



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

โดย

นางสาวสุนีย์กร พลพหล



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2566
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

STRATEGIC LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AND PERFORMANCE ON CHILD
DEVELOPMENT CENTER'S STANDARD UNDER THE MUNICIPALITY
IN NONTHABURI PROVINCE



By

MISS Suneekorn PHONPHAHOL

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION
Department of Educational Administration
Academic Year 2023
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐาน
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี
โดย นางสาวสุนีย์กร พลพหล
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริประภา
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร
รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. คณิต เขียววิชัย)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริประภา)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. มัทนา วัฒนอมศักดิ์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(รองศาสตราจารย์ ดร. พรศักดิ์ สุจริตรักษ์)

630620057 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร, การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

นางสาว สุนีย์กร พลพหล: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริประภา

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี 2) การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี กลุ่มตัวอย่างคือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี 59 ศูนย์ มีผู้ให้ข้อมูลศูนย์ละ 2 คน ประกอบด้วย หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และครู รวมรวมทั้งสิ้น 118 คน เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และ ฮอสคิสสัน และเกี่ยวกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ตามแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล การจัดตั้งควบคุมองค์การ ให้สมดุล และการบริหารทรัพยากรในองค์การ

2. การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ การบริหารจัดการ สภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย และการบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายคลึงตามกัน

630620057 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : strategic leadership of administrators, performance on child development center's standard

MISS Sunee Korn PHONPHAHOL : STRATEGIC LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AND PERFORMANCE ON CHILD DEVELOPMENT CENTER'S STANDARD UNDER THE MUNICIPALITY IN NONTHABURI PROVINCE Thesis advisor : Associate Professor Nuchnara Rattanasiraprapha, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) Strategic leadership of administrators of child development center under the municipality in Nonthaburi province, 2) performance on child development center's standard under the municipality in Nonthaburi province, and 3) The relationship between strategic leadership of administrators and performance on child development center's standard under the municipality in Nonthaburi province. Sample consisted of 59 the child development center under the municipality in Nonthaburi province. The respondents were a head of the child development center and a teacher. Total of 118 people. The research instrument was a questionnaire about the strategic leadership of administrators based on the concept of Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, and performance on child development center's standard based on Office of the Education Council. The statistical used for analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

The research found that:

1) The Strategic leadership of administrators of child development center under the municipality in Nonthