

# การศึกษาแบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัย ในสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน

## The Study of Best Practices in the Management for Early Childhood Development in Private Nursery

<sup>1</sup>พรปวีณ์ อุไรสวัสดิ์, <sup>2\*</sup>อติวัฒน์ เจียวิวรรธน์กุล, <sup>3</sup>ลภัสรดา จิตวารินทร์,  
<sup>4</sup>อุทัยทิพย์ เจียวิวรรธน์กุล และ <sup>5</sup>สุวิมล อุไกรษา

<sup>1</sup>Ponpawee Uraisawat, <sup>2\*</sup>Athiwat Jiawiwatkul, <sup>3</sup>Lapasarada Jitwarin,

<sup>4</sup>Uthaithip Jiawiwatkul, and <sup>5</sup>Suwimon Ukraisa

<sup>1</sup>กรมกิจการเด็กและเยาวชน

<sup>2\*</sup>สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล

<sup>3, 4</sup>คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

<sup>5</sup>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

<sup>1</sup>Department of Children and Youth, Thailand

<sup>2</sup>National Institute for Child and Family Development, Mahidol University, Thailand

<sup>3, 4</sup>Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University, Thailand

<sup>5</sup>Faculty of Education, Kasetsart University, Thailand

<sup>2\*</sup>Corresponding Author Email: athiwat.jia@mahidol.ac.th

Received December 9, 2021; Revised January 24, 2022; Accepted February 15, 2022

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยในสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี เก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม จากสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน จำนวน 552 แห่ง และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสนทนากลุ่มกับผู้บริหารของสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนจากทุกภูมิภาคที่ได้มาจากการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 497 คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่าแบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก โดยจำแนกออกเป็น 4 องค์ประกอบใหญ่ คือ (1) การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กร หลักสูตร ข้อมูล และบุคลากรอย่างเป็นระบบ และการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (2) การส่งเสริมพัฒนาการแบบองค์รวม ได้แก่ การดูแลและพัฒนาเด็กอย่างรอบด้าน การส่งเสริมพัฒนาการด้านสติปัญญา ภาษา การสื่อสาร และการส่งเสริมเด็กในระยะเปลี่ยนผ่าน

(3) การส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย ได้แก่ การส่งเสริมพัฒนาการด้านร่างกายและดูแลสุขภาพ การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน และ (4) การส่งเสริมด้านสังคมและชุมชน ได้แก่ การส่งเสริมพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ-สังคม ปกป้องคุณธรรมและความเป็นพลเมืองดี การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน และการจัดการความรู้ สถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนควรนำแบบปฏิบัติที่ดีไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทองค์กร และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ควรให้การสนับสนุนในการดำเนินการตามแบบปฏิบัติที่ดีเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัย

**คำสำคัญ:** แบบปฏิบัติที่ดี; การบริหารจัดการ; สถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน; เด็กปฐมวัย

## Abstract

The purpose of this study was to investigate best practices in the management of early childhood development in private nurseries. The mixed method was employed, with quantitative data collected through questionnaires from 552 private nurseries and qualitative data collected through small group discussions with 497 private nursery administrators from all regions, obtained through a purposive sampling. The quantitative data were analyzed using descriptive statistics, while the qualitative data were analyzed using content analysis. The findings demonstrated that the best management practices are highly appropriate and feasible for implementation. It was classified into four major components: (1) systematic management, i.e. management of the organization, curriculum, information, personnel, and organizational culture enhancing; (2) promotion of holistic development, including comprehensive child care and development; promotion of intellectual development, including language, communication, and child support during the transition period; (3) promotion of health and safety, including physical development and health care, management to promote health and learning, management of the safety environment, and disaster and emergency preparedness; and (4) promotion of social and community, including emotional, mental, and social development, instilling morals and good citizenship, encouraging family and community participation, and knowledge management. Private nurseries should apply best practices appropriate to the organizational context. All relevant sectors should support the implementation of best practices for early childhood development.

**Keywords:** Best Practices; Management; Private Nursery; Early Childhood

## บทนำ

เด็กปฐมวัยอยู่ในช่วงวัยที่สำคัญต่อการพัฒนาการเรียนรู้ การส่งเสริมพัฒนาการ ซึ่งจะมีผลอย่างมากต่อสติปัญญา บุคลิกภาพ และความฉลาดทางอารมณ์ การลงทุนพัฒนาเด็กปฐมวัย จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ สุขภาพ และสังคม ทั้งในระดับปัจเจกและระดับสังคม โดยเฉพาะช่วงวัยตั้งแต่แรกเกิดถึงห้าขวบ เป็นช่วงเวลาสำคัญจากการพัฒนาอย่างรวดเร็วของสมอง สามารถช่วยสร้างรากฐานของทักษะการคิดและลักษณะนิสัยที่จำเป็นต่อความสำเร็จในด้านต่าง ๆ อย่างมีพลัง ซึ่งจะมีผลทำให้เด็กเติบโตเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ ทำให้ได้ผลตอบแทนสูงสุดกลับมา โดยผลตอบแทนจากการลงทุนในการพัฒนาเด็กแรกเกิดถึงห้าขวบ จะได้ผลตอบแทนจากการลงทุนร้อยละ 7-10 และเมื่อลงทุนในโครงการพัฒนาอย่างรอบด้านและมีคุณภาพที่ดีสำหรับเด็กในวัยนี้ที่เป็นกลุ่มด้อยโอกาส จะให้ผลตอบแทนถึงร้อยละ 13 (Heckman, 2012)

การสำรวจสถานการณ์เด็กและสตรีในประเทศไทย พ.ศ. 2562 (National Statistical Office, 2020) พบว่าผลเด็กอายุ 3-5 ปี ร้อยละ 92.9 มีผลการประเมินพัฒนาการเป็นไปตามเกณฑ์อย่างน้อย 3 ใน 4 ด้าน คือด้านการอ่านออกและการรู้จักตัวเลข ด้านกายภาพ ด้านสังคมและอารมณ์ และด้านการเรียนรู้ โดยพัฒนาการในด้านการอ่านออกและรู้จักตัวเลข มีเด็กที่ผ่านเกณฑ์เพียงร้อยละ 61 แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการเร่งส่งเสริมพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ ที่เด็กจะได้รับจากการเลี้ยงดู ประสบการณ์ และสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนอกจากจะเกี่ยวข้องกับพ่อแม่ ผู้ปกครองโดยตรงแล้ว เด็กในวัยนี้จะเข้าสู่การอบรมเลี้ยงดูและพัฒนาจากสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เป็นหน่วยงานของรัฐ เช่น ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โรงเรียนอนุบาลของรัฐ และอีกส่วนหนึ่งพ่อแม่ผู้ปกครองได้ส่งเด็กเข้ารับการรับเลี้ยงและพัฒนาในสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน โดยภาครัฐได้ส่งเสริมสนับสนุนภาคเอกชน ทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล ให้จัดตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กตามพระราชบัญญัติคุ้มครองเด็ก พ.ศ.2546 โดยมีการตรวจสอบข้อเท็จจริง อาคารสถานที่และการดำเนินงาน ก่อนออกใบอนุญาตให้ตั้งสถานรับเลี้ยงเด็ก จากกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ซึ่งปัจจุบันมีสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนทั่วประเทศ จำนวน 1,351 แห่ง (Department of Children and Youth, 2021) ซึ่งสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนเหล่านี้มีบทบาทในการช่วยเลี้ยงดูและพัฒนาเด็กที่อยู่นอกเหนือการดูแลโดยสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยของภาครัฐ จึงเป็นอีกหนึ่งภาคส่วนสำคัญที่มีบทบาทในการพัฒนาเด็กปฐมวัยของประเทศ

จากการศึกษาที่ผ่านมา พบว่าสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน ประสบปัญหาในการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องหลายประการ ทั้งในด้านของการมีอัตราส่วนผู้ดูแลต่อเด็กที่ต่ำกว่ามาตรฐาน และผู้ดูแลเด็กไม่ได้รับการส่งเสริมศักยภาพในด้านการพัฒนาเด็กปฐมวัย และการดำเนินการที่ขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน (Ariyapayuk & Parinyasutinun, 2017) ตลอดจนมีปัญหาการออกจากงานบ่อยของบุคลากรจากการมีรายได้ต่ำ และผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับการประเมินผลในด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเด็ก (Sittiwong & Puthaprasert, 2018) อย่างไรก็ตาม จากผลการประเมินตนเองตามเกณฑ์

มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ปีการศึกษา 2563 พบว่า มีสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนจำนวนหนึ่งที่ผ่านมาเกณฑ์การประเมิน (Department of Children and Youth, 2021) ซึ่งสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่ประสบผลสำเร็จ พบว่ามีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายด้าน ทั้งในด้านครูผู้ดูแล ผู้บริหาร ผู้ปกครอง การพัฒนาเด็กตามมาตรฐาน สิ่งแวดล้อมที่ดี และการมีทีมงานที่เข้มแข็ง (Rawangkul & Ngiabprasert, 2016) จากสถานการณ์ต่าง ๆ ดังที่กล่าวมา คณะผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการศึกษาแบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน โดยกำหนดขอบเขตการศึกษาในสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่ได้รับใบอนุญาตจัดตั้งจากภาครัฐ ซึ่งดูแลเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึงอายุ 6 ปี เพื่อให้ได้องค์ความรู้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการนำไปใช้ในการส่งเสริมการพัฒนาสถานรับเลี้ยงเด็กภาคเอกชน อันจะส่งผลต่อการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้เติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพ ทั้งนี้บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยการศึกษาแบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยในสถานรองรับเด็กเอกชน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาแบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยในสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน

## การทบทวนวรรณกรรม

เด็กปฐมวัย หมายถึง เด็กซึ่งมีอายุยังไม่ครบ 6 ปีบริบูรณ์ ซึ่งเป็นช่วงวัยที่จะได้รับการดูแลจากสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย อันเป็นสถานที่รับดูแล พัฒนา จัดประสบการณ์เรียนรู้และการศึกษา ก่อนเข้าเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ซึ่งสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน เป็นสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยประเภทหนึ่ง ภาครัฐได้จัดทำมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ปี 2562 เป็นมาตรฐานกลางของประเทศ ที่ใช้ในการประเมินการดำเนินงานของสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย เพื่อให้เกิดคุณภาพการจัดบริการและความต่อเนื่องของการพัฒนาเด็กปฐมวัย ซึ่งประกอบด้วยมาตรฐานด้านการบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย มาตรฐานด้านครู/ผู้ดูแลเด็กให้การดูแลและจัดประสบการณ์การเรียนรู้และการเล่น เพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัย และมาตรฐานด้านคุณภาพของเด็กปฐมวัย (Department of Children and Youth, 2020) ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของสถานพัฒนาเด็กเอกชนที่ดี ตามแนวคิดที่ใช้ในการประเมินสถานศึกษาเอกชนที่ดีในสี่ด้าน ได้แก่ (1) ภาพรวมทางวิชาการ พิจารณาถึงหลักสูตรการศึกษาที่โรงเรียนจัดขึ้นและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร (2) การพัฒนาผู้เรียน เน้นการพัฒนาด้วยกิจกรรมที่นอกเหนือจากกิจกรรมทางด้านวิชาการ (3) วัฒนธรรมของโรงเรียน พิจารณาทางด้านสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการเรียนรู้ของเด็ก และ (4) สภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งในแต่ละประเด็นจำแนกออกเป็นลักษณะย่อย รวม 20 ลักษณะ (Christian Life School, 2020)

สถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน เป็นภาคส่วนหนึ่งที่มีบทบาทต่อการส่งเสริมคุณภาพของเด็กปฐมวัย การมีแบบปฏิบัติหรือแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการของสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน จึงมีความสำคัญ แนวปฏิบัติที่ดี (good practice) เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการจัดการความรู้ขององค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กร

มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถเรียนรู้จากแนวปฏิบัติที่ได้ผลดีในบริบทอื่นมาปรับใช้ ช่วยให้วงจรการริเริ่มงานไปสู่ผลสำเร็จลุล่วง อันจะช่วยลดความเสี่ยง เพิ่มคุณภาพ และความสามารถในการแข่งขัน (Panich, 2016) การสร้างแนวปฏิบัติที่ดี สามารถนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ช่วยให้องค์กรมีเครื่องมือในการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าประสงค์ ช่วยชี้นำความคิดและสร้างการเรียนรู้ มาประกอบการพิจารณาในเรื่องของการบริหารจัดการที่ดีได้ ซึ่งเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563–2564 (Office of Thailand Quality Award, 2019) ประกอบด้วย ด้านการนำองค์กร กลยุทธ์ ลูกค้า การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ บุคลากร การปฏิบัติการ และผลลัพธ์

