

กลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ
ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

MANAGEMENT STRATEGIES ACCORDING TO THE NATIONAL STANDARD FOR EARLY
CHILDHOOD CARE, DEVELOPMENT AND EDUCATION THAILAND OF CHILD DEVELOPMENT
CENTER UNDER THE LOCAL GOVERNMENT ORGANIZATION

สุจิตรา พุทธวีรวัฒน์¹

Sujira Phutthawiwat

ศิริมาศ โกศลยพิพัฒน์²

Sirimas Kosanpipar

พรรณี สุวตธิ์³

Pannee Suwatthee

ณัฏ บุญชัย⁴

Thanat Boonchai

Received Date: 23 June 2023

Revised Date: 30 March 2024

Accepted Date: 7 December 2024

บทความวิจัย

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบริบทการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตภาคเหนือตอนบน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารท้องถิ่น จำนวน 96 คน, ผู้อำนวยการกองการศึกษา จำนวน 96 คน, หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 96 คน, ครู/ผู้ดูแลเด็ก จำนวน 96 คน และกรรมการบริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 96 คน รวมทั้งสิ้น 480 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.992 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. บริบทการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ และปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และ ผลการหาค่าความต้องการจำเป็น พบว่า การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างเป็นระบบ การพัฒนาเพิ่มศักยภาพบุคลากร และปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ มีความต้องการจำเป็นในระดับสูง ส่วนการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่าย การพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ปัจจัยทางด้านสังคม และปัจจัยทางด้านการเมือง และนโยบายของรัฐ มีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำ ส่วนผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม พบว่า การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างเป็นระบบและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายเป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไข การติดตามและประเมินผล

¹ นิสิตระดับปริญญาเอก บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, Ph.D. student, Graduate School, Chiang Mai Rajabhat University, Email Address: sujiracm63@gmail.com

² อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, Instructor Doctor of Education, Graduate School, Chiang Mai Rajabhat University.

³ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, Instructor Doctor of Education, Graduate School, Chiang Mai Rajabhat University.

⁴ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, Instructor Doctor of Education, Graduate School, Chiang Mai Rajabhat University.

การดำเนินงานเป็นกลยุทธ์เชิงรับ การพัฒนาเพิ่มศักยภาพบุคลากรเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน และการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพเป็นกลยุทธ์เชิงรุก

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย กลยุทธ์ EPAMEP ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (Enhance the Management Quality: E) กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างเด็กปฐมวัย (Promote Early Childhood: P) กลยุทธ์ที่ 3 เร่งรัดพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (Accelerate Teachers: A) กลยุทธ์ที่ 4 ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (Monitoring and Evaluation: M&E) กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (Promote Participation of Network Partners: P) ในภาพรวมตรวจสอบแล้วทุกรายการมีความถูกต้องและมีความเหมาะสม

คำสำคัญ: การบริหารจัดการ, มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ, ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

This research aimed to 1) study the management context according to the national standards for early childhood care of child development centers, and 2) develop management strategies based on these standards for the child development centers under the local government organization. The sample group consisted of child development centers under the local government in the upper northern region, including 96 local administrators, 96 directors of education division, 96 administrators of the centers, 96 teachers/ caregivers, and 96 center management committee members, totaling 480 individuals. The research tools used was a questionnaire with a reliability coefficient of 0.992. Data were analyzed using descriptive statistics and focus group discussions through content analysis.

The research findings were as follows:

1. The current management context according to the national standards for early childhood care of child development centers under local government showed that the overall current state of management is high, and the desired state of management is very high. Enhancing the quality of early childhood development and political and state policy factors had the highest average scores. The needs assessment results indicated a high level of need for systematic monitoring and evaluation of the centers' management, enhancing personnel capacity, and economic factors. Conversely, the promotion of participation and networking, improving the quality of early childhood development, technology factors, social factors, and political and state policy factors were found to have a low level of need. The SWOT analysis results revealed that systematic management and promoting participation and networking are corrective strategies, monitoring and evaluation are defensive strategies, enhancing personnel capacity is a preventive strategy, and improving the quality of early childhood development is an active strategy.

2. The results of developing management strategies according to the national standards for early childhood care of child development centers under local government included the EPAMEP strategies: Strategy 1: Enhance the Management Quality (E), Strategy 2: Promote Early Childhood (P), Strategy 3: Accelerate Teachers and Educational Personnel Development (A), Strategy 4: Monitoring and Evaluation of the Center's Operations (M&E), and Strategy 5: Promote Participation of Network Partners (P). Overall, all strategies were found to be accurate and appropriate.

Keywords: Management, Development and Education Thailand, Child Development Center, The Local The national standard for early childhood care Government Organization.

