

ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อความท้าทายในการปฏิบัติงานของครูปฐมวัย  
สังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่\*

ADMINISTRATORS LEADERSHIP TOWARD PERFORMANCE  
DISCOURAGEMENT OF PRIMARY TEACHERS UNDER THE EARLY  
CHILDHOOD DEVELOPMENT CENTER IN INTRAKHIL, MAETAENG  
DISTRICT, CHIENGMAI

ธารินี กิตติกาญจนโสภณ

Tarinee Kittikanjanasophon

วีระ วงศ์สรณ์

Weera Wongsan

เบญจภรณ์ รัญธนา

Benjaporn Runrana

มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Bangkokthonburi University, Thailand

E-mail: tarinee2004@outlook.co.th

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่ ใน 5 ด้าน; 1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ 1.3 การกระตุ้นเขวามันปัญญา 1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 1.5 การคิดเชิงระบบ 2. ความท้าทายในการปฏิบัติงานของครูปฐมวัยสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง ใน 5 ด้าน; 2.1 ความเครียดในงาน 2.2 ความคลุมเครือในบทบาท 2.3 ความอ่อนล้าทางอารมณ์ 2.4 ความสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และ 2.5 ความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน และ 3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อความท้าทายในการปฏิบัติงานของครูปฐมวัยสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นครูปฐมวัยสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง จำนวน 157 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.87 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ อัตราส่วนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

\* Received 11 March 2021; Revised 10 June 2021; Accepted 17 June 2021

### ผลการศึกษาพบว่า

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลอินทิล อำเภอแม่แตง ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนมีภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านความคลุมเครือ ในบทบาทของตนเอง มีความท้อแท้อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมส่งผลต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู ปฐมวัย ร้อยละ 64.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านที่มีอิทธิพลหรือสัมพันธ์กัน ในทางบวกมากที่สุด ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) และการกระตุ้นเขาวนปัญญา ( $X_3$ )

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ, ความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน, โรงเรียนปฐมวัย

### ABSTRACT

The purposes of this research were to study (1) administrators' leadership under the early childhood development center in Intrakhil Subdistrict, Maetaeng District, Chiangmai in 5 aspects which were 1.1 having influence with ideology 1.2 building inspiration 1.3 the stimulation of intelligence 1.4 the consideration of individuality and 1.5 systematic thinking (2) performance discouragement of teachers in primary school under the early childhood development center in Intrakhil Subdistrict, Maetaeng District in 5 aspects which were 2.1 stress at work 2.2 ambiguity in role 2.3 emotional exhaustion 2.4 the Loss of personal relationship, 2.5 dissatisfaction of self-accomplishment and (3) leadership of administrators on performance discouragement of primary teachers under the early childhood development center in Intrakhil Subdistrict, Maetaeng District. The sample of the research was 157 teachers in primary school under the early childhood development center, Intrakhil Subdistrict, Maetaeng District. The research instrument was a 5-level rating scale questionnaire having the reliability of 0.87. The statistics used for data analysis were percentage, means, standard deviation, and multiple regression analysis.

#### The results revealed that:

The leadership of administrators under the early childhood development center in Intrakhil Subdistrict, Maetaeng District in the overall and each aspect were at high level in all aspects. Overall, the performance discouragement of teachers in the schools was at a moderate level. Considering each aspect,

ambiguity in roles with discouragement was at a high level. Though, the other aspects were at moderate level.

Overall, the leadership of administrators affected the performance discouragement of primary school teachers for 64.50% with the statistical significance at .01 level. The most positive influence and correlation were the inspiration ( $X_2$ ) and stimulation of intelligence ( $X_3$ ).