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษานี้ได้นำแนวคิดของมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ แนวคิดที่ใช้ในการประเมินสถานศึกษาเอกชนที่ดี แนวคิดของแนวปฏิบัติที่ดีและเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ดังการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องข้างต้น มาใช้ในการสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย โดยกำหนดแบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการ 15 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กร หลักสูตร ข้อมูล และบุคลากรอย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน การดูแลและพัฒนาเด็กอย่างรอบด้าน การส่งเสริมพัฒนาการด้านร่างกายและดูแลสุขภาพ การส่งเสริมพัฒนาการด้านสติปัญญา ภาษาและการสื่อสาร การส่งเสริมพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ-สังคม การส่งเสริมเด็กในระยะเปลี่ยนผ่าน การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร การเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน และการจัดการความรู้

### ระเบียบวิธีวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานวิธี (Mixed method research) แบบแผนคู่ขนาน มีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถามออนไลน์ จากกลุ่มประชากรทั้งหมดตามขอบเขตของการศึกษา คือสถานรับเลี้ยงเด็กภาคเอกชนทั่วประเทศ ที่ได้รับใบอนุญาตจัดตั้งจากกรมกิจการเด็กและเยาวชน ในปี พ.ศ.2564 จำนวน 1,351 แห่ง มีกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลคือ คือผู้บริหาร หรือ ตัวแทน จากสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนจำนวนดังกล่าว ให้ข้อมูลกลับมาจำนวน 552 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 40.86 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาที่พบว่าอัตราการตอบกลับของการใช้แบบสอบถามออนไลน์อยู่ที่ร้อยละ 23–47 (Nulty, 2008) และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนด้วยการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารหรือตัวแทนที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน ที่ได้รับใบอนุญาตจัดตั้งจากรัฐ มีที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครและอีก 4 ภูมิภาค ที่มีการดำเนินการมาไม่ต่ำกว่า 1 ปี เก็บข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่มย่อยผ่านระบบการประชุมออนไลน์ โดยจัดกลุ่มแยกตามภูมิภาค ในแต่ละภูมิภาค มีจำนวน 5–7 กลุ่มย่อย กลุ่มละประมาณ 15–20 คน มาจาก

กรุงเทพมหานคร จำนวน 85 คน ภาคเหนือ จำนวน 125 คน ภาคกลาง จำนวน 105 คน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 113 คน และภาคใต้ จำนวน 69 คน รวมทั้งหมดจำนวน 497 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สร้างขึ้นจากการทบทวนวิเคราะห์วรรณกรรม ประกอบด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับแบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการ ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแบบปฏิบัติ เป็นข้อคำถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และข้อคำถามปลายเปิด และใช้แนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนและปัจจัยเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง โดยมีการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ และการทดลองใช้เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.95 มีการตรวจสอบคุณภาพข้อมูลที่ได้และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยมีการจำแนก จัดกลุ่ม และพรรณนาข้อมูล และนำทั้งผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาใช้ร่วมกันในการตีความ สังเคราะห์ สรุปผลการวิจัย ทั้งนี้ การวิจัยนี้ได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในคน จากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน สาขาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล COA: 2021/055.2405

## ผลการวิจัย

แบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มและจากข้อคำถามปลายเปิดของแบบสอบถาม พบว่าแบบปฏิบัติที่ดี สามารถจำแนกออกเป็นองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน และในแต่ละด้าน จะมีองค์ประกอบย่อย ดังต่อไปนี้

### 1. การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย

การบริหารจัดการองค์การอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่พิจารณาถึงความต้องการของเด็กและผู้ปกครอง ใช้ระบบการดูแลเด็กให้เหมือนสมาชิกในครอบครัว แนวทางในการดำเนินงานเน้นให้เด็กมีพัฒนาการสมวัยทุกด้าน ให้เด็กได้รับการพัฒนาที่เท่าเทียม เท่าทัน สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข มีการติดตามประเมินผลกิจกรรมการดำเนินงานภายในสถานรับเลี้ยงเด็กอย่างเป็นระบบ รวมถึงการนิเทศการจัดการเรียนการสอนโดยผู้บริหาร

การบริหารจัดการหลักสูตรอย่างเป็นระบบ มีแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย หลักสูตรในการพัฒนาเด็ก เน้นกิจกรรมการพัฒนาเด็กทั้ง ด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม ตามช่วงวัย โดยจัดให้เกิดประสบการณ์แบบบูรณาการ ทั้งด้านการเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเสรี กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมกลางแจ้ง และกิจกรรมเกมการศึกษา มีกระบวนการประเมินผลพัฒนาการของเด็ก การสังเกต พฤติกรรมเด็ก การบันทึกผลประจำวัน ประเมินผลการพัฒนาของเด็กเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน และ

การรายงานให้ผู้ปกครองทราบ ตลอดจนให้ความสำคัญกับการพัฒนาเด็กรายบุคคล โดยพัฒนา ประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทั้งในกรณีที่เด็กมีพัฒนาการไม่สมวัย และการส่งเสริมในกรณีที่เด็ก มีความถนัด ความสนใจพิเศษเฉพาะด้าน มีการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่าง สม่าเสมอ ด้วยความร่วมมือกันระหว่างครู พี่เลี้ยง และผู้บริหาร

การบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ จัดให้มีระบบเก็บข้อมูลโดยใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสถานรับเลี้ยงเด็กและข้อมูลของเด็กทุกด้าน ทำให้มีความสะดวก ในการจัดเก็บ การวิเคราะห์ การนำมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนางาน และยังเป็นผลการระ งานของบุคลากร หรือลดค่าใช้จ่ายในการจ้างบุคลากรในการทำงานด้านข้อมูลด้วย

