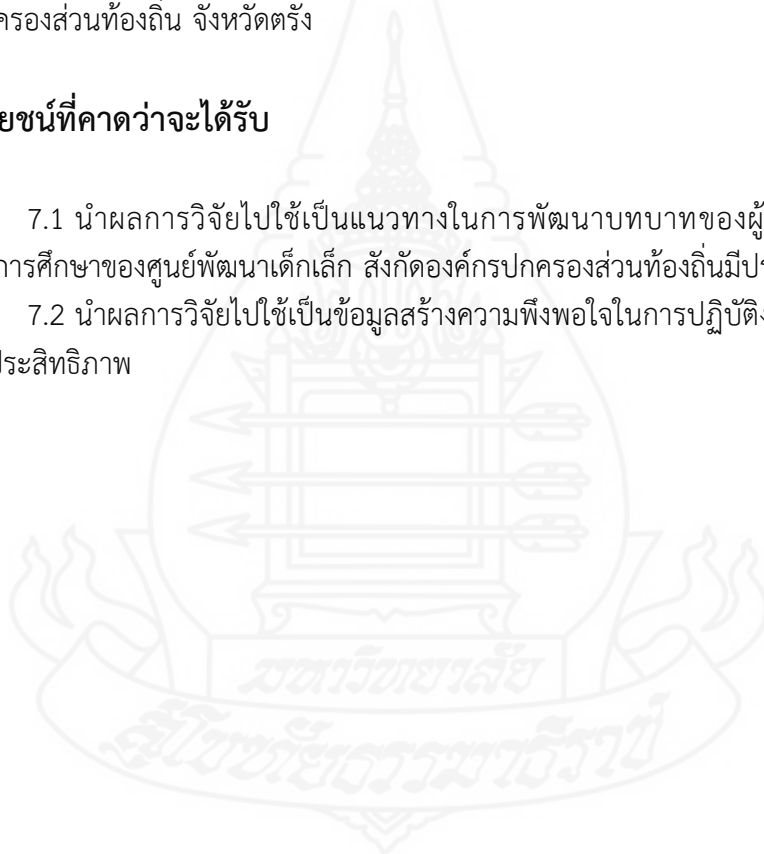
**6.3 ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก** หมายถึง ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ดูแลเด็ก

**6.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** หมายถึง เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 นำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7.2 นำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอโดยครอบคลุมเนื้อหา ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร
  - 1.1 ความหมายของบทบาท
  - 1.2 ความสำคัญของบทบาท
  - 1.3 ประเภทของบทบาท
  - 1.4 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
  - 2.3 การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดตรัง
  - 3.1 การกระจายอำนาจ
  - 3.2 นโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่น
  - 3.3 ปรัชญาการศึกษาปฐมวัย
  - 3.4 วิสัยทัศน์การจัดการศึกษาท้องถิ่น
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร

##### 1.1 ความหมายของบทบาท

การที่บุคคลดำรงตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใดที่มีบทบาทและความรับผิดชอบที่กำหนดว่าต้องปฏิบัติอย่างไรมีรายละเอียดของงานเป็นตัวกำหนดบทบาทของบุคคลในการทำงานบุคคลต้องศึกษารายละเอียดของงาน เพื่อจะได้รู้ว่าต้องมีหน้าที่อะไรบ้าง รายละเอียดของงานเป็นข้อมูลเบื้องต้นให้บุคคลรู้ว่า ควรจะแสดงบทบาทอย่างไรหรือต้องทำงานอะไรบ้าง

คำว่าบทบาท (Role) ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านดังนี้

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง การทำตามบทบาท การรับตามบทบาท โดยปริยาย หมายความว่า การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู

อาคม วัดโธสง (2547, น. 71) ได้ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง การกระทำหรือ การปฏิบัติที่ผู้ครองตำแหน่งควรพึงปฏิบัติ เช่น ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ครูอาจารย์ คนงาน ภารโรง ก็ จะ แสดงบทบาทไปตามที่ตำแหน่งดังกล่าวต้องกระทำ โดยทั่วไปบทบาทจะต้องมาพร้อมกับหน้าที่และตำแหน่ง

สันติ โอวรงค์ (2545, น. 34) ได้สรุปบทบาทผู้บริหารคือ การปฏิบัติตามสิทธิและ หน้าที่ ที่กำหนดไว้ตามตำแหน่ง บุคคลอาจมีหลายบทบาทที่ได้รับ การที่บุคคลมีหลายบทบาทอาจทำ ให้การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่นั้นขัดแย้งกัน ทั้งนี้ เนื่องจากบุคคลมีความหลัง ได้แก่ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ ค่านิยม สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการแสดงบทบาท

วินิจ เกตุขำ และคมเพชร ฉัตรสุกกุล (2544, น. 41-51) ได้ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง การแสดงออกของบุคคลในด้านที่เกี่ยวกับคำพูด ลักษณะท่าทาง การตอบสนองกริยาต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นทราบว่าตนกำลัง ทำหน้าที่อะไร มีต่อเจ้าของตำแหน่ง หรือฐานะทางสังคมอย่างไร

จักรรัช ธีระกุล (2542, น. 45) ได้สรุปความหมายของบทบาทได้ว่า เป็นแบบแผน นวัตกรรมอันเกี่ยวกับสถานภาพ หรือตำแหน่งทางสังคม บทบาทจึงเป็นความเคลื่อนไหวของ สถานภาพ หรือหน้าที่ตามสถานภาพนั่นเอง (Role is dynamic aspect of status)

สรวงทิพย์ ภูักฤษณา (2541, น. 22) ได้สรุปความหมายของบทบาทว่า บทบาท หมายถึงการแสดงออกหรือพฤติกรรมที่บุคคลประพฤติปฏิบัติตามสิทธิ หน้าที่ของสถานภาพแทนตน ดำรงอยู่และพฤติกรรมตามความคาดหวังของสังคมและบุคคลอื่น ซึ่งสิทธิเป็นตัวกำหนดบทบาท ก็คือ ตำแหน่งหรือสถานภาพการสังคม ของบุคคลนั้น

ฮอก (Hoog, 1998, p. 150) ได้ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง รูปแบบ พฤติกรรมที่คนคาดหวังว่าผู้ครองตำแหน่งในกลุ่มหรือในองค์กรจะต้องแสดงหรือปฏิบัติ

ฮอร์ตตัน (Horton, 1996, p. 34) ได้ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมที่ ผู้ครองตำแหน่งจะต้องแสดงให้เป็นไปตามความคาดหวังและปทัสถานขององค์กรหรือสังคม

ซาบิน และเจอร์เนอร์ (Sarbin and Jurnur, 1995, pp. 236-238) ได้ให้ความหมายว่า บทบาท คือ พฤติกรรมที่คาดหวังว่าผู้อยู่ในแต่ละสถานะจะพึงกระทำ

กรีนนี่ (Greene, 1992, p. 16-18) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารนั้นควรจะมีบทบาท 2 ประการ คือ ในฐานะผู้บริหารหรือผู้จัดการและในฐานะผู้นำ ผู้บริหารมีบทบาทที่แตกต่างกันออกไป ไม่ว่าจะอยู่ในสำนักงาน หน่วยงาน หรือในโรงเรียน จะเปลี่ยนบทบาทไปตามสถานการณ์ สำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งต้องทำหน้าที่ที่เป็นทั้งผู้ควบคุม ดูแล และบริหารงานภายในสถานศึกษาให้ ครอบคลุมทุกด้าน และยังคงต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด

โดยใช้ความสามารถของบุคคลในการบริหารงาน และผู้บริหารงานที่จะสร้าง บรรยากาศการทำงานให้ทุกคนยอมรับ ศรัทธาและส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่น ทำงานอย่างเต็ม ศักยภาพได้นั้น ควรเป็นผู้บริหารที่ใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบที่สุด

ลิวินสัน (Levinson, 1983, p. 30) ได้สรุปความหมายของบทบาทไว้ 3 ประการคือ

1. บทบาท หมายถึง ปทัสถาน (Norms) ความคาดหวัง (Expectation) ข้อห้าม (Taboos) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และอื่นๆ ที่มีลักษณะในทำนองเดียวกัน ซึ่งผูกผันอยู่ กับตำแหน่งทางสังคมที่กำหนดให้ บทบาทตามความหมายนี้คำนึงถึงตัวบุคคลน้อยที่สุด แต่มุ่งไปที่การ บังคับหน้าที่อันควรกระทำ



2. บทบาท หมายถึง ความคิดเห็นของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งเองที่คิด และทำเมื่อดำรงตำแหน่งนั้นๆ

3. บทบาท หมายถึง การกระทำของบุคคลแต่ละคนที่จะกระทำ โดยให้สัมพันธ์กับโครงสร้างทางสังคม จะกล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือ แนวทางอันบุคคลพึงกระทำเมื่อดำรงตำแหน่งนั้น

วินิจ เกตุขำ และคมเพชร ฉัตรศุภกุล ได้ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง การแสดงออกของบุคคลในด้านที่เกี่ยวกับคำพูด ลักษณะท่าทาง การตอบสนององกรียาต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นทราบว่าตนกำลัง ทำหน้าที่อะไร มีต่อเจ้าของตำแหน่ง หรือฐานะทางสังคมอย่างไร

กู๊ด (Good, 1973, p. 502) ได้อธิบายความหมายของบทบาทไว้ 2 ลักษณะ คือ ลักษณะการแสดงออกของบุคคลภายในกลุ่มและรูปแบบพฤติกรรมที่คาดหวังตามตำแหน่งหน้าที่หรือการแสดงผลแต่ละบุคคลตามความมุ่งหวังของสังคม

โฮลีย์ (Hoyle, 1969, p. 36) ได้ให้ความหมายว่า บทบาท หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมที่เหมือนกันของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งเดียวกัน และรวมถึงแบบพฤติกรรมที่ผูกพันหรือที่ขึ้นอยู่กับความคาดหวังของสมาชิกอื่นๆ ของสังคมเดียวกันต่างมีความคาดหวังในบทบาทซึ่งกันและกัน

แอสตันฟลิต (Stanfeld, 1951, p. 360) ได้ให้ความหมายว่า บทบาท คือ รูปแบบหรือชนิดของพฤติกรรมทางสังคมที่น่าจะเหมาะสมกับบุคคลนั้นๆ และเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของบุคคลนั้น

ดังนั้น บทบาท หมายถึง การแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่แสดงออกตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่งการแสดงออกของบทบาทนั้นจะขึ้นอยู่กับตำแหน่งที่ได้รับสังคมยอมรับว่าบทบาทเป็นคุณลักษณะการแสดงออกของผู้ดำรงตำแหน่งใดจึงต้องมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบกำหนดควบคู่กับตำแหน่ง

## 1.2 ความสำคัญของบทบาท

บทบาทมีผู้ให้ความสำคัญไว้ ดังนี้ (ศรีนยา จันทสุทธิวรร, 2542, น. 19) บทบาท (Role) มีความสำคัญต่อการแสดงพฤติกรรมต่างๆ ของบุคคลที่มีผลกระทบต่อคุณค่าหรืออิทธิพลของบุคคลอื่น เริ่มตั้งแต่เกิดมา และดำรงชีวิตอยู่ในสังคม ล้วนมีบทบาทแตกต่างกันไปในหลายสถานะ นักสังคมวิทยาและนักจิตวิทยา ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของบทบาทไว้ดังนี้

บวรศักดิ์ อูรรณโณ (2545, น. 26) ได้อธิบายว่า บทบาท คือการใช้ดุลยพินิจเลือกใช้อำนาจหน้าที่เป็นการเลือกใช้อำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดให้ไว้สร้างอะไรให้เกิดขึ้น เพราะฉะนั้นบทบาท (Role) จึงไม่ใช่อำนาจของหน้าที่ (Power) หรือต่างจากหน้าที่ (Function)

ธนารัตน์ เทพโยธิน (2544, น. 127) ได้กล่าวไว้ว่า การที่สังคมได้กำหนดเฉพาะเจาะจงให้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทใดนั้น เรียกว่า บทบาทที่ถูกกำหนด ถึงแม้ว่าบุคคลบางคนจะไม่ได้ประพฤติปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่คาดหวังในสิ่งอื่นๆ ต้องปฏิบัติไปตามบทบาทที่สังคมกำหนดให้ ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริงเป็นวิธีที่บุคคลได้แสดงหรือปฏิบัติออกมาตามตำแหน่ง หากไม่ตรงกับบทบาทหน้าที่ที่ถูกกำหนดกับบทบาทหน้าที่ที่ปฏิบัติจริงอาจมีสาเหตุมาจากบุคคลขาดความเข้าใจในส่วนของบทบาทที่ไม่ต้องการความไม่เห็นด้วยหรือความไม่ลงรอยกับบทบาทหน้าที่ที่ถูกกำหนด และบุคคลไม่มีความสามารถที่แสดงบทบาทนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2543, น. 78) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาท หมายถึง การกระทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ตั้งนั้นบทบาทของบุคคลในองค์กรถือเป็นภารกิจต้องปฏิบัติตามหน้าที่ที่กำหนดหรือรับมอบหมายซึ่งกำหนดชัดเจนทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

วรพันธ์ รุ่งกรุด (2540, น. 9) ได้อธิบายว่า บทบาท คือหน้าที่ (Function) หรือพฤติกรรมอันพึงคาดหมาย (Expected behavior) ของบุคคลในกลุ่มหรือในสังคมหนึ่งหน้าที่หรือพฤติกรรมดังกล่าวโดยปกติแล้วเป็นสิ่งที่กลุ่มหรือสังคมหรือวัฒนธรรมนั้นกำหนดขึ้นเพื่อความเป็นระเบียบของสังคม

โรลส์ (Rolls, 1995, pp. 104-105) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทผู้บริหารเป็นแนวทางที่เปลี่ยนสถานภาพผู้นำเพื่อต้องการปฏิรูปผู้บริหารให้มีรูปโฉมในคุณลักษณะผู้นำเชี่ยวชาญในวินัยการเรียนรู้ตามแนวคิดของ เซ็งเก้ (Seng, 1990) ที่จำเป็นในการบริหารการเรียนรู้ซึ่งเป็นความคาดหวังที่ต้องการให้ผู้ตาม (Follower ship Expectations) หรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขึ้นโดยการฝึกฝนของผู้นำที่สร้างองค์การเรียนรู้ผ่านการพัฒนาบุคคลากรผู้ร่วมงานให้ตอบสนองด้วยวิธีการดังนี้

1. บทบาทผู้นำในการสร้างความคิดเชิงระบบ (Systems thinking) ที่คาดหวังให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจความเป็นมาทั้งหมด (Understanding the whole)

2. บทบาทผู้นำในการสร้างการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) ที่คาดหวังให้ผู้ตามเกิดการบำรุงน้ำใจ (Encouragement) การยอมรับ (Acceptance) การมอบอำนาจ (Empowerment) ความไว้วางใจ (Trust) เปิดเผยตนเอง (Self-discovery) ทำงานเพื่อเกียรติศักดิ์ศรี (Someone worth working for dignity) ความอิสระ (Autonomy) ความสามารถที่บรรลุผล (Full filled potential) เจริญเติบโต (Growth) สนับสนุนทางเลือก (Supported choice) อิสระภาพ (Independence) ระยะเวลาในการสร้างความรับผิดชอบ (Space to make mistakes) สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง (Support in transition) การเรียนรู้ (Learning) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความสัมพันธ์ส่วนตัวและผู้อื่น (Self/other connection) จุดประสงค์ (Meaning) และสมมุติฐานที่ท้าทาย (Challenge assumptions)

3. บทบาทผู้นำในการสร้างแบบแผนวิธีคิด (Mental Models) ที่คาดหวังให้ผู้ตามมีนวัตกรรม (Innovation) จุดประสงค์ (Meaning) และสมมุติฐานที่ท้าทาย (Challenge assumptions)

4. บทบาทผู้นำในการสร้างและประสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision) ที่คาดหวังให้ผู้ตามมีความรู้สึกในเป้าหมาย (Sense of purpose) ส่วนบุคคล/คุณค่าการเป็นภาคี (Personal / Values alignment) แรงจูงใจ (Motivation) ความชัดเจน (Clarity) ร่วมพัฒนาวิสัยทัศน์ (Co-develop vision) ผูกพัน (Engagement) และความร่วมมือ (Commitment)

5. บทบาทผู้นำในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) ที่คาดหวังให้ผู้ตามร่วมออกแบบ (Co-design) แสดงออกโดยตนเอง (Self-expression) การช่วยเหลือ (Contribution) ขบวนการสร้างสรรค์ (Creativity) การเป็นสังคมเดียวกัน (Social unity) และความสัมพันธ์ (Relationship)

เมอร์ฟี (Murphy, 1995, pp. 203-214) ได้เสนอแนวคิดในการเสริมสร้างความเป็นผู้ฝึกสอนที่พลิกผันให้เกิดศักยภาพบุคคลอันเป็นเครื่องมือทางความคิดในองค์การการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นบนรากฐานงานวิจัยโดยการทำงานของเขาทั้งในส่วนองค์การและบุคคลที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติดังนี้

1. ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ (Relationship) ให้เกิดกับผู้รับการฝึกสอนสร้างความสัมพันธ์ความไว้วางใจความเคารพและแสดงออกอย่างอิสระต่อกันทั้งสองฝ่าย

2. ผู้บริหารทำตนเป็นนักปฏิบัติ (Pragmatism) คุณค่าความพยายามฝึกสอนประเมินจากผลลัพธ์ผู้บริหารเข้มงวดติดตามการทำงานและอดทนแก้ไขปัญหาของผู้รับการฝึกสอนประเมินความก้าวหน้าใช้ข้อมูลแต่ไม่ตัดสินบุคคลใช้กระบวนการการตรวจสอบความถูกต้องเพื่อมั่นใจด้วยตัวเองสร้างผลลัพธ์ที่ปรารถนา

3. ผู้บริหารปฏิบัติสองแนวทาง (Two tracks) โดยความเชี่ยวชาญที่เกิดจากการสังเกตการใคร่ครวญและปฏิบัติเป็นรูปแบบที่ผู้บริหารผู้ซึ่งเป็นผู้ฝึกสอนและผู้รับการฝึกสอนอยู่ในกระบวนการเรียนรู้ที่สร้างความสามารถและคุณภาพใหม่ให้แก่บุคคลในวิธีการเรียนรู้ได้สร้างบุคคลให้ปรับเปลี่ยนมีมนุษยธรรมด้วยตนที่เกิดโดยเชื่อในความรักจากหัวใจและการนึกคิดจากผู้รับการฝึก

4. ผู้บริหารทำเป็นประจำและทำได้สำเร็จ (Always-already) ผู้บริหารค้นหาวิธีให้กับบุคคลค้นพบความเป็นสรรพสิ่งของโลกและวิธีการอธิบายแก่บุคคลเกิดความชัดเจน ในสถานการณ์ปัจจุบันช่วยให้เห็นความเป็นไปและสร้างทางเลือกใหม่สร้างแรงจูงใจความเข้าใจสร้างทีมให้บรรลุการปรับปรุงต่อเนื่องซึ่งเกิดจากความคิดที่ถูกต้องและสร้างเสริมการเรียนรู้สามารถปรากฏขึ้นตลอดเวลา

5. ผู้บริหารสร้างความเข้าใจแก่บุคคลได้รู้จักวิธีที่บุคคลหลบหลีกหรือต่อต้านการทำงาน (Techniques don't work with people) ฝึกฝนให้บุคคลเข้าใจโครงสร้างการแสดงอาการ (Structure of interpretation) ได้แก่ลักษณะที่บุคคลสร้างแบบแผนการกระทำต่อต้านและการไม่พอใจการทำงานหรือสิ่งต่างๆ โดยวิธีการเจียบควบคุมวิธีการไม่สร้างความสามารถหรือความร่วมมือแรงขับเคลื่อนต้านทานและขุ่นใจถูกซ่อนเร้นฝังตรึงเป็นความยุติธรรมถาวรซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นอันตรายและสร้างผลกระทบขององค์การอย่างลึกซึ้งผู้บริหารเข้าใจสร้างจุดพลิกผันของพฤติกรรมที่เป็นอาการขึ้นบอกผลลัพธ์ของการปฏิบัติโดยสร้างวิธีการที่มีอิทธิพลของโครงสร้างของอาการหาวิธีการให้บุคคลเข้าใจและสังเกตด้วยภาษาที่สามารถทำให้มองเห็นโลกผ่านความแตกต่างในแต่ละสถานการณ์ปัจจุบันที่เป็นไปได้ใหม่จะช่วยเปลี่ยนจิตใจเพื่อเปลี่ยนร่างกายโดยสร้างนิสัยใหม่และตอบสนองได้อย่างเป็นระบบโดยอัตโนมัติ

ดังนั้น บทบาทจะเป็นตัวกำหนดการแสดงออก พฤติกรรม และหน้าที่ที่ทุกคนแสดงออกมาหากการแสดงออกมานั้นไม่เป็นไปตามบทบาทของคนนั้นแล้วอาจทำให้พฤติกรรมนั้นไม่เหมาะสม และอาจเกิดผลเสียมากกว่าผลดีก็เป็นได้

### 1.3 ประเภทของบทบาท

เบอร์โล (Berlo, 1966, p. 153) ได้แบ่งลักษณะของบทบาทเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. บทบาทที่ถูกกำหนดไว้ (Role Prescriptions) คือ บทบาทที่กำหนดไว้เป็นระเบียบอย่างชัดเจนว่าบุคคลที่อยู่ในบทบาทนั้นจะต้องทำอะไรบ้าง



2. บทบาทที่คาดหวัง (Role Expectations) คือ เป็นบทบาทหน้าที่ที่สังคมเป็นผู้กำหนดให้ต้องปฏิบัติ จะกำหนดหรือคาดหวังโดยสังคม กฎหมายหรือขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคมนั้นบทบาทที่คาดหวัง ได้แก่ บทบาทในอุดมคติ (Ideal Role)

2. บทบาทที่เป็นจริง (Role Descriptions) คือบทบาทที่แสดงออกหรือปฏิบัติออกมาจริงเมื่อบุคคลอยู่ในบทบาทของตำแหน่งนั้น ในสังคมหนึ่งๆ บุคคลจะแสดงบทบาท ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อบุคคลอื่นที่แตกต่างกัน ถ้าตำแหน่งนั้นๆ แตกต่างกัน

ลินตัน (Linton, 1936) ได้จำแนกบทบาทตามตำแหน่งในสังคมทั่วไป ออกเป็น 5 บทบาท ได้แก่