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีอำนาจหน้าที่ หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาปฐมวัย คือเป็นการพัฒนาเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึง 6 ปีบริบูรณ์บนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดู และการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สนองต่อธรรมชาติ และพัฒนาการตามวัยของเด็กแต่ละคนให้เต็มตามศักยภาพ ภายใต้ บริบทสังคม และวัฒนธรรมที่เด็กอาศัยอยู่ ด้วยความรักความเอื้ออาทร และความเข้าใจของทุกคน เพื่อสร้างรากฐานคุณภาพ ชีวิตให้เด็กพัฒนาไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เกิดคุณค่า ต่อตนเอง ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นอีกหนึ่งหน่วยงานหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญใน การจัดการศึกษา โดยมีหน้าที่ดูแลและจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น ตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น บทบาทสำคัญนี้ส่งผล ให้เด็กปฐมวัยที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ต่าง ๆ ได้รับการพัฒนา สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) กำหนดให้มีการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ด้วยการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตอย่างมีคุณภาพทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วง ตั้งครรภ์ วัยเรียน วัยรุ่น/นักศึกษา วัยแรงงาน และวัยผู้สูงอายุ เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีทักษะความรู้และ ความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า สร้างความมั่นคงของชาติ โดยพัฒนาคนทุกวัยให้เป็นคนดี คนเก่ง มีศักยภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเข้มแข็ง มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อส่วนรวมนำไปสู่การสร้างสังคมที่พึงปรารถนา รวมถึงมีจิตอนุรักษ์ รักษา ฟื้นฟู และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องและเหมาะสม

สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน (2565) ได้รายงานผลการลงพื้นที่แสวงหาข้อเท็จจริงศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภูมิภาคต่าง ๆ พบว่า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กยังมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการด้านต่าง ๆ ทำให้ ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไม่มีการแบ่งโครงสร้างการ บริหารงาน ไม่มีการกำหนดมาตรฐานการจัดการศึกษาที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ไม่มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน การ ประเมินคุณภาพครูไม่เป็นปัจจุบัน 2) ด้านบุคลากร พบว่าครูไม่มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปฐมวัยโดยตรง จำนวนบุคลากร ไม่เพียงพอต่อจำนวนเด็ก 3) ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย พบว่า สภาพอาคารชำรุดทรุดโทรมขาดงบประมาณ ในการดำเนินการก่อสร้างอาคารที่มั่นคงแข็งแรง อาคารสถานที่แออัด คับแคบ ไม่ถูกสุขลักษณะ และไม่มีมาตรฐานเกี่ยวกับ ความปลอดภัย 4) ด้านวิชาการและกิจกรรมหลักสูตร ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอน ครูขาดความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาสื่อการ เรียน การสอน 5) ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน ขาดการสื่อสารประชาสัมพันธ์ระหว่างศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และผู้ปกครอง ทำให้การมีส่วนร่วมของชุมชนในการสนับสนุนไม่มีประสิทธิภาพ และ 6) ด้านการส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็ก ปฐมวัย ขาดการส่งเสริมความร่วมมือในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีศักยภาพ ขาดการเสริมสร้างความเข้มแข็งใน การปฏิบัติงานด้านพัฒนาเด็กปฐมวัยระหว่างหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครู ผู้ดูแลเด็ก ไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัด การศึกษา เครือข่ายศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างเหมาะสม จากปัญหาดังกล่าวทำให้การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไม่มี ประสิทธิภาพ ไม่มีมาตรฐาน ดังนั้นในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จนั้น กลยุทธ์ จึงเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่จะทำให้ศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กมีวิธิดำเนินการที่เป็นระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของสถานศึกษาที่คาดหวังไว้ได้อย่าง มีประสิทธิภาพภายใต้สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (ไพชนนต์ ศรีม่วง, 2555) ไทเกอร์ (2564) ยังกล่าวไว้อีกว่า กลยุทธ์คือการวางแผนธุรกิจและวางรายละเอียดการปฏิบัติเพื่อให้องค์กร สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้ ผ่านการคัดสรรคุณค่าให้กับกลุ่มลูกค้าและการออกแบบแผนปฏิบัติการให้เหมาะสมกับทรัพยากร ในองค์กร รวมถึงการวางแผนป้องกัน เพื่อไม่ให้กลยุทธ์ล้มเหลวในระยะสั้นและระยะยาว ดังนั้นการดำเนินการบริหารจัดการ ของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ได้มาตรฐานตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ จึงจำเป็นต้องศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่ง สุจิตรา พุทธิวีวรรณ, ศิริมาศ โกศลย์พิพัฒน์, พรณิ สุวดี และณัด บุญชัย (2566) ได้ศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนา เด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างเป็นระบบ 2) การพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ 3) การพัฒนาและเพิ่ม ศักยภาพบุคลากร 4) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และ 5) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่าย

ดังที่กล่าวมาแล้วนั้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงสนใจที่จะศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กว่าเป็นอย่างไรและแนวทางการบริหารจัดการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีลักษณะอย่างไร ตลอดจนกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรเป็นอย่างไร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเด็กปฐมวัย ที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในการนำประเทศสู่ความเจริญก้าวหน้า มั่นคงและยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed methods) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) มีขั้นตอนการวิจัย 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยนำองค์ประกอบการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สุจิรา พุทธิวรรณ, ศิริมาศ โกศลย์พิพัฒน์, พรณิ สุวดี และณัด บุญชัย, 2566) จัดทำร่างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องและความถูกต้องด้านความตรงตามเนื้อหา หาค่าด้วยดัชนีความสอดคล้อง ได้ค่าความสอดคล้องตั้งแต่ 0.66-1.00 โดยเป็นข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์ทั้งหมด จำนวน 69 ข้อ นำไปทดลองใช้ (Try out) จำนวน 30 คน หาค่าความเที่ยง (Reliability) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) มีค่าเท่ากับ 0.992 สรุปค่าความเที่ยง มีค่าสูงกว่า 0.70 ซึ่งเป็นค่าความเที่ยงที่ยอมรับได้