การบริหารจัดการบุคลากรอย่างเป็นระบบ การสรรหาบุคลากร รับครูพี่เลี้ยงที่มีวุฒิการศึกษา ตรงกับงาน มีประสบการณ์ การรับเข้ามีการพิจารณาผลการทดสอบทางจิตวิทยา บริหารอัตรากำลัง ตามเกณฑ์ที่กำหนด บริหารบุคลากรด้วยการดูแลแบบครอบครัว พัฒนาบุคลากรโดยให้ความรู้ ฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงานจริง และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพระหว่างการทำงาน ส่งเสริม การศึกษาต่อให้มีคุณวุฒิสูงขึ้นและเป็นไปตามเกณฑ์ มีการสร้างขวัญกำลังใจ จัดค่าตอบแทนและ สวัสดิการให้เหมาะสม มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ครอบคลุม ทั้งการประเมินตนเอง การ ประเมินโดยผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน และการประเมินโดยผู้ปกครอง

การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีวัฒนธรรมการทำงานแบบเน้นการมีส่วนร่วม ให้บุคลากร และผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ให้คุณค่าแก่ทุกฝ่าย โดยไม่แบ่งแยกความแตกต่าง หลากหลายของแต่ละบุคคล สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี ความเอื้อ ออาทรในการทำงาน ดูแลบุคลากร และเด็ก เหมือนคนในครอบครัว จัดการให้สถานรับเลี้ยงเด็กเป็นบ้าน แห่งความรัก ความเมตตา

## 2. การส่งเสริมพัฒนาการแบบองค์รวม ประกอบด้วย

การดูแลและพัฒนาเด็กอย่างรอบด้าน มีแผนในการจัดกิจกรรมการพัฒนารวมของเด็กแบบองค์รวมทุก วัน และการจัดกิจกรรมพิเศษรายสัปดาห์ รายเดือน มีการสังเกต ประเมินและรายงานเด็กรายวัน ประเมินพัฒนาการเด็กตามกิจกรรมที่จัดขึ้นในทุกสัปดาห์ และประเมินผลพัฒนาการของเด็กเทียบกับ เกณฑ์มาตรฐาน มีการประเมินพัฒนาการร่วมกับผู้ปกครอง และแก้ไขปัญหาของเด็กที่พบจากการ ประเมิน ด้วยการจัดกิจกรรมเสริม หรือการส่งต่อ ประสานความร่วมมือกับนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง เช่น นักจิตวิทยาเด็ก แพทย์ พยาบาล นักกิจกรรมบำบัด ในการดูแลแก้ไขปัญหาเฉพาะด้านของเด็ก

การส่งเสริมพัฒนาการด้านสติปัญญา ภาษาและการสื่อสาร ด้วยกิจกรรมการเรียนรู้ตามช่วง วัยที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตประจำวัน เรียนรู้จากธรรมชาติ สิ่งรอบตัว จัดกิจกรรมที่เป็นการเรียนรู้แบบ บูรณาการทั้งทางด้านภาษา ศิลปะ และการพัฒนาทักษะชีวิต มีการใช้สื่อการเรียนรู้ เน้นการเรียนรู้ ผ่านการฝึกปฏิบัติจริง มีกระบวนการฝึกซ้ำเพื่อพัฒนาการด้านภาษา การเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็น

ฐาน ครู พี่เลี้ยงเป็นผู้กระตุ้น ตั้งคำถามให้เด็กเรียนรู้ ส่งเสริมจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ของเด็ก

การส่งเสริมเด็กในระยะเปลี่ยนผ่านให้ปรับตัวสู่การเชื่อมต่อในขั้นถัดไป ให้การแนะนำผู้ปกครองในการเตรียมความพร้อมของเด็ก จัดกิจกรรมเปิดบ้านให้ผู้ปกครองได้เข้ามาศึกษาแนวทางการดูแลพัฒนาเด็กของสถานรับเลี้ยงเด็ก มีการศึกษาข้อมูลของเด็กเพื่อเตรียมความพร้อมในการดูแล มีการให้ข้อมูลคำแนะนำแก่ผู้ปกครองในการเข้ารับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น รวมถึงการเตรียมข้อมูลเด็กในการดูแลให้สมบูรณ์และพร้อมเพื่อการส่งต่อและให้คำแนะนำในการปรับตัว

### 3. การส่งเสริมด้านสังคมและชุมชน ประกอบด้วย

การส่งเสริมพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ-สังคม ปฏิสัมพันธ์คุณธรรมและความเป็นพลเมืองดี เน้นการให้ความรัก โอบกอดให้ความอบอุ่น สร้างการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ กิจกรรมกลุ่ม ให้เข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล และเกิดทักษะทางสังคม สร้างวินัยในเชิงบวก พัฒนาด้านคุณธรรมด้วยกิจกรรม เช่น การเล่นนิทานคุณธรรม การแบ่งปัน การพลัดเปลี่ยน กิจกรรมจิตอาสา และการพัฒนาเด็กตามแนวทางศาสนาโดยไม่แบ่งแยกศาสนา เน้นความเมตตา การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข รวมถึงการปฏิบัติเป็นตัวอย่างที่ดีของครู พี่เลี้ยง

การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน ส่งเสริมให้ครอบครัวเด็กได้มีส่วนร่วมในการออกแบบการเรียนการสอน การประเมินความพึงพอใจ และร่วมเป็นกรรมการพัฒนาของสถานรับเลี้ยงเด็ก สนับสนุนการสร้างเครือข่ายผู้ปกครอง ส่งเสริมให้ครอบครัวและเด็กได้ทำกิจกรรมร่วมกัน มีการสื่อสารกับผู้ปกครองในหลายรูปแบบ รวมถึงการสื่อสารออนไลน์ ที่มีความสะดวกรวดเร็ว เข้าถึงได้ตลอดเวลา ซึ่งจะช่วยยืนยันและสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครอง มีการสร้างความสัมพันธ์ นำเด็กไปทำกิจกรรมร่วมกับชุมชน ให้เรียนรู้วิถีชีวิต วัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น โดยมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานในพื้นที่