**Keywords:** Leadership, Performance Discouragement, Early Childhood School

## บทนำ

ผู้บริหารหลายๆท่านเป็นห่วง เมื่อมองสังคมไทยและการศึกษาไทยในต้นศตวรรษที่ 22 หรืออีกประมาณ 100 ปีข้างหน้าจะเป็นเช่นไร แต่ถ้าย้อนหลังไปในอดีตก็น่าจะช่วยให้มีพลังใจที่จะมุ่งหน้าต่อไปในอนาคตได้อย่างมั่นใจในศักยภาพของคนไทย เพราะดูบันทึกย้อนหลังคนไทยแต่ดั้งเดิมจากรุ่นต่อรุ่นเราก็มีพัฒนาการมาอย่างดี ส่วนใหญ่เป็นนักเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงที่ทุ่มเทความพยายามอย่างกล้าคิดกล้าทำ เพราะคำว่า “โรงเรียน” “ครู” “นักเรียน” “แบบเรียนหนังสือหรือตำรา” ถือเป็นสิ่งที่ล้ำสมัยเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษาที่ก้าวหน้าเราในยุคปัจจุบันและรุ่นต่อ ๆ ไปในอนาคตก็คงจะสืบทอดเจตนารมณ์การเป็นนักเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอีกต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง ดังนั้น กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษาที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 จึงมี “ดิจิทัล” มาเป็นคำที่เสริมเข้าไปด้วยถือเป็นสิ่งท้าทายที่ไม่น่าจะเหลือปากว่าแรงพลังของคนไทยในยุคปัจจุบันและในอนาคตทุกรุ่นทุกวัยบางคนเห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษาที่เกิดขึ้นและเห็นว่าสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ล้ำสมัยในยุคปัจจุบัน ที่สำคัญเราต้องชี้ให้เป็นประโยชน์กับประเทศชาติแม้จะมีอุปสรรคปัญหาหรือความไม่พร้อมก็เป็นผลจากการเกิดขึ้นของสิ่งใหม่ๆ จึงเป็นสิ่งที่น่าท้าทายต่อการเริ่มไต่บันไดขั้นที่ 1 ขั้นที่ 2 และขั้นต่อ ๆ ไป แห่งศตวรรษนี้ ขอให้ไปด้วยกันอย่างตระหนักรู้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องรอนโยบายหรือรอให้มีเรื่องสั่งจากส่วนกลางหรือต้นสังกัด ควรทำงานกันอย่างเป็นมดงานคนละไม้คนละมือ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2556) จากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมโลกที่เป็นไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ ประชากรของประเทศเผชิญกับการแข่งขันทางเศรษฐกิจ บ้างก็มีการแสวงหาผลประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติโดยไม่จำกัดขอบเขตก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมเสื่อมโทรมส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตคุณภาพของการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าและความมั่นคงของประเทศด้วย (แก้วมณี บุญลี, 2559)

อนึ่งเนื่องจากเด็กปฐมวัยซึ่งมีอายุระหว่าง 0 - 6 ขวบนั้นเป็นวัยที่มีพัฒนาการทุกด้านเจริญเติบโตในอัตราสูงสุด โดยเฉพาะในระบบประสาทและสมองซึ่งเจริญเติบโตถึงร้อยละ 80 ของผู้ใหญ่เป็นระยะที่เกิดการเรียนรู้เต็มที่ถ้าได้รับการส่งเสริมอย่างถูกต้องนักจิตวิทยา

และนักการศึกษาทั่วไปต่างเชื่อว่าประสบการณ์ที่เด็กปฐมวัยได้รับเป็นปัจจัยพื้นฐานของการพัฒนาการทุกด้านต่อเนื่องไปจนกระทั่งเติบโตเป็นผู้ใหญ่การวางรากฐานที่ให้กับเด็กปฐมวัยส่งเสริมการเป็นสมาชิกที่ดี (สุนทรี ศักดิ์ศรี, 2561) จึงเท่ากับเป็นการเตรียมและสร้างพลเมืองที่ดีมีคุณภาพให้กับประเทศชาติ ตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาปฐมวัย อีกทั้งปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ คือ คุณภาพของผู้นำ เพราะผู้นำเป็นเสมือนหลักชัยขององค์การ ผู้นำที่มีความสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความขยันขันแข็ง สามัคคี มุ่งมั่น เต็มใจ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานตรงกันข้ามหากผู้นำขาดภาวะผู้นำ ขาดความสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเฉื่อยชาท้อแท้ เกิดความขัดแย้ง ทำงานไม่ตรงตามเป้าหมาย ตลอดทั้งขาดขวัญกำลังใจในการทำงานส่งผลให้เกิดความล้มเหลวขององค์การได้ ซึ่งเราเรียกว่า ความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ (Leadership) จึงมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ (ธงชัย สันติวงษ์, 2557)