ขั้นตอนที่ 1.2 หาความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการวิเคราะห์แบบสอบถามด้วยค่าเฉลี่ย (M) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) หาค่าดัชนี PNI^{modified} เพื่อนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม เพื่อหาความต้องการจำเป็นกำหนดโดยวิธี PNI^{modified} แบบปรับปรุงที่เป็นผลต่างตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) (สุวิมล ว่องวานิช, 2562)

ขั้นตอนที่ 1.3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1.2 มาวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามด้วย SWOT Matrix และจับคู่กลยุทธ์ด้วยตาราง TOWs Matrix

ระยะที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 2.1 พัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จาก ขั้นตอน 1.3 จัดประชุมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อร่วมพิจารณาร่างกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 9 คน มีเกณฑ์คัดเลือกดังต่อไปนี้ 1) นักบริหารงานการศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการบริหาร

จัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 2 คน 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย จำนวน 2 คน 3) นักวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ระดับปฐมวัย หรือศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 2 คน และ 4) ครู ที่ปฏิบัติการสอนในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 3 คน

ขั้นตอนที่ 2.2 ตรวจสอบร่างกลยุทธ์และร่างคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐาน สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือ ตอนบน จำนวน 2,046 แห่ง ในเขตภาคเหนือตอนบน จำนวน 8 จังหวัด คือ จังหวัดเชียงราย จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดน่าน จังหวัดพะเยา จังหวัดแพร่ จังหวัดแม่ฮ่องสอน จังหวัดลำปาง และจังหวัดลำพูน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ตอบแบบสอบถาม คือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตภาคเหนือ ตอนบน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางสำเร็จรูปของทาโรยามาเน (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อน (e) 10% จากประชากรทั้งหมด 2,046 แห่ง ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 96 แห่ง การสุ่ม กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีเลือกแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Sampling) โดยผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารท้องถิ่น จำนวน 96 คน, ผู้อำนวยการกองการศึกษา จำนวน 96 คน, หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 9 คน, ครู/ผู้ดูแลเด็ก จำนวน 96 คน และกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 96 คน รวมทั้งสิ้น 480 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)
2. แบบตรวจสอบคุณภาพและแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และ ปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อใช้ในการ ตรวจสอบด้านความตรงตามเนื้อหา (Content validity) และด้านความเที่ยง (Reliability)
3. แบบสังเคราะห์การหาความต้องการจำเป็น และแบบสังเคราะห์ SWOT และTOWs Matrix
4. แบบ ร่างกลยุทธ์ และร่างคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย แห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
5. แบบตรวจสอบร่างกลยุทธ์และร่างคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนา เด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ตามสูตรของ Rovinelli, R. J. and Hambleton, R. K. (1977)
2. วิเคราะห์ข้อมูลจากการทดลองใช้ (Try out) แบบสอบถาม ฯ เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยง (Reliability) ด้วยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990) โดยเลือกข้อที่มีค่าความเที่ยง ตั้งแต่ 0.71 ขึ้นไป
3. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามฯ ด้วยค่าสถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (M) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S) การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และค่าดัชนี PNI_{modified}
4. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม และจับคู่สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อม ภายนอก ด้วยตาราง TOWs matrix
5. วิเคราะห์ความถูกต้องและความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์และคู่มือกลยุทธ์ฯ ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย มีขั้นตอน 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาบริบทการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1 สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

สภาพแวดล้อมภายนอก	ระดับความคิดเห็น							
	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	M	S	แปลผล	ลำดับ	M	S	แปลผล	ลำดับ
1. การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างเป็นระบบ	4.30	0.52	มาก	4	4.56	0.49	มากที่สุด	4
2. การพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ	4.49	0.53	มาก	1	4.67	0.46	มากที่สุด	1
3. การพัฒนาและเพิ่มศักยภาพบุคลากร	4.36	0.56	มาก	3	4.61	0.50	มากที่สุด	2
4. การติดตามและประเมินผลการทำงาน	4.26	0.61	มาก	5	4.55	0.56	มากที่สุด	5
5. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่าย	4.37	0.59	มาก	2	4.60	0.52	มากที่สุด	3
รวม	4.35	0.56	มาก	-	4.60	0.51	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($M = 4.35$, $S = 0.56$) และสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.60$, $S = 0.51$) เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันรายตัวบ่งชี้ พบว่า การพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ($M = 4.49$, $S = 0.53$) รองลงมา คือ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่าย อยู่ในระดับมาก ($M = 4.37$, $S = 0.59$) การพัฒนาและเพิ่มศักยภาพบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($M = 4.36$, $S = 0.56$) การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ($M = 4.30$, $S = 0.52$) และการติดตามและประเมินผลการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($M = 4.26$, $S = 0.61$) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์รายตัวบ่งชี้ พบว่า การพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.67$, $S = 0.46$) รองลงมา คือ การพัฒนาและเพิ่มศักยภาพบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.61$, $S = 0.50$) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่าย อยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.60$, $S = 0.52$) การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.56$, $S = 0.49$) และการติดตามและประเมินผลการทำงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($M = 4.55$, $S = 0.56$) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอก	ระดับความคิดเห็น							
	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	M	S	แปลผล	ลำดับ	M	S	แปลผล	ลำดับ
ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political factors: P)	4.28	0.63	มาก	1	4.55	0.58	มากที่สุด	1
ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors: E)	4.00	0.73	มาก	4	4.38	0.67	มาก	4
ปัจจัยทางด้านสังคม (Social factors: S)	4.24	0.65	มาก	2	4.53	0.58	มากที่สุด	2
ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors: T)	4.19	0.67	มาก	3	4.51	0.60	มากที่สุด	3
รวม	4.18	0.72	มาก	-	4.50	0.65	มากที่สุด	-

จากตารางที่ 2 สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก (M = 4.18, S = 0.72) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political factors: P) อยู่ในระดับมาก (M = 4.28, S = 0.63) รองลงมา คือ ปัจจัยทางด้านสังคม (Social factors: S) อยู่ในระดับมาก (M = 4.24, S = 0.65) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors: T) อยู่ในระดับมาก (M = 4.19, S = 0.67) และปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors: E) อยู่ในระดับมาก (M = 4.00, S = 0.73) ตามลำดับ และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด (M = 4.50, S = 0.65) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปัจจัยทางด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political factors: P) อยู่ในระดับมากที่สุด (M = 4.55, S = 0.58) รองลงมา คือ ปัจจัยทางด้านสังคม (Social factors: S) อยู่ในระดับมากที่สุด (M = 4.53, S = 0.58) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors: T) อยู่ในระดับมากที่สุด (M = 4.51, S = 0.60) และปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic factors: E) อยู่ในระดับมาก (M = 4.38, S = 0.67) ตามลำดับ

1.2 ผลการหาความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการหาความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย แห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม พบว่า องค์ประกอบที่มีความจำเป็นในระดับสูง คือ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งมีค่า PNI_{modified} อยู่ที่ 0.0689 รองลงมา คือ การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีค่า PNI_{modified} อยู่ที่ 0.0601 และ การพัฒนาและเพิ่มศักยภาพบุคลากร ซึ่งมีค่า PNI_{modified} อยู่ที่ 0.0566 ตามลำดับ องค์ประกอบที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ คือ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่าย ซึ่งมีค่า PNI_{modified} อยู่ที่ 0.0533 และการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ ซึ่งมีค่า PNI_{modified} อยู่ที่ 0.0412 ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการหาความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย แห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม พบว่า ปัจจัยที่มีความจำเป็นในระดับสูง คือ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ(Economic factors: E) ซึ่งมีค่า PNI_{modified} อยู่ที่ 0.0958 ปัจจัยที่มีความจำเป็นในระดับต่ำ คือ ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technological factors: T) ซึ่งมีค่า PNI_{modified} อยู่ที่

0.0747 รองลงมา คือ ปัจจัยทางด้านสังคม (Social factors: S) ซึ่งมีค่า PNI_{modified} อยู่ที่ 0.0665 และปัจจัยทางการเมืองและนโยบายของรัฐ (Political factors: P) ซึ่งมีค่า PNI_{modified} อยู่ที่ 0.0625 ตามลำดับ

1.3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จาก 1.2 มาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม ด้วย SWOT Matrix และจับคู่กลยุทธ์ ด้วยตาราง TOW Matrix

ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.1 ผลการพัฒนากลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



ภาพ 1 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากผลการจับคู่ด้วย TOWs Matrix

จากภาพที่ 1 ผลการ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนำผลการจับคู่ด้วย TOWs Matrix จากนั้นนำไปจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน เพื่อพิจารณายก (ร่าง) กลยุทธ์ และ (ร่าง) คู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. ร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

วิสัยทัศน์ : ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ
อย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ

- พันธกิจ
1. ส่งเสริมการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
 2. ส่งเสริมพัฒนาเด็กปฐมวัย
 3. ส่งเสริม พัฒนาและเพิ่มศักยภาพครูและบุคลากร
 4. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
 5. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างภาคีเครือข่าย

- เป้าประสงค์
1. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ
 2. เด็กปฐมวัยในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ
 3. ครูและบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

4. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างภาคีเครือข่าย

กลยุทธ์และแนวทางการพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (Enhance the Management Quality: E)
แนวทางการพัฒนา

1.1 พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

- 1.2 ส่งเสริมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ
- 1.3 พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีคุณภาพ
- 1.4 ส่งเสริมการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- 1.5 พัฒนาการบริหารจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ
- 1.6 ส่งเสริมการบริหารจัดการระบบการประกันคุณภาพภายในของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างเด็กปฐมวัย (Promote Early Childhood: P)

แนวทางการพัฒนา

- 2.1 จัดประสบการณ์ให้เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการด้านร่างกายและการเคลื่อนไหวที่ดี
- 2.2 จัดประสบการณ์ให้เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ ควบคุมและแสดงออกทางอารมณ์ได้
- 2.3 จัดประสบการณ์ให้เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการด้านสังคม มีคุณธรรม มีวินัย และความเป็นพลเมืองดี
- 2.4 จัดประสบการณ์ให้เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการด้านสติปัญญา และทักษะการคิดพื้นฐาน ได้อย่างสร้างสรรค์
- 2.5 ส่งเสริมการดูแลสุขภาพของเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 เร่งรัดพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (Accelerate Teachers: A)

แนวทางการพัฒนา

- 3.1 ส่งเสริมการบริหารจัดการบุคลากรอย่างเป็นระบบ
- 3.2 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการศึกษา อบรม และพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน
- 3.3 จัดสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศในการทำงานที่ดี

กลยุทธ์ที่ 4 ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (Monitoring and Evaluation: M&E)