การจัดการความรู้ มีการถ่ายทอดความรู้ แก่บุคลากร มีการจัดทำคู่มือ สื่อ จัดเก็บอย่างเป็นระบบ มีการเผยแพร่และแบ่งปันความรู้ในการทำงานผ่านช่องทางออนไลน์ มีการค้นคว้าวิธีการทำงานใหม่ สร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับการดำเนินงาน มีแผนในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการเป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาดูงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เปิดพื้นที่ให้นักศึกษามาฝึกปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์กับสถาบันด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเด็กปฐมวัย รวมถึงการส่งเสริมการเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน ทั้งในด้านสถานที่และแหล่งเรียนรู้ที่เป็นบุคคล ครูภูมิปัญญา ครูด้านอาชีพในชุมชนท้องถิ่น

### 4. การส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย ประกอบด้วย

การส่งเสริมพัฒนาการด้านร่างกายและดูแลสุขภาพ มีการคัดกรองสุขภาพของเด็กก่อนรับเข้าทุกวัน มีการดูแลสุขภาพอนามัยประจำวัน ส่งเสริมสุขนิสัยที่ดี เช่น การแปรงฟัน การล้างมือ ติดตาม

และบันทึกการเติบโตของเด็ก และส่งเสริมให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี การตรวจสุขภาพฟัน โดยความร่วมมือกับหน่วยงานด้านสาธารณสุขในพื้นที่

การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ มีการเฝ้าระวังติดตามเรื่องน้ำหนัก ส่วนสูง มีแผนและการจัดการด้านอาหารตามหลักโภชนาการ การจัดการตามหลักสุขาภิบาลและการป้องกันควบคุมโรคติดต่อ มีการคัดแยก ดูแลเด็กป่วย และแจ้งผู้ปกครอง ในด้านการเรียนรู้ มีการจัดพื้นที่หรือมุมสร้างสรรค์ประสบการณ์การเรียนรู้ทั้งภายในและนอกอาคาร เช่น การจัดทำมุมอ่านหนังสือ มุมบ้าน มุมเล่น มุมหมอ

การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย ให้มีความปลอดภัยของเด็กในทุกด้าน ทั้งด้านอาคารสถานที่ การเลือกใช้วัสดุ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับเด็กและการทำความสะอาด มีกล่องวงจรปิด มีการรักษาความปลอดภัยที่ประตูเข้า-ออก มีมาตรการเข้มงวดในการรับ-ส่งเด็ก และมีการบันทึกเหตุการณ์ประจำวัน

การเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน มีการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน เตรียมความพร้อมในการปฐมพยาบาลกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินทั้งด้านอุปกรณ์และการซักซ้อมผู้เกี่ยวข้อง สร้างการเรียนรู้แก่เด็กในการเอาตัวรอดและขอความช่วยเหลือในสถานการณ์ฉุกเฉิน เตรียมความพร้อมมาตรการในการดูแลกรณีเกิดโรคระบาด เช่น โรคมือเท้าปากเปื่อย และในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 มีการดูแลเด็กตรวจสุขภาพเด็ก ตรวจวัดอุณหภูมิบุคคลากรและเด็กก่อนรับเข้าทุกวัน มีการปรับตัวเตรียมความพร้อมในการจัดกิจกรรมทางระบบออนไลน์เพื่อเสริมการเรียนรู้ของเด็กในกรณีเกิดเหตุการณ์ที่ทำให้ไม่สามารถใช้สถานที่ของสถานรับเลี้ยงเด็ก มีการช่วยเหลือผู้ปกครอง รวมถึงการช่วยเหลือและการส่งเสริมอาชีพเสริมของบุคคลากรเพื่อให้ยังสามารถดำเนินกิจการต่อได้

ความคิดเห็นต่อแบบปฏิบัติที่ดีของการบริหารจัดการเด็กของสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัย ในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสอบถาม มีดังต่อไปนี้

ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ผู้ที่ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งเป็นผู้บริหาร (ร้อยละ 58.5) ที่เหลือเป็นตัวแทนที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน โดยมาจากสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนในภาคกลางมากที่สุด ร้อยละ 28.6 และส่วนใหญ่ ร้อยละ 47.3 มีระยะเวลาในการเปิดดำเนินการมากกว่า 10 ปี เป็นสถานรับเลี้ยงเด็กขนาดกลาง ร้อยละ 45.7 ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ร้อยละ 31.7 และ 22.6 ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่ร้อยละ 65.9 มีจำนวนเด็กที่เข้ารับบริการอยู่ในปัจจุบัน น้อยกว่า 25 คน รองลงมา ร้อยละ 23.9 มีจำนวนเด็ก 25-50 คน

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการของสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัย แสดงไว้ในตารางที่ 1 โดยมีเกณฑ์การแปลผลของระดับคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ 1.00-2.33 คือ ระดับน้อย 2.34-3.66 คือ ระดับปานกลาง และ 3.67-5.00 คือ ระดับมาก ซึ่งพบว่า แบบปฏิบัติที่ดีทั้ง 15 องค์ประกอบย่อย มีความเหมาะสม อยู่

ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมเท่ากับ 4.32 มีค่าเฉลี่ยรายองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 4.08 – 4.50 ในด้านความเป็นไปได้ของการนำไปบริหารจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมเท่ากับ 4.27 อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรายองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 4.01 – 4.48 โดยองค์ประกอบที่ได้คะแนนมากที่สุดทั้งด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ คือ การส่งเสริมพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ-สังคม ปลูกฝังคุณธรรมและความเป็นพลเมืองดี และองค์ประกอบที่ได้คะแนนน้อยที่สุดทั้งสองด้าน คือ การเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน

**ตารางที่ 1** ร้อยละและค่าเฉลี่ยของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยในสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน จำแนกรายองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	ร้อยละของคะแนน					ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
	5	4	3	2	1			
<b>1. การบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ</b>								
ความเหมาะสม	38.59	46.74	13.77	0.90	0.00	4.23	0.71	มาก
ความเป็นไปได้	34.24	49.46	15.76	0.54	0.00	4.17	0.70	มาก
<b>2. การบริหารจัดการหลักสูตรอย่างเป็นระบบ</b>								
ความเหมาะสม	38.95	47.10	12.86	1.09	0.00	4.24	0.71	มาก
ความเป็นไปได้	34.97	48.73	15.76	0.54	0.00	4.18	0.70	มาก
<b>3. การบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ</b>								
ความเหมาะสม	33.33	47.10	18.12	1.45	0.00	4.12	0.75	มาก
ความเป็นไปได้	29.35	49.64	19.38	1.63	0.00	4.07	0.74	มาก
<b>4. การบริหารจัดการบุคลากรอย่างเป็นระบบ</b>								
ความเหมาะสม	40.76	45.11	13.41	0.72	0.00	4.26	0.71	มาก
ความเป็นไปได้	38.59	45.65	14.86	0.91	0.00	4.22	0.72	มาก
<b>5. การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย</b>								
ความเหมาะสม	55.80	36.96	6.70	0.54	0.00	4.48	0.65	มาก
ความเป็นไปได้	53.44	38.77	7.43	0.36	0.00	4.45	0.65	มาก
<b>6. การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้</b>								
ความเหมาะสม	52.90	38.04	8.88	0.18	0.00	4.44	0.66	มาก
ความเป็นไปได้	51.99	38.95	9.06	0.00	0.00	4.43	0.65	มาก
<b>7. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน</b>								
ความเหมาะสม	40.04	41.49	16.30	2.17	0.00	4.19	0.78	มาก
ความเป็นไปได้	36.96	41.49	18.66	2.89	0.00	4.13	0.81	มาก
<b>8. การดูแลและพัฒนาเด็กอย่างรอบด้าน</b>								
ความเหมาะสม	53.26	36.41	9.79	0.54	0.00	4.42	0.69	มาก

องค์ประกอบ	รายละเอียดของคะแนน					ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับ
	5	4	3	2	1			
ความเป็นไปได้	50.18	38.59	10.69	0.54	0.00	4.38	0.70	มาก
<b>9. การส่งเสริมพัฒนาการด้านร่างกายและดูแลสุขภาพ</b>								
ความเหมาะสม	56.89	34.42	8.15	0.54	0.00	4.48	0.69	มาก
ความเป็นไปได้	54.53	35.15	9.96	0.36	0.00	4.44	0.68	มาก
<b>10. การส่งเสริมพัฒนาการด้านสติปัญญา ภาษาและการสื่อสาร</b>								
ความเหมาะสม	54.23	35.87	9.42	0.18	0.00	4.45	0.67	มาก
ความเป็นไปได้	50.18	39.31	10.33	0.18	0.00	4.39	0.68	มาก
<b>11. การส่งเสริมพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ-สังคม ปฏิสัมพันธ์คุณธรรมและความเป็นพลเมืองดี</b>								
ความเหมาะสม	57.61	34.96	7.25	0.18	0.00	4.50	0.64	มาก
ความเป็นไปได้	55.43	36.78	7.79	0.00	0.00	4.48	0.64	มาก
<b>12. การส่งเสริมเด็กในระยะเปลี่ยนผ่านให้ปรับตัวสู่การเชื่อมต่อในชั้นถัดไป</b>								
ความเหมาะสม	47.82	40.04	11.78	0.36	0.00	4.35	0.70	มาก
ความเป็นไปได้	44.20	42.21	13.05	0.54	0.00	4.30	0.71	มาก
<b>13. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร</b>								
ความเหมาะสม	49.46	38.04	12.14	0.36	0.00	4.37	0.70	มาก
ความเป็นไปได้	46.56	39.67	13.59	0.18	0.00	4.33	0.71	มาก
<b>14. การเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน</b>								
ความเหมาะสม	37.50	38.77	18.84	4.35	0.54	4.08	0.88	มาก
ความเป็นไปได้	34.24	40.03	19.93	4.35	1.45	4.01	0.92	มาก
<b>15. การจัดการความรู้</b>								
ความเหมาะสม	39.13	43.84	16.12	0.91	0.00	4.21	0.74	มาก
ความเป็นไปได้	37.13	44.93	17.03	0.91	0.00	4.18	0.74	มาก
<b>ภาพรวม</b>								
ความเหมาะสม	46.43	40.33	12.24	0.97	0.04	4.32	0.59	มาก
ความเป็นไปได้	43.47	41.96	13.55	0.93	0.10	4.27	0.58	มาก

## อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลการวิจัยเกี่ยวกับแบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการของสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัย ดังต่อไปนี้

แบบปฏิบัติที่ดีด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการดำเนินการกิจการให้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับมาตรฐานคุณภาพระดับชาติขององค์กรคุณภาพการศึกษาและการดูแลเด็กแห่งประเทศไทย (ACECQA, 2017) ที่ให้ความสำคัญกับด้านนโยบาย

แผนพัฒนา ข้อมูล การทบทวนการปฏิบัติ และการจัดการด้านบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านบุคลากร ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญ โดยครู พี่เลี้ยงเด็ก ต้องปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เด็ก เนื่องจากเด็กปฐมวัยอยู่ในวัยที่จะซึมซับพฤติกรรมของบุคคลรอบตัว สอดคล้องกับทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม ที่พบว่าเด็กจะเรียนรู้จากการเลียนแบบ ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวและการสังเกต ซึ่งการเรียนรู้จากตัวแบบนี้ จะเกิดขึ้นได้ทุกช่วงวัย (Bandura, 1965; Newman & Newman, 2007) ในทำนองเดียวกันผู้บริหารต้องปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรด้วย ดังการศึกษาที่พบว่าหน้าที่ บทบาทของผู้นำ จะมีผลสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของการดูแลและการจัดการศึกษาแก่เด็กปฐมวัย (Douglass, 2019)

แบบปฏิบัติที่ดีในด้านการส่งเสริมพัฒนาการแบบองค์รวม เป็นการส่งเสริมพัฒนาการเด็กครอบคลุมทุกด้าน ในลักษณะของกิจกรรมที่บูรณาการกัน เช่น การสำรวจธรรมชาติ สิ่งรอบตัวในชีวิตประจำวัน ซึ่งจะส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้จากประสาทสัมผัส เรียนรู้จากประสบการณ์ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กและครู พี่เลี้ยง หรือเด็กที่อายุมากกว่า ผ่านการทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งการเรียนรู้แบบนี้ จะช่วยส่งเสริมให้เกิดพัฒนาการแบบองค์รวม เนื่องจากพัฒนาการของเด็กด้านต่าง ๆ จะมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน ถ้าด้านใดด้านหนึ่งก้าวหน้าด้านอื่นจะก้าวหน้าตามด้วย แต่หากด้านหนึ่งด้านใดผิดปกติ ก็จะทำให้ด้านอื่นผิดปกติตามไปด้วย (Hansakunachai et al., 2011) นอกจากนี้ ยังมีการทำแผนพัฒนาเด็กรายบุคคล โดยคำนึงถึงความแตกต่างของเด็กแต่ละคน สอดคล้องกับงานวิจัยในต่างประเทศ ที่พบว่าแบบปฏิบัติที่ดีของการศึกษาในระดับปฐมวัย จะต้องมีการเรียนการสอนที่เฉพาะกับตัวบุคคล และมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์และความสนใจของเด็ก ซึ่งจะทำให้ได้ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (Callanan et al., 2017)

