



**บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี**

**The Role of Executive to Team Development of The Child Development Center under  
The Local Administrative Organizations in Ratchaburi**

ธรรมรัตน์ มณฑาทิพย์\*

Thamrat Montartip

ดวงใจ ชนะสิทธิ์\*\*

Duangjai Chanasit

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงาน 2) เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงาน จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ขนาด ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และหน่วยงานต้นสังกัด 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาทีมงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก จำนวน 226 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนกระจายตามอำเภอ และผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ จำนวน 9 คน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกองการศึกษา และนักวิชาการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงาน ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 6 ลำดับ คือ การสร้างความร่วมมือ การสื่อสาร การเป็นผู้นำ การสร้างความไว้วางใจ การติดตามผล และการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง 2) การเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงาน พบว่า เมื่อจำแนกตามเพศในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับตำแหน่งหน้าที่ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ขนาดของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หน่วยงานต้นสังกัด ทั้งภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาทีมงาน พบว่าผู้บริหารควรประชุมเพื่อติดตามผลงานและเมื่อเกิดความขัดแย้งผู้บริหารต้องรับฟังปัญหาเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข

**คำสำคัญ :** บทบาทผู้บริหาร/ การพัฒนาทีมงาน/ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

\* นักศึกษาปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

\*\*อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กลุ่มวิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม



## Abstract

The purposes of this research were: 1) to measure the executive's role level in team development, 2) to compare the executive's role in team development classified by personal status, size of the child development center and organization affiliations and 3) to study the team development approach in child development center under the local administrative organizations, Ratchaburi. The samples of research include respondents questionnaire was 226 who are local administrative organizations executives, the child development center heads, child care teachers and child care assistants teachers, using a random stratified proportional distribution by district and was 9 directors of Division of Education and Educational Technical Offices on interview. The research instruments consisted of the questionnaires and interview. The data elicited were computed and statistically analyzed and presented in frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test and one way ANOVA. The interview data were analyzed by means of content analysis. The results revealed as follows. 1. The executive's role level in the team development was at high level in overall. Moreover, when considered in each aspect, it was found that every aspect was also as high lever which was ranged in respective order as follows: 1) collaboration, 2) communication, 3) leadership, 4) trust building, 5) follow-up and 6) conflict resolution. 2. The comparison of the role of executive's role in the teamwork development when classified by gender, found that overall were differences with statistical significant at .05 level. For position no different in overview when considering each aspect, found that there were differences statistically significant at 05 level. For age, education, work experience, size of child development center, and original affiliations authorities no different in overview. 3. The executive's should hold meetings tracing the work practices resolution and when conflict management must listen to the problems.

**Keywords :** The Role of Executive/ Team Development/ Child Development Center

## บทนำ

ในปัจจุบันนี้การบริหารองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือภาคเอกชนต่างเล็งเห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นที่จะต้องทำการพัฒนาหรือปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัดสูงสุด เพื่อจะได้เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานให้แก่องค์การมากขึ้น เพราะนอกจากจะเป็นผลดีต่อองค์การนั้นโดยตรงแล้วยังทำให้้องค์การสามารถปรับตัวรองรับ

กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ (ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2553: 1) แต่ไม่ว่าสังคมจะเปลี่ยนแปลงไปแค่ไหน การดำเนินชีวิตและหน้าที่การงานที่ต้องการความก้าวหน้า ก็ยังคงต้องอาศัยทีมที่ดี และผู้คนรอบข้างที่ดีที่จะช่วยผลักดันไปให้ถึงจุดมุ่งหมาย เพราะหากไม่มีทีมที่ดีในการทำงานคงดำเนินต่อไปไม่ได้ (เชาว์ทองบุลาควน, 2553: 135) ฉะนั้น เพื่อให้สอดคล้องจะต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน จากแบบเดิม



กับสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารยุคใหม่ที่ทำให้ความสำคัญกับการเป็นผู้นำคนเดียว (One Man Show) มาเป็นรูปแบบการทำงานในลักษณะการทำงานเป็นทีม (Teamwork) เพราะเป็นวิธีการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้องค์กร ทำให้องค์กรเพิ่มขีดความสามารถเอาชนะคู่แข่งขั้น หรือทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge-Based Society) ที่มีความซับซ้อนและหลากหลาย ทำให้ผู้บริหารต้องรู้จักแบ่งงาน หรือมอบอำนาจ และกระจายหน้าที่และความรับผิดชอบให้ทุกคนในองค์กร (ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2553: 1) แต่เมื่อไรก็ตามที่สภาพในองค์กรชี้ให้เห็นว่าองค์กรขาดศักยภาพที่จะปฏิบัติภารกิจ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายในระดับที่น่าพอใจเป็นระยะเวลาที่ต่อเนื่องกัน องค์กรอาจจำเป็นต้องแสวงหาวิธีปฏิบัติงานใหม่เพื่อปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร ประสบการณ์ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาทีมงานเป็นกระบวนการฟื้นฟูการทำงานให้มีชีวิตชีวอีกครั้งหนึ่งได้ ดังนั้นกลยุทธ์ในการพัฒนาทีมงานจึงอาจเป็น ทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น (สุนันทา เลาहनันท์, 2544: 89)

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงต้องเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาทีมงานภายในองค์กร ซึ่ง พรนิตา กิรติวิทยากรณ์ (2554: 23) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้บริหารทุกคนถือเป็นผู้นำองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารในหน่วยงานรัฐบาล สถาบันการศึกษา องค์กรธุรกิจ สิ่งแรกที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร คือ บทบาทในฐานะผู้บริหาร เพราะบทบาทดังกล่าวมีอิทธิพลต่อองค์กร โดยส่วนรวมยิ่งกว่าบทบาทใด กล่าวได้ว่าความเจริญก้าวหน้าหรือความเสื่อมใสขององค์กรหรือ

หน่วยงานขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารนอกจากจะเป็นผู้นำและประสานงานระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาแล้วยังต้องปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบอีกด้วย และต้องคอยแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าการพัฒนาทีมงานมีความสำคัญต่อทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาในระดับปฐมวัยสำหรับเด็กอายุระหว่าง 2 ปี จนถึง 5 ปี เพื่อเข้ารับการเตรียมความพร้อมก่อนวัยเรียนในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำเป็นต้องมีทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ซึ่งทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต้องมุ่งเน้นการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายโดยอาศัยการทำงานเป็นทีมทั้งสิ้น

ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนอกจากจะมีบทบาทหน้าที่ตามมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้ง 6 ด้าน คือ 1) กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2) สนับสนุนงบประมาณด้านบุคลากร สื่อ หนังสือ วัสดุครุภัณฑ์ การพัฒนาเด็กเล็ก การพัฒนาเด็กปฐมวัยรวมทั้งคุณภาพครู 3) ส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้สำหรับเด็ก พ่อแม่ ผู้ปกครอง เยาวชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความรักความอบอุ่นในครอบครัว 4) ส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือของบุคลากรในศูนย์และเครือข่ายการพัฒนาเด็ก 5) ระดมทรัพยากรเพื่อการบริหารและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และ 6) กำกับดูแลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐาน แล้วผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีบทบาทในการพัฒนา



ทีมงาน โดยอาศัยบุคลากรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในการได้ร่วมกันวางแผนดำเนินงาน ลงมือปฏิบัติงาน ซึ่งต้องเกิดจากการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้ผลงานที่สมาชิกในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเกิด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุด และทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมการทำงานในปัจจุบัน

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2559: 172) ได้รายงานการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้เปลี่ยนชื่อจากระบบ Core Team เป็น Local Performance Assessment (LPA) ประจำปี 2558 ด้านการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยซึ่งอยู่ใน มิติด้านบริการสาธารณะ เกณฑ์คะแนนที่ได้ คิดเป็นร้อยละ 57.92 อยู่ในระดับพอใช้ จากผลดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าระบบบริหารจัดการที่เกี่ยวกับทีมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก นั้นอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่สูงมากนักเพราะในแต่ละด้านนั้นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจัดการศึกษาที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประกอบกับผลการวิจัยของ ศิริพร ทองธรรมจินดา (2554: 243) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครปฐม พบว่า พฤติกรรมการบริหารด้านการติดต่อสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารระหว่างกันภายในองค์กร โดยการกำหนดระยะเวลาในการประชุมปรึกษาหารือให้แน่นอน หรือสร้างช่องทางในการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถสื่อสารเรื่องราวต่าง ๆ ให้ผู้บริหารรับทราบมากขึ้น จากข้อค้นพบดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจในการศึกษา บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ขนาดของศูนย์และหน่วยงานต้นสังกัด
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี

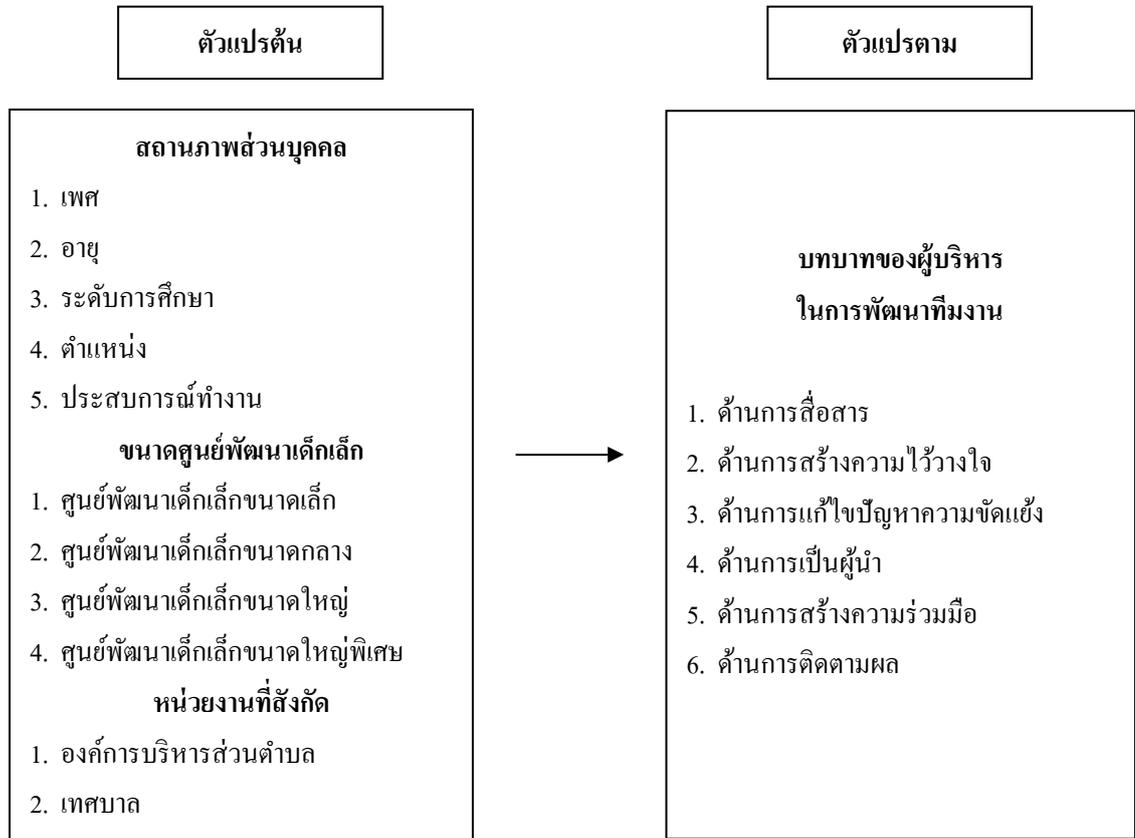
### กรอบแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาตามสถานภาพส่วนบุคคลของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทีมงาน จากลักษณะบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานตามแนวคิดและทัศนะของนักวิชาการหลายท่าน ประกอบด้วย วราภรณ์ ตระกูลสถิตย์ (2549: 48) ที่ปรับมาจากแนวคิดของ พอตเตอร์ และคณะ (Porter et.al., 1975) สุนันทา เลहनันทน์ (2544: 131) นิตยา ฮวบหิน (2553: 31) สมชาติ กิจจรรยง (2546: 53) ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2547: 205) เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) และ สุคนธ์ เกรื่อน้ำคำ (2546: 197) โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการ ที่ให้ความหมายของการพัฒนาทีมงานที่สอดคล้องและเหมือนกัน ซึ่งกำหนดค่าระดับความถี่ในความหมายที่