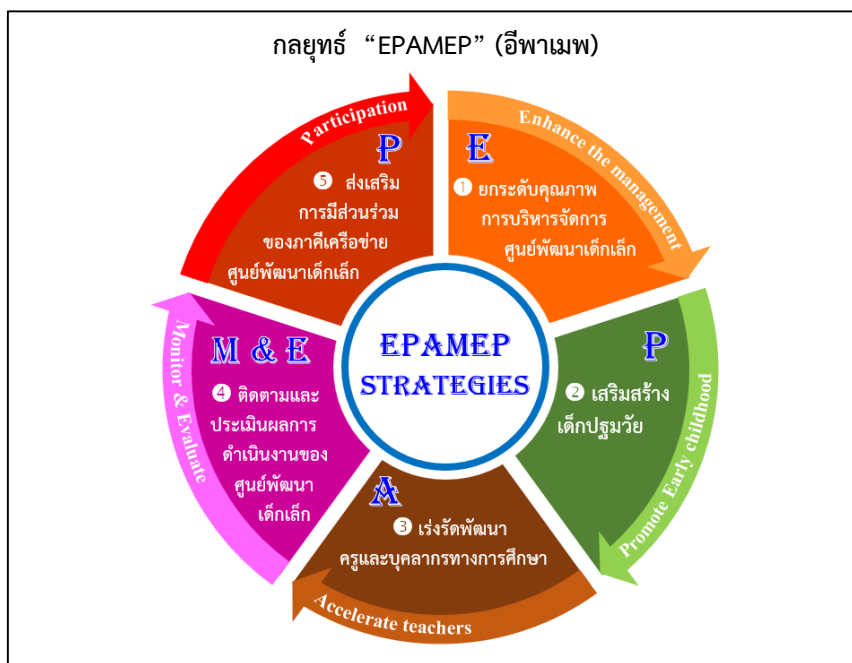
แนวทางการพัฒนา

- 4.1 จัดให้มีการวางแผนระบบกลไกการติดตามผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.2 ส่งเสริมให้มีการวัด การวิเคราะห์ และการประเมินผลการดำเนินการให้มีคุณภาพ
- 4.3 สนับสนุนให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- 4.4 จัดให้มีการทบทวน ปรับปรุง แก้ไขปัญหาและเตรียมการเชิงรุก

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (Promote Participation Of Network Partners: P)

แนวทางการพัฒนา

- 5.1 สร้างการมีส่วนร่วมด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของทุกภาคส่วนและภาคีเครือข่าย
- 5.2 สนับสนุนให้ครอบครัวและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- 5.3 ส่งเสริมการสร้างเครือข่าย ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการขับเคลื่อนศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นแหล่งเรียนรู้ในชุมชน
- 5.4 สร้างเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัยในทุกระดับ



ภาพ 2 กลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้ชื่อย่อว่า “EPAMEP” (อีพามเพ)

2. การร่างคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 1) คำชี้แจง 2) บทนำ ได้แก่ ความเป็นมาและความสำคัญ 3) กลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และแนวทางการพัฒนา 4) แนวทางการนำกลยุทธ์ไปใช้ ได้แก่ การนำกลยุทธ์ไปใช้ ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปใช้ และบทบาทและหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 5) บรรณานุกรม

2.2 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์และร่างคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน พบว่า ในภาพรวม มีความถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 98.99 และมีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 98.99 แยกรายด้าน ดังนี้

วิสัยทัศน์ พบว่า มีความถูกต้องและความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 พันธกิจ พบว่า มีความถูกต้อง และความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 เป้าประสงค์ พบว่า มีความถูกต้อง และความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 กลยุทธ์ที่ 1 ด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างเป็นระบบ พบว่า มีความถูกต้องและความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 95.83 กลยุทธ์ที่ 2 ด้านการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ พบว่า มีความถูกต้องและความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 กลยุทธ์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า มีความถูกต้องและความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 97.22 กลยุทธ์ที่ 4 ด้านการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พบว่ามีความถูกต้องและความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 และกลยุทธ์ที่ 5 ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กพบว่ามีมีความถูกต้องและความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100

ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของ ร่างคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน พบว่า ในภาพรวมทุกรายการ มีความถูกต้องและความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100