1. บทบาทตามเพศและบทบาทตามวัย ได้แก่ บทบาท ของผู้ชาย ผู้หญิง เด็ก ผู้ใหญ่ เป็นต้น ซึ่งเป็นบทบาทที่มีอิทธิพลต่อการกระทำของเราตลอดชีวิต

2. บทบาททางอาชีพ ได้แก่ บทบาทของพ่อค้า ครู หนายความ เป็นต้น บทบาทประเภทนี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีอิสระเสรี มากกว่าบทบาทประเภทอื่น

3. บทบาทเกียรตินิยม ได้แก่บทบาทของหัวหน้า ลูกน้อง คนรับใช้ เป็นต้น

4. บทบาทของครอบครัว ได้แก่บทบาทของแม่บ้าน พ่อ ลูก เป็นต้น

5. บทบาทในกลุ่มหรือที่มีความสนใจคล้ายๆกัน ได้แก่บทบาทของสมาชิกในกลุ่มชนต่างๆ เป็นต้น

#### 1.4 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร

##### 1.4.1 ความหมายของผู้บริหาร

ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ โดยเฉพาะผู้บริหารองค์การทางการศึกษา ตั้งแต่การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยถึงอุดมศึกษา องค์การจึงต้องสรรหา คัดเลือกและแต่งตั้งผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะในการบริหาร เพื่อความสำเร็จในการบริหารการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์การ

มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2553, น. 1) ตำแหน่ง นักบริหารการศึกษา ประเภทบุคลากรทางการศึกษา สายงานบริหารการศึกษาลักษณะงาน โดยทั่วไปสายงานนี้ครอบคลุมถึงตำแหน่งต่างๆที่ปฏิบัติงานในกอง สำนักการศึกษาหรือในส่วนราชการอื่นที่กฎหมายกำหนดสำหรับเทศบาลโดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการการศึกษา การพัฒนางานวิชาการและระบบสารสนเทศ การประกันคุณภาพการศึกษา การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและงบประมาณ การประสานงาน การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล ตลอดจนการพัฒนากิจกรรมเด็กและเยาวชน การส่งเสริมทำนุบำรุง ศาสนาขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปวัฒนธรรมและ ภูมิปัญญาท้องถิ่นรวมถึงเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาในฐานะหัวหน้าส่วนราชการ หรือผู้ช่วยหัวหน้าส่วนราชการทางการศึกษาของเทศบาลในตำแหน่งหัวหน้ากอง หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการกองการศึกษาหรือผู้อำนวยการสำนักการศึกษา และผู้อำนวยการสำนักการศึกษา

วิโรจน์ สารรัตนะ (2547, น. 3) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานขององค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ต้องจิตร โสมะภีร์ (2546, น. 19) ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาสรุปได้ว่า ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่วางแผนควบคุม ติดตามผลและประเมินผล ให้ขวัญและกำลังใจครูตลอดจนรักษาองค์การให้สามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมั่นคง สามารถพัฒนาองค์การให้มีความก้าวหน้าสูงยิ่งขึ้น เป็นผู้ที่ทำหน้าที่รักษาคุณภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของครู ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้บังคับบัญชาเบื้องต้น มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้ครูได้มีความรู้ความสามารถในด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ธีระ บุญเจริญ และปราชญา กล้าผจญ (2545, น. 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ผู้บริหาร” ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มี 2 ความหมาย คือ ผู้บริหารการศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษานอกสถานศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป และผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน

ดังนั้น ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ กำกับ ดูแล หน่วยงานให้ดำรงอยู่ด้วยความมั่นคงเจริญก้าวหน้า โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ความพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย นโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด โดยยึดถือหลักการและเหตุผลที่เป็นที่ยอมรับและประยุกต์ใช้แนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารมาผสมผสานเพื่อพัฒนาองค์การไปสู่ความเป็นเลิศ ผู้บริหารที่จะเป็นผู้ที่ประสบผลสำเร็จต้องรู้และเข้าใจบทบาทของตนเองว่าควรปฏิบัติอย่างไรต่องานที่รับผิดชอบเพื่อการบริหารงานเป็นไปอย่างราบรื่นบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในฐานะที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานย่อยภายในองค์การ ต้องมีการประสานงานกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและเป็นแบบอย่างของผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยสามารถสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแก่ครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุ่มเทแรงกาย แรงใจทำงานให้ลุล่วงเกิดผลสัมฤทธิ์

#### 1.4.2 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร

ผู้บริหารทุกคนซึ่งเป็นผู้นำขององค์การไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหน่วยงานรัฐบาล สถาบันการศึกษา องค์กรธุรกิจต่างๆ สิ่งแรกที่เขาได้รับมอบหมายจากองค์การก็คือ บทบาทในฐานะผู้บริหาร เพราะบทบาทดังกล่าวมีอิทธิพลต่อองค์การโดยส่วนรวมยิ่งกว่าบทบาทใดๆ จนอาจกล่าวได้ว่าความเจริญก้าวหน้าหรือความเสื่อมใสขององค์การหรือหน่วยงานใดขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารนอกจากจะมีลักษณะเป็นผู้นำและประสานงานระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วยังปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบอีกด้วย และต้องคอยแก้ไขข้อขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน บทบาทผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีผลต่อการสร้างคุณภาพศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารไว้ ในที่นี้จะเป็นการกล่าวถึง บทบาทและทักษะทั่วไปของผู้บริหารทางการศึกษา คือ ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ดังนี้

คีล่าและบีเวอร์รี่ (Caela and Bevrly, 1996, pp. 175-187) ได้กล่าวว่าผู้บริหารสามารถช่วยให้บุคคลากรพัฒนางานอาชีพด้วยการแสดงบทบาท 5 ประการ ได้แก่

1. ผู้อำนวยการ
2. ผู้ประเมิน
3. ผู้คาดการณ์

4. ผู้ให้คำปรึกษา
5. ผู้ส่งเสริมสนับสนุน

ยุกส์ (Yukl, 1994, p. 20) แบ่งลักษณะของบทบาทของผู้บริหาร โดยยึดพฤติกรรมการบริหารได้ 4 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

1. กลุ่มบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์ ได้แก่ บทบาทการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์ บทบาทในการให้การสนับสนุน และบทบาทการจัดความขัดแย้งและการสร้างทีมงาน
2. กลุ่มบทบาทในการให้และเสาะหาข้อมูล ได้แก่ บทบาทการติดตาม บทบาทการให้ข่าวสารข้อมูล และบทบาทการสร้างความคิด
3. กลุ่มบทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการวางแผนและจัดองค์การ บทบาทการปรึกษาและการมอบหมายงาน และบทบาทในการแก้ปัญหา
4. กลุ่มบทบาทในการใช้อิทธิพล ได้แก่ บทบาทการสร้างแรงจูงใจและ บทบาทการประกาศเกียรติคุณและการให้รางวัล

โทมัส เซอร์รจิโอแวนนี (Thomas J. Sergiovanni, 1991, pp. 258-263) ได้สรุปบทบาทของผู้บริหารทางการศึกษาไว้ 3 บทบาท คือ

1. บทบาทในฐานะผู้บริหาร ผู้บริหารทางการศึกษาต้องแสดงความเป็นผู้นำ โดยมีพฤติกรรมที่เหมาะสมทั้งพฤติกรรมมุ่งงานและพฤติกรรมมุ่งคน
2. บทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารทางการศึกษาต้องพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. บทบาทในฐานะผู้นำกลุ่ม ผู้บริหารทางการศึกษาต้องเป็นผู้นำในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ และมีบทบาทในการสร้างกลุ่มและทำให้กลุ่มดำรงอยู่ต่อไป สร้างความกลมเกลียวมาฉันทันทีในกลุ่ม

สตีเฟน เคเซวิช (Stephen J. Knezevich, 1984, pp. 16-18) นักวิชาการชาวสหรัฐอเมริกาได้นำเสนอบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารทางการศึกษา ไว้ 17 บทบาท และแต่ละบทบาทได้ระบุความสามารถที่จำเป็นไว้ ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ผู้บริหารทางการศึกษาจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการชี้แจงทำความเข้าใจ และเขียนวัตถุประสงค์ขององค์การ จะต้องมีความรู้ทักษะในระบบการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ (PPBS) และบริการงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader-Catalyst) ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องมีความสามารถในการจูงใจ การกระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. บทบาทเป็นผู้วางแผน (Planner) ผู้บริหารทางการศึกษาต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตและเตรียมบุคลากร พร้อมรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) ผู้บริหารทางการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีการตัดสินใจและมีความสามารถในการตัดสินใจ

5. บทบาทเป็นผู้จัดการองค์การ (Organizer) ผู้บริหารทางการศึกษา จำเป็นต้องออกแบบงานและกำหนดโครงสร้างองค์การขึ้นใหม่ ดังนั้น จำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมองค์การด้วย

6. บทบาทเป็นผู้จัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาสู่หน่วยงานเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของหน่วยงาน รู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงอะไร เปลี่ยนแปลงอย่างไร และควรที่จะเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ใดและทิศทางใด

7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของบุคคล เข้าใจเครื่องช่วยของการสื่อสาร รู้จักวิธีการนิเทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี สามารถประสานกิจกรรมต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยในการพูด และการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆเพื่อการสื่อสารและควรมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์

9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict Manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารทางการศึกษาต้องเข้าใจสาเหตุของการขัดแย้ง จะต้องมีความสามารถในการต่อรอง โกล่เกลี่ยจัดการกับความขัดแย้งและปัญหาความขัดแย้งได้

10. บทบาทเป็นผู้แก้ไขปัญหา (Problems Manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความกว้างขวางกว่าความขัดแย้ง ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาและแก้ปัญหาเป็น

11. บทบาทเป็นผู้จัดการระบบ (Systems Manager) ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องจะเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

12. บทบาทเป็นผู้บริหารจัดการเรียนการสอน (Instructional Manager) ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้การเจริญเติบโต และ พัฒนาการของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ มีความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยี และ นวัตกรรมทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ (Personnel Manager) ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องมีความสามารถในเทคนิคการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล

14. บทบาทเป็นผู้จัดการทรัพยากร (Resource Manager) ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องมีความสามารถในการบริหารการเงินและงบประมาณการบริหารวัสดุครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษาตลอดจนการแสวงหาการสนับสนุนจากองค์การภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์



16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relater) ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องมีทักษะในการสื่อความหมาย รู้จักวิธีการสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารและวิธีการต่างๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างหนึ่งของผู้บริหารทางการศึกษา ซึ่งจำเป็นจะต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่างๆที่กล่าวมาข้างต้นเพื่อแสดงบทบาทนี้

มินท์ซ์เบิร์ก (Mintzberg, 1973, pp. 58-91) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่จะแสดงบทบาทออกมา 3 กลุ่มได้แก่

1. บทบาทในการติดต่อระหว่างบุคคล (Interpersonal Role) ประกอบด้วย 3 บทบาทคือ บทบาทสัญลักษณ์ขององค์การ บทบาทผู้นำองค์การ และบทบาทผู้ประสานงาน

2. บทบาทในด้านสารสนเทศ (Informational Roles) ประกอบด้วย 3 บทบาทคือ บทบาทผู้กำกับติดตามผล บทบาทผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และบทบาทผู้ประชาสัมพันธ์

3. บทบาทในการตัดสินใจ (Decisional Roles) ประกอบด้วย 4 บทบาทคือ บทบาทผู้ริเริ่มดำเนินการ บทบาทผู้แก้ไขปัญหา บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร และบทบาทผู้เจรจาต่อรอง

บทบาท 3 กลุ่มใหญ่ ประกอบด้วย 10 บทบาทย่อย ดังนี้

1. บทบาทสัญลักษณ์ขององค์การ (Symbolic or Figurehead Role) เนื่องด้วยผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจตามตำแหน่งอย่างเป็นทางการในฐานะหัวหน้าองค์การ จึงถูกกำหนดให้แสดงหน้าที่เป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ขององค์การที่ต้องตามระเบียบหรือลักษณะของสังคม โดยผู้บริหารต้องรับภาระหน้าที่แสดงถึงสัญลักษณ์ของหัวหน้าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์ กฎหมาย การลงนามในเอกสาร เช่น การออกคำสั่ง ประกาศต่างๆ และแสดงบทบาทหน้าที่ตามระเบียบแบบแผน ประเพณี หรือพิธีการขององค์การ เช่น เป็นประธานการประชุม มอบประกาศเกียรติคุณ การเข้าร่วมพิธีการทางศาสนา ต้อนรับผู้เยี่ยมชมศึกษาดูงานขององค์การอย่างเป็นทางการ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้เป็นงานประจำของผู้บริหาร

2. บทบาทผู้นำองค์การ (Leader Role) ผู้บริหารเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการทำให้หน่วยงานย่อยขององค์การปฏิบัติตามหน้าที่ (function) อย่างผสมผสาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้น ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทในการนำผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ทำให้พวกเขาเกิดแรงจูงใจและก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กิจกรรมการบริหารจัดการทั้งหมดนี้เกี่ยวข้องกับบทบาทผู้นำ ซึ่งได้แก่การจ่ายค่าตอบแทน การให้การฝึกอบรม การยกย่องชมเชย การให้คำปรึกษาแนะนำ การสนับสนุนส่งเสริมให้การทำงานเจริญก้าวหน้า การให้ออกจากงาน ผู้บริหารต้องพยายามที่จะนำความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาและนโยบายขององค์การไปกำหนดเป็นข้อตกลงในการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. บทบาทผู้ประสานงาน (Liaison Role) ด้วยสถานภาพทำให้ผู้บริหารต้องสามารถแสดงบทบาทการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารระดับเดียวกัน บุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายในและภายนอกองค์การเพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ บทบาทผู้บริหารครอบคลุมถึงพฤติกรรมที่มุ่ง

หมายในการสร้างและจรรโลงเครือข่ายความสัมพันธ์กับบุคคลและกลุ่มต่างๆ ทุกระดับ ความสัมพันธ์เป็นสิ่งจำเป็นทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสารและการสนับสนุน การพัฒนาการติดต่อสื่อสารและความสัมพันธ์เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารที่ต้องเชื่อมโยงองค์การเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก ความสัมพันธ์ในแนวราบ (horizontal Relationship) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น หัวใจของการประสานงานที่ดีคือการรักษาสัมพันธ์ภาพเดิมและสร้างความประทับใจให้กับเครือข่าย พร้อมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและองค์การใหม่เพิ่มเติมเพื่อความเข้มแข็งของเครือข่ายจากการมีพันธมิตรใหม่เพิ่มขึ้น

4. ผู้กำกับติดตามผล (Monitor Role) ผู้บริหารต้องแสวงหาและได้รับข้อมูลข่าวสารจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย โดยได้รับด้วยวิธีการอ่านรายงานและบันทึกต่างๆ ทั้งจากภายในและนอกองค์การ ซึ่งข้อมูลข่าวสารที่ได้มาจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลภายนอก ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงวิเคราะห์เพื่อจะได้ทราบปัญหาและโอกาสเพื่อความเข้าใจสถานการณ์ เพื่อการตัดสินใจอันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์การเพื่อใช้เป็นข้อมูลติดตามผลการดำเนินการของแผนกต่างๆ พร้อมทั้งรายงานผลการติดตามให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

5. บทบาทผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (Disseminator Role) ผู้บริหารมีโอกาสเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ซึ่งเพื่อนร่วมงานไม่สามารถกระทำได้ ผู้บริหารเป็นผู้รับข้อมูลข่าวสารจากบุคคลภายนอกหรือจากผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วส่งไปยังสมาชิกในองค์การ ข้อมูลข่าวสารบางเรื่องเป็นข้อเท็จจริงตามหลักธรรมชาติ บางเรื่องเกี่ยวข้องกับการแปลความหมายและการบูรณาการจากผู้ที่มีอำนาจขององค์การ ข้อมูลข่าวสารที่เป็นข้อเท็จจริงบางเรื่องสามารถแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทันที แต่บางเรื่องผู้บริหารต้องแปลความหมายและเรียบเรียงใหม่ให้เป็นข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อการใช้ปฏิบัติงาน เช่น กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ หรือมาตรฐานงานขององค์การ ให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างเข้าใจ

6. บทบาทผู้ประชาสัมพันธ์ (Spokesman Role) ผู้บริหารต้องถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารไปสู่บุคคลภายนอกองค์การ อาทิ ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับแผนงาน นโยบาย กิจกรรม และผลการดำเนินงานขององค์การ เป็นต้น ผู้บริหารระดับกลาง ระดับต้นต้องรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป ผู้บริหารระดับสูงต้องรายงานต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงหรือรัฐบาล ผู้บริหารแต่ระดับถูกคาดหวังให้แสดงบทบาทเหมือนกับเป็นผู้แนะนำชักชวน (lobbyist) และประชาสัมพันธ์องค์การไปยังผู้บริหารระดับสูงและบุคคลภายนอก

7. บทบาทผู้ริเริ่มดำเนินการ (Entrepreneur Role) ผู้บริหารที่เป็นหัวหน้างานหรือองค์การหรือหัวหน้าแผนกต้องเป็นผู้ริเริ่มและผู้วางแผนควบคุมการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้นการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นในรูปแบบของการปรับแผน อาทิ การพัฒนาระบบงาน การพัฒนาระบบการประเมินผล การปฏิบัติงาน การจัดซื้อเครื่องมือใหม่หรือการจัดโครงสร้างองค์การใหม่ เป็นต้น การปรับแผนบางแผนผู้บริหารระดับสูงต้องให้คำปรึกษาโดยตรงแก่ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น และบางแผนอาจมอบหมายให้ผู้บริหารระดับรองลงมาหรือผู้รับผิดชอบแผนงานนั้นเป็นผู้ดำเนินการปรับแผนซึ่งในการริเริ่มหรือกำหนดโครงการปรับปรุงใดๆ ผู้บริหารต้องจัดลำดับความสำคัญ (priority) ให้เหมาะสม

8. บทบาทผู้แก้ไขปัญหา (Disturbance-Handle Role) ในบทบาทผู้แก้ไขปัญหานี้ ผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ในภาระงานประจำวัน หรือเหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นอย่างทันทีทันใด ซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ผู้บริหารต้องรับรู้ถึงความผิดปกติหรือความแปรเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากปัญหาต่างๆ และต้องมีความตั้งใจในการแก้ปัญหาให้ประสบความสำเร็จ ปัญหาหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยมาได้คาดคิดมาก่อน อาทิ ความขัดแย้งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา การสูญเสียทรัพยากรการบริหาร การพบข้อจำกัดในการบริหาร สาธารณะภัยที่ไม่ทราบล่วงหน้า เช่น ไฟไหม้ อุบัติเหตุหมู่ การประท้วง น้ำท่วม ภัยธรรมชาติ และอื่นๆ ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่าง ในการแสดงบทบาทผู้แก้ไขปัญหาต่างๆเหล่านี้ ก่อนบุคคลอื่นในองค์กร

9. บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator Role) ผู้บริหารมีอำนาจในการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรขององค์กร ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ บุคลากร เวลา วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวก และบริการต่างๆ บทบาทในการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ การวางแผนการใช้เวลา การวางแผนการปฏิบัติงานและการให้อำนาจการตัดสินใจ สำหรับการวางแผนการใช้เวลาผู้บริหารต้องสื่อสารให้ทราบว่างานใดมีความสำคัญก่อน หลัง แต่ละช่วงเวลาควรจะทำอะไร การวางแผนการปฏิบัติงานผู้บริหารต้องควบคุมและจัดทำตารางการใช้เวลามอบหมายงานแก่บุคคลอื่นๆ ว่าจะทำอะไร ทำที่ไหน ดำเนินการอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบและอยู่ภายใต้เงื่อนไขอะไร เพื่อให้แน่ใจว่าเรื่องนั้นเป็นประเด็นปัญหาที่มีความสำคัญในระดับสูง ส่วนการใช้อำนาจการตัดสินใจ ถึงแม้ว่าผู้บริหารจะมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว แต่จะยังต้องควบคุมการตัดสินใจที่สำคัญไว้ เพื่อให้แน่ใจว่าเวลาและพลังงาน (Energy) ถูกใช้ไปในเรื่องที่จำเป็นสำคัญอย่างเหมาะสม

10. บทบาทผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator Role) บทบาทของผู้บริหารในระหว่างการเจรจาต่อรองเป็นไปได้ที่จะมีทั้งบทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร บทบาทผู้ประชาสัมพันธ์ และบทบาทสัญลักษณ์ขององค์กร ซึ่งรวมกันเป็นบทบาทผู้เจรจาต่อรองผู้บริหารแต่ละระดับต้องมีส่วนร่วมในการเจรจาต่อรองตามโอกาส ที่สำคัญต่างๆ ได้แก่ การเจรจาต่อรองผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ผู้บังคับบัญชาชั้นที่เหนือว่าขึ้นไป ได้แก่ ต้นสังกัด หรือหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบ ได้แก่ หัวหน้าส่วนราชการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวง ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทเหล่านี้ด้วย สำหรับการเจรจาต่อรองที่เกิดขึ้นในระหว่างแผนกต่างๆในองค์กรส่วนมากจะเป็นการเจรจาต่อรองที่ไม่เป็นทางการ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร จึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรส่วนท้องถิ่นต้องแสดงบทบาทเป็นผู้ที่ช่วยให้ครุภัณฑ์นโยบายและความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ตลอดจนหลักสูตรและวิธีการสอนต่างๆ ไปใช้ ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำในการบริหารงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในทุกด้าน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะสามารถจัดการศึกษาได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และมาตรฐานอย่างน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับการแสดงบทบาทของผู้บริหารซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์นำเอาแนวคิดงานวิจัยของ อาทิตยา ศกุนะสิงห์ (2552), โสรส กันแก้ว, ดวงกมล กลิ่นจำปา, สตีเฟน เจ เคเซวิช (Stephen J. Knezevich), ยุค (Yuk), คีล่า และบีเวอร์รี่ (Caela and Beverly) และมินท์เบิร์ก (Mintzberg) สรุปเป็นบทบาทที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็น 6 ด้าน คือ

1. บทบาทผู้นำองค์กร หมายถึง ผู้บริหารแสดงบทบาทในการนำผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน สร้างแรงจูงใจและก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผน การสั่งการ การให้การฝึกอบรม การยกย่องชมเชย การให้คำปรึกษา แนะนำ การสนับสนุนส่งเสริมในการทำงาน การกำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. บทบาทผู้ประสานงาน หมายถึง ผู้บริหารติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารระดับเดียวกันบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ครอบคลุมถึงพฤติกรรมที่มุ่งหมายการสร้างและจรรโลงเครือข่ายความสัมพันธ์กับบุคคลและกลุ่มต่างๆ พร้อมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและองค์กรใหม่เพิ่มเติมเพื่อความเข้มแข็งของเครือข่ายด้วยการมีพันธมิตรใหม่เพิ่มขึ้น

3. บทบาทผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร หมายถึง ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ จากบุคคลภายนอกหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วส่งไปยังสมาชิกโดยการแปลความหมายหรือสรุปแล้ว เรียบเรียงใหม่ให้เป็นข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อการใช้ปฏิบัติงาน เช่น กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ หรือมาตรฐานงานขององค์กร ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถนำไปใช้ได้อย่างเข้าใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

4. บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร หมายถึง ผู้บริหารมีอำนาจตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรขององค์กร ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ เวลา วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวก และบริการต่างๆ ประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ การวางแผนการใช้เวลาโดยการจัดลำดับความสำคัญ การวางแผนการปฏิบัติงานและการให้อำนาจการตัดสินใจ เพื่อให้แน่ใจว่าทรัพยากรถูกใช้ไปในเรื่องที่สำคัญอย่างเหมาะสม

5. บทบาทผู้กำกับติดตามผล หมายถึง ผู้บริหารแสวงหาและได้รับข้อมูลข่าวสารจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย ด้วยวิธีการอ่านรายงานและบันทึกต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอก ตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงวิเคราะห์เพื่อทราบปัญหาและโอกาสเข้าใจสถานการณ์ ทำให้การตัดสินใจอันจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์กร เพื่อใช้เป็นข้อมูลติดตามผลการดำเนินการของแผนกต่างๆ พร้อมทั้งรายงานผลการติดตามให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

6. บทบาทผู้แก้ไขปัญหา หมายถึง ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาภาระงานประจำวัน หรือเหตุฉุกเฉินที่เกิดขึ้นอย่างทันทีทันใด ต้องรับรู้ถึงความรับผิดชอบหรือความแปรเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากปัญหาต่างๆ มีความตั้งใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเองให้ประสบความสำเร็จ ไตร่ตรองอย่างรอบคอบ แก้ปัญหาด้วยความถูกต้องยุติธรรม



## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีผู้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554 ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคล รัก ชอบ พอใจ เต็มใจ

สุพจ ศรนารายณ์ (2548, น. 10) ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกและเจตคติที่ดีของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมที่กำลังปฏิบัติอยู่ อันมีผลสืบเนื่องจากองค์ประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ ถ้าองค์ประกอบต่างๆ สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้เหมาะสม ก็จะมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจ บุคคลจะมีความพึงพอใจมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและองค์ประกอบที่เป็นสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในงานนั้นด้วย

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, น. 122) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า เป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวกเป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทนคือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน สิ่งเหล่านี้จะเป็นผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานรวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

อานวย แสงสว่าง (2544, น. 88) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การแสดงความรู้สึกของผู้ทำงานที่ส่งผลทางบวกต่อเพื่อนร่วมงาน งานที่ทำ และองค์การ ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ ความร่วมมือร่วมแรง การมีความสุขในการทำงาน เป็นต้น

เฟรนช์ (French, 1994, p. 111) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากการได้รับการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคล อาจเป็นเงินเดือน ผลประโยชน์ตอบแทนและการกำกับดูแล ความพึงพอใจในงานจะสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ รวมทั้งความต้องการของบุคคล ลักษณะงาน ขอบเขตงาน สภาพการทำงานและบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล

เดวิส และนิวสตรอม (Divid and Newstrom, 1988, pp. 175-177) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นทัศนคติที่ชอบหรือไม่ชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าระดับความพึงพอใจมีลักษณะไม่คงที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา อันเป็นผลการคาดหวังในการทำงานของผู้ปฏิบัติกับผลตอบแทนที่ได้รับ

มิทเชลล์ (Mitchell, 1982, p. 393) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานที่สำคัญ เพราะความพึงพอใจเป็นตัวการที่ก่อให้เกิดการเพิ่มขวัญกำลังใจอันจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต

ล๊อค (Locke, 1976, quoted in Lee and others, 1994, p. 84) ให้ความหมายความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกหรือสภาพอารมณ์ทางบวกที่มีผลจากการประเมินงานประประสพการณ์ในงานของบุคคลคนหนึ่งซึ่งเกิดจากการเปรียบเทียบกับความต้องการของตน

เซคคอร์ด และแบ็คแมน (Secord and Backman, 1964, p. 391) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเกิดจากความต้องการของบุคคลในองค์การที่แตกต่างกัน บางคนอาจจะพอใจเมื่อได้ทำงานเสร็จ บางคนอาจจะพอใจในลักษณะของงาน แต่บางคนอาจพอใจในสภาพแวดล้อมและเพื่อนร่วมงาน

ดังนั้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจ มีความสุข หรือทัศนคติที่ดีของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งส่งผลให้ครูสามารถทำงานได้สำเร็จ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึก อารมณ์ ความสนใจ เจตคติของครูที่เกิดขึ้นจากการได้รับการตอบสนองความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ประกอบด้วย ความสำเร็จจากการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน เงินเดือน หรือค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน

**2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน** ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความต้องการของมนุษย์และการจูงใจ ดังนั้นจึงต้องศึกษาเรื่องหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์และการจูงใจ ผู้บริหารการศึกษาต้องมีความสามารถสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับครูผู้ดูแลเด็ก ซึ่งสามารถศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารที่มีวิวัฒนาการมาหลายสมัย การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นการบริหารเชิงพฤติกรรมเน้นความมีมนุษย์สัมพันธ์ มุ่งสร้างความพึงพอใจในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีความอิสระในการแสดงความคิดเห็น การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ดังทฤษฎีที่สำคัญดังนี้

### 2.2.1 ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์

อับราฮัม มาสโลว์ (A.H.Maslow, 1940) ค้นหาวิธีที่จะอธิบายว่าทำไมคนจึงถูกผลักดันโดยความต้องการบางอย่าง ณ เวลาหนึ่งทำไมคนหนึ่งจึงทุ่มเทเวลาและพลังงานอย่างมากเพื่อให้ได้มาซึ่งความปลอดภัยของตนเองแต่อีกคนหนึ่งกลับทำสิ่งเหล่านั้นเพื่อให้ได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น คำตอบของมาสโลว์ คือความต้องการของมนุษย์จะถูกเรียงตามลำดับจากสิ่งที่กดดันมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุดทฤษฎีของมาสโลว์ได้จัดลำดับความต้องการตามความสำคัญ คือ

1. ความต้องการทางกาย (physiological needs) เป็นความต้องการพื้นฐาน คือ อาหาร ที่พัก อากาศ ยารักษาโรค
2. ความต้องการความปลอดภัย (safety needs) เป็นความต้องการที่เหนือกว่าความต้องการเพื่อความอยู่รอด เป็นความต้องการในด้านความปลอดภัยจากอันตราย
3. ความต้องการทางสังคม (social needs) เป็นการต้องการการยอมรับจากเพื่อน
4. ความต้องการการยกย่อง (esteem needs) เป็นความต้องการการยกย่องส่วนตัวความนับถือและสถานะทางสังคม
5. ความต้องการให้ตนประสบความสำเร็จ (self-actualization needs) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล ความต้องการทำทุกสิ่งทุกอย่างได้สำเร็จ

บุคคลพยายามที่สร้างความพึงพอใจให้กับความต้องการที่สำคัญที่สุดเป็นอันดับแรกก่อนเมื่อความต้องการนั้นได้รับความพึงพอใจแล้วความต้องการนั้นก็จะหมดลงและเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลพยายามสร้างความพึงพอใจให้กับความต้องการลำดับรองต่อไป เช่น คนที่อดอยาก

(ความต้องการทางกาย) จะต้องการเพียงอาหารให้ร่างกายได้อิ่มท้อง ยังไม่ได้ต้องการรถที่มีสมรรถนะดีเป็นยานพาหนะ(ความต้องการความปลอดภัย) ไม่ต้องการมีฐานะ ซื่อเสียดโดยเด่นในสังคม หรือประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต

### 2.2.2 ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบิร์ก

เป็นทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายจากนักบริหาร ทฤษฎีของเขาเรียกหลายชื่อ เช่น ทฤษฎีปัจจัยสององค์ประกอบ (dual factor theory) ทฤษฎีปัจจัยกระตุ้น-ปัจจัยค้ำจุน (motivation-hygiene theory) หรือทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (two-factor theory)

จากการศึกษาของเฮอริชเบิร์กและคณะ ในปี ค.ศ. 1959 ที่เมืองพิทส์เบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย นักวิศวกรและนักบัญชีของบริษัทต่างๆ จำนวน 200 คน วิธิดำเนินการใช้การสัมภาษณ์ เพื่อจะหาคำตอบว่า สถานการณ์อย่างไรที่ให้นักวิศวกรและนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และสอบถามความเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสภาพการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่องานของเขา และผู้สัมภาษณ์ยังให้นักวิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยว่าความรู้สึกที่พึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานนั้นมีผลถึงการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความเป็นอยู่ของตนหรือไม่ จากการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่า มีปัจจัยเกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยจูงใจ (motivator factors) และปัจจัยค้ำจุน (hygiene factors) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวกเพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรงนั่นคือความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเองคือเป้าหมายสูงสุดของมนุษย์ ส่วนปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อมหรือเป็นส่วนประกอบของงานดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลมี 5 ด้าน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จการทำงาน หมายถึง การทำงานให้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่างๆและรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อน บุคคลในหน่วยงาน ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของการยกย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อให้เกิดการยอมรับในความสามารรถ

1.3 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายมีความน่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทลายให้ลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำด้วยตนเองเพียงลำพังผู้เดียวตั้งแต่เริ่มจนเสร็จสิ้น

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ไม่มีมีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้าในงาน หมายถึง การได้รับโอกาสให้ได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และการได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของคุณมีอยู่ตลอดเวลา ซึ่งถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรจะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัย 9 ด้าน ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินค่าจ้างที่ได้รับเป็นรายเดือน มีความเหมาะสมกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ การสอน และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย โดยสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า หมายถึง การได้เลื่อนระดับปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงานและการได้รับเงินเดือนที่มากขึ้น

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน หมายถึง การได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานจนเกิดความบรรยากาศอบอุ่นในการทำงาน

2.4 สถานะอาชีพ หมายถึง ลักษณะของงานหรือสถานะที่เป็นองค์ประกอบทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่องาน

2.5 นโยบายและการบริหาร หมายถึง ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การดำเนินงานตามแผน การวัดและประเมินผล และการได้เรียนรู้การทำงานจากผู้บริหาร

2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพที่เอื้อต่อความเป็นสุขในการทำงาน

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ลักษณะบางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตส่วนตัว

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงของงานและความมั่นคงในองค์กร

2.9 วิธีการปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหารงาน

เฮอริช เบิร์ก (Herzberg, 1959) เชื่อว่าความต้องการทางด้านการจูงใจประกอบด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงและปัจจัยค้ำจุนความสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. สิ่งจูงใจให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ งานที่ท้าทาย สนุกสนาน เพลิดเพลินก่อให้เกิดที่ตีเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน มีความรู้สึกก้าวหน้าภูมิใจที่ได้รับความสำเร็จเป็นผู้รับผิดชอบและได้รับการยกย่อง



2. บุคลากรจะเกิดความไม่พอใจในการทำงานถ้าหากสิ่งต่อไปนี้เป็นไปได้ไปอย่างไม่เหมาะสม เช่น ค่าจ้าง สิทธิประโยชน์ต่างๆ การยอมรับความมีอาวุโส เวลาหยุดพัก แสงสว่าง กฎระเบียบขององค์การ

3. พนักงานจะไม่พอใจถ้าไม่มีโอกาสได้รับความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน

4. ถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับการตอบสนองปัจจัยด้านการจูงใจ เช่น การยกย่อง การให้ความรับผิดชอบ การส่งเสริมความก้าวหน้า ความสำเร็จในการทำงานผู้ปฏิบัติงานจะแสวงหาการตอบสนองความพอใจจากปัจจัยค่าจ้าง

5. ความต้องการด้านปัจจัยค่าจ้างจะลดลง หากความต้องการด้านการจูงใจได้รับการตอบสนองความพึงพอใจแล้ว

### 2.2.3 ทฤษฎีการคาดหวังของวอรัม

วิกเตอร์ วอรัม (Victor Vroom, 1964, pp. 91-103) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวัง

เป็นทฤษฎี ความรุนแรงของพฤติกรรมขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่จะกระทำตามความคาดหวังนั้นรวมถึงความตั้งใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับซึ่งจะมีเรื่องของความตั้งใจ การอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ โดย มีความเห็นว่าการที่จะจูงใจเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อนจากระดับปกติเขาจะคิดว่าเขาทำอะไรจาก การกระทำนั้นหรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่าง และจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่าการกระทำนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจ โดยทฤษฎีนี้มีส่วนสำคัญ 3 ประการคือ

1. ความมีคุณค่า (Valence) หมายถึง คุณค่าของรางวัลตอบแทน และผลลัพธ์ของงานที่ได้รับ ที่บุคคลอาจพิจารณาว่าชอบหรือไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจ

2. ความเป็นเครื่องกระตุ้น (Instrumentality) หมายถึง ความเชื่อซึ่งนำมาสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ได้เชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน

3. ความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึง ความคาดหวังภายในบุคคลนั้นๆ บุคคลมีความต้องการหลายสิ่งหลายอย่าง ทุกชีวิตพยายามดิ้นรนแสวงหาอย่างน้อยที่สุดก็คือ ความต้องการอาหาร เสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค เมื่อปัจจัยเบื้องต้นได้รับการตอบสนองแล้วก็มีความต้องการระดับสูงขึ้นไปเรื่อยๆ

คอตเลอร์ และ อาร์สตรอง (Kotler and Armstrong, 2002) รายงานว่า พฤติกรรมของมนุษย์เกิดขึ้นต้องมีสิ่งจูงใจ (motive) หรือแรงขับเคลื่อน (drive) เป็นความต้องการที่กดดันจนมากพอที่จะจูงใจให้บุคคลเกิดพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ซึ่งความต้องการของแต่ละคนไม่เหมือนกัน ความต้องการบางอย่างเป็นความต้องการทางชีววิทยา (biological) เกิดขึ้นจากสภาวะตึงเครียด เช่น ความหิวกระหายหรือความลำบากบางอย่างเป็น ความต้องการทางจิตวิทยา (psychological) เกิดจากความต้องการการยอมรับ (recognition) การยกย่อง (esteem) หรือการเป็นเจ้าของทรัพย์สิน (belonging) ความต้องการส่วนใหญ่อาจไม่มาก

พอที่จะจูงใจให้บุคคลกระทำในช่วงเวลานั้นความต้องการกลายเป็นสิ่งจูงใจเมื่อได้รับการกระตุ้นอย่างเพียงพอ ปัจจัยหรือแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ สามารถแบ่งได้ 3 ประเภทดังนี้

1. แรงจูงใจทางสรีระวิทยา แรงจูงใจด้านนี้ เกิดขึ้นเพื่อการตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย เพื่อให้บุคคลมีชีวิตอยู่รอดได้ เป็นความต้องการตามธรรมชาติของมนุษย์ ได้แก่ น้ำ อาหาร พักผ่อน และปราศจากโรค เราสามารถวัดระดับความต้องการทางสรีระได้จากการสังเกตพฤติกรรม การกระทำของคนเรา คือ จากมากน้อยของการกระทำ การเลือกกระทำ เลือกสิ่งใดมากแสดงว่าต้องการสิ่งนั้นมาก

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยา มีความสำคัญน้อยกว่าแรงจูงใจทางด้านสรีระวิทยา เพราะจำเป็นในการดำรงชีวิตน้อยกว่า แต่จะช่วยคนทางด้านจิตใจทำให้มีสุขภาพจิตดีและสดชื่น แรงจูงใจประเภทนี้ ได้แก่ความอยากรู้อยากเห็น และการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม ความต้องการรักและความเอาใจใส่ใกล้ชิดจากผู้อื่น

3. แรงจูงใจทางสังคม หรือแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ แรงจูงใจชนิดนี้มีจุดเริ่มต้นส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์ในอดีตของบุคคลและเป้าหมายของแรงจูงใจชนิดนี้ มีความสัมพันธ์กับการแสดงปฏิกิริยาของบุคคลอื่นที่มีต่อเรา

กล่าวสรุปได้ว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ ช่วยให้เราสามารถเข้าใจธรรมชาติของความพึงพอใจ เมื่อคนได้รับในสิ่งที่เขาต้องการ เขาจะมีความพอใจ แต่หากเขาไม่ได้รับสิ่งที่เขาต้องการ ก็จะทำให้เกิดความไม่พอใจ และสามารถเปลี่ยนแปลงได้เสมอ ตามกาลเวลาและสภาพแวดล้อมบุคคลจึงมีโอกาสที่จะไม่พึงพอใจในสิ่งที่เคยพึงพอใจมาแล้ว ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริเบิร์กเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย 2 ส่วน คือ ปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการทำงาน และปัจจัยค่าจูงใจที่ส่งผลต่อความพอใจในการทำงาน เมื่อพิจารณาแล้วผู้ศึกษาเห็นว่าปัจจัยดังกล่าวนี้มีความเหมาะสมกับการนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารการศึกษาควรใช้ปัจจัย จูงใจหรือปัจจัยภายในเป็นเครื่องมือในการจูงใจให้ครูศุนย์พัฒนาเด็ก เล็กปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจขณะเดียวกันก็ต้องตอบสนองปัจจัยค่าจูงใจควบคู่กันไปจึงจะทำให้การบริหารจัดการศึกษาศุนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุวัตถุประสงค์จัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

### 2.3 การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ หลายปัจจัย ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นเครื่องมือบ่งชี้ถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานและใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานต่อไปได้ ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจนั้น นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้

อรุณ แสงแก้ว (2553, น. 39) กล่าวว่าไว้ว่า ปัจจัยของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มี 6 ประการ คือ

1. ค่าตอบแทนและค่าจ้างหรือรายได้มีบทบาทสำคัญต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญเพราะเป็นเครื่องมือที่จะใช้ในการได้มาซึ่งความต้องการปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต

2. ลักษณะงานที่ทำ ลักษณะงานที่ทำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความพึงพอใจ คือ ความหลากหลายและการควบคุมวิธีการทำงาน ความสอดคล้องของงานโดยทั่วไปลักษณะงานที่

น่าพอใจจะต้องมีปริมาณความหลากหลายอย่างน้อยเกินไปจะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายส่วนงานที่มากเกินไปจะทำให้เกิดความตึงเครียดของอารมณ์ งานทั่วไปควรมอบอำนาจให้พนักงานจ้างทำงานด้วยตนเองถ้านายจ้างมาควบคุมวิธีการทำงานต่างๆจะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน

3. การเลื่อนตำแหน่ง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเพราะเป็นการเปลี่ยนแปลง

4. ความก้าวหน้าไปสู่ระดับที่สูงขึ้น เงินเดือนสูงขึ้น มีความท้าทายในการทำงานมากขึ้น มีอิสระในการทำงานมากขึ้น การบังคับบัญชา ลักษณะของผู้บังคับบัญชามี 2 แบบ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานแบบแรก คือ การให้ลูกจ้างเป็นศูนย์กลางหรือให้สิทธิลูกจ้างมีส่วนร่วมในการพิจารณา ผู้บังคับบัญชาต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยการให้การสนับสนุนหรือให้ความสนใจส่วนบุคคล แบบที่สอง คือ ลักษณะการบังคับบัญชาต้องมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจในการระดับที่สูงขึ้นต่อผู้บังคับบัญชาและสภาพการทำงาน

5. ทีมงาน การมีมิตรภาพในการทำงานเป็นทีม และสัมพันธ์ภาพของผู้ร่วมงานมีผลต่อความพึงพอใจในงานต่อลูกจ้างแต่ละคน

6. สภาพบรรยากาศในการทำงาน ลักษณะสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน เช่น เครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงาน วัสดุ อุดมภูมิ ความชื้น การระบายอากาศ แสงเสียง ตารางการทำงาน ความสะอาดของที่ทำงาน ทั้งหมดนี้ล้วนมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานทั้งสิ้น

ศิริการต์ ทิมแย้มงาม (2550, น. 23) กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน 6 ประการ คือ

1. ผลตอบแทน หมายถึง ค่าจ้างและเงินเดือนซึ่งจะมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจงานมากเพราะว่าค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่สนองความต้องการปัจจัยพื้นฐานและยิ่งกว่านั้นผลตอบแทนยังเป็นเครื่องหมายของความสำเร็จอันจะเป็นที่มาของการยกย่องอีกลำดับหนึ่ง

2. การเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานอีกระดับหนึ่ง เพราะการเลื่อนตำแหน่งจะทำให้มีความรับผิดชอบและได้รับผลตอบแทนสูงขึ้น งานระดับสูงจะ ทำให้ความท้าทายและเงินเดือนสูงขึ้นตามความรับผิดชอบ

3. การบังคับบัญชาจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจงานที่แตกต่างกัน โดยทั่วไปการบังคับบัญชาสร้างพึงพอใจในงานจะมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ 1) การบังคับบัญชาแบบมุ่งคนซึ่งผู้บังคับบัญชาจะสร้างความสัมพันธ์แบบสนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชา 2) การบังคับบัญชาแบบมีส่วนร่วมโดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่กระทบต่อการทำงานพวกเขา

4. ลักษณะงาน เนื้อหาของงาน จะมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจเหมือนกับผลตอบแทน ลักษณะของงานที่กระทบต่อความพอใจของงานจะมีอยู่ 2 ด้าน คือความหลากหลายของงานและการควบคุมวิธีการทำงาน โดยทั่วไปงานที่มีความหลากหลายน้อยจะสร้างความพอใจได้สูงที่สุด งานที่มีความหลากหลายเกินไปทำให้พนักงานรู้สึกตึงเครียด งานที่สร้างความอิสระจะสร้างความพอใจในงานได้สูงที่สุด

5. กลุ่มงาน การมีเพื่อนร่วมงานที่ร่วมมือและเป็นมิตรจะเป็นแหล่งที่มาของความพอใจด้วยเช่นกัน