สอดคล้องและเหมือนกันที่ระดับ 3 ขึ้นไป นำมาเป็นตัวแปรตาม ซึ่งเป็นที่มาของตัวแปรทั้ง 6 ประกอบด้วย 1) ด้านการสื่อสาร 2) ด้านการสร้าง

ความไว้วางใจ 3) ด้านการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง 4) ด้านการเป็นผู้นำทีม 5) ด้านการสร้างความร่วมมือ และ 6) ด้านการติดตามผลดังแผนภาพที่ 1



**การสื่อสาร** หมายถึง ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการให้สมาชิกในทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับผู้ที่ปฏิบัติ หรือผู้ที่ปฏิบัติระดับผู้บริหาร เพื่อสร้างความเข้าใจได้อย่างถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันต่อทีมงาน

**การสร้างควมไว้วางใจ** หมายถึง ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการให้สมาชิกในทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เปิดโอกาสให้ทีมงานเปิดเผยพฤติกรรมของแต่ละคนในทีมอย่างจริงใจ

โดยการแลกเปลี่ยนแนวคิด ทศนคติ อย่างตรงไปตรงมาเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ให้สมาชิกในทีม จนเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

**การแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง** หมายถึง ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการแก้ไขปัญหาความไม่ลงรอยทางทัศนคติ ความคิดวิสัยทัศน์ ด้วยวิธีการแก้ปัญหาร่วมกันเพื่อลดความขัดแย้งให้เหลือน้อยที่สุด หรือเปลี่ยนความขัดแย้งมาเป็นแรงกระตุ้นเพื่อให้สมาชิก ในทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



**การเป็นผู้นำ** หมายถึง ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้บทบาทในเรื่องของภาวะผู้นำที่จะชักนำสมาชิกในทีมให้ยึดถือและปฏิบัติตาม โดยการจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้สมาชิกในทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

**การสร้างความร่วมมือ** หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทให้สมาชิกในทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ได้มีส่วนร่วมในการทำงาน ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่องานในทีมงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อความสำเร็จและประสิทธิภาพของงานที่ได้รับมอบหมาย

**การติดตามผล** หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทในการตรวจสอบผลงานของทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อนำมาวิเคราะห์วินิจฉัยและปรับปรุงแก้ไขระบบการทำงานของทีมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากร** ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 102 คน และหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็ก ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายในจังหวัดราชบุรี จำนวนทั้งสิ้น 405 คน รวมทั้งสิ้น 507 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี ได้มาโดย 1) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรโดยเทียบตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำเร็จรูปของ

Krejcie and Morgan, (1970: 608 อ้างถึงในจิตติรัตน์ แสงเลิศสุทัย 2554: 124) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 226 คน และกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน ตามอำเภอ 2) กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 9 คน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง

**ตัวแปรที่ศึกษา** ประกอบด้วย 1) ตัวแปรต้น ได้แก่ สถานภาพส่วนบุคคล ขนาดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และหน่วยงานที่สังกัด 2) ตัวแปรตาม ได้แก่ บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงาน ประกอบด้วย ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างควมไว้วางใจ ด้านการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการสร้างความร่วมมือ และด้านการติดตามผล