อภิปรายผล

1. การศึกษาบริบทการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมและรายด้าน สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.35 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการด้านการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีหน้าที่จัดการศึกษาให้แก่เด็กปฐมวัยจัดการอบรมเลี้ยงดู เพิ่มพูนประสบการณ์ ส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ และจัดการศึกษาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ (พระราชบัญญัติการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ.2562) สอดคล้องกับวสุภุต สุวรรณเทนและ วิไลนิกา ฉลากบาง (2563) กล่าวว่า การศึกษาปฐมวัยเป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย องค์ประกอบ ด้านคุณภาพของผู้เรียน ด้านคุณภาพประสิทธิภาพในการบริหารงาน ด้านคุณภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านคุณภาพการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน กันตวรรณ มีสมสาร และ กัญญา ศิลปกิจยาน (2561) ยังกล่าวไว้ว่า การพัฒนาเด็กปฐมวัยในยุค 4.0 เด็กควรได้รับการพัฒนาให้สามารถสร้างผลงานหรือนวัตกรรมได้ โดยมีคุณลักษณะ 4 ประการ คือ การคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การคิดผลิตภาพ และการคิดรับผิดชอบ และควรพัฒนาให้เด็กสร้างความรู้ด้วยตนเองจากการลงมือกระทำ ได้ปฏิบัติจริงและนำความรู้ไปสร้างสรรค์เป็นชิ้นงาน เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.60 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า ด้านการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ เป็นสภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจัดการศึกษาปฐมวัยสำหรับเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึง 5 ปี เป็นจุดเริ่มต้นการเริ่มชีวิตในเด็กปฐมวัย เป็นช่วงที่สำคัญช่วงหนึ่งของชีวิตที่สมองมีการเจริญเติบโตมากกว่าทุก ๆ ช่วงอายุ และเป็นช่วงที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการปูพื้นฐานทักษะต่าง ๆ ให้แก่เด็กเพื่อมีความพร้อมในการที่จะพัฒนาเด็กทุกด้านตามลำดับขั้นตอนของการพัฒนาอย่างสมดุลและเต็มศักยภาพในการระดับต่อไป (สำนักงานประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2549) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา องค์การทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติ (ยูนิเซฟ) ประเทศไทย (2561) ยังกล่าวไว้ อีกว่า เด็กปฐมวัยเป็นช่วงวัยที่มีพัฒนาการด้านสมองและการเรียนรู้เป็นไปอย่างรวดเร็วที่สุดของชีวิต ถ้าการพัฒนาในช่วงชีวิตนี้ ล่วงเลยไป โดยไม่ได้รับการพัฒนา เด็กจะหลุดออกจากวงจรของการสร้างสติปัญญา บุคลิกภาพ ค่านิยม เจตคติ อุปนิสัย ฯลฯ ซึ่งเป็นวงจรปกติของการพัฒนา และการพัฒนาเด็กปฐมวัยทุกคนให้ทั่วถึง จะเป็นการช่วยลดระดับความเหลื่อมล้ำทางสังคมและเศรษฐกิจ ดังนั้นจึงทำให้เห็นว่า การพัฒนาเด็กปฐมวัยเป็นองค์ประกอบที่ควรให้ความสำคัญ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาในด้านอื่น ๆ ตามลำดับ และการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพนั้น กลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. (ม.ป.ป) ได้ระบุว่า การจัดการศึกษาปฐมวัยเป็นการพัฒนาเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึง 6 ปีบริบูรณ์ บนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดู และการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สนองต่อธรรมชาติและพัฒนาการของเด็กแต่ละคนให้เต็มตามศักยภาพภายใต้บริบทสังคมและวัฒนธรรมที่เด็กอาศัยอยู่ด้วยความรัก ความเอื้ออาทร และความเข้าใจของทุกคน เพื่อสร้างรากฐานคุณภาพชีวิตให้เด็กพัฒนาไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เกิดคุณค่าต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ

ความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน มีความต้องการจำเป็นสูงสุด อาจเป็นเพราะการติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการในการควบคุมผลและประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือหรือองค์ประกอบหนึ่งที่สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลไปใช้ประโยชน์ ทำให้ทราบถึงจุดเด่น จุดด้อยของการปฏิบัติงาน (ว.วิชากร, 2565) อีกทั้งสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2548) ได้กล่าวไว้ว่า แนวทางการดำเนินศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบ เพื่อการพัฒนาศูนย์ต้นแบบการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพ จะต้องมีการ นิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย จึงทำให้

เห็นว่า การติดตามและประเมินผลเป็นปัจจัยที่มีความต้องการจำเป็นในการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างเห็นได้ชัด

2. การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โดยวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT analysis) แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม มาวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOW Matrix ทำให้ได้กลยุทธ์ EPAMEP ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (Enhance the Management Quality: E) จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การหาค่าความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SWOT analysis และการวิเคราะห์กลยุทธ์ ด้วย TOWs Matrix ทำให้เกิดข้อค้นพบกลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จากข้อค้นพบย่อยเป็นการส่งเสริมและยกระดับคุณภาพการจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้วยการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ รวมถึงการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ส่งเสริมการบริหารหลักสูตร งานวิชาการ ระบบการบริหารงานบุคคล ระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบการประกันคุณภาพภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ จันทิมา จันทรสุวรรณ (2558) ได้ศึกษาการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของเทศบาล พบว่า การบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของเทศบาล ประกอบด้วย การบริหารงานคุณภาพ การบริหารงานบุคคล และการจัดสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย ทั้งนี้ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2559) ได้กำหนดให้มาตรฐานด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มาตรฐานด้านอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย และมาตรฐานด้านบุคลากร เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อส่งเสริมและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จึงเป็นสิ่งที่บ่งชี้ได้ว่า กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างเด็กปฐมวัย (Promote Early Childhood: P) จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การหาค่าความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SWOT analysis และการวิเคราะห์กลยุทธ์ ด้วย TOWs Matrix ทำให้เกิดข้อค้นพบกลยุทธ์ด้านการเสริมสร้างเด็กปฐมวัย โดยเสริมสร้างให้เด็กปฐมวัยมีคุณภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการส่งเสริมและพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีพัฒนาการ ด้านร่างกายและการเคลื่อนไหวที่ดี มีพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ ควบคุมและแสดงออกทางอารมณ์ได้ มีพัฒนาการด้านสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัยและความเป็นพลเมืองดี มีพัฒนาการด้านสติปัญญา และทักษะการคิดพื้นฐาน ได้อย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการดูแลสุขภาพเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ เป็นการส่งเสริมให้เด็กปฐมวัย มีพัฒนาการครบทั้ง 4 ด้าน และพัฒนาอย่างเหมาะสมตามวัย สอดคล้องตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ มาตรฐานด้านที่ 3 ด้านคุณภาพของเด็กปฐมวัย โดยกำหนดให้เด็กแรกเกิด - อายุ 6 ปี มีการเจริญเติบโตสมวัย มีสุขนิสัยที่เหมาะสม รวมถึงการมีพัฒนาการสมวัย ได้แก่ พัฒนาการด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ จิตใจ ด้านสังคมและด้านสติปัญญา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562) อีกทั้งพระราชบัญญัติการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2562 ระบุว่า การพัฒนาเด็กปฐมวัย คือ การดูแล การพัฒนา และการจัดการเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัย ให้มีพัฒนาการที่ครอบคลุมทั้งทางร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย เพื่อให้เกิดทักษะพื้นฐานในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สามารถเรียนรู้ได้อย่างสอดคล้องกับหลักการพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลและความต้องการจำเป็นพิเศษ รวมถึงการสร้างคุณลักษณะให้เด็กปฐมวัยมีอุปนิสัยใฝ่ดี มีคุณธรรม มีวินัย ใฝ่รู้ มีความคิดสร้างสรรค์และสามารถซึมซับสุนทรียะและวัฒนธรรมที่หลากหลายได้ จึงเป็นสิ่งที่บ่งชี้ได้ว่า กลยุทธ์ด้านการเสริมสร้างเด็กปฐมวัย จะสามารถนำไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาเด็กปฐมวัยในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้เป็นเด็กที่มีคุณภาพและมีพัฒนาการที่สมวัย