6. สภาพแวดล้อมการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงานจะเป็นแหล่งที่มาของความพึงพอใจอย่างหนึ่ง เช่น อุณหภูมิ การระบายอากาศ แสงสว่าง เสียง ตารางเวลาการทำงาน การมีอุปกรณ์ เครื่องมือที่เหมาะสมเพียงพอจะมีผลกระทบต่อความพอใจในการทำงาน

เฟรนช์ (French, 1994, pp. 28-31) ได้กล่าวว่า คนจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ถ้าสถานภาพของคนดี ซึ่งก็หมายถึงการบริหารงานที่ดี ทั้งนี้เพราะลักษณะงานที่ดีจะก่อให้เกิดสถานภาพทางสังคมสูง และทำให้บุคคลสามารถปรับปรุงบุคลิกภาพให้เข้ากับสภาพสังคมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการทำงานนั้น ได้แก่

1. ความมั่นคงในอาชีพ
2. เงินเดือนหรือค่าจ้าง
3. ความเป็นธรรม
4. มนุษยสัมพันธ์
5. สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล
6. สภาพการทำงานดี
7. มีความก้าวหน้า
8. มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้น ขึ้นค่าจ้าง เงินเดือน และเพิ่มพูนคุณวุฒิ
9. งานที่ทำเป็นอาชีพที่มีเกียรติในสังคม

บาร์นาร์ด (Barnard, 1986, pp. 142-149) ได้กล่าวถึงสิ่งจูงใจ ที่หน่วยงานใช้เป็นเครื่องกระตุ้นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน 8 ประการ คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ได้แก่ เงินหรือสิ่งของหรือสภาวะทางกายภาพที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทนในการปฏิบัติงาน

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับวัตถุ ได้แก่ โอกาสที่ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับแตกต่างจากบุคคลอื่น เช่น ได้รับเกียรติ โอกาสการมีชื่อเสียง โอกาสที่จะได้รับตำแหน่งสูงขึ้นกว่าเดิม ซึ่งโอกาสดังกล่าวนี้มีความหมายต่อบุคลากรทุกคน ดังนั้นผู้บริหารควรกำหนดหลักเกณฑ์ที่แน่นอนเกี่ยวกับโอกาสพิเศษนี้ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรรู้อย่างทั่วถึงก่อให้เกิดความพยายามที่จะทำงานด้วยความขยัน และความตั้งใจเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

3. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพทางกายภาพอันเป็นที่พึงปรารถนา ได้แก่ การปรับปรุงสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงาน วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ให้อยู่ในสภาพใช้งานได้เป็นที่พอใจของทุกคน

4. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับผลประโยชน์ทางอุดมคติ ซึ่งเป็นผลประโยชน์ที่มีอำนาจมาก คือ การที่หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคคลได้สนองอุดมคติหรืออุดมการณ์ของตนเอง เช่น ความภาคภูมิใจที่ได้แสดงฝีมือ ความรู้สึกพอใจพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที่ ฯลฯ ซึ่งผู้บริหารที่ดีควรจะให้อิสระแก่บุคลากรให้ได้ทำงานอย่างสุดฝีมือเพื่อให้ได้ผลงานดีเป็นที่ยกย่องของบุคคลอื่น และผู้ปฏิบัติงานเกิดความภาคภูมิใจ มีความสุขใจ พึงพอใจกับการทำงาน

5. สิ่งจูงใจที่เป็นความตั้งใจในสังคม หมายถึง สภาพการคบหาสมาคมกันเองในหมู่บุคลากรถ้าที่ใดมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก คอยจับผิดซึ่งกันและกัน ขาดการนับถือซึ่งกันและกันไม่มี



น้ำใจซึ่งกันและกัน ไม่คบหากันฉันทมิตร องค์การนั้นจะเป็นองค์การที่น่าเบื่อ ดังนั้นผู้บริหารต้องเข้าไปกำกับดูแล แก้ไขมิให้เกิดสภาพดังกล่าว

6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน หมายถึง การปรับปรุงสภาพการทำงาน และวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและตรงกับทัศนคติของบุคลากรในองค์กรซึ่งจะช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในงานทุกอย่างเพื่อที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญขององค์การ

8. สิ่งจูงใจที่เกี่ยวกับสภาพการอยู่ร่วมกันฉันทมิตร หมายถึง สภาพความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี มีความเป็นมิตร รู้จักกันอย่างกว้างขวาง สนับสนุนกลมเกลียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมมือกันทำงาน องค์การนั้นบุคลากรจะมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความสำเร็จขององค์การตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

ชรีวาสวา และคณะ (Srivastva and et al., 1977, p. 56) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวบรวมผลงานวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจกว่า 2,000 เรื่องได้ข้อสรุปจากผลงานวิจัยซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานมี 5 ประการ คือ

1. แรงจูงใจภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติงานโดยมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ในทางลบกับการเปลี่ยนงานและการขาดงาน
2. ความเป็นอิสระของงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน
3. รูปแบบของผู้บังคับบัญชาที่เป็นประชาธิปไตยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานแต่อาจจะสัมพันธ์ได้ทั้งทางบวกและทางลบกับการปฏิบัติงาน
4. รูปแบบของผู้บังคับบัญชาที่สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน
5. บรรยากาศขององค์การที่สะท้อนให้เห็นถึงการสนับสนุนการติดต่อประสานความสัมพันธ์ต่อกันอย่างการมีอิสระในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน และส่วนมากมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานด้วย

กิลเมอร์ (Gilmer, 1973, p. 280) สรุปปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 10 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะงานที่ทำเป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ หากผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามที่ถนัดจะเกิดความพึงพอใจ
2. การนิเทศงานมีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจในงานได้
3. ความมั่นคงในงาน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา
4. สถานประกอบการและการจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงขององค์กร การดำเนินงาน และการจัดโครงสร้างภายในองค์กร
5. สภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงาน ได้แก่ แสง เสียง ห้องอาหาร ห้องสุขา ชั่วโมงการทำงาน

6. ค่าจ้าง ผลตอบแทนจากการทำงาน
7. ความก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งของตอบแทนจากความสามารถในการทำงาน
8. ลักษณะทางสังคม ถ้างานใดมีผู้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น
9. การติดต่อสื่อสาร การสื่อสารที่ดีจะนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันทำงานในที่สุด

10. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงานการบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุด

กิลเมอร์ (Gilmer, 1973, p. 280) สรุปปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 10 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะงานที่เป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ หากผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามที่ถนัดจะเกิดความพึงพอใจ
2. การนิเทศงานมีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจในงานได้
3. ความมั่นคงในงาน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา
4. สถานประกอบการและการจัดการ ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงขององค์กร การดำเนินงาน และการจัดโครงสร้างภายในองค์กร
5. สภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงาน ได้แก่ แสง เสียง ห้องอาหาร ห้องสุขา ชั่วโมงการทำงาน

6. ค่าจ้าง ผลตอบแทนจากการทำงาน
7. ความก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งของตอบแทนจากความสามารถในการทำงาน
8. ลักษณะทางสังคม ถ้างานใดมีผู้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น
9. การติดต่อสื่อสาร การสื่อสารที่ดีจะนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจกันทำงานในที่สุด

10. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงานการบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุด

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ความพึงพอใจมีผลมาจากปัจจัยหลายอย่าง ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยด้านการจัดการ ตลอดจนสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้เป็นตัวแปรสำคัญที่จะทำให้ครูเกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจก็ได้ ดังนั้นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเข้าใจลักษณะของปัจจัยต่างๆอย่างถ่องแท้เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือลดความไม่พึงพอใจให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งจะส่งผลให้ครูปฏิบัติงานด้วยความสุขตลอดชีวิตการทำงานอันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ

เด็กนักเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบอร์ก (Herzberg) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ ละไพโร โอวาททศนีย์ (2557) แล้วสังเคราะห์สรุปเป็นความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสำหรับการบริหารจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็น 6 ด้าน คือ

1. ความสำเร็จจากการทำงาน หมายถึง การทำงานให้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี สามารถแก้ปัญหาต่างๆ และป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น ดำเนินงานได้อย่างลุล่วงสำเร็จ จึงเกิดความพึงพอใจ ปลายปล้มในผลสำเร็จของนั้นๆ

2. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

3. ความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การได้เลื่อนระดับ ปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงานและการได้รับเงินเดือนที่มากขึ้น การได้รับการพิจารณาให้รับทุนการศึกษาต่อ

4. เงินเดือนหรือค่าตอบแทน หมายถึง เงินค่าจ้างที่ได้รับเป็นรายเดือน มีความเหมาะสมกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ การสอน และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย โดยสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ

5. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน หมายถึง การได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานจนเกิดความบรรยากาศอบอุ่นในการทำงาน

6. สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่เอื้อต่อความเป็นสุขในการปฏิบัติงาน เช่น ความพร้อมของอาคาร สถานที่ ความสวยงาม วัสดุครุภัณฑ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม

### 3. การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดตรัง

#### 3.1 การกระจายอำนาจ

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย พ.ศ.2551 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 26 พฤศจิกายน 2551 ให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นราชการส่วนกลาง มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริม และสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการพัฒนาและให้คำปรึกษาแนะนำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การบริหารงานบุคคล การเงิน การคลัง และการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะ โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการพัฒนาระบบ รูปแบบ และโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. ส่งเสริมและสนับสนุนในการจัดทำประสาน และ บูรณาการแผนพัฒนาท้องถิ่น และวางระบบในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่น

3. ดำเนินการจัดทำ แก้ไข ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำ และกำกับดูแลและการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. กำหนดแนวทางและจัดทำมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานของบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ ตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารงานบุคคลท้องถิ่น

5. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานการดำเนินงานด้านการเงิน การคลัง การงบประมาณ การพัสดุ การจัดเก็บรายได้ และการประกอบกิจการพาณิชย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งวางระบบตรวจสอบระบบการเงิน การบัญชีและการพัสดุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6. ส่งเสริมสนับสนุน และประสานการจัดการบริการสาธารณะและการศึกษาในอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7. กำหนด แนวทาง วางระบบ และสร้างตัวชี้วัดเพื่อเป็นมาตรฐานการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนกำกับดูแลให้เป็นไปตามมาตรฐาน

8. ส่งเสริมภาคประชาชนให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานและตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

9. พัฒนาข้อมูลระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

10. พัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและของกรม

11. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือ ตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดตรัง เป็นราชการส่วนภูมิภาคมีหน้าที่ ดังนี้

1. ดำเนินการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของกรมในเขตพื้นที่จังหวัด

2. อำนวยการ ประสาน ปฏิบัติงาน และสนับสนุนงานอันเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด และ นายอำเภอด้านการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือ สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย และตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย พ.ศ.2551 มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 26 พฤศจิกายน 2551 ให้จัดตั้งสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอำเภอ เป็นหน่วยงานภายในสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด

องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานท้องถิ่นอำเภอสำนักงานท้องถิ่นจังหวัด และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ตามลำดับ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง มีจำนวน 100 แห่ง ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล จำนวน 21 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 78 แห่ง จังหวัดตรัง มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นศูนย์ถ่ายโอนจากกรมพัฒนาชุมชน กรมศาสนา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งเอง รวมทั้งหมด จำนวน 142 ศูนย์ แบ่งแยกขนาดของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามเกณฑ์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ดังนี้ ขนาดเล็ก เด็กเล็กไม่เกิน 50 คน จำนวน 57 แห่ง ขนาดกลาง เด็กเล็กตั้งแต่ 51-80 คน จำนวน 52 แห่ง ขนาดใหญ่ เด็กเล็ก 81-100 คน หรือมากกว่า จำนวน 33 แห่ง ซึ่งมีครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดตรัง แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) กรณีสภาพเป็นข้าราชการ ตำแหน่ง ครูผู้ดูแลเด็ก พนักงานครูส่วนท้องถิ่น คุณสมบัติเฉพาะสำหรับผู้ดำรงตำแหน่ง มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือวิชาเอกปฐมวัย หรือทางอื่นที่ ก.ท. กำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้และได้ปฏิบัติงานหรือเคย

ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการทำงานดูแลพัฒนาเด็กปฐมวัยของท้องถิ่นติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยมีหนังสือรับรองการปฏิบัติงานจากนายจ้างหรือหน่วยงานซึ่งระบุถึงลักษณะงานและระยะเวลาที่ได้ปฏิบัติงานและมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู 2) กรณีสถานภาพเป็นพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้ดูแลเด็ก (พนักงานจ้างตามภารกิจ) และผู้ดูแลเด็ก (พนักงานจ้างทั่วไป) มีคุณสมบัติการคัดเลือกและตั้งตามหนังสือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด

### 3.1.1 การบริหารและการจัดการศึกษาท้องถิ่นแบ่งตามระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. การจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.)
2. การจัดการศึกษาของเทศบาล (ทต.)
3. การจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)
4. การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
5. การจัดการศึกษาของเมืองพัทยา

การจัดการศึกษาของเทศบาล การจัดการศึกษาท้องถิ่นในระดับเทศบาลนั้น เทศบาลมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในเขตของตนเอง โดยมีส่วนการบริหารงานการศึกษา อยู่ในโครงสร้างการบริหารงาน ซึ่งรูปแบบการปกครองเทศบาลจะมีรูปแบบเดียวกันทั่วประเทศ โดยมีผู้อำนวยการสำนักหรือหรือหัวหน้าฝ่ายเทศบาลเป็นผู้ดำเนินการ ส่วนโรงเรียนมีผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบมาดำเนินการบริหารการศึกษา การจัดการศึกษาของเทศบาล มีคณะเทศมนตรี เป็นเจ้าหน้าที่นโยบายควบคุมการบริหารการศึกษาของเทศบาล และปกครองบังคับบัญชาพนักงานเทศบาลกับมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายพนักงานฝ่ายประจำ ซึ่งมีปลัดเทศบาลและมีเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาของเทศบาลมีหน้าที่สำคัญรับผิดชอบบริหารงานการศึกษา และมีสภาเทศบาลเป็นผู้พิจารณาอนุมัติงบประมาณการศึกษาและควบคุมการบริหารงานของคณะเทศมนตรี ดังนั้นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของเทศบาลประกอบด้วย นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรีฝ่ายการศึกษา ปลัดเทศบาล นักบริหารการศึกษา ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการศึกษา การจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล การจัดการศึกษาท้องถิ่นระดับตำบล สามารถจัดได้ตามกฎหมายและนโยบายการกระจายอำนาจด้านการศึกษาของรัฐ โดยคำนึงถึงสภาพและความต้องการของชุมชน รวมทั้งความพร้อมในการจัดการศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลปัจจุบันส่วนใหญ่จัดการศึกษาระดับปฐมวัยในรูปแบบศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและการศึกษานอกโรงเรียน บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลฝ่ายการศึกษา ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หรือรองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล นักบริหารการศึกษา นักวิชาการศึกษา หรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

### 3.2 นโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีนโยบายการจัดการศึกษา ดังนี้

1. นโยบายด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานเร่งรัดจัดการศึกษาให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการเข้ารับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี ให้ได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย



2. นโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย จัดการศึกษาให้เด็กปฐมวัยได้เข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นในท้องถิ่นมีสิทธิและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัย

3. นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษาพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานและจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา

4. นโยบายด้านระบบบริหารและการจัดการศึกษา จัดระบบบริหารและการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการจัดการศึกษาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเอกภาพในเชิงนโยบายมีความหลากหลายในการปฏิบัติ อีกทั้งมีความพร้อมในการดำเนินการจัดการศึกษา และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาท้องถิ่น การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษา ให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการศึกษาของเอกชนหรือรับฟังความคิดเห็นของเอกชนและประชาชน ประกอบการพิจารณาด้วย

5. นโยบายด้านครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และวางแผนงานบุคคลเพื่อใช้ในการประสานข้อมูล และเป็นข้อมูลในการนำเสนอพิจารณาสรรหาบุคลากร พร้อมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยมีสิทธิประโยชน์สวัสดิการค่าตอบแทนเพียงพอและเหมาะสมกับคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง

6. นโยบายหลักสูตร ให้สถานศึกษาจัดทำรายละเอียด สาระหลักสูตรแกนกลาง และสาระหลักสูตรท้องถิ่นที่เน้นความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของสังคมและชาติโดยคำนึงถึงความเป็นมาทางประวัติศาสตร์

7. นโยบายด้านกระบวนการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีจิตสำนึกในความเป็นไทยและสามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองได้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มตามศักยภาพ ให้เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

8. นโยบายด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งด้านงบประมาณการเงิน ทรัพย์สินในประเทศจากรัฐ บุคคล องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษา และจัดสรรงบประมาณให้กับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

9. นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียนเอกสารทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีแรงจูงใจในการผลิต รวมถึงการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตลอดจนการสื่อสารทุกรูปแบบ สื่อ

ตัวนำและโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการส่งวิทยุกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์ วิทยุโทรคมนาคม และการสื่อสารในรูปอื่น

10. นโยบายด้านการส่งเสริมกีฬานันทนาการและกิจกรรมเด็กเยาวชน ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านการกีฬา นันทนาการกิจกรรมเด็ก เยาวชน รวมทั้งมีแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ทุกรูปแบบ บริการแก่เด็ก เยาวชน ประชาชนอย่างหลากหลาย พอเพียงและประสิทธิภาพ

11. นโยบายด้านการส่งเสริมอาชีพ สนับสนุนส่งเสริม ช่วยเหลืออาชีพ ให้มีการประกอบอาชีพอิสระที่ถูกต้องตามกฎหมายจัดให้มีการรวมกลุ่มอาชีพภูมิปัญญาท้องถิ่น สนับสนุนระดมทุนและการจัดการนำวิทยาการต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการประกอบอาชีพการจัดการด้านการตลาดให้ได้มาตรฐานและความเหมาะสมตามสภาพท้องถิ่น

12. นโยบายด้านการศึกษา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้เกิดสังคมภูมิปัญญาแห่งการเรียนรู้ และสังคมที่เอื้ออาทรต่อกัน สืบทอดวัฒนธรรม ความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทยและท้องถิ่น

### 3.3 ปรัชญาการศึกษาปฐมวัย

การศึกษาปฐมวัยเป็นการพัฒนาเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึง 5 ปี บนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดูและการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สนองต่อธรรมชาติและพัฒนาการของเด็กแต่ละคนตามศักยภาพ ภายใต้บริบทสังคมวัฒนธรรม ที่เด็กอาศัยอยู่ ด้วยความรัก ความเอื้ออาทร และความเข้าใจของทุกคนเพื่อสร้างรากฐานคุณภาพชีวิตให้เด็กพัฒนาไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เกิดคุณค่าต่อตนเองและสังคม

#### 3.3.1 หลักการจัดการศึกษาปฐมวัย

กระทรวงศึกษาธิการ (2540, น. 31) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการศึกษาแก่เด็กปฐมวัยคือ การจัดการศึกษาให้ครอบคลุมเด็กทุกประเภท ที่มีอายุระหว่าง 3-6 ปี เป็นการพัฒนาโดยยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษา โดยเน้นการพัฒนาเด็กแบบองค์รวม ทั้งร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ผ่านกิจกรรมการเล่นที่เหมาะสมกับวัย วุฒิภาวะ ความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการจัดประสบการณ์ โดยบุคคลที่มีความความรู้ ความสามารถทางด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย และให้ครอบครัว ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม เพื่อให้เด็กสามารถดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพและมีความสุข

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, น. 5) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการศึกษาแก่เด็กปฐมวัยว่าเด็กทุกคนควรมีสถานที่ที่จะได้รับการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการ ตลอดจนการเรียนรู้ที่เหมาะสมด้วยการปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็กกับพ่อแม่ เด็กกับผู้เลี้ยงดู หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดู และให้การศึกษาเด็กปฐมวัย เพื่อให้เด็กมีโอกาสพัฒนาตนเองตามลำดับขั้นของพัฒนาการทุกด้านอย่างสมดุลและเต็มศักยภาพ โดยกำหนดหลักการดังนี้

1. ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาการที่ครอบคลุมเด็กปฐมวัยทุกประเภท
2. ยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และวิถีของตามบริบทของชุมชน สังคมและวัฒนธรรมไทย
3. พัฒนาเด็กโดยองค์รวมผ่านการละเล่นและกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัย

4. จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้สามารถดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพและมีความสุข

5. ประสานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน และสถานศึกษาในการพัฒนาเด็ก

พื้นฐาน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, น. 5-7) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการศึกษา

ปฐมวัยประกอบไปด้วย

1. การสร้างหลักสูตรที่เหมาะสม
2. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก
3. การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก
4. การบูรณาการเรียนรู้
5. การประเมินพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก
6. ความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวกับผู้เลี้ยงดูเด็ก

จากหลักการจัดการศึกษาปฐมวัยที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาปฐมวัยจะต้องจัดให้ครอบคลุมเด็กทุกประเภท โดยยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ ต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและวิถีชีวิตของเด็กตามบริบทของชุมชน สังคมและวัฒนธรรมไทย พัฒนาเด็กโดยการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กที่เหมาะสมกับวัย จัดประสบการณ์เรียนรู้ให้สามารถดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพและมีความสุข ประสานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน และสถานศึกษาในการพัฒนาเด็ก

### 3.3.2 ความหมายของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Child Development Center มีความหมายและที่มา ดังนี้ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2547, น. 1) ให้ความหมายว่า สถานที่ดูแลและให้การศึกษาเด็ก อายุระหว่าง 3-5 ปี ฐานะเท่าเทียมสถานศึกษา เป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งเอง และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของส่วนราชการต่างๆ ที่ถ่ายโอนให้อยู่ในความดูแลรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด มัสยิด ธรรมศาลา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ของ กรมการพัฒนาชุมชน และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รับถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งต่อไปนี้ เรียกว่าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สำนักประสานและพัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2553, น. 1) ให้ความหมายว่า สถานศึกษาที่ให้การอบรมเลี้ยงดู จัดประสบการณ์และส่งเสริมพัฒนาการ การเรียนรู้ให้เด็กเล็กมีความพร้อมด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### 3.4 วิสัยทัศน์การจัดการศึกษาท้องถิ่น

จัดการศึกษาท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพคนในท้องถิ่นให้มีคุณลักษณะที่สามารถบูรณาการวิถีชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการของสังคมและประเทศชาติ ตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น

#### 3.4.1 ภารกิจจัดการศึกษาท้องถิ่น

1. จัดการศึกษาปฐมวัย
2. จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. จัดบริการให้ความรู้ด้านอาชีพ
4. จัดส่งเสริมกีฬานันทนาการกิจกรรมเยาวชน
5. การดำเนินงานด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรมจารีตประเพณีและภูมิปัญญา