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี 2 ชุด ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ ซึ่งสอบถามเกี่ยวกับ สถานภาพส่วนบุคคล ขนาดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และหน่วยงานต้นสังกัด

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงาน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำแนกตามตัวแปร 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างควมไว้วางใจด้านการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการสร้างความร่วมมือ และด้านการติดตามผล



ชุดที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัยโดยมีขั้นตอนดำเนินงาน ดังนี้ แบบสอบถาม ดำเนินการโดยศึกษา หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อสร้างแบบสอบถาม และตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามโดยเสนอ ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพ ของเครื่องมือทั้งทางด้านความตรงเชิงเนื้อหา ส่วนของภาษาด้วยเทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) เลือกค่าดัชนีตั้งแต่ 0.67 – 1.00 มาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำเครื่องมือที่ได้รับกลับคืนมาหาความเชื่อมั่นตาม วิธีการของครอนบาค (Cronbach, 1990: 161) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 และแบบสัมภาษณ์ศึกษาจากผลการวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานจากแบบสอบถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในแต่ละด้าน แล้วนำมากำหนดเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ สร้างแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้มีความสมบูรณ์แล้วเสนอสำนักงานบัณฑิตศึกษา เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ และนัดวันสัมภาษณ์ด้วยตัวเอง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดย นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความครบถ้วน สมบูรณ์ของเครื่องมือ ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์จำนวน 226 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

- 1) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)
- 2) การวิเคราะห์ระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี ใช้การหาค่าเฉลี่ย (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- 3) การวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ขนาดของศูนย์ และหน่วยงานต้นสังกัด ใช้การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance) ทั้งนี้หากพบความแตกต่างจะดำเนินการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe')
- 4) การวิเคราะห์คำถามจากการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำเสนอด้วยความเรียงเชิงบรรยาย

### ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ระดับ บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี



ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและลำดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนา ทีมงานของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยภาพรวม

(n = 226)

ข้อ	บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ด้านการสื่อสาร	3.97	0.57	มาก	2
2	ด้านการสร้างความไว้วางใจ	3.92	0.60	มาก	4
3	ด้านการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง	3.84	0.65	มาก	6
4	ด้านการเป็นผู้นำ	3.94	0.60	มาก	3
5	ด้านการสร้างความร่วมมือ	3.99	0.62	มาก	1
6	ด้านการติดตามผล	3.89	0.66	มาก	5
	รวม	3.93	0.57	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า บทบาทของผู้บริหาร ในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมาก ( $\bar{X}$  =3.93, S.D.=0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ใน ระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างความร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยในลำดับ สูงสุด ( $\bar{X}$  =3.99, S.D.= 0.62) รองลงมา คือ ด้าน การสื่อสาร ( $\bar{X}$  =3.97, S.D.=0.57) และด้านการเป็น ผู้นำ ( $\bar{X}$  =3.94, S.D.=0.60) ตามลำดับ

2) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทของ ผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี

จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสิทธิภาพทำงาน ขนาดของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และหน่วยงานต้นสังกัด พบว่า อายุ ระดับการศึกษา ประสิทธิภาพทำงาน ขนาดของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และหน่วยงานที่สังกัดในภาพรวมและรายด้านไม่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับตำแหน่ง หน้าที่ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาราย ด้านพบว่ามีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงนำเสนอตารางเปรียบเทียบ เฉพาะตัวแปรที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนี้



**ตารางที่ 2** การเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำแนกตามเพศ

(n = 226)

การพัฒนาทีมงาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	เพศชาย (n = 21)		เพศหญิง (n = 205)		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการสื่อสาร	4.26	0.45	3.94	0.57	2.47*	.014
ด้านการสร้างความไว้วางใจ	4.22	0.45	3.89	0.61	2.37*	.019
ด้านการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง	4.01	0.48	3.82	0.66	1.24	.214
ด้านการเป็นผู้นำ	4.20	0.49	3.92	0.61	2.02*	.044
ด้านการสร้างความร่วมมือ	4.15	0.52	3.98	0.63	1.16	.244
ด้านการติดตามผล	4.14	0.52	3.86	0.67	1.84	.066
<b>รวม</b>	<b>4.16</b>	<b>0.43</b>	<b>3.90</b>	<b>0.58</b>	<b>1.97*</b>	<b>.049</b>

จากตารางที่ 2 พบว่าผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ที่ปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกตามเพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยภาพรวม

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างความไว้วางใจ และด้านการเป็นผู้นำ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ด้านการสร้างความร่วมมือ และด้านการติดตามผลไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 3** การเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ด้านตำแหน่งหน้าที่

(n = 226)

การพัฒนาทีมงาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็ก				t	Sig.
	ผู้บริหาร		ครูผู้ดูแลเด็กและ ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก			
	(n = 45)		(n = 181)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการสื่อสาร	4.15	0.50	3.92	0.58	2.34*	.020
ด้านการสร้างความไว้วางใจ	4.10	0.50	3.88	0.62	2.24*	.026
ด้านการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง	3.93	0.51	3.82	0.68	1.03	.301
ด้านการเป็นผู้นำ	4.08	0.59	3.91	0.61	1.72	.087
ด้านการสร้างความร่วมมือ	4.17	0.62	3.95	0.62	2.11*	.036
ด้านการติดตามผล	3.96	0.71	3.87	0.64	0.82	.411
<b>รวม</b>	<b>4.07</b>	<b>0.51</b>	<b>3.89</b>	<b>0.59</b>	<b>1.81</b>	<b>.071</b>



จากตารางที่ 3 พบว่าผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี ภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างควมไว้วางใจและด้านการสร้างความร่วมมือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี พบว่า

1) ด้านการติดตามผล ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรยึดระบบการติดตามผลให้เป็นไปตามมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการวางระบบและกำหนดมาตรฐานในการตรวจสอบควบคุม ติดตามการปฏิบัติงานของทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก นั้น ต้องเป็นไปตามมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2) ด้านการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเป็นคนกลางในการไกล่เกลี่ยปัญหาของคู่กรณี โดยรับฟังปัญหาของทั้งสองฝ่ายและหาต้นเหตุและปลายเหตุของปัญหาพร้อมพูดโน้มน้าวให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายนั้นเห็นว่างานสำคัญกว่าปัญหาของตนเอง

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ระดับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี อยู่ระดับมาก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ตระหนักถึงความสำคัญ ในการพัฒนาทีมงาน ที่กำหนดไว้ในส่วนของบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งปรากฏตามมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2553 นอกจากนี้ผลการวิจัยยังมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นิตยา ฮวบหิน (2553: 1,194) ได้ศึกษาการพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของผู้บริหารและครู ทั้ง 6 ด้านในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการสร้างควมร่วมมือ 2) ด้านการสร้างควมไว้วางใจ 3) ด้านการสร้างควมเข้าใจ และด้านการติดตามผล 4) ด้านการสื่อสาร และ 5) ด้านการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ บุญเพชร พึ่งย้อย (2557:104-114) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะผู้นำกับการปฏิบัติงานเป็นทีมของบุคลากรโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานเป็นทีมของบุคลากรโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงาน ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี เมื่อจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ ขนาดของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หน่วยงานต้นสังกัด พบว่า



2.1 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก เมื่อจำแนกตามเพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างควมไว้วางใจ และด้านการเป็นผู้นำมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ที่ปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยมีตำแหน่งเป็นหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็กทำให้มีความคิดเห็นแตกต่างจากเพศชาย ซึ่งเพศชายที่ส่วนใหญ่จะมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ประจวบ แจ้งโพธิ์ (2557: 269) ที่ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นของครูต่อบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สำนักงานเขต บึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็กที่มี อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ขนาดของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หน่วยงานต้นสังกัด ที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์

พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ช่วย ครูผู้ดูแลเด็กต่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่สอดคล้องกัน เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา ขนาดของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และหน่วยงานต้นสังกัดที่ใกล้เคียงกัน ประกอบกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กำหนดให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต้องดำเนินการตามแนวทางมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2553 โดยทุกคนเห็นว่าการพัฒนาทีมงานสามารถปรับแนวทางการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับนิดา ฮวบหิน (2553: 1,194) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง เมื่อเปรียบเทียบการพัฒนาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ วิชยฐานะ สังกัดและประสบการณ์ปฏิบัติงาน ประกอบกับประจวบ แจ้งโพธิ์ (2557: 269) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นของครูต่อบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ส่วนผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็กที่มีตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันต่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี โดยภาพรวม



ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างความร่วมมือ ด้านการสร้างความไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ก็อาจเป็นเพราะตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่ง ผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก มีบทบาทความรับผิดชอบที่ต่างกัน จึงทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นิทยา ฮวบหิน (2553:1,194) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สิงห์บุรีและอ่างทอง พบว่าการเปรียบเทียบการพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สิงห์บุรีและอ่างทอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .001 เมื่อจำแนกตามตำแหน่งในสถานศึกษา

2.2 ผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ต่างก็ให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ช่อฉัตร บุญเฉลิม (2552: 87-91)

ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่าการเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 ผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีหน่วยงานต้นสังกัดต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ขึ้นตรงสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดราชบุรี และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ขึ้นกับสังกัดเทศบาล ในจังหวัดราชบุรี ต่างก็ให้ความสำคัญกับบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาทีมงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัย นิทยา ฮวบหิน (2553: 1,194) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ว่าไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด

3. แนวทางการพัฒนาทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดราชบุรี ได้ข้อค้นพบที่สามารถนำมาอภิปรายกล่าวคือ การมอบหมายงานให้สมาชิกในทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนั้น ผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรจัดประชุม เพื่อสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานให้รับทราบไปในทิศทางเดียวกัน



โดยผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเป็นผู้นำที่สามารถจูงใจให้สมาชิกในทีมทุกคนเห็นความสำคัญของการเสียสละ และความสำคัญของงานมากกว่าเรื่องส่วนตัว และในกรณีที่เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในทีมงานไม่ว่าเป็นเรื่องส่วนตัว หรือความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันในเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วนไม่ควรปล่อยให้ปัญหาเกิดขึ้นและค้างคาอยู่เพราะหากว่าปัญหาไม่ได้รับการสะสาง ปัญหาก็จะตามมาเรื่อยๆ และผลของงานที่ได้มาก็จะไม่บรรลุเป้าหมาย เมื่อเกิดเหตุการณ์เช่นนี้ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลาง ไม่เข้าแทรกแซงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ควรยุยงให้เกิดความแตกแยกไม่ควรนำเรื่องที่ได้รับรู้ของทั้ง 2 ฝ่าย มาพูดให้ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องได้รับทราบ ไม่ควรตัดสินให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นฝ่ายแพ้หรือชนะ ควรหาเหตุและผลมาใช้ในการไกล่เกลี่ย หรือใช้มาตรการให้ปฏิบัติงานร่วมกันโดยผู้บริหารต้องคอยดูอยู่ห่างๆ โดยบางครั้งผู้บริหารควรใช้หลักการยึดหยุ่น ให้ปรึกษาหารือถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และแก้ปัญหาร่วมหาทางออกร่วมกัน ข้อค้นพบนี้ยังสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ นุดประวีณ์ เบนัด (2556: 86) ที่ทำการวิจัยเรื่องการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาแบบการร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาแบบการเอาชนะไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1.1 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการกำหนดขอบข่ายงานที่ให้สมาชิกในทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กปฏิบัติอย่างชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดให้สมาชิกในทีมงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้รายงานผลที่ได้มอบหมายไป