กลยุทธ์ที่ 3 เร่งรัดพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (Accelerate Teachers: A) จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การหาค่าความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SWOT analysis และการวิเคราะห์กลยุทธ์ ด้วย TOWs Matrix ทำให้เกิดข้อค้นพบกลยุทธ์การเร่งรัดพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้วยการส่งเสริมการบริหารจัดการบุคลากร ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการศึกษาอบรม และพัฒนาเองเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานระดับโลก MBNQA (สุชุม มั่นคง, 2554) ซึ่งเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีลคอล์ม บอลคริจ ที่นำแนวคิดการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จมาใช้เพื่อประเมินองค์กรต่าง ๆ และมอบรางวัล ถือว่าเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำประเทศไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองและความแข็งแกร่งที่ยั่งยืน โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริม ยกระดับความสามารถในการบริหารจัดการ นำไปสู่การสร้างคุณภาพที่พึงพอใจแก่ลูกค้าและเพื่อผลตอบแทนการในที่สุด โดยเกณฑ์คุณภาพได้กล่าวถึง การให้ความสำคัญกับบุคลากรและหน่วยงานย่อย ด้วยการทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาและใช้ศักยภาพเต็มที่ในการทำงาน ได้แก่ การสร้างระบบงาน เป็นวิธีการเกี่ยวกับงาน ค่าตอบแทน ความก้าวหน้า การจูงใจ ทำให้เกิดความสำเร็จที่สูงขึ้น การส่งเสริมการศึกษาอบรม การพัฒนาบุคลากร ด้วยการสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงาน สร้างความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร ด้วยการจัดให้มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ความเป็นอยู่และความพึงพอใจของบุคลากร สิ่งเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ได้ว่า กลยุทธ์การเร่งรัดพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

กลยุทธ์ที่ 4 ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (Monitoring and Evaluation: M&E) จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การหาค่าความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SWOT analysis และการวิเคราะห์กลยุทธ์ ด้วย TOWs Matrix ทำให้เกิดข้อค้นพบ กลยุทธ์ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยการจัดให้มีการวางแผนระบบกลไกการติดตามผลการดำเนินงาน ส่งเสริมให้มีการวัด การวิเคราะห์ และการประเมินผลการดำเนินงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการติดตามและประเมินผล รวมถึงการทบทวน ปรับปรุง แก้ไขปัญหาและเตรียมการเชิงรุก สอดคล้องกับ มุฑา แก่นสุวรรณและคณะ (2561) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการที่ดี พบว่า ปัจจัยด้านการติดตามตรวจสอบและประเมินผล เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการที่ดีขององค์กร นำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการติดตามและประเมินผลเป็นกลไกสำคัญในการช่วยให้การดำเนินโครงการสามารถดำเนินไปสู่จุดหมาย และเป็นกระบวนการที่ช่วยการบริหารจัดการโครงการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถช่วยวิเคราะห์ สังเคราะห์คุณค่าต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน เพื่อการขยายผลและพัฒนาการทำงานต่อไป (พงศ์เทพ สุธีรวิทย์, 2559) จึงทำให้เห็นได้ว่า กลยุทธ์ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติอย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (Promote Participation of Network Partners: P) จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ การหาค่าความต้องการจำเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SWOT analysis และการวิเคราะห์กลยุทธ์ ด้วย TOWs Matrix ทำให้เกิดข้อค้นพบกลยุทธ์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยการส่งเสริมการมีส่วนร่วมด้านการบริหารจัดการของทุกภาคส่วนและภาคีเครือข่าย รวมถึงครอบครัว ชุมชน การสร้างเครือข่าย ภูมิปัญญาท้องถิ่น เครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัยในทุกระดับและการขับเคลื่อนศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นแหล่งเรียนรู้ในชุมชน สอดคล้องกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (2557) ได้ระบุองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน โดยมีกระบวนการให้บริการวิชาการ การใช้ทุนทางสังคมเพื่อพัฒนาศักยภาพเด็ก ครู และผู้ปกครอง มีการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับผู้ปกครอง และมีการกระบวนการส่งเสริมการทำงานของเครือข่ายในการพัฒนาเด็กปฐมวัย องค์ประกอบดังกล่าวใช้เป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาเด็กปฐมวัย เพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยแบบก้าวกระโดด ซึ่งในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและภาคีเครือข่ายนั้น วรณิตา สอนกองแดง และคณะ (2560) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องของชุมชนในการพัฒนามาตรฐานศูนย์เด็กเล็กส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาศูนย์เด็กเล็กคุณภาพโดยรวม ทำให้เกิดความความยั่งยืน จึงควรส่งเสริมการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องในทุก ๆ ด้าน เป็นข้อค้นพบจากการศึกษา การพัฒนาศูนย์เด็กเล็กคุณภาพโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้เห็นได้ว่า กลยุทธ์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพ นำไปสู่การพัฒนาเด็กปฐมวัยต่อไป

ผลการตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวมของระดับคุณภาพของกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการที่พบว่า กลยุทธ์ทั้งหมดมีความถูกต้องและมีความเหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กลยุทธ์และคู่มือ

การบริหารจัดการนั้นผ่านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ รวมทั้งได้ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทั้งนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้มีความชัดเจน ถูกต้องและเหมาะสม สามารถนำไปเผยแพร่ให้กับหน่วยงานที่จัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัด ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการและขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ และบริบทเชิงพื้นที่ของแต่ละแห่ง เพื่อพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามที่กำหนด
2. ผู้บริหารท้องถิ่น ผู้อำนวยการกองการศึกษา ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สามารถนำกลยุทธ์การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้เป็นไปตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยได้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาการประเมินผลการนำกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติ
2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ กระบวนการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2559). *มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559*. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- กันตวรรณ มีสมสาร และกัญญา ศิลปกิจยาน. (2561). การพัฒนาเด็กปฐมวัยในยุค 4.0. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 8(1), 171-178.
- กลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาท้องถิ่น, กระทรวงมหาดไทย.(ม.ป.ป.) *คู่มือการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาปฐมวัย และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย*, ม.ป.พ.
- จันทิมา จันทรสุวรรณ. (2558). *การบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของเทศบาล*. [วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา]. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ไทเกอร์. (2564, 12 มีนาคม). *กลยุทธ์คืออะไร-องค์ประกอบของกลยุทธ์ที่คุณควรรู้*. <https://thaiwinner.com/what-is-strategy/>
- พงศ์เทพ สุธีรวุฒิ. (2559). *การติดตาม สนับสนุน และประเมินผลโครงการ*. สถาบันการจัดการระบบสุขภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542, 19 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 116. ตอนที่ 74 ก. หน้า 1-23.
- พระราชบัญญัติการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2562. (2562, 30 เมษายน). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 136. ตอนที่ 56 ก. หน้า 5-16.
- ไพชยนต์ ศรีม่วง. (2555). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 41*. [วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา]. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- มุกดา แก่นสุวรรณ. (2561). *แนวทางการบริหารจัดการที่ดีขององค์การบริหารส่วนตำบลกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน*. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 5(2), 143-156.

- ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580). (2561, 13 ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135. ตอนที่ 82 ก. หน้า 1-71.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, องค์การทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติ (ยูนิเซฟ) ประเทศไทย. (2561). *แนวแนะวิธีการเลี้ยงดูดูแลและพัฒนาเด็กปฐมวัย ตามสมรรถนะเพื่อเพิ่มคุณภาพเด็กตามวัย 0-5 ปี*. พริกหวานกราฟฟิค.
- ว.วิชาการ. (2565, 18 กรกฎาคม). *การติดตามและประเมินผล*. <https://thaipalad.com/798/>
- วรรณิตา สอนกองแดง, อนงค์ สุนทรานัน, กาญจนา พรหมเรืองฤทธิ์, ศรัณย์ ปองนิมิตพร และลาวัลย์ สมบูรณ์. (2560). การพัฒนาศูนย์เด็กเล็กคุณภาพโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในตำบลป่าอ้อดอนชัย อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย. *วารสารพยาบาลสาร*, 44(2), 81-93.
- วสุกฤต สุวรรณเทน และวิลินกา ฉลากบาง. (2563). คุณภาพการจัดการศึกษาปฐมวัย : ปัจจัยเชิงสาเหตุ. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ Veridian มหาวิทยาลัยศิลปากร (มนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ)*, 9(3), 151-164.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.). (2557). *ก้าวกระโดดสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก*. Good Work Media.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560*. วิชาการและมาตรฐานการศึกษา ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานประสานและพัฒนากิจการการศึกษาท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. (2549). *เครื่องมือประเมินมาตรฐานการบริหารงาน ด้านการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น.
- สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. (2565, 5 กันยายน). *ปัญหาการจัดการศึกษาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. <https://www.ombudsman.go.th/new/ปัญหาการจัดการศึกษาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). *มาตรฐานการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ*. พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). *แนวดำเนินการศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบ*. องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- สุชุม มั่นคง. (2554, 21 มีนาคม). *รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีลคอล์มบอลคริจ MBNQA*. <http://mbnqa.blogspot.com/2011/03/blog-post.html>
- สุจิรา พุทธิวรรณ, ศิริมาศ โกศลย์พิพัฒน์, พรรณี สุวดี และณัด บุญชัย. (2566). องค์ประกอบการบริหารจัดการตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มศรีอยุธยา ครั้งที่ 12 (น.3)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. ธรรมดาเพลส.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). Harper Collins Publishers.
- Rovinelli, R. J. and Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research Research*, 2, 49-60.