ท้องถิ่น

#### 3.4.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการส่งเสริมและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย อารมณ์ จิตใจสังคม และสติปัญญาให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อให้เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการบริการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ครบตามหลักสูตรอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน
3. เพื่อพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด และตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้งทางด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรม ซึ่งเน้นวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายและให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. เพื่อให้การจัดการศึกษาท้องถิ่น ดำเนินการตามความต้องการและคำนึงถึงการมีส่วนร่วมการสนับสนุนบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรทุกวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และประชาชนในท้องถิ่น ในการจัดการศึกษาทุกระดับ ตามศักยภาพและความสามารถของท้องถิ่น
5. เพื่อส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นได้ออกกำลังกายและฝึกฝนกีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการ และกิจกรรมพัฒนาเยาวชน เพื่อพัฒนาให้เป็นคนที่มีคุณภาพทั้งร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา โดยมีความตระหนักในคุณค่าของการกีฬา นันทนาการ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็กและเยาวชนไปแนวทางที่ถูกต้อง ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์
6. ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการสร้าง และพัฒนาอาชีพเพื่อคุณภาพชีวิตโดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริมสนับสนุนการประกอบอาชีพให้มีงานทำ ไม่เป็นภาระแก่สังคม เพื่อบำรุงการศาสนาและอนุรักษ์ บำรุงรักษา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย



### 3.4.3 วิธีการจัดการศึกษาท้องถิ่น

เพื่อให้การบริหารการศึกษาของท้องถิ่นเป็นไปโดยเหมาะสมทางราชการจึงได้กำหนดแนวทางเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาท้องถิ่นโดยกำหนดให้ส่วนกลางมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของหน่วยงานท้องถิ่นและให้ท้องถิ่นเป็นผู้ที่รับผิดชอบจัดการศึกษาโดยตรง หน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องการศึกษามีดังนี้

1. กระทรวงมหาดไทยมีหน้าที่และความรับผิดชอบควบคุมส่งเสริมในด้านธุรการเกี่ยวกับนโยบายและการจัดการศึกษาท้องถิ่นให้เป็นไปตามเป้าหมาย จัดสรรเงินอุดหนุนจากรัฐบาลกลางเป็นหน่วยงานประสานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ให้คำแนะนำส่งเสริมและช่วยเหลือหน่วยงานการปกครองท้องถิ่นในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้องต่างๆที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทย

2. กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการประสานส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) และคณะกรรมการกลางพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล (ก.อบต.) มีหน้าที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลโดยกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การย้ายการโอน การรับโอน การเลื่อนระดับการขึ้นเงินเดือน มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัยและการดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ และการให้ออกจากราชการการบริหารการศึกษาของเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล

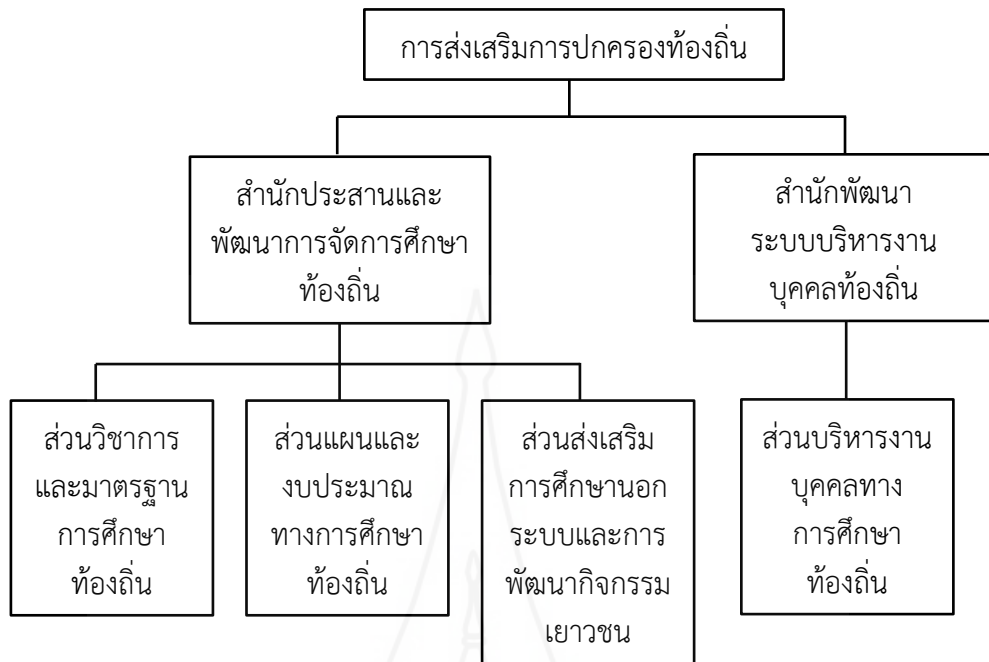
รัฐบาลและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 กำหนดให้หน่วยงานการปกครองท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการดังกล่าว เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลจึงต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาในเขตพื้นที่อย่างเต็มศักยภาพ โดยให้ถือปฏิบัติเป็นไปตามหลักการและนโยบายที่กล่าวมาข้างต้น ความรับผิดชอบของเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลด้านการจัดการศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. มีหน้าที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. จัดให้เด็กที่มีอายุถึงเกณฑ์ในเขตดูแลรับผิดชอบได้เข้าเรียนโดยทั่วถึง
3. เป็นผู้จัดตั้ง รับถ่ายโอนศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจากสังกัดอื่นได้หากมีความ

พร้อมในการจัดการศึกษา

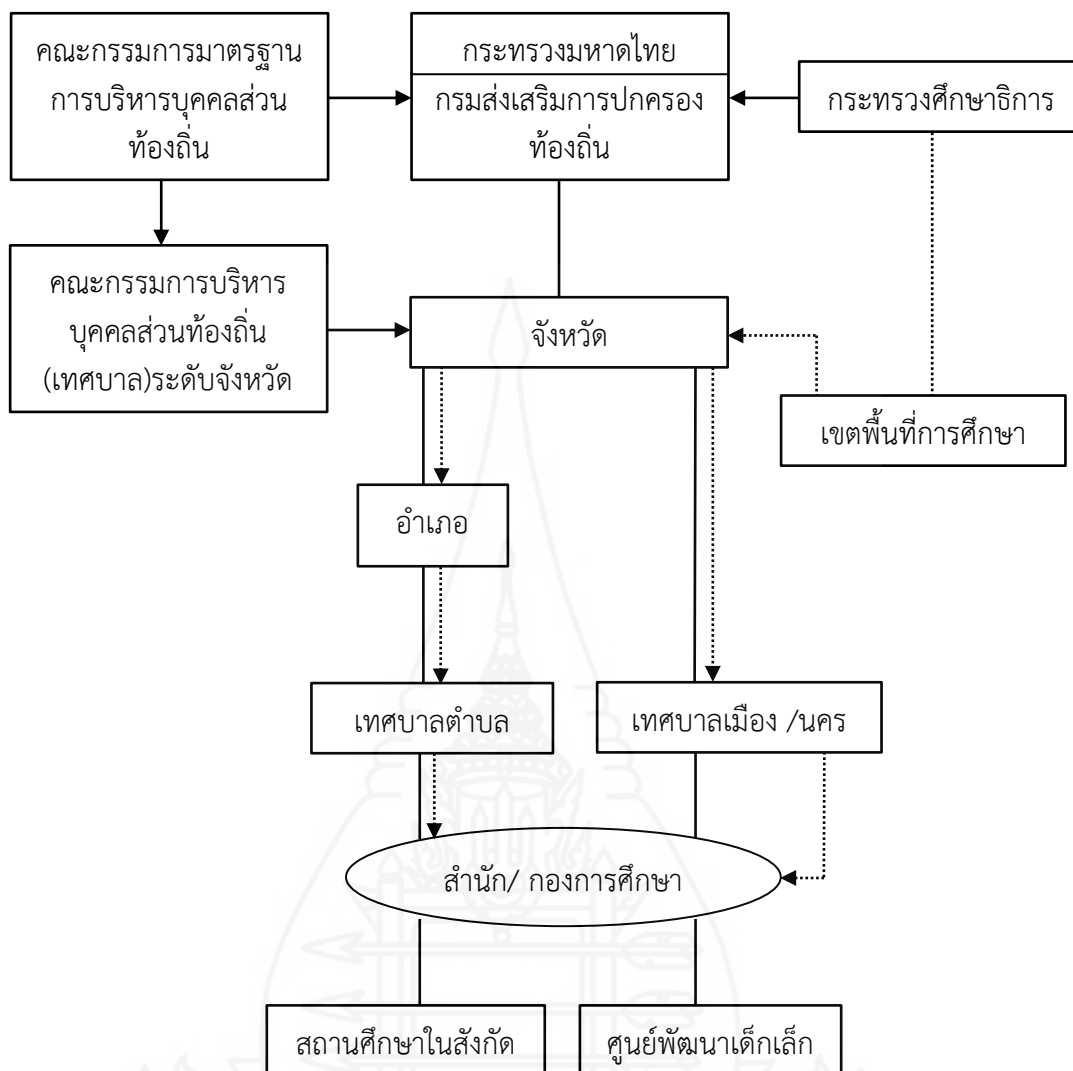
4. ควบคุมและบริหารศูนย์พัฒนาเด็กในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเองเกี่ยวกับเรื่องการจัดการศึกษาในเขตเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งเทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้บริหารและดำเนินการโดยตรง โดยกระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงมหาดไทยมิได้เข้าเกี่ยวข้องในรายละเอียดของการปฏิบัติ นอกจากการส่งเสริมสนับสนุนให้เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลดำเนินการได้โดยเรียบร้อยและบรรลุผลดียิ่งขึ้น เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบลจึงมีอำนาจที่จะใช้ดุลพินิจและตัดสินใจดำเนินการในเรื่องใดๆ ได้อย่างเต็มที่ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่กำหนดไว้ใน กฎหมาย





ภาพที่ 2.1 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

ที่มา: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, ส่วนการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาท้องถิ่น, การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครูเทศบาล (ม.ป.ท., ม.ป.ป.)



ภาพที่ 2.2 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับจังหวัด

ที่มา: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, ส่วนการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาท้องถิ่น, การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครูเทศบาล (ม.ป.ท., ม.ป.ป.)



ภาพที่ 2.3 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารการศึกษา  
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

ละไพโร โอวาททัศนีย์ (2557) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่าครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดจันทบุรีมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดจันทบุรีจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานพบว่า ครูผู้ดูแลเด็กที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยครู

ผู้ดูแลเด็กที่มีอายุมากกว่า 30 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ดูแลเด็กที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี ทั้งด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ส่วนครูผู้ดูแลเด็กที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกันทั้งด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน

วราภรณ์ ช่างอยู่ (2557) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

ภาวิตา พรหมสีดา (2556) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามอายุ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การสอนในโรงเรียนปัจจุบัน และขนาดของโรงเรียน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

วนทยา สุพิพัฒน์ (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผู้พันต่อองค์การของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูมีความความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านลักษณะงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ด้านรายได้มีค่าเฉลี่ยปานกลาง ด้านสวัสดิการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ความผูกพันต่อองค์การของครูมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันกับความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านยกเว้นความก้าวหน้าอยู่ในระดับต่ำ

อาทิตยา ศกุนะสิงห์ (2552) ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่าบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และบทบาทผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุขสันต์ ชัยศิริวัฒน์ (2550) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ผู้ให้คำปรึกษา ผู้อำนวยการ ความสะดวก ผู้คาดการณ์ ผู้ประเมิน และผู้ส่งเสริมสนับสนุน

สุธาวัลย์ ปิติจะ (2550) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงเรียนกีฬาจังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมบุคลากรโรงเรียนกีฬาจังหวัดลำปาง

มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านความรับผิดชอบเพียงด้านเดียวที่บุคลากรมีความพึงพอใจมาก ส่วนด้านเงินเดือนและสวัสดิการ บุคลากรไม่แน่ใจว่าพึงพอใจหรือไม่ พึงพอใจนอกจากนั้นแล้วบุคลากรมีความพึงพอใจน้อยในด้านนโยบายและการบริหาร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าลักษณะของงาน

ปัญญา นามธรรม (2551) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอัตราจ้างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่จันทบุรีเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ครูอัตราจ้างในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน พบว่า ปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมาก และปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอัตราจ้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ พบว่าครูอัตราจ้างสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ที่มีเพศแตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวมแตกต่างกัน ประสบการณ์พบว่าครูอัตราจ้างในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนโดยรวมไม่แตกต่างกัน

พงษ์กร พูลสมบัติ (2548) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้บริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยทั้งภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก คุณภาพการบริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัยทั้งในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และบทบาทผู้บริหารส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ในภาพรวมและพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผลส่งต่อการบริหารงานบุคคล บทบาทในการเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการ คุณภาพการบริหารงานบุคคล และคุณภาพการบริหารงานทั่วไปและบทบาทการเป็นผู้จัดสรรทรัพยากรส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงบประมาณ

#### 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แมคอินไทร์ (Mcintyre, 1992, pp. 235-258) ศึกษาโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรีพบว่า ผู้บริหารได้บริหารโรงเรียนด้วยหัวใจ สะท้อนถึงปรัชญาการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับคน ซึ่งเป็นการบริหารที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วม ชุมชน ผู้บริหารได้แสดงออกด้วยการตอบสนองความต้องการของทุกฝ่าย เปิดโอกาสให้ทุกคนได้รับการพัฒนา เพิ่มพูนประสบการณ์ สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่อบอุ่นด้วยการใช้ถ้อยคำที่ส่งเสริมการให้กำลังใจ แมคอินไทร์ (Mcintyre) ได้สรุปสิ่งสำคัญพิเศษ 5 อย่าง หรือ 5Cs ที่สำคัญต่อการบริหารด้วยหัวใจ คือ 1) ความเอื้ออาทรต่อกัน (care) 2) ความสบายใจ (comfort) 3) ความห่วงใย (concern) 4) ความเป็นชุมชน (community) 5) ความสัมพันธ์ต่อกัน (connections) การบริหารโรงเรียนด้วยหัวใจนั้นผู้บริหารต้องสามารถสร้างความรู้สึกเอื้ออาทรอย่างจริงใจต่อบุคลากร และต้องสร้างความเอื้ออาทรด้วยการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้ส่งเสริมความสำเร็จและความก้าวหน้าในการทำงานของทุกคน ให้การช่วยเหลือ ยกย่อง ชมเชย สร้างความเป็นชุมชนหนึ่งเดียวกันภายในโรงเรียนให้บุคลากรทุกคนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนมีความพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ เพื่อโรงเรียนอันเป็นที่รัก



บทบาทของผู้บริหารในการสร้างความสัมพันธ์ด้วยการพึ่งพาอาศัยกันและกันจะทำให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนอย่างแท้จริง

ดรัมสแตด (Dramstad, 2005, p. 110) ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและหน้าที่ในองค์การของครูนอร์เวย์ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและมีผลต่อประสิทธิภาพในงานของครูในนอร์เวย์ส่วนปัจจัยด้านเงินเดือน ชีวิตส่วนตัว และสภาพภูมิผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่ำ ครูใหญ่มีความไม่พึงพอใจในปัจจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา รวมทั้งลักษณะของงานที่ปฏิบัติมากที่สุด

วูโควิตส์ (Wukovits, 2005, p. 130) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสอนวิชาคณิตศาสตร์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเมืองเบการัฐเท็กซัส ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ เงินเดือน รางวัลค่าตอบแทน ผู้ร่วมงาน สภาพของงาน สภาพภาพส่วนบุคคลและกฎหมายแรงงาน

โดโนโคโลว์ริส (Dono Koulouris, 2003, p. 100) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำระดับของการมีอำนาจครูและความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนคาทอลิก ระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับระดับการมีอำนาจของครู 2 ด้าน คือ การให้ความมั่นคงและการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ และยังพบว่ามีสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างลักษณะความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในการทำงานของครู



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากร

ประชากรสำหรับใช้ในการศึกษาเรื่องนี้ คือ ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง จำนวน 550 คน จาก 10 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองตรัง อำเภอปะเหลียน อำเภอสีเกา อำเภอห้วยยอด อำเภอกันตัง อำเภอย่านตาขาว อำเภอนาโยง อำเภอรัษฎา อำเภอวังวิเศษ และอำเภอหาดสำราญ

##### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอแกน (Krejcie and Morgan) ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วนของประชากร ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	อำเภอ	จำนวนครู	กลุ่มตัวอย่างครู
1.	เมืองตรัง	88	36
2.	ปะเหลียน	91	37
3.	สีเกา	57	23
4.	ห้วยยอด	114	46
5.	กันตัง	55	24
6.	ย่านตาขาว	31	13
7.	โยง	31	13
8.	รัษฎา	33	14

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ที่	อำเภอ	จำนวนครู	กลุ่มตัวอย่างครู
9.	วังวิเศษ	34	36
10.	ปะเหลียน	91	5
	รวม	550	226

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม มี 3 ตอน ดังนี้

2.2.1 ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่ง มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check lists)

2.2.2 ตอนที่ 2 แบบสอบถามบทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 30 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีข้อความจำแนกบทบาทของผู้บริหารเป็น 6 ด้าน คือ

- 1) บทบาทผู้นำองค์กร
- 2) บทบาทผู้ประสานงาน
- 3) บทบาทผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร
- 4) บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร
- 5) บทบาทผู้กำกับติดตามผล
- 6) บทบาทผู้แก้ไขปัญหา

มีเกณฑ์กำหนดค่า 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารมากที่สุด
- 4 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารมาก
- 3 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารปานกลาง
- 2 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารน้อย
- 1 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารน้อยที่สุด

2.2.3 ตอนที่ 3 แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 30 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีข้อความจำแนกความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูเป็น 6 ด้าน คือ

- 1) ความสำเร็จจากการทำงาน
- 2) ความรับผิดชอบ
- 3) ความก้าวหน้าในการทำงาน
- 4) เงินเดือนหรือค่าตอบแทน
- 5) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

- 6) สภาพแวดล้อมการทำงาน  
 มีเกณฑ์กำหนดค่า 5 ระดับ ดังนี้
- 5 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูมากที่สุด  
 4 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูมาก  
 3 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูปานกลาง  
 2 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูน้อย  
 1 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูน้อยที่สุด

## 2.2 วิธีการสร้างแบบสอบถาม ดำเนินการ ดังนี้

2.2.1 ศึกษากรอบแนวคิดทางทฤษฎี จากหนังสือ ตำรา เอกสารงานศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทผู้บริหารและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แล้วนำมาสังเคราะห์เป็น ตัวแปร เพื่อเป็นกรอบในการศึกษา นำกรอบแนวคิดการศึกษามากำหนดเป็นโครงสร้างของแบบสอบถามและข้อคำถาม

2.2.2 นำแบบสอบถามฉบับร่าง เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระตรวจสอบพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อเสนอแนะแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระตรวจสอบอีกครั้ง

2.2.3 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบและปรับปรุงเนื้อหา แล้วพิจารณาค่า (index of item objective congruence: IOC ) ซึ่งค่า IOC ของแบบสอบถาม มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00

2.2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วน จังหวัดตรัง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำมาประมวลเพื่อวิเคราะห์หาความเที่ยง (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .93 และได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามด้านบทบาทของผู้บริหาร เท่ากับ .935 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู เท่ากับ .933 แล้วนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

2.2.5 นำแบบสอบถามเสนอบริการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระตรวจสอบเพื่อขอความเห็นชอบและข้อเสนอแนะ จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

## 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยทำบันทึกถึงสำนักบัณฑิตวิทยาลัยแขนงวิชาการบริหารการศึกษา เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.2 ดำเนินการส่งแบบสอบถามและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง ระหว่าง เดือนมีนาคม-เมษายน 2559 ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์คืนจากศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 226 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัย วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติ ดังนี้

4.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ร้อยละ และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบการบรรยาย

4.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง วิเคราะห์ข้อมูลระดับบทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งกำหนดค่าเฉลี่ยและแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยอาศัยเกณฑ์ของประคอง กรรณสูตร (2542, น. 108) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.50 – 5.00 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 – 4.49 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารมาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.50 – 3.49 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.50 – 2.49 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารน้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 – 1.49 หมายถึง บทบาทของผู้บริหารน้อยที่สุด

4.3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง วิเคราะห์ข้อมูลระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งกำหนดค่าเฉลี่ยและ แปลความหมายของค่าเฉลี่ย โดยอาศัยเกณฑ์ของประคอง กรรณสูตร (2542, น. 108) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.50 – 5.00 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู+มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 – 4.49 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูมาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.50 – 3.49 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.50 – 2.49 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูน้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 – 1.49 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูน้อยที่สุด

4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โดยใช้สัญลักษณ์  $r$



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่ง แบบสอบถามการวิจัย มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลบทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลดังรายละเอียด ซึ่งได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่ง ดังแสดงในตารางที่ 4.1

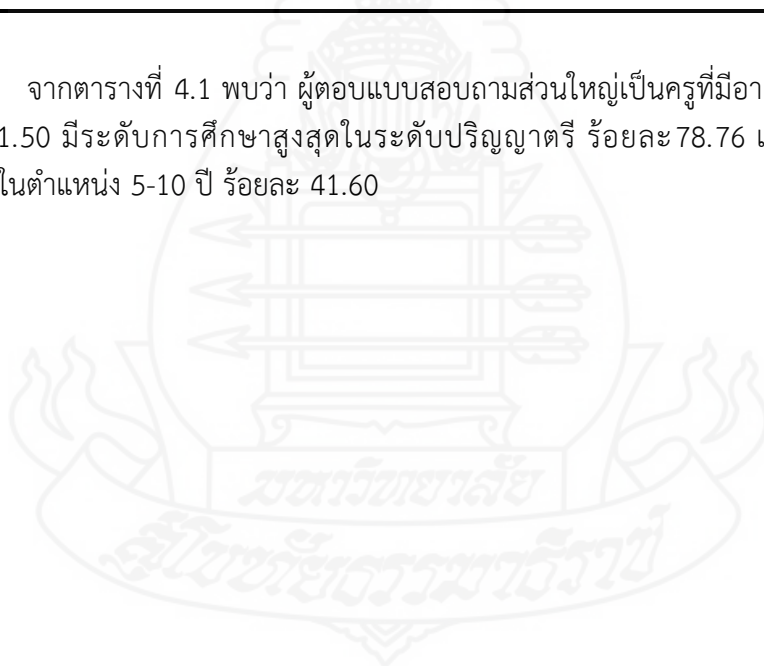
ตารางที่ 4.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. อายุ</b>		
ต่ำกว่า 30 ปี	15	6.64
อายุ 30-40 ปี	139	61.50
อายุ 41-50 ปี	54	23.90
อายุมากกว่า 50 ปี	18	7.96
<b>รวม</b>	<b>226</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
<b>2. ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	14	6.20
ปริญญาตรี	178	78.76
สูงกว่าปริญญาตรี	34	15.04
<b>รวม</b>	<b>226</b>	<b>100.00</b>
<b>3. ประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่ง</b>		
น้อยกว่า 5 ปี	38	16.81
5-10 ปี	94	41.60
11-15 ปี	44	19.47
16-20 ปี	25	11.06
21-30 ปี	25	11.06
<b>รวม</b>	<b>226</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูที่มีอายุ ระหว่าง 30-40 ปี ร้อยละ 61.50 มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 78.76 และมีประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่ง 5-10 ปี ร้อยละ 41.60



## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลบทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับบทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ปรากฏผลดังรายละเอียด ในตารางที่ 4.2-4.8

ตารางที่ 4.2 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง รวมทั้ง 6 ด้าน จำแนกเป็นรายด้าน

บทบาท	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้นำองค์กร	3.78	0.71	มีบทบาทมาก
2. ผู้ประสานงาน	3.67	0.80	มีบทบาทมาก
3. ผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร	3.80	0.65	มีบทบาทมาก
4. ผู้จัดสรรทรัพยากร	3.79	0.72	มีบทบาทมาก
5. ผู้กำกับติดตามผล	3.84	0.72	มีบทบาทมาก
6. ผู้แก้ไขปัญหา	3.71	0.75	มีบทบาทมาก
รวม	3.77	0.65	มีบทบาทมาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ในภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.77$ , S.D.=0.65) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ผู้กำกับติดตามผล ผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ผู้จัดสรรทรัพยากร ผู้นำองค์กร ผู้แก้ไขปัญหา และผู้ประสานงาน

ตารางที่ 4.3 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านผู้นำองค์กร จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ คำถาม	ผู้นำองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารวางแผนการดำเนินงานอย่างมีขั้นตอน		3.79	0.77	มีบทบาทมาก
2. ผู้บริหารกำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงานชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง		3.84	0.76	มีบทบาทมาก
3. ผู้บริหารสั่งการด้วยความเป็นธรรม		3.79	0.84	มีบทบาทมาก
4. ผู้บริหารให้คำแนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา		3.78	0.84	มีบทบาทมาก
5. ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจการทำงาน		3.68	0.88	มีบทบาทมาก
6. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน		3.81	0.84	มีบทบาทมาก
	รวม	3.78	0.71	มีบทบาทมาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ด้านผู้นำองค์กรในภาพรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.78$ , S.D.=0.71) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อ 2 ผู้บริหารกำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงานชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=3.84$ , S.D.=0.76) และข้อ 5 ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.68$ , S.D.=0.88)

ตารางที่ 4.4 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านผู้ประสานงานจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ คำถาม	ผู้ประสานงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารมีการประชุมร่วมกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง	3.47	1.07	มีบทบาทมาก
2.	ผู้บริหารมีการติดต่อกับหัวหน้าส่วนงานอื่น ในองค์กรทำให้เอื้อต่อการทำงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	3.73	0.84	มีบทบาทมาก
3.	ผู้บริหารประสานงานกับองค์กรภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.77	0.84	มีบทบาทมาก
4.	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีเครือข่าย กลุ่มที่เอื้อต่อการติดต่อประสานงาน เช่น ชมรมผู้ดูแลเด็ก	3.72	0.89	มีบทบาทมาก
รวม		3.67	0.80	มีบทบาทมาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ด้านผู้ประสานงานในภาพรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.67$ , S.D.=0.80) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อ 3 ผู้บริหารประสานงานกับองค์กรภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=3.77$ , S.D.=0.84) และข้อ 1 ผู้บริหารมีการประชุมร่วมกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.47$ , S.D.=1.07)



ตารางที่ 4.5 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร จำแนกเป็นรายข้อ

ข้อ คำถาม	ผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารแก่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	3.79	0.76	มีบทบาทมาก
2.	ผู้บริหารใช้ภาษาสื่อสารกับครูได้เข้าใจง่าย	3.84	0.73	มีบทบาทมาก
3.	ผู้บริหารสามารถแปลความเรียงเรียงข้อมูลข่าวสารได้ เช่น กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ	3.74	0.77	มีบทบาทมาก
4.	ผู้บริหารสรุปใจความสำคัญของข้อมูลได้ง่ายต่อการเข้าใจ	3.81	0.79	มีบทบาทมาก
5.	ผู้บริหารสามารถเข้าถึงข้อมูลด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.83	0.76	มีบทบาทมาก
	รวม	3.80	0.65	มีบทบาทมาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ด้านผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.80$ , S.D.=0.65) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 2 ผู้บริหารใช้ภาษาสื่อสารกับครูได้เข้าใจง่าย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=3.84$ , S.D.=0.73) และข้อ 3 ผู้บริหารสามารถแปลความเรียงเรียงข้อมูลข่าวสารได้ เช่น กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.74$ , S.D.=0.77)

ตารางที่ 4.6 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านผู้จัดสรรทรัพยากร จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ คำถาม	ผู้จัดสรรทรัพยากร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารวางแผนร่วมกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการระดมทุนและจัดสรรทรัพยากรการศึกษา	3.69	0.80	มีบทบาทมาก
2.	ผู้บริหารดำเนินการสรรหาคัดเลือกบุคลากรด้วยความโปร่งใสและเพียงพอ	3.71	0.78	มีบทบาทมาก
3.	ผู้บริหารจัดสรรวัสดุ ครุภัณฑ์ที่มีคุณภาพและเพียงพอ	3.84	0.84	มีบทบาทมาก
4.	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรตามความจำเป็นของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างแท้จริง	3.89	0.83	มีบทบาทมาก
5.	ผู้บริหารให้อำนาจแก่ศูนย์ฯ ในการเลือกทรัพยากรทางการศึกษาที่เหมาะสม	3.79	0.87	มีบทบาทมาก
	รวม	3.79	0.72	มีบทบาทมาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ด้านผู้จัดสรรทรัพยากรในภาพรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.79$ , S.D.=0.72) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อ 4 ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรตามความจำเป็นของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างแท้จริง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=3.89$ , S.D.=1.53) และข้อ 1 ผู้บริหารวางแผนร่วมกับศูนย์ฯ ในการระดมทุนและจัดสรรทรัพยากรการศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.69$ , S.D.=0.80)

ตารางที่ 4.7 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านผู้กำกับติดตามผล จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ คำถาม	ผู้กำกับติดตามผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารกำกับติดตามผลการทำงานกับครูทุกคนอย่างทั่วถึง	3.83	0.79	มีบทบาทมาก
2.	ผู้บริหารกำกับติดตามก่อนเริ่ม ดำเนินการโครงการ	3.79	0.84	มีบทบาทมาก
3.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำกับติดตามระหว่างการทำงาน	3.80	0.81	มีบทบาทมาก
4.	ผู้บริหารกำกับติดตามผลการดำเนินการตามโครงการ	3.91	0.81	มีบทบาทมาก
5.	ผู้บริหารมีข้อมูลประกอบการกำกับติดตามแผนงาน โครงการ	3.85	0.80	มีบทบาทมาก
6.	ผู้บริหารรายงานผลการติดตามแก่ครูเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา	3.87	0.76	มีบทบาทมาก
	รวม	3.84	0.72	มีบทบาทมาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ด้านผู้กำกับติดตามผลในภาพรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.84$ , S.D.=0.72) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อ 4 ผู้บริหารกำกับติดตามผลการดำเนินการตามโครงการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=3.91$ , S.D.=0.81) และข้อ 2 ผู้บริหารกำกับติดตามก่อนเริ่มดำเนินการโครงการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.79$ , S.D.=0.84)

ตารางที่ 4.8 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านผู้แก้ไขปัญหา จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ คำถาม	ผู้แก้ไขปัญหา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารแก้ปัญหาภาระงานประจำวันและเหตุ ฉุกเฉิน	3.68	0.81	มีบทบาทมาก
2.	ผู้บริหารลงมือแก้ปัญหาด้วยตนเอง	3.69	0.84	มีบทบาทมาก
3.	ผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญในการแก้ปัญหา	3.72	0.80	มีบทบาทมาก
4.	ผู้บริหารตัดสินใจแก้ไขปัญหาระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม	3.76	0.86	มีบทบาทมาก
	รวม	3.71	0.75	มีบทบาทมาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ด้านผู้แก้ไขปัญหาในภาพรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.71$ , S.D.=0.75) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อ 4 ผู้บริหารตัดสินใจแก้ปัญหาระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=3.76$ , S.D.=0.86) และข้อ 1 ผู้บริหารแก้ปัญหาภาระงานประจำวันและเหตุฉุกเฉิน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.68$ , S.D.=0.81)

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ปรากฏผลดังรายละเอียด ในตารางที่ 4.9 – 4.15

ตารางที่ 4.9 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง รวมทั้ง 6 ด้าน  
จำแนกเป็นรายด้าน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ความสำเร็จจากการทำงาน	4.14	0.51	มีความพึงพอใจมาก
2. ความรับผิดชอบ	4.26	1.19	มีความพึงพอใจมาก
3. ความก้าวหน้าในการทำงาน	3.99	1.63	มีความพึงพอใจมาก
4. เงินเดือนหรือค่าตอบแทน	3.65	0.77	มีความพึงพอใจมาก
5. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน	3.97	0.70	มีความพึงพอใจมาก
6. สภาพแวดล้อมการทำงาน	3.78	0.75	มีความพึงพอใจมาก
รวม	3.95	0.62	มีความพึงพอใจมาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ในภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.62) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับดังนี้ ความรับผิดชอบ  
ความสำเร็จจากการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน  
สภาพแวดล้อมการทำงาน และเงินเดือนหรือค่าตอบแทน



ตารางที่ 4.10 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับ  
ด้านความสำเร็จจากการทำงานจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ คำถาม	ความสำเร็จจากการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	มีโอกาสใช้ความรู้ปฏิบัติงานจนสำเร็จอย่างเต็ม ศักยภาพ	4.02	0.67	มีความพึงพอใจมาก
2.	รู้สึกพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.04	0.60	มีความพึงพอใจมาก
3.	มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ครู	4.29	0.64	มีความพึงพอใจมาก
4.	ภูมิใจกับการสามารถแก้ไขปัญหาที่ยากได้	4.10	0.65	มีความพึงพอใจมาก
5.	ปลาบปลื้มกับความสำเร็จของผลงานที่ได้ลง มือปฏิบัติด้วยตนเอง	4.25	0.65	มีความพึงพอใจมาก
รวม		4.14	0.51	มีความพึงพอใจมาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ด้านความสำเร็จจากการทำงาน ในภาพรวมและรายชื่อ  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.14$ , S.D.=0.51) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อ 3 มีทัศนคติที่ดีต่อ  
การปฏิบัติหน้าที่ครู มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.29$ , S.D.=0.64) และข้อ 1 มีโอกาสใช้ความรู้  
ปฏิบัติงานจนสำเร็จอย่างเต็มศักยภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=4.02$ , S.D.=0.67)

ตารางที่ 4.11 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับ  
ด้านความรับผิดชอบจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ คำถาม	ด้านความรับผิดชอบ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	มีความสามารถรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย	4.81	4.70	มีความพึงพอใจมากที่สุด
2.	ปริมาณงานพอเหมาะตามตำแหน่ง	4.18	2.69	มีความพึงพอใจมาก
3.	พอใจกับงานใหม่ๆ ทำหายความสามารถ	4.07	0.61	มีความพึงพอใจมาก
4.	ยินดีพร้อมรับผลจากการปฏิบัติงาน	4.21	0.57	มีความพึงพอใจมาก
5.	มีอำนาจในการรับผิดชอบงานได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.02	0.72	มีความพึงพอใจมาก
รวม		4.26	1.19	มีความพึงพอใจมาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ด้านความรับผิดชอบ ในภาพรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.26$ , S.D.=1.19) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อ 1 มีความสามารถรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.81$ , S.D.=4.70) และข้อ 5 มีอำนาจในการรับผิดชอบงานได้อย่างเต็มศักยภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=4.02$ , S.D.=0.72)

ตารางที่ 4.12 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับ  
ด้านความก้าวหน้าในการทำงานจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ คำถาม	ความก้าวหน้าในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ได้ปฏิบัติงานที่ช่วยเพิ่มพูนทักษะ	4.05	0.69	มีความพึงพอใจมาก
2.	ได้ศึกษาดูงานพัฒนาตนเอง	3.77	0.88	มีความพึงพอใจมาก
3.	ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.61	0.89	มีความพึงพอใจมาก
4.	ได้เลื่อนตำแหน่งตามความสามารถผลงาน ของตนเอง	3.66	0.88	มีความพึงพอใจมาก
รวม		3.77	0.70	มีความพึงพอใจมาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ในภาพรวมและราย  
ข้ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.77$ , S.D.=0.70) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ข้อ 1 ได้ปฏิบัติงานที่  
ช่วยเพิ่มพูนทักษะ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=4.05$ , S.D.=0.69) และข้อ 3 ได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่  
สูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.61$ , S.D.=0.89)

ตารางที่ 4.13 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับ  
ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทนจำแนกเป็นรายข้อ

ข้อ คำถาม	เงินเดือนหรือค่าตอบแทน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	ได้เงินเดือนหรือค่าตอบแทนมีความ เหมาะสมกับความรู้	3.78	0.82	มีความพึงพอใจมาก
2.	ได้เงินเดือนหรือค่าตอบแทนมีความ เหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3.74	0.83	มีความพึงพอใจมาก
3.	ได้รับผลการตอบแทนการปฏิบัติงานที่ นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าตอบแทน เช่น เงินรางวัลประจำปี ค่าตอบแทนนอก เวลาราชการ	3.24	1.19	มีความพึงพอใจปาน กลาง
4.	ได้สิทธิประโยชน์ด้านสวัสดิการ เพียงพอ เหมาะสม เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงิน ประกันสังคม	3.93	0.84	มีความพึงพอใจมาก
5.	ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อน ขั้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทน	3.63	0.97	มีความพึงพอใจมาก
6.	ได้เงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่มีความ เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน	3.57	0.97	มีความพึงพอใจมาก
รวม		3.78	0.75	มีความพึงพอใจมาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ในภาพรวมและรายข้อ  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.65$ , S.D.=0.77) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 4 ได้สิทธิประโยชน์  
ด้านสวัสดิการ เพียงพอ เหมาะสม เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินประกันสังคม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด  
( $\bar{X}=3.93$ , S.D.=0.84) และข้อ 3 ได้รับผลการตอบแทนการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากเงินเดือนหรือ  
ค่าตอบแทน เช่น เงินรางวัลประจำปี ค่าตอบแทนนอกเวลาราชการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.24$ ,  
S.D.=1.19)

ตารางที่ 4.14 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับ  
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ คำถาม	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและ ผู้ร่วมงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	มีบรรยากาศการทำงานเป็นกันเองระหว่าง ผู้บริหารการศึกษาและครู	3.99	0.80	มีความพึงพอใจ มาก
2.	มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.02	0.72	มีความพึงพอใจ มาก
3.	มีการสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน	3.93	0.77	มีความพึงพอใจ มาก
4.	สามารถให้อภัยกันเมื่อทำงานผิดพลาด	3.94	0.77	มีความพึงพอใจ มาก
5.	มีบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างมี ความสุขระหว่างผู้บริหารการศึกษากับครู	3.97	0.85	มีความพึงพอใจ มาก
	รวม	3.97	0.70	มีความพึงพอใจ มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน  
ในภาพรวมและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.97$ , S.D.=0.70) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า  
ข้อ 2 มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=$ , S.D.=0.72) ข้อ 3 มีการสนับสนุน  
การทำงานซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.93$ , S.D.=0.77)



ตารางที่ 4.15 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ตามข้อความเกี่ยวกับด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน จำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อ คำถาม	สภาพแวดล้อมการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.	มีความพร้อม ด้านอาคารสถานที่ พื้นที่ เพียงพอ เหมาะสม	3.89	0.83	มีความพึงพอใจ มาก
2.	ได้รับการดูแล บำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง จากต้นสังกัด	3.72	0.93	มีความพึงพอใจ มาก
3.	ได้รับการจัดตกแต่งสวยงาม บรรยากาศดี	3.70	0.99	มีความพึงพอใจ มาก
4.	มีวัสดุ ครุภัณฑ์ อำนวยความสะดวกต่อ การปฏิบัติงาน	3.78	0.82	มีความพึงพอใจ มาก
5.	มีการกำหนดเวลาเปิด ปิดเรียน ชั่วโมงการ ทำงานของครูอย่างเหมาะสม	3.81	0.91	มีความพึงพอใจ มาก
	รวม	3.78	0.75	มีความพึงพอใจ มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ในภาพรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.78$ , S.D.=0.75) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 1 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่พื้นที่เพียงพอ เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X}=3.89$ , S.D.=0.83) ข้อ 3 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้รับการจัดตกแต่งสวยงาม บรรยากาศดี มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}=3.70$ , S.D.=0.99)

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับ  
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง**

การวิเคราะห์ส่วนนี้ เป็นการทดสอบสมมติฐานว่าบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง มีความสัมพันธ์กันอย่างไรบ้าง โดยการนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายใช้สูตรของเพียร์สัน ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ ดังนี้

x 1 = ผู้นำองค์กร

x 2 = ผู้ประสานงาน

x 3 = ผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร

x 4 = ผู้จัดสรรทรัพยากร

x 5 = ผู้กำกับติดตามผล

x 6 = ผู้แก้ไขปัญหา

ผลรวม = ผลรวมบทบาทของผู้บริหารทั้ง 6 ด้าน

y 1 = ความสำเร็จจากการทำงาน

y 2 = ความรับผิดชอบ

y 3 = ความก้าวหน้าในการทำงาน

y 4 = เงินเดือนหรือค่าตอบแทน

y 5 = ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

y 6 = สภาพแวดล้อมการทำงาน

ผลรวม = ผลรวมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูทั้ง 6 ด้าน

ผลการทดสอบสมมติฐานหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายโดยใช้สูตรของเพียร์สัน ได้ดังตารางที่ 4.16 และ 4.17

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

	x1	x2	x3	x4	x5	x6	รวม	y1	y2	y3	y4	y5	y6	รวม
x1	1													
x2	0.719**	1												
x3	0.756**	0.756**	1											
x4	0.706**	0.667**	0.751**	1										
x5	0.764**	0.780**	0.850**	0.750**	1									
x6	0.762**	0.717**	0.838**	0.783**	0.839**	1								
รวม	0.875**	0.869**	0.918**	0.866**	0.927**	0.919**	1							
y1	0.484**	0.464	0.572**	0.527**	0.545**	0.563**	0.586**	1						
y2	0.319**	0.250**	0.309**	0.272**	0.311**	0.305**	0.327**	0.391**	1					
y3	0.537**	0.590**	0.660**	0.557**	0.558**	0.650**	0.661**	0.486**	0.281**	1				
y4	0.428**	0.460**	0.610**	0.512**	0.523**	0.572**	0.576**	0.386**	0.163**	0.714**	1			
y5	0.648**	0.553**	0.685**	0.589**	0.625**	0.712**	0.704**	0.528**	0.342**	0.647**	0.541**	1		
y6	0.514**	0.574**	0.619**	0.570**	0.580**	0.647**	0.652**	0.448**	0.357**	0.626**	0.561**	0.652**	1	
รวม	0.644**	0.634**	0.758**	0.658**	0.690**	0.757**	0.769**	0.684**	0.599**	0.828**	0.747**	0.817**	0.814**	1

\*\* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ในภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก ผู้เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารและผู้กำกับติดตามผลมีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแต่ละด้านมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน และสภาพแวดล้อมการทำงานมีความสัมพันธ์กันมากที่สุด

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดตรัง

	x1	x2	x3	x4	x5	x6	ผลรวมด้าน
y1	.484**	.464**	.572**	.527**	.545**	.563**	.586**
y2	.319**	<b>.250**</b>	.309**	.272**	.311**	.305**	.327**
y3	.537**	.590**	.660**	.557**	.558**	.650**	.661**
y4	.428**	.460**	.610**	.512**	.523**	.572**	.576**
y5	.648**	.553**	.685**	.589**	.625**	<b>.712**</b>	.704**
y6	.514**	.574**	.619**	.570**	.580**	.647**	.652**
ผลรวมด้าน	.644**	.634**	.758**	.658**	.690**	.757**	<b>.769**</b>

\*\* มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ในภาพรวมความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ( $r=.769$ ) และเมื่อพิจารณาทบทวนของผู้บริหาร ทั้ง 6 ด้าน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ทั้ง 6 ด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ได้แก่ ผู้แก้ไขปัญหาความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ( $r=.712$ ) และด้านที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้ประสานงานกับความรับผิดชอบ ( $r=.250$ )

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

1.1.2 เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

##### 1.2 สมมุติฐานการวิจัย

บทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

##### 1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 *ประชากร* ได้แก่ ครูที่กำลังปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ปีการศึกษา 2558 จำนวน 550 คน

1.3.2 *กลุ่มตัวอย่าง* ได้แก่ ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง จำนวน 226 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอแกน (Krejcie and Morgan) ซึ่งได้มาจากการสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วน

1.3.3 *เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย* เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 30 ข้อ โดยมีข้อความถามการแสดงบทบาทของผู้บริหารทั้ง 6 ด้าน คือ ผู้นำองค์กร ผู้ประสานงาน ผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ผู้จัดสรรทรัพยากร ผู้กำกับติดตามผล และผู้แก้ไขปัญหา



ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 30 ข้อ โดยมีข้อคำถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูทั้ง 6 ด้าน คือ ความสำเร็จจากการทำงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน เงินเดือนหรือค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน

เครื่องมือที่ใช้ได้รับการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน (รายชื่อภาคผนวก) ตรวจสอบพิจารณาเครื่องมือแล้วนำมาหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือทั้งฉบับได้เท่ากับ 0.93 และได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามด้านบทบาทของผู้บริหาร เท่ากับ .935 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู เท่ากับ .933 แล้วนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