แบบปฏิบัติที่ดีในด้านการส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย จะเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสุขภาพ และการป้องกันควบคุมโรค การเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินกิจการของสถานรับเลี้ยงเด็ก จึงจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมอย่างเป็นระบบไว้ โดยมีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งสาธารณสุข หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งนอกจากการส่งเสริมสุขภาพที่ดำเนินการอยู่แล้วตามปกติ จะต้องให้ความสำคัญกับด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม การเฝ้าระวังและป้องกันโรค และการตรวจคัดกรองสุขภาพเด็กและบุคลากรเป็นพิเศษด้วย (Department of Health, 2020) แบบปฏิบัติด้านนี้ยังครอบคลุมถึงการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย ทั้งในช่วงเวลาที่เด็กอยู่ในสถานรับเลี้ยงเด็ก รวมไปถึงการดูแลระหว่างการเดินทางด้วย สอดคล้องกับแนวทางด้านสุขภาพและความปลอดภัยสำหรับการให้บริการเด็กปฐมวัยของประเทศนิวซีแลนด์ (MidCentral DHB, 2014)

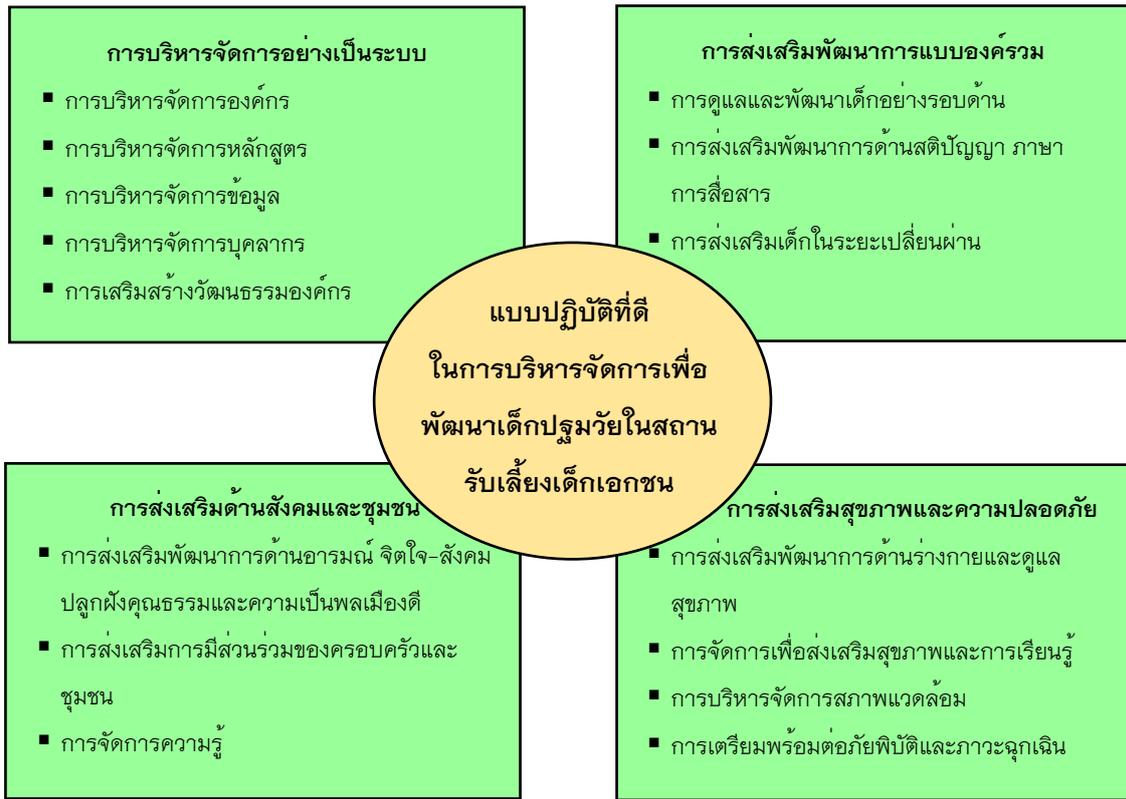
แบบปฏิบัติที่ดีของการส่งเสริมด้านสังคมและชุมชน เน้นไปที่การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชนในการร่วมวางแผน ส่งเสริมและติดตามประเมินผลพัฒนาการของเด็ก การทำ

กิจกรรมร่วมกันในชุมชนท้องถิ่น อันจะช่วยส่งเสริมพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ-สังคม และการปลูกฝังคุณธรรม เพื่อให้เติบโตเป็นพลเมืองที่ดี และในด้านการจัดการความรู้ มีการส่งเสริมสถานรับเลี้ยงเด็กให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน สอดคล้องกับการวิจัยที่ผ่านมา ที่พบว่าการเลี้ยงดูของพ่อแม่ ผู้ปกครอง และการมีส่วนร่วมของชุมชน จะช่วยในการส่งเสริมการเจริญเติบโต พัฒนาการ และผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของเด็กเล็ก (Tapruk et al., 2017)

นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าแบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการนี้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เพื่อพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น สะท้อนถึงการเห็นความสำคัญของการมีแบบปฏิบัติที่ดี ที่สามารถนำไปถ่ายทอดต่อในการทำงาน และมีความเป็นไปได้มากในการนำไปบริหารจัดการในองค์กร อย่างไรก็ตาม การนำแบบปฏิบัตินี้ไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ จากข้อมูลที่ได้พบว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น บทบาทของผู้บริหาร ความพร้อมและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปรับปรุงให้เป็นไปตามแบบปฏิบัติ ตลอดจนความร่วมมือและการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

### องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้จากผลการวิจัยนี้ คือ แบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน ประกอบด้วยสิ่งองค์ประกอบหลัก คือ การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมพัฒนาการแบบองค์รวม การส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย และการส่งเสริมด้านสังคมและชุมชน ในแต่ละด้านจะประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ดังแสดงไว้ในแผนภาพที่ 1 โดยการดำเนินการทั้งสิ่งองค์ประกอบสามารถเชื่อมโยงบูรณาการกันได้ ซึ่งสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนสามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีคุณภาพของสถานรับเลี้ยงเด็ก อันจะนำไปสู่เป้าหมายที่สำคัญคือการพัฒนาเด็กปฐมวัย



ภาพที่ 1 แบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน

### สรุป

แบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการที่ดีเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยในสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พบว่าประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ที่มุ่งเน้นทั้งในด้านการบริหารองค์กร หลักสูตร ข้อมูลและบุคลากร (2) การส่งเสริมพัฒนาการแบบองค์รวม เน้นการพัฒนาเด็กรอบด้าน พัฒนาการด้านสติปัญญา ภาษา การสื่อสาร และส่งเสริมเด็กในระยะเปลี่ยนผ่าน (3) การส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย เน้นพัฒนาการด้านร่างกาย สุขภาพ การเรียนรู้ การจัดการสภาพแวดล้อม และการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน และ (4) การส่งเสริมด้านสังคมและชุมชน เน้นพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ-สังคม การมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน และการจัดการความรู้ ซึ่งทั้งองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยนี้ เป็นแบบปฏิบัติที่ดี ที่สถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนเห็นว่ามีเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปดำเนินการ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. สถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนควรนำแบบปฏิบัติที่ดีไปใช้ โดยประยุกต์ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรของตน เพื่อให้เกิดการพัฒนาเด็กปฐมวัยอย่างครอบคลุมในทุกด้าน ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพเด็ก และส่งผลต่อความเชื่อถือว่าไว้วางใจ ความเชื่อมั่นของผู้ปกครองเด็กในการใช้บริการ

2. สถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน และหน่วยงานเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ สถาบันวิชาการในพื้นที่ ครอบครัวยุติธรรมและชุมชน ควรมีการประสานความร่วมมือกันในการสนับสนุนสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนให้มีการดำเนินงานตามแบบปฏิบัติที่ดี ซึ่งจะช่วยให้เกิดการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพ

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการตามแบบปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการพัฒนาเด็กปฐมวัยของสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งจะช่วยสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอันจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลและความยั่งยืนของการปฏิบัติ

## References

- Ariyapayuk, L., & Parinyasutinun, U. (2017). Compliance of a private nursery with National Childcare Standards: A case of Un I Rak Nursery, Hat Yai District, Songkhla Province. *Journal of Humanities and Social Sciences Mahasarakham University*, 36(6), 181–191.
- Australian Children’s Education and Care Quality Authority (ACECQA). (2017). *Leadership and management in education and care services: An analysis of quality area 7 of the National Quality Standard*. Occasional paper 5. ACECQA, Sydney.
- Bandura, A. (1965). Influence of models’ reinforcement contingencies on the acquisition of imitative responses. *Journal of personality and social psychology*, 1(6), 589–595.
- Callanan, M., Anderson, M., Haywood, S., Hudson, R., and Speight, S. (2017). *Study of early education and development: Good practice in early education*. NatCen Social Research. <https://www.gov.uk/government/publications>
- Christian Life School. (2020). *20 Essential Characteristics of the Best Private Schools*. <https://kclsed.org/20-essential-characteristics-of-the-best-private-schools/>
- Department of Children and Youth. (2020). *National Standard for Early Childhood Development Center* (2nd ed.). Department of Children and Youth, Ministry of Social Development and Human Security.

- Department of Children and Youth. (2021). *Annual Report 2020 of Department of Children and Youth*. Department of Children and Youth.
- Department of Health. (2020). *Practical Guide for Early Childhood Development Centers in preventing the spread of COVID-19*. Department of Health.
- Douglass, A. L. (2019). *Leadership for Quality Early Childhood Education and Care*. OECD Education Working Paper No. 211. <https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=EDU/WKP%282019%2919&docLanguage=En>
- Hansakunachai, T., Roongpraiwan, R., Theeranate, C., Fuengfoo, A., Sutthritpongsa, S., & Noipayak, P. (Eds). (2011). *Textbooks on child development and child behavior for general practice*. Beyond Enterprise.
- Heckman, J. J. (2012). *Invest in Early Childhood Development: Reduce Deficits, Strengthen the Economy*. The Heckman Equation Project. <https://heckmanequation.org/resource/invest-in-early-childhood-development-reduce-deficits-strengthen-the-economy>
- MidCentral DHB. (2014). *Health & safety guidelines for early childhood education services*. MidCentral Public Health Service.
- National Statistical Office. (2020). *Survey findings report: The situation of children and women survey project in Thailand 2019*. National Statistical Office, Thailand.
- Newman, B. M., & Newman, P. R. (2007). *Theories of human development*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Nulty, D. D. (2008). The adequacy of response rates to online and paper surveys: what can be done? *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 33(3), 301–314.
- Office of Thailand Quality Award. (2019). *TQA criteria for performance excellence framework 2020–2021*. Eastern Printing.
- Panich, V. (2016). *A new horizon in knowledge management*. Foundation for the Promotion of Knowledge Management for Society.
- Rawangkul, R., & Ngiabprasert, P. (2016). The Study of the Administrative Model of the Nursery Schools: A Case Study of Ban Atchara Nursery School. *Phuket Rajabhat University Academic Journal*, 12(1), 64–81.
- Sittiwong, B., & Puthaprasert, C. (2018). The Performance of Private Children Center in Accordance to the Child Development Center National Standard of Private Nursery, Ministry of Social Development and Human Security, Chiang Mai Province. *Academic Journal of Suan Dusit Graduate School*, 14(1), 133–142.

Tapruk, S., Mukdakaseam, P., Seubnuch, J., & Jaturapornpoem, J. (2017). The Study of Caregivers and Community Participation about Childcare Factors to Promotion of Child Growth and Development on the Regional Health Promotion Centers 4 and 5. *Regional Health Promotion Center 9 Journal*, 11(25), 21–42.