1.2 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรติดตามผลปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และต้องกำหนดระยะเวลาของการปฏิบัติงานที่ไม่ให้การปฏิบัติงานนั้นนานจนเกินไป เพราะจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติไม่มีขอบเขตในการทำงาน

1.3 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาเข้ามาทำหน้าที่ในการติดตามผล

### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบทบาทด้านการติดต่อการสื่อสารของผู้บริหารที่มีต่อบุคลากรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความร่วมมือการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามทัศนคติของผู้บริหาร และครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการสร้างความไว้วางใจของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามความคิดเห็นของ บุคลากรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



## เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2559). **คู่มือ/เอกสารประกอบ การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment :LPA)**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2553). **มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร: สำนักประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). **สุดยอดภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: ชัศเวสมิเดีย.
- จิตติรัตน์ แสงเลิศสุทัย. (2554). **เอกสารประกอบการสอนวิชาการวิจัยทางการศึกษา**. นครปฐม: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ช่อฉัตร บุญเฉลิม. (2552). **พฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงตรา เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.
- เขาว์ ทองบุลาควน. (2553). **วิธีสู่ความสำเร็จในชีวิตและหน้าที่การงาน**. กรุงเทพมหานคร: ไพลิน บุ๊คเน็ต จำกัด (มหาชน).
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2553). **การบริหารทีมงานและการแก้ไขปัญหา**. (เล่มที่ 4). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมิก จำกัด.
- พรนิตา กิระดิวิทยาภรณ์. (2554). **บทบาทของผู้บริหารกับมาตรฐานด้านกระบวนการทางการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิตยา ฮวบหิน. (2553). **การพัฒนาทีมงานของผู้บริหารการศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สำนักบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- \_\_\_\_\_. (2554). **บัณฑิตศึกษาไทยสู่ประชาคมอาเซียน. ใน การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัย ระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติครั้งที่ 23**. (23-24 ธันวาคม หน้า 1,194-1,199). นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- นุดประวีณ์ เบาเน็ด. (2556). “การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กับการปฏิบัติงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร”. **ศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย** 3(2) : 86.
- บุญเพชร พึ่งช้อย. (2557). “คุณลักษณะผู้นำกับการปฏิบัติงานเป็นทีมของบุคลากร โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากร”. **ศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย** 4(3): 104.



- .....
- ประจวบ แจ้งโพธิ์. (2557). **ความคิดเห็นของครูต่อบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา**  
**ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.**
- ภาวิดา ธารศรีสุทธิ. (2547). **เอกสารประกอบการบรรยายวิชา EA7233 ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร. ข้าวฟ่าง**
- วราภรณ์ ตระกูลศุภยดี. (2549). **การทำงานเป็นทีม. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.**
- ศิริพร ทองธรรมจินดา. (2554). “พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารกับมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครปฐม”. **ศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 2(2): 243.**
- สมชาติ กิจขรรยง. (2546). **การพัฒนาทีมงานบริการ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: ธีระป้อมวรรณกรรม.**
- สุคนธ์ เครือน้ำคำ. (2546). **เอกสารประกอบการสอนการพัฒนาทีมงาน. ลพบุรี: สถาบันราชภัฏเทพสตรี.**
- สุนันทา เลานันทน์. (2544). **การสร้างทีมงาน. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ดี.ดี.บุ๊คสโตร์.**
- Cronbach, Lee J. (1990). **Essentials of Psychological Testing. (5<sup>th</sup> ed.) New York : Harper Collins Publishers.**
- Porter et, al. (1975). **Equilibrium-line altitudes of late Quaternary glaciers in the Southern Alps. NEW Zealand. Quaternary Researchs: 27-47.**