### 1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัย ดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจาก สำนักบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงหัวหน้าสถานศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง โดยการส่งหนังสือพร้อมแบบสอบถามด้วยตนเอง และติดต่อประสานงานเพื่อขอรับหนังสือกลับด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 226 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100 นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

### 1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปดังนี้

- 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ
- 2) บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 3) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 4) ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

## 1.4 ผลการวิจัย พบว่า

**1.4.1 ผลการวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง** พบว่า บทบาทของผู้บริหารในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ผู้กำกับติดตามผล ผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ผู้จัดสรรทรัพยากร ผู้นำองค์การ ผู้แก้ไขปัญหา และผู้ประสานงาน

**1.4.2 บทบาทของผู้บริหารด้านผู้นำองค์การ** ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารกำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงานชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

**1.4.3 บทบาทของผู้บริหารด้านผู้ประสานงาน** ในภาพรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีและค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารประสานงานกับองค์การภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการประชุมร่วมกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

**1.4.4 บทบาทของผู้บริหารด้านผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร** ในภาพรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้ภาษาสื่อสารกับครูได้เข้าใจง่าย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถแปลความ เรียบเรียงข้อมูลข่าวสารได้ เช่น กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ

**1.4.5 บทบาทของผู้บริหารด้านผู้จัดสรรทรัพยากร** ในภาพรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรตามความจำเป็นของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างแท้จริง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารวางแผนร่วมกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการระดมทุนและจัดสรรทรัพยากรการศึกษา

**1.4.6 บทบาทของผู้บริหารด้านผู้กำกับติดตามผล** ในภาพรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารกำกับติดตามผลการดำเนินการตามโครงการ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารกำกับติดตามก่อนเริ่มดำเนินการตามโครงการ

**1.4.7 บทบาทของผู้บริหารด้านผู้แก้ไขปัญหา** ในภาพรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีและค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารตัดสินใจแก้ปัญหาระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารแก้ปัญหาภาระงานประจำวันและเหตุฉุกเฉิน

**1.4.8 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง** พบว่า ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จจากการทำงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน และเงินเดือนหรือค่าตอบแทน

**1.4.9 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสำเร็จจากการทำงาน** ในภาพรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ครู และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การมีโอกาสใช้ความรู้ปฏิบัติงานจนสำเร็จอย่างเต็มศักยภาพ

**1.4.10 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความรับผิดชอบ** ในภาพรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีความสามารถรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การมีอำนาจในการรับผิดชอบงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

**1.4.11 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความก้าวหน้าในการทำงาน** ในภาพรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ได้ปฏิบัติงานที่ช่วยเพิ่มพูนทักษะ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

**1.4.12 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน** ในภาพรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สิทธิประโยชน์ด้านสวัสดิการเพียงพอ เหมาะสม เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินประกันสังคม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ได้รับผลตอบแทนการปฏิบัติหน้าที่นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าตอบแทน เช่น เงินรางวัลประจำปี ค่าตอบแทนนอกเวลาราชการ

**1.4.13 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน** ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีและค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีการสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน

**1.4.14 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน** ในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่พื้นที่ที่เหมาะสม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ได้รับการจัดตกแต่งสวยงาม บรรยากาศดี

**1.4.15 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง** ทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ และความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารการศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารการศึกษาทั้ง 6 ด้าน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูทั้ง 6 ด้าน ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สำหรับด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ด้านผู้แก้ไขปัญหากับด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน และด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านผู้ประสานงานงานกับด้านความรับผิดชอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 และสมมติฐานที่ตั้งไว้ บทบาทของผู้บริหารการศึกษามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

## 2. อภิปรายผล

ข้อค้นพบจากการวิจัยมีการอภิปรายผลดังต่อไปนี้

**2.1 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง** มีการแสดงบทบาทของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งสายงานการบริหารการศึกษา ผู้ที่จะสามารถดำรงตำแหน่งผู้บริหารจะต้องมีทั้งคุณวุฒิทางการศึกษา ขั้นต่ำไม่น้อยกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา จึงทำให้ผู้รับผิดชอบงานบริหารการศึกษาและงานบริหารสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเห็นความสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพโดยการศึกษาต่อให้มีคุณวุฒิตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และเมื่อคุณสมบัติครบก็ยังสามารถสอบคัดเลือกเปลี่ยนสายงานจากสายงานปฏิบัติเพื่อเลื่อนตำแหน่งสู่สายงานบริหารได้ ซึ่งผู้ผ่านการสอบคัดเลือกจะได้การแต่งตั้งเป็นผู้บริหารก็ต่อเมื่อผ่านการอบรมตามมาตรฐานการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาโดยสำนักพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นเป็นระยะเวลา 1 เดือน และจะต้องมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในมาตรฐานตำแหน่งด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอาทิตยา ศกุนะสิงห์ (2552:84) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย

ดังนี้ บทบาทเป็นผู้นำขององค์กร บทบาทเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ บทบาทเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ บทบาทเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผล บทบาทเป็นผู้จัดสิ่งก่อกวน บทบาทเป็นผู้ประกอบการ บทบาทเป็นผู้เจรจาต่อรองและบทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากรตามลำดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของมนัส ชัยยะ ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมทั่วไปและโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมทั่วไปและโรงเรียนในฝัน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมทั่วไปและโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม โรงเรียนในฝันมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไปทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษกร พูลสมบัติ ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารโรงเรียนจุฬารัตน์ราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนจุฬารัตน์ราชวิทยาลัย ทั้งภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บทบาทเป็นผู้กำกับติดตามผลส่งผลต่อคุณภาพการบริหารบุคคล บทบาทในการเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการ คุณภาพงานบริหารบุคคล และคุณภาพการบริหารทั่วไป และบทบาทเป็นผู้จัดสรรทรัพยากรส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงบประมาณ และสอดคล้องกับ แนวคิดของเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2556, น. 4-17) กล่าวว่า บทบาทของผู้นำทางการศึกษาที่จำเป็น ได้แก่ บทบาทเป็นผู้ประสานงาน บทบาทเป็นผู้สื่อสาร บทบาทเป็นผู้แก้ไขปัญหา บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร เป็นต้น

**2.2 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารด้านผู้นำองค์กร อยู่ในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารได้ยึดถือคู่มือมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นแนวในการกำหนดข้อตกลงในการทำงาน ทำให้สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่ครูได้เป็นอย่างดี และเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับ สุขสันต์ ชัยศิริวัฒน์ ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน พบว่า บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

**2.3 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารด้านผู้ประสานงาน อยู่ในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ประจำอยู่ที่สำนักงานในฐานะหน่วยงานต้นสังกัด ต้องมีการประสานติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานระดับอำเภอ และจังหวัด เพื่อรายงานข้อมูลตามคำขอและประสานงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกิลเมอร์ (Gilmer, 1971, p. 283) กล่าวไว้ถึงองค์ประกอบความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร ที่ช่วยให้คนพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า การติดต่อสื่อสาร (communication) ได้แก่ สภาพและลักษณะการติดต่อสื่อสารทั้งระดับภายในและภายนอกหน่วยงาน การประสานงาน และการติดต่อสื่อสารจึงมีความสำคัญกับผู้บริหาร

**2.4 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารด้านผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร อยู่ในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารได้รับความรู้จากการไปอบรมศึกษาดูงานจากหน่วยงานต้นสังกัด และการเข้ารับการอบรมพัฒนาซึ่งจัดโดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น อย่างสม่ำเสมอทำให้มีการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับระเบียบ หนังสือสั่งการ เมื่ออบรมแล้วสามารถนำมาถ่ายทอดช่วยให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างเข้าใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นรา สมประสงค์ (2556, น. 8-81) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารโดยอาศัยหลักการเลือกสรรเปิด และปิด



ข่าวสาร ตามสภาพแวดล้อม พื้นฐานทางวิชาชีพและประกอบกับค่านิยมของตนเอง จะทำให้ผู้รับสาร ได้รับข่าวสารที่ถูกต้อง เหมาะสม ดังนั้นผู้บริหารจึงมีบทบาทต่อการได้รับข่าวสารของบุคลากรทั้ง ภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

**2.5 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารด้านผู้จัดสรรทรัพยากร อยู่ในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่า กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้มีหนังสือด่วนมาก ที่ มท.0893.2/ ว 801 ลงวันที่ 11 มีนาคม 2551 เรื่อง การจัดซื้อจัดหาสื่อการเรียนรู้อุปกรณ์การเรียนการสอนของสถานศึกษา โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกสื่อการเรียนการสอน วัสดุการศึกษา และเครื่องเล่นพัฒนาการเด็กปฐมวัยที่จะใช้สำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยให้คณะกรรมการดังกล่าวประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองการศึกษา หรือผู้แทน /นักวิชาการศึกษา เป็นประธาน หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านสาธารณสุข และผู้แทนผู้ปกครอง ซึ่งการดำเนินการตามนัยหนังสือนี้ทำให้ผู้บริหารได้แสดงบทบาทที่ถูกต้องเหมาะสม ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้ทรัพยากรทางการศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างแท้จริง

**2.6 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารด้านผู้กำกับติดตามผล อยู่ในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่า ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีหน้าที่หลักในการอบรมเลี้ยงดูเด็กให้มีพัฒนาการครบทุกด้าน เมื่อผู้บริหารช่วยให้คำปรึกษา ชี้แนะ การดำเนินโครงการต่างๆ ให้โครงการสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีจะสร้างความพึงพอใจให้กับครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพงษ์กร พูลสมบัติได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก บทบาทผู้กำกับติดตามผลส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานบุคคล และบทบาทการจัดสรรทรัพยากรส่งผลต่อการบริหารงบประมาณ

**2.7 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า บทบาทของผู้บริหารด้านผู้แก้ไขปัญหา อยู่ในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่คอยให้คำปรึกษา กำกับควบคุมการบริหารจัดการภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทุกด้าน สอดคล้องกับ แนวคิดของเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2556, น. 4-17) กล่าวว่า บทบาทของผู้นำทางการศึกษาในฐานะแสดงบทบาทเป็นผู้แก้ไขปัญหานั้นเนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นจะต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างกว่าความขัดแย้ง ผู้นำต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา แก้ปัญหา

**2.8 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่ากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้ส่งเสริมความก้าวหน้า สร้างความมั่นคงในอาชีพแก่ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยการสนับสนุนทุนการศึกษาแก่ผู้ดูแลเด็กที่มีประสบการณ์ได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี สาขาการศึกษาปฐมวัยจนสำเร็จการศึกษาแล้วกำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาบรรจุแต่งตั้งครูผู้ดูแลเด็กเป็นกรณีพิเศษโดยไม่ต้องสอบแข่งขัน ผลจากการได้รับการศึกษาต่อและบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการทำให้ครูสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนางานของตนเองได้มากยิ่งขึ้น ประกอบกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้จัดทำมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งจัดเป็นคู่มือการปฏิบัติงานที่มีสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทำให้ครูมีทิศทางในการปฏิบัติงานมีความ



รับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภาวิตา พรหมสีดา (2556) พบว่า ครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด นครราชสีมา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา บุญเกิด (2555, น. 57) พบว่า ครูในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอำเภอมะแม่ม จังหวัดเชียงใหม่ มีขวัญในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ขวัญด้านความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่มีระดับขวัญมากที่สุด ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านสวัสดิการของ หน่วยงานมีระดับขวัญน้อยที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เหม ยูณู (2548, น. 66) พบว่า ความ พึงพอใจในงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 พบว่า ในภาพรวมความพึงพอใจในงานของครูอยู่ในระดับมาก ถ้าพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความ พึงพอใจในงานของครูทุกด้านอยู่ในระดับมาก สำหรับด้านที่มีความพึงพอใจในงานสูงสุด คือ ด้าน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและด้านที่มีความพึงพอใจในงานต่ำสุดคือด้านสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน

**2.9 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านความสำเร็จจากการทำงาน อยู่ในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่า ครู ศูนย์พัฒนา เด็กเล็กส่วนมากมีประสบการณ์ในการทำงานเป็นระยะเวลาช้านาน มีความผูกพันต่อองค์กร ผู้บริหารและ มีความรักในวิชาชีพทำให้มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ครู ซึ่งสอดคล้องกับ แรนดอล (Randall, 1986, p. 120) ได้ทำงานวิจัยเรื่องความพึงพอใจของหัวหน้างานในการปฏิบัติงานโครงการ ศึกษาครู พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตามลักษณะงาน คือการได้ทำตาม ความสามารถได้รับมอบหมายงานที่ทำทนายและการยอมรับในผลงานจากผู้บริหาร รวมถึง ความสัมพันธ์กับผู้บริหารและเงื่อนไขของงาน

**2.10 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่า การ ที่แต่ละศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีรูปแบบการบริหารจัดการแต่ละแห่งไม่เหมือนกันขึ้นอยู่กับบริบทความ เป็นมาว่าเป็นศูนย์จัดตั้งใหม่หรือศูนย์ถ่ายโอน ทำให้ครูต้องมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กันมีผลต่อ การรับผิดชอบการทำงานการได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีแรงจูงใจมุ่งมั่นงานให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บาร์นาร์ด (Barnard, 1972) กล่าวไว้ว่า การปรับสภาพการทำงานให้ เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน (adaption of conditions to habitual method and attitudes) หมายถึง การปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสม กับความรู้ความสามารถและสอดคล้องกับทัศนคติของแต่ละคนจะทำให้คนเกิดความพึงพอใจในงาน

**2.11 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านความก้าวหน้า อยู่ในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่า กรม ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้ส่งเสริมความก้าวหน้าแก่ครู ด้วยการจัดกิจกรรมที่ช่วยให้ครูพัฒนา ตนเองได้มากขึ้น เช่น การประกวดครูผู้ดูแลเด็กดีเด่นระดับอำเภอเป็นประจำทุกปี จัดสรรงบประมาณ พัฒนาครูผู้ดูแลเด็กแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อส่งครูเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของดรัมสตัด (Dramstad, 2005, p. 110) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจใน

การปฏิบัติงานและหน้าที่ในองค์กรของครูในนอร์เวย์ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู

**2.12 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน อยู่ในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่า ครูได้รับการจัดสรรเงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าประกันสังคม ค่ารักษาพยาบาล จากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อรุณ แสงแก้ว (2553, น. 39) กล่าวไว้ว่า ค่าตอบแทน ค่าจ้าง หรือรายได้มีบทบาทต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญเพราะเป็นเครื่องมือที่จะใช้ในการที่จะให้ได้มาซึ่งความต้องการต่างๆ เช่น อาหาร เครื่องแต่งกาย

**2.13 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่า ครูส่วนใหญ่ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นบุคลากรในพื้นที่และมีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันมาอย่างยาวนาน จึงมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันเอื้อประโยชน์ต่อการประสานความร่วมมือทำงานอย่างเป็นทีมมีบรรยากาศเกื้อหนุนกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิลเมอร์ (Gilmer, 1971, p. 279) กล่าวไว้ว่า ลักษณะทางสังคม (social aspects of the job) ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น

**2.14 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน อยู่ในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่า ได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ อย่างเพียงพอและดูแล บำรุงรักษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ได้จัดสรรงบประมาณการก่อสร้างอาคารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทำให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริการต์ ทีมแย้มงาน (2550, น. 23) กล่าวไว้ว่า สภาพแวดล้อมการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงานจะเป็นที่มาของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่น การระบายอากาศ ความชื้น แสงสว่าง และเสียง ตารางเวลาการทำงานและเครื่องมือที่เพียงพอจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงาน

**2.15 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง พบว่าในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก** อาจเป็นเพราะว่า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่มีตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำหน้าที่รับผิดชอบบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ชัดเจน การที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานได้อย่างราบรื่นในขณะที่ต้องเผชิญปัญหานั้นต้องได้รับคำปรึกษา คำชี้แนะ จากผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรส่วนงานอื่นที่เกี่ยวข้องขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นสังกัดให้ความร่วมมือกันช่วยเหลือ ซึ่งจะต้องอาศัยความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอังคณา บุญเกิด (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับค่อนข้างมาก

เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงานมีระดับขวัญมากที่สุด ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านสวัสดิการของหน่วยงาน หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ ผู้แก้ไขปัญหากับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำสุด คือ ผู้ประสานงานกับความรับผิดชอบ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อาทิตยา ศกุนะสิงห์ (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ได้ปฏิบัติงานประจำอยู่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจึงไม่มีความใกล้ชิดกับครูเท่าที่ควร การไม่ได้พบปะ หรือประชุมร่วมกันอย่างเหมาะสม ทำให้ผู้บริหารการศึกษาไม่สามารถมอบหมายงานให้กับครูรับผิดชอบได้ตรงตามความสามารถ ความถนัด หรือปริมาณงานที่เหมาะสม ส่งผลให้ครูไม่สามารถรับผิดชอบงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

**3.1.1 จากผลการวิจัย พบว่า บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง บทบาทของผู้บริหารด้านผู้นำองค์กร** รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารการศึกษาสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้ครูมีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นให้สามารถทำงานได้อย่างมีความสุขมีความก้าวหน้าในอาชีพ

**3.1.2 บทบาทของผู้บริหารด้านการประสานงาน** มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารการศึกษามีการประชุมร่วมกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการประชุมร่วมกับครูให้มากขึ้นเพื่อสร้างความใกล้ชิด รับทราบปัญหาให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานจึงจะสามารถประสานการทำงานให้กิจกรรมการบริหารของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยการประสานงานที่ดีจากต้นสังกัด ผู้บริหารการศึกษาต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้า ส่วนงานอื่นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเอื้ออำนวยต่อการประสานการทำงานกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้บริหารการศึกษาต้องประสานงานกับองค์กรภายนอกให้มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสนับสนุนเครือข่าย กลุ่ม ที่เอื้อต่อการติดต่อประสานงาน เช่น ชมรมผู้ดูแลเด็ก

**3.1.3 บทบาทของผู้บริหารด้านผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร** รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารแปลความเรียบเรียงข้อมูลข่าวสารได้ เช่น กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ ดังนั้น ผู้บริหารควรจัดระบบสารสนเทศเกี่ยวกับ กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ โดยอาจจัดทำเป็นคู่มือให้ครูได้ไว้เพื่อการสืบค้นศึกษาได้ง่ายต่อการนำมาใช้ปฏิบัติงาน

**3.1.4 บทบาทผู้บริหารด้านผู้จัดสรรทรัพยากร** รายข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารวางแผนร่วมกับศูนย์ในการระดมทุนและจัดสรรทรัพยากรการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารต้องมีการสานสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชนในพื้นที่ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อจะได้ระดมทุน ขอรับการสนับสนุน

ทรัพยากรการศึกษาตามความเหมาะสม หรืออาจดำเนินการจัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครอง เป็นต้น

**3.1.5 บทบาทผู้บริหารด้านผู้กำกับติดตามผล** รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารกำกับติดตามก่อนเริ่มดำเนินการโครงการ ดังนั้น การดำเนินการโครงการตั้งแต่เริ่มต้น ผู้บริหารต้องลงไปช่วยในการวางแผนการทำงานร่วมกับครู ให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทางที่เหมาะสมก่อนที่จะเริ่มดำเนินการทุกโครงการเพื่อให้ครูมีทิศทางการทำงานได้ชัดเจนมากขึ้น

**3.1.6 บทบาทผู้บริหารด้านผู้แก้ไขปัญหา** รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารแก้ปัญหาภาระงานประจำวันและเหตุฉุกเฉิน ดังนั้น ผู้บริหารต้องใช้การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทุกช่องทางเพื่อให้ทราบสถานการณ์ประจำวันของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและเข้าไปช่วยแก้ปัญหาภาระงานให้ทันท่วงที

**3.1.7 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน** เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่ง ควรให้ความสำคัญการตอบแทนผลการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าตอบแทน เช่น เงินรางวัลประจำปี ค่าตอบแทนนอกเวลาราชการการเนื่องด้วยปัจจุบันหลักเกณฑ์การให้เงินรางวัลประจำปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หากผลการประเมินการปฏิบัติราชการอยู่ในเกณฑ์ที่จะได้รับเงินรางวัลประจำปีได้ แต่อำนาจในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณจ่ายเงินรางวัลประจำปีเป็นอำนาจของผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่งผ่านการประเมินผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีแต่ไม่ได้รับเงินรางวัลประจำปี เนื่องจากผู้บริหารท้องถิ่นบางแห่งให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นงบประมาณด้านการลงทุน สิ่งก่อสร้าง ทำให้สร้างความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานแก่ครูขาดแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้น ขอเสนอแนะว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรบริหารงบประมาณให้มีความเหมาะสมโดยกำหนดให้มีเงินรางวัลประจำปี แก่บุคลากรตามสัดส่วนของการบริหารงบประมาณทั้งองค์กรอย่างเหมาะสมกับสถานะการคลัง รวมทั้งจัดประโยชน์ด้านสวัสดิการให้เพียงพอ เหมาะสม เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินประกันสังคม

**3.1.8 ความพึงพอใจการปฏิบัติงานของครู ด้านความสำเร็จจากการทำงาน** รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีโอกาสใช้ความรู้ปฏิบัติงานจนสำเร็จอย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้น ผู้บริหารต้องศึกษาทำความเข้าใจครูเป็นรายบุคคล สังเกต พัฒนาศักยภาพครูให้เหมาะสมกับความสามารถเพื่อให้เขาได้แสดงศักยภาพการทำงานตามที่ถนัดจนมีผลการเป็นที่ประจักษ์

**3.1.9 ความพึงพอใจการปฏิบัติงานของครู ด้านความรับผิดชอบ** รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีอำนาจในการรับผิดชอบงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้น ผู้บริหารต้องให้อำนาจแก่ครูในการวางแผน ดำเนินงาน คอยเป็นผู้ชี้แนะในโอกาสที่เหมาะสมเพื่อให้ครูใช้ความรู้ความสามารถ รับผิดชอบปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

**3.1.10 ความพึงพอใจการปฏิบัติงานของครู ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน** รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ดังนั้น การประเมินผลงานประจำปีผู้บริหารต้องปฏิบัติด้วยความยุติธรรมตามหลักเกณฑ์อย่างเคร่งครัด ยึดถือคุณธรรม



มาประกอบการตัดสินใจพิจารณาให้ถูกต้องเหมาะสมสร้างความน่าเชื่อถือแก่ครูให้ยอมรับผลการประเมินด้วยความ เต็มใจ

**3.1.11 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน** รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน ดังนั้น ผู้บริหารต้องช่วยสนับสนุนการทำงานของครูให้สามารถทำงานได้อย่างสำเร็จและเปิดโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆมาสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน

**3.1.12 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน** รายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ได้รับการจัดตกแต่งสวยงาม บรรยากาศดี ดังนั้น ผู้บริหารต้องวางแผนจัดทำงบประมาณประจำปีเพื่อการสนับสนุน จัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ มาตกแต่ง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้เป็นสถานที่ทำงานที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนและทำงานอย่างมีความสุข

### 3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาเรื่องบทบาทของผู้บริหาร ด้านการประสานงาน กับครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง

3.2.2 ควรศึกษาบทบาทของผู้บริหารด้านการจัดสรรเงินเดือน การให้ค่าตอบแทน และการบริหารสวัสดิการ ของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง





บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กุลชลี จงเจริญ และนิตยา ภัสสรศิริ. (2556). การออกแบบการวิจัย. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัยการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). หน่วยที่ 9. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2547). *แนวทางการจัดการศึกษากรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- จิระพงษ์ ศรีรุ่ง. (2548). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 5*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- ชัชชน ทองแย้ม. (2547). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจของครู ในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- ต้องการ สุขเหลือ. (2554). *คุณภาพชีวิตของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ธนิกันต์ มาฆศิริานนท์. (2545). *30 นาทีคัมภีร์นักบริหาร: เทคนิคในการจูงใจพนักงาน*. กรุงเทพฯ: Bright book.
- ธร สุนทรายุทธ. (2546). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- นรา สมประสงค์. (2556). ทฤษฎีการจูงใจด้านเนื้อหา. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). หน่วยที่ 8. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์.
- ปัญญา นามธรรม. (2551). *การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอัตราจ้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, เพชรบุรี.
- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553” ในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (ม.ป.ป.). *กฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการ เกี่ยวกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. ม.ป.ท.
- “พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ” ในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (ม.ป.ป.). *กฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. ม.ป.ท.

- “พระราชบัญญัติเทศบาลพ.ศ.2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 13 พ.ศ.2552. ในกรมส่งเสริม การปกครองท้องถิ่น (ม.ป.ป.) กฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ม.ป.ป.) หน้า ม.ป.ท.
- “พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2552”ในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (ม.ป.ป.) กฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ม.ป.ป.) หน้า ม.ป.ท.
- ภาวิตา พรหมสีดา. (2556). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, กรุงเทพฯ.
- รวมกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปกครองท้องถิ่น. ในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (ม.ป.ป.) สำนักพัฒนาระบบ รูปแบบ และโครงสร้าง (สพร.)
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550. ในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (ม.ป.ป.) กฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ม.ป.ป.) หน้า ม.ป.ท.
- มัทนา วังถนอมศักดิ์. (2550). *รูปแบบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู*. (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์เคลิชั่น.
- ละไพโร โอวาททัศนีย์. (2557). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดกาญจนบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, เพชรบุรี.
- ศิริการต์ ทิมแย้มนาม. (2550). *คุณภาพชีวิตการทำงานของครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจังหวัดฉะเชิงเทรา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์. (2556). *ระบบบริหารราชการแผ่นดินกับระบบบริหารการศึกษาไทย. ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). หน่วยที่ 13. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2556). *บทบาทและหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษา. ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). หน่วยที่ 4. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). *รายงานการวิจัยการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฉบับสรุป*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิคจำกัด.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2548). *คู่มือหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2546*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ครูสภา.

- สิทธิพล ลีแสน. (2553). *สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจตามการรับรู้ของครูโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ศศิธร สายแวว. (2552). *ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยสำนักงานรักษาความปลอดภัยองค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- อังคณา บุญเกิด. (2555). *ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อำเภอมะเข่ จังหวัดเชียงใหม่*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สุขสันต์ ชัยศิริวัฒน์. (2550). *บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2534). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เหม ยูณู. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความพึงพอใจในงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นราธิวาส เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- อาทิตยา ศกุนะสิงห์. (2552). *บทบาทผู้บริหารการศึกษาที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- อังคณา บุญเกิด. (2555). *ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อำเภอมะเข่ จังหวัดเชียงใหม่*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- Gilmer, Von Haller B. (1971). *Apply Psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Good, Carter v. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw: Hill book.
- Herzberg, Federic and other. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley and Son.
- Hoog, Michael. (1998). *A Socail Phychology*. Texas: Argus Communications A Division of DLM.
- Horton, Pau. (1996). *Sociology*. New York: McGraw-Hill Book.
- Hourby, A.S. (1994). *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English For Thailand*. Oxford University Press.
- Knexevich ,J.Stephen. (ed.). *Administration of Public Education*. New York: Herper and Rows.

- McInryre, Sharon. (1992). *Leading from the heart: Toward a Feminist Reconstruction of Educational Leadership*. In Erwin Miklos & Eugene Ratsoy. (Eds) "Educational Leadership: Challenge and Change." ED menton, AB: University of Alberta Printing Service.
- Mintberg Henry. (1973). *The Nature of Managerial Work*. New York: Herper & Rows.
- Maslow, Abraham. (1940). *Motivation and Personality*. New York: Herper and Rows.
- Sergiovanni, Thomas J.(1991). *The Principle ship: A Reflective Practice Perspective*. Boston, Mass: Allyn and Bacon.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- Yoder, Dale and others. (1953). *Handbook of Personnel Management ND Labour Relation*. New York: McGraw – Hill.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



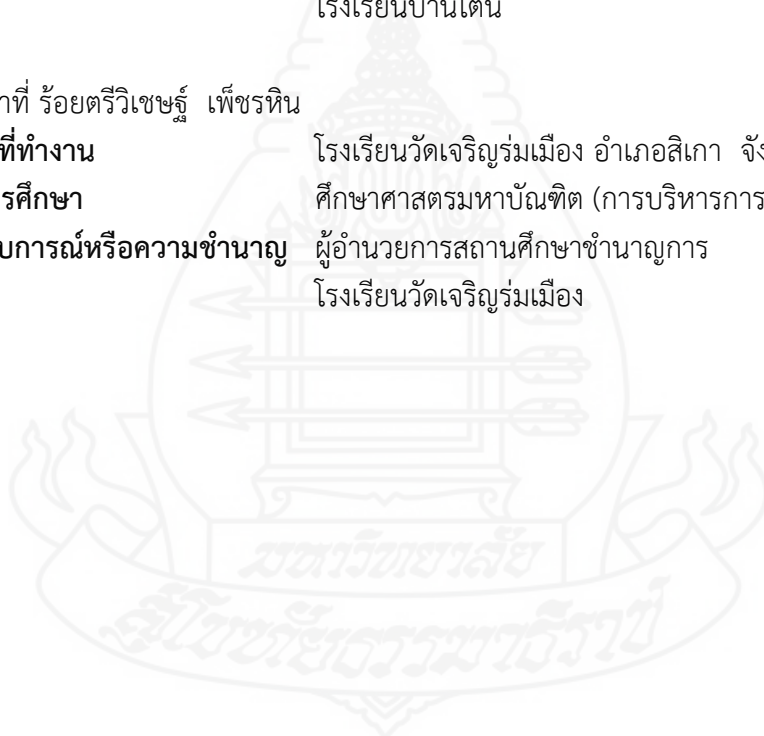
**ภาคผนวก ก**

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ



## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

1. ชื่อ ดร. สุชาติ บรรจงการ  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนกมลศรี อำเภอสีเกา จังหวัดตรัง  
 วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
 ประสบการณ์หรือความชำนาญ ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ  
 โรงเรียนกมลศรี
  
2. ชื่อ นายสุธน โข้ยหนึ่ง  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านโตน อำเภอสีเกา จังหวัดตรัง  
 วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)  
 ประสบการณ์หรือความชำนาญ ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ  
 โรงเรียนบ้านโตน
  
3. ชื่อ ว่าที่ ร้อยตรีวิเชษฐ์ เพ็ชรหิน  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดเจริญร่มเมือง อำเภอสีเกา จังหวัดตรัง  
 วุฒิการศึกษา ศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)  
 ประสบการณ์หรือความชำนาญ ผู้อำนวยการ  
 โรงเรียนวัดเจริญร่มเมือง





ภาคผนวก ข  
แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน  
ของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง  
RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATOR'S ROLE AND TEACHER'S JOB  
SATISFACTION IN CHILD DEVELOPMENT CENTER UNDER LOCAL  
ADMINISTRATIVE ORGANIZATION IN TRANG

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง:**

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ  
 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
 ตอนที่ 2 บทบาทของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการประมาณค่า 5 ระดับ  
 ตอนที่ 3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง โดยการประมาณค่า 5 ระดับ
3. การตอบแบบสอบถามขอความกรุณาทำเครื่องหมาย  ลงในช่อง  หรือข้อความที่ตรงกับสภาพเป็นจริงตามศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของท่าน
4. ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามครั้งนี้จะไม่กระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของท่าน และผู้วิจัยจะเก็บความคิดเห็นดังกล่าวไว้เป็นความลับ  
 ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับความร่วมมือเป็นอย่างดีมา ณ โอกาสนี้

นางสาวชนิษฐา สมานธิ

นักศึกษาระดับปริญญาโท

คณะศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 30 <input type="checkbox"/> 30 - 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี	
2	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	
3	ประสบการณ์ปฏิบัติงานในตำแหน่ง <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 5 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 - 30 ปี	



ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับบทบาทของผู้บริหารท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง บทบาทของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง บทบาทของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง บทบาทของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง บทบาทของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง บทบาทของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

บทบาทของผู้บริหาร

ข้อ	บทบาท	ระดับการแสดงผลบทบาท					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	<b>ผู้อำนวยการ</b>						
1	ผู้บริหารวางแผนการดำเนินงานอย่างมีขั้นตอน						
2	ผู้บริหารกำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติงานชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง						
3	ผู้บริหารสั่งการด้วยความเป็นธรรม						
4	ผู้บริหารให้คำแนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา						
5	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจการทำงาน						
6	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน						
	<b>ผู้ประสานงาน</b>						
7	ผู้บริหารมีการประชุมร่วมกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง						
8	ผู้บริหารมีการติดต่อกับหัวหน้า ส่วนงานอื่นใน องค์การทำให้เอื้อต่อการทำงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก						
9	ผู้บริหารประสานงานกับองค์การภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
10	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีเครือข่าย กลุ่ม ที่เอื้อต่อการติดต่อประสานงาน เช่น ชมรมผู้ดูแลเด็ก						

ข้อ	บทบาท	ระดับการแสดงผลบทบาท					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	<b>ผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร</b>						
11	ผู้บริหารเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารแก่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก						
12	ผู้บริหารใช้ภาษาสื่อสารกับครูได้เข้าใจง่าย						
13	ผู้บริหารสามารถแปลความ เรียบเรียงข้อมูลข่าวสารได้ เช่น กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการ						
14	ผู้บริหารสรุปใจความสำคัญของข้อมูลได้ง่ายต่อการเข้าใจ						
15	ผู้บริหารสามารถเข้าถึงข้อมูลด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ						
	<b>ผู้จัดสรรทรัพยากร</b>						
16	ผู้บริหารร่วมกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการระดมทุนและจัดสรรทรัพยากรการศึกษา						
17	ผู้บริหารดำเนินการสรรหาคัดเลือกบุคลากรด้วยความโปร่งใสและเพียงพอ						
18	ผู้บริหารจัดสรรวัสดุ ครุภัณฑ์ที่มีคุณภาพและเพียงพอ						
19	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรตามความจำเป็นของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างแท้จริง						
20	ผู้บริหารให้อำนาจแก่ศูนย์ฯ ในการเลือกทรัพยากรทางการศึกษาที่เหมาะสม						
	<b>ผู้กำกับติดตามผล</b>						
21	ผู้บริหารกำกับติดตามผลการทำงานกับครูทุกคนอย่างทั่วถึง						
22	ผู้บริหารกำกับติดตามก่อนเริ่ม ดำเนินการโครงการ						
23	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำกับติดตามระหว่าง การปฏิบัติงาน						
24	ผู้บริหารกำกับติดตามผลการดำเนินการตามโครงการ						
25	ผู้บริหารมีข้อมูลประกอบการกำกับติดตามแผนงานโครงการ						



ข้อ	บทบาท	ระดับการแสดงบทบาท					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	<b>ผู้แก้ไขปัญหา</b>						
27	ผู้บริหารแก้ปัญหาระงานประจำวันและเหตุ ฉุกเฉิน						
28	ผู้บริหารลงมือแก้ปัญหาด้วยตนเอง						
29	ผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญในการแก้ปัญหา						
30	ผู้บริหารตัดสินใจแก้ไขปัญหาระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วย ความยุติธรรม						



ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของท่าน  
ตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	<b>ความสำเร็จจากการทำงาน</b>						
1	มีโอกาใช้ความรู้ปฏิบัติงานจนสำเร็จอย่างเต็มศักยภาพ						
2	รู้สึกพอใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย						
3	มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ครู						
4	ภูมิใจกับการสามารถแก้ไขปัญหางานยากได้						
5	ปลาบปลื้มกับความสำเร็จของผลงานที่ได้ ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง						
	<b>ความรับผิดชอบ</b>						
6	มีความสามารถรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย						
7	ปริมาณงานพอเหมาะตามตำแหน่ง						
8	พอใจกับงานใหม่ๆ ทำทหายความสามารถ						
9	ยินดีพร้อมรับผลจากการปฏิบัติงาน						
10	มีอำนาจในการรับผิดชอบงานได้อย่าง เต็มศักยภาพ						
	<b>ความก้าวหน้าในการทำงาน</b>						
11	ได้ปฏิบัติงานที่ช่วยเพิ่มพูนทักษะ						
12	ได้ศึกษาคูงานพัฒนาตนเอง						
13	ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น						
14	ได้เลื่อนตำแหน่งตามความสามารถผลงานของตนเอง						
	<b>เงินเดือนหรือค่าตอบแทน</b>						
15	ได้เงินเดือนหรือค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับความรู้						
16	ได้เงินเดือนหรือค่าตอบแทนมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ						

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
17	ได้รับผลการตอบแทนการปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าตอบแทน เช่น เงินรางวัลประจำปี ค่าตอบแทนนอกเวลาราชการ						
18	ได้สิทธิประโยชน์ด้านสวัสดิการ เพียงพอ เหมาะสม เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินประกันสังคม						
19	ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือค่าตอบแทน						
20	ได้เงินเดือนหรือค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน						
	<b>ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน</b>						
21	มีบรรยากาศการทำงานเป็นกันเองระหว่างผู้บริหาร การศึกษาและครู						
22	มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม						
23	มีการสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน						
24	สามารถให้อภัยกันเมื่อทำงานผิดพลาด						
25	มีบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขระหว่างผู้บริหารการศึกษากับครู						
	<b>สภาพแวดล้อมการทำงาน</b>						
26	มีความพร้อม ด้านอาคารสถานที่ พื้นที่เพียงพอเหมาะสม						
27	ได้รับการดูแล บำรุงรักษาอย่างต่อเนื่องจากต้นสังกัด						
28	ได้รับการจัดตกแต่งสวยงาม บรรยากาศดี						
29	มีวัสดุ ครุภัณฑ์ อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน						
30	มีการกำหนดเวลาเปิด ปิดเรียน ชั่วโมงการทำงานของครูอย่างเหมาะสม						

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับความร่วมมือเป็นอย่างดีมา ณ โอกาสนี้

ภาคผนวก ค  
ตารางวิเคราะห์ค่า IOC



ตารางวิเคราะห์ ค่า IOC โดยผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย  
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน  
ของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดตรัง  
แบบสอบถาม ตอนที่ 2 บทบาทของผู้บริหาร จำนวน 30 ข้อ

ข้อคำถาม	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			$\Sigma X$	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	+1	+1	+1	3	1.00
2	+1	+1	+1	3	1.00
3	+1	+1	+1	3	1.00
4	+1	+1	+1	3	1.00
5	+1	+1	+1	3	1.00
6	+1	+1	+1	3	1.00
7	+1	0	+1	2	0.67
8	+1	+1	+1	3	1.00
9	+1	+1	+1	3	1.00
10	+1	+1	+1	3	1.00
11	+1	+1	+1	3	1.00
12	+1	+1	+1	3	1.00
13	+1	+1	+1	3	1.00
14	+1	+1	+1	3	1.00
15	+1	+1	+1	3	1.00
16	+1	+1	+1	3	1.00
17	+1	+1	+1	3	1.00
18	+1	0	+1	2	0.67
19	+1	+1	+1	3	1.00
20	+1	+1	+1	3	1.00
21	+1	+1	0	2	0.67
22	+1	+1	+1	3	1.00
23	+1	+1	+1	3	1.00
24	+1	+1	+1	3	1.00
25	+1	+1	+1	3	1.00
26	+1	+1	+1	3	1.00

ข้อคำถาม	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			$\Sigma X$	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
27	+1	+1	+1	3	1.00
28	+1	+1	+1	3	1.00
29	+1	+1	+1	3	1.00
30	+1	+1	+1	3	1.00





## แบบสอบถาม ตอนที่ 3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู จำนวน 30 ข้อ

ข้อคำถาม	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			$\Sigma X$	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	+1	+1	+1	3	1.00
2	+1	+1	+1	3	1.00
3	+1	+1	+1	3	1.00
4	+1	+1	+1	3	1.00
5	+1	+1	+1	3	1.00
6	+1	+1	+1	3	1.00
7	+1	+1	+1	3	1.00
8	+1	+1	+1	3	1.00
9	+1	+1	+1	3	1.00
10	+1	+1	+1	3	1.00
11	+1	+1	+1	3	1.00
12	+1	+1	+1	3	1.00
13	+1	+1	0	2	0.67
14	+1	+1	+1	3	1.00
15	+1	+1	+1	3	1.00
16	+1	+1	+1	3	1.00
17	+1	+1	+1	3	1.00
18	+1	+1	+1	3	1.00
19	+1	+1	+1	3	1.00
20	+1	0	+1	2	0.67
21	+1	+1	+1	3	1.00
22	+1	+1	+1	3	1.00
23	+1	+1	+1	3	1.00
24	+1	+1	+1	3	1.00
25	+1	+1	+1	3	1.00
26	+1	+1	+1	3	1.00
27	+1	+1	+1	3	1.00
28	+1	+1	+1	3	1.00
29	+1	+1	+1	3	1.00
30	+1	+1	+1	3	1.00



ภาคผนวก ง  
ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

## Reliability

## Case Processing Summary

	N	%
Case Valid	30	100.00
Excluded	0	.0
Total	30	100.00

## ค่าความเที่ยงของเครื่องมือทั้งฉบับ

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	60

## Item- Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	239.7333	1485.8570	.7250	.9340
X2	239.7333	1490.2130	.6740	.9340
X3	239.8000	1478.7170	.8410	.9330
X4	239.7000	1473.1140	.8680	.9330
X5	239.8000	1465.8210	.9150	.9330
X6	239.7333	1477.6510	.8160	.9330
X7	238.3677	1330.3090	.1730	.9890
X8	239.6667	1477.0570	.7020	.9340
X9	239.0000	1481.3900	.8230	.9340
X10	239.7333	1481.5130	.7960	.9340
X11	239.7333	1478.4090	.8040	.9330
X12	239.5677	1481.4260	.7600	.9340
X13	239.8667	1493.2920	.7420	.9340
X14	239.8000	1484.7860	.7420	.9340

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X15	239.8000	1499.6830	.6640	.9340
X16	239.7000	1482.9760	.7540	.9340
X17	239.7000	1467.4590	.8760	.9330
X18	239.7333	1483.0990	.8150	.9340
X19	239.8000	1476.0970	.8400	.9330
X20	239.8000	1479.6830	.7840	.9340
X21	239.9333	1484.6850	.7610	.9340
X22	239.7333	1487.0300	.7470	.9340
X23	239.7000	1480.2860	.7580	.9340
X24	239.7667	1486.7370	.7300	.9340
X25	239.7667	1480.1160	.7970	.9330
X26	239.7000	1487.1140	.7720	.9340
X27	239.8333	1486.2820	.7870	.9340
X28	239.9333	1496.8230	.6360	.9340
X29	239.7333	1483.4440	.8090	.9340
X30	239.8000	1490.9240	.7260	.9340
y1	239.7000	1496.4930	.6490	.9340
y2	239.6000	1500.1790	.6200	.9340
y3	239.5000	1501.1550	.6080	.9340
y4	239.6000	1490.5240	.6640	.9340
y5	239.4000	1499.8340	.6610	.9340
Y6	239.5333	1501.0850	.5330	.9350
Y7	239.5667	1489.4950	.7560	.9340
Y8	239.6333	1499.2750	.6060	.9340
Y9	239.6333	1498.6540	.6710	.9340
Y10	239.5667	1489.8400	.7500	.9340
Y11	239.6333	1501.7570	.6060	.9340
Y12	239.8333	1490.6260	.6680	.9340
Y13	239.9333	1467.2370	.8410	.9330
Y14	239.9000	1470.9210	.8020	.9330
Y15	239.8667	1487.6370	.7930	.9340
Y16	239.8000	1489.9590	.7430	.9340

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y17	239.9000	1478.6450	.6490	.9330
Y18	239.8000	1509.5450	.4560	.9350
Y19	239.7000	1475.3210	.7970	.9330
Y20	239.8000	1487.2690	.6360	.9340
Y21	239.6000	1480.0410	.8380	.9330
Y22	239.7333	1482.8920	.7730	.9340
Y23	239.8667	1493.9130	.6770	.9340
Y24	239.7667	1479.5640	.8050	.9330
Y25	239.8000	1484.5790	.7900	.9340
Y26	239.5333	1470.3950	.8430	.9330
Y27	239.7000	1474.1480	.8520	.9330
Y28	239.6333	1469.6200	.8880	.9330
Y29	239.6333	1479.5510	.8630	.9330
Y30	239.6000	1489.1450	.7800	.9340



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล	นางสาวชนิษฐา สมานธิ
วัน เดือน ปีเกิด	12 ธันวาคม 2519
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดตรัง
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ. 2542
สถานที่ทำงาน	เทศบาลตำบลควนگون อำเภอสิเกา จังหวัดตรัง
ตำแหน่ง	นักวิชาการศึกษา ชำนาญการ