การบริหารเป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการศึกษาผู้บริหารมีบทบาทสำคัญยิ่ง การบริหารโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพและดำเนินไปได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงไรขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ผู้บริหารต้องรู้จักดำเนินบทบาทพฤติกรรมภาวะผู้นำของตนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการบริหารการปฏิบัติงานใด ๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลแล้วจำเป็นที่ผู้นำต้องมีความชำนาญอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติหน้าที่คือ มีทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน ประกอบด้วยการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นเขาวุ่นปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการคิดเชิงระบบ นอกจากนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการบริหารงาน และความสามารถเอาชนะปัญหาต่าง ๆ และแก้ไขสาเหตุแห่งปัญหาที่ทำให้อารมณ์ไม่ปกติได้ ยังส่งผลต่อการทำงานด้านการประสานสัมพันธ์กับผู้อื่นทำให้สามารถรักษาความสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมทำให้บุคคลที่มีความเกี่ยวข้องสามารถประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดำรงรักษาความเจริญของประเทศชาติไว้และพัฒนาให้ก้าวหน้าต่อไปได้ตลอด” (ธารินี กิตติกาญจนโสภณ, 2559)

ในกระบวนการจัดการศึกษานั้น ครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างและพัฒนาเยาวชน ที่จะต้องเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่สมบูรณ์ และเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพต่อไป ในการที่จะอบรมสั่งสอนเด็กนักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณภาพได้นั้น ครูเป็นแม่พิมพ์ที่ดี มีคุณภาพ คือ การทุ่มเทอย่างจริงจังและให้ความสำคัญกับหน้าที่อย่างแท้จริงและตัวครูเองต้องประพฤติปฏิบัติตนให้สมกับการเป็นแม่พิมพ์ที่ดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ย่อมมาจากความศรัทธาในวิชาชีพครูที่ทำอยู่ ความศรัทธาในวิชาชีพครูนั้นส่วนหนึ่งย่อมเกิดจากคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู เพราะคุณภาพชีวิตการทำงานสามารถพิจารณาได้จากความสุขใจและความพึงพอใจในการ

ทำงานของบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร บุคคลที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานดีจะมีความรู้สึกทำงานมีความสำคัญและมีคุณค่า ตนเองมีความผูกพันกับงาน มีแรงจูงใจ เสียสละและทุ่มเทให้กับงาน การได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในเป้าหมายและวิธีการทำงาน มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รวมถึงการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีร่วมกันระหว่างบุคคลในองค์กร ด้วยเหตุนี้ คุณภาพชีวิตการทำงานของครูไม่ตีก่อให้เกิดการขาดขวัญและกำลังใจ เกิดทัศนคติที่ไม่ดี ความศรัทธาในวิชาชีพที่ทำอยู่ลดลง และขาดประสิทธิผลภาพ ซึ่งจะส่งผลถึงการพัฒนาวงงานในที่สุด (แก้วมณี บุญลี, 2559)

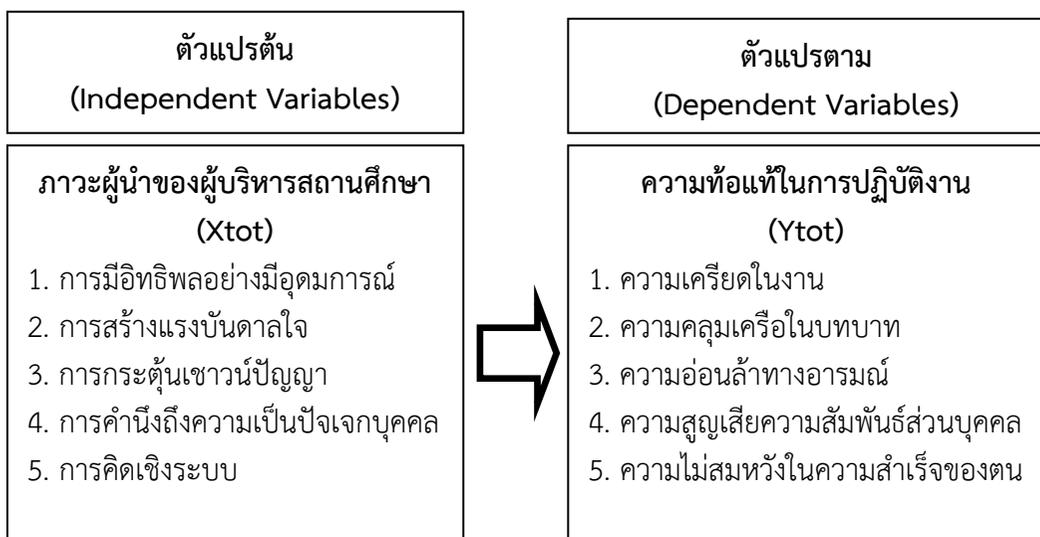
ดังนั้น บทบาทของครูจึงมิใช่เพียงงานสอนหนังสืออย่างเดียว แต่ครูยังมีภาระหน้าที่อื่นที่ต้องปฏิบัติ ทั้งการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ชั้นเรียน การจัดทำสื่อการสอน ความสัมพันธ์ชุมชน งานพิเศษของโรงเรียน ช่วยงานของหน่วยงานอื่น ๆ และการพัฒนาตนเองจากการที่ครูมีภาระหน้าที่ตามสภาพการณ์ดังกล่าวนี้ ทำให้ครูต้องเผชิญปัญหาและความกดดันทั้งทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานที่ความรับผิดชอบต่าง ๆ อาจทำให้กระทบต่อ การปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนและส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน ถ้าครูเกิดความท้อถอยต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความท้อถอยในการปฏิบัติงานของครูทั้งนี้มีสาเหตุมาจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน และลักษณะการบริหารงานซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของแบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) ที่กล่าวว่า การรับรู้ถึงความต้องการของสิ่งแวดล้อมว่ามีมากกว่าความสามารถหรือความต้องการของบุคคล หรือการรับรู้งานที่มากเกินไป (ธงชัย สันติวงษ์, 2557) และความขัดแย้งในบทบาทเมื่อเขารับรู้ถึงสิ่งเหล่านี้พบอุปสรรคเช่นนั้นอยู่บ่อย ๆ จะทำให้ไม่มีความสุขจากการทำงานและกลายเป็นความเหนื่อยหน่ายในที่สุด เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดสภาวะความท้อถอยในการปฏิบัติงาน (แก้วมณี บุญลี, 2559) การดูแลรับผิดชอบศูนย์พัฒนาเด็กเล็กถือเป็นภารกิจที่สำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะต้องจัดการศึกษาและพัฒนาเด็กเล็กในชุมชน โดยการเตรียมความพร้อม และพัฒนาเด็กทั้งทางด้านร่างกายจิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาอย่างเหมาะสมตามวัย และเต็มตามศักยภาพเตรียมความพร้อมเด็กเล็กเพื่อให้เด็กมีความพร้อมทางวุฒิภาวะและแบ่งเบาภาระการดูแลเด็กให้พ่อแม่ผู้ปกครองสามารถประกอบอาชีพได้อย่างหมดความกังวลใจ (สุวิณ ศรีเมือง, 2561)

จากเหตุผลและความเป็นมา ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัย ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่ ว่าเป็นเช่นไร เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในโรงเรียน และผู้สนใจทั่วไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดนโยบายและมาตรการต่าง ๆ สำหรับจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพของครู และนำไปใช้ในการแสวงหาแนวทางแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนาปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นสาเหตุของความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูปฐมวัยสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูปฐมวัยสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่

### กรอบแนวคิดของการวิจัย



ที่มา: แบลและอโวลิโอ (Bass & Avolio) อ้างถึงใน ธงชัย สันติวงษ์, 2557. *พฤติกรรมองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

### ภาพที่ 1 กรอบความคิดในการวิจัย

### วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา ในการศึกษานี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนปฐมวัย ใน 5 ด้านของแบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) และความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูปฐมวัยสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่ จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความเครียดในงานด้านความคลุมเครือในบทบาท ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านความสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและ ด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ที่ใช้ในวิจัยนี้ ได้แก่ ครูปฐมวัยสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่ ปีการศึกษา 2562 (260 คน) กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) จำนวน 157 คน

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถามแล้ว ผู้ศึกษานำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ด้วยอัตราส่วนร้อยละ
2. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และ ตอนที่ 3 ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูปฐมวัยสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

4.51 - 5.00	หมายถึง	อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	อยู่ในระดับมาก
2.51 - 3.50	หมายถึง	อยู่ในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	หมายถึง	อยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.50	หมายถึง	อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำในการบริหารต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูปฐมวัยสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่ ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r_{xy}$ ) ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) แล้วนำค่าที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ และแปลความหมายได้ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 - 1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31 - 0.70	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 - 0.30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

## ผลการวิจัย

สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนปฐมวัยสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นครูเพศหญิง ร้อยละ 66.7 โดยมีอายุ 40 ปีขึ้นไป ร้อยละ 53.3 โดยมีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดคือ ร้อยละ 81.0 สำหรับด้านอายุการทำงานครูในโรงเรียนปฐมวัยสังกัด

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่ มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 63.3

2. บุคลากรครูปฐมวัยสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่ มีคิดเห็นต่อความท้าทายในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับปานกลาง เรียงค่าเฉลี่ยมากไปหาค่าเฉลี่ยน้อย ดังนี้ ครูมีความคลุมเครือในบทบาทของตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความเครียดในงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมมีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อความท้าทายในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนร้อยละ 64.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกมากที่สุด ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) และ การกระตุ้นเขavnปัญญา ( $X_3$ )

## อภิปรายผล

การวิจัย “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความท้าทายในการปฏิบัติงานของครูปฐมวัยสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่” จากผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมและรายด้านที่ระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารส่วนใหญ่มีการพัฒนาตนเองและให้ความสำคัญกับความสำเร็จขององค์การ สอดคล้องกับการศึกษาของ วิโรจน์ สารรัตน์ะ รวมทั้งสอดคล้องกับทฤษฎีของเบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) อ่างในธงชัย สันติวงษ์ โดยเฉพาะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) และการกระตุ้นเขavnปัญญา ( $X_3$ ) (วิโรจน์ สารรัตน์ะ, 2556), (ธงชัย สันติวงษ์, 2557)

2. ในภาพรวมความท้าทายในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนปฐมวัยสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ความท้าทายในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง เรียงค่าเฉลี่ยมากไปหาค่าเฉลี่ยน้อย ดังนี้ ครูมีความคลุมเครือในบทบาทของตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความเครียดในงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านความสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ครูต้องพยายามแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างนักเรียนกับผู้ปกครอง ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และครูมีความเครียดโดยคิดว่าตนเองไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่าง

ของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้เรียนได้ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชารินี กิตติกาญจนโสภณ (ชารินี กิตติกาญจนโสภณ, 2559)

นอกจากนี้ด้านความคลุมเครือในบทบาทครู มีความคลุมเครือในสิทธิประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำงาน ซึ่งดูจะเป็นเรื่องลึกลับว่าการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นนั้นพิจารณาจากอะไร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ในขณะที่เดียวกันครูทราบวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ระบุชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และความคลุมเครือในบทบาท ด้านพฤติกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และกลายเป็นความเหนื่อยหน่ายในที่สุด เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดสภาวะความท้อถอยในการปฏิบัติงาน และกลายเป็นความอ่อนล้าทางอารมณ์ สอดคล้องกับการศึกษาของ แก้วมณี บุญลี นอกจากนี้ยังมีผลงานวิจัยของ ชารินี กิตติกาญจนโสภณ พบว่า ครูในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านความคลุมเครือในบทบาทของตนเอง มีความท้อแท้อยู่ในระดับมาก นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง (แก้วมณี บุญลี, 2559), (ชารินี กิตติกาญจนโสภณ, 2559)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมส่งผลต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนร้อยละ 64.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านที่มีความสัมพันธ์กันในทางบวกมากที่สุด ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) และการกระตุ้นเขาวนปัญญา ( $X_3$ ) สอดคล้องกับ สุนทร สมลือแสน รวมทั้งของทฤษฎี หลิมทอง และชารินี กิตติกาญจนโสภณ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวม เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน (สุนทร สมลือแสน, 2553), (ทฤษฎี หลิมทอง, 2550), (ชารินี กิตติกาญจนโสภณ, 2559)

## สรุป/องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่ ผู้วิจัยค้นพบองค์ความรู้ใหม่ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่มีการพัฒนาตนเองและให้ความสำคัญกับความสำเร็จขององค์กร ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครู มีความคลุมเครือในบทบาทของตนเอง ด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตนเอง ด้านความเครียดในงาน ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านความสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ครูต้องพยายามแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างนักเรียนกับผู้ปกครอง และครูมีความเครียดโดยคิดว่าตนเองไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้เรียนได้ ด้านความคลุมเครือในบทบาทครู มีความคลุมเครือในสิทธิประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำงาน ซึ่งดูจะเป็นเรื่องลึกลับว่าการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นนั้นพิจารณาจากอะไร ในขณะที่เดียวกันครูทราบวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ระบุชัดเจน และความคลุมเครือในบทบาท และกลายเป็นความเหนื่อยหน่ายในที่สุด เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดสภาวะ

ความท้อถอยในการปฏิบัติงาน และกลายเป็นความอ่อนล้าทางอารมณ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมส่งผลต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันในทางบวก ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นเขาวงกตปัญหา

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูปฐมวัย สังกัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตำบลอินทขิล อำเภอแม่แตง เชียงใหม่ มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

1. ผู้บริหารควรมอบหมายงาน โดยกำหนดเวลาการส่งเอกสารให้ชัดเจนมากขึ้น และควรจัดการทำงานเป็นกลุ่มเพื่อแบ่งเบางานด้านเอกสารจะเป็นการลดความเครียดในงาน
2. ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ตามความถนัดของบุคคล เพื่อให้งานที่ตรงตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานลดปัญหาด้านความคลุมเครือ ในบทบาทและด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ลดการแก่งแย่งชิงดีกันเพื่อความก้าวหน้า ผู้บริหารควรกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และควรจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดผ่อนคลาย เสริมสร้างความสามัคคีในโรงเรียนเพื่อลดความขัดแย้งส่วนบุคคล
3. ผู้บริหารควรที่จะมีมาตรฐานการพิจารณาความดีความชอบในปฏิบัติงานของบุคลากรครู เพื่อที่จะสร้างขวัญและกำลังใจต่อการปฏิบัติหน้าที่และป้องกันความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันหรือเจตนาพฤติกรรมต่อองค์การของบุคลากรครู

## เอกสารอ้างอิง

- แก้วมณี บุญลี. (2559). ความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูครูโรงเรียนรุ่งเรืองวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต2. ใน *ปริญญาานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- ทฤษฎี หลิมทอง. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองตะกั่วป่า จังหวัดพังงา. ใน *ปริญญาานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2557). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

- ธารินี กิตติกาญจนโสภณ. (2559). ภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อความท้าทายในการปฏิบัติงานของครู  
ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต2.  
*วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*, 4(2), 189-198.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษาในต้น ศตวรรษที่ 21*.  
กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.
- สุนทร สมลือแสน. (2553). ความท้าทายในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4. ใน *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารการศึกษา*. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- สุนทรี ศักดิ์ศรี. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู โดยมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิก  
ที่ดี. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*, 7(1), 125-143.
- สุวิน ศรีเมือง. (2561). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการพัฒนาเด็กก่อนวัยเรียน: หนองแขม  
กรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 12(พิเศษ), 174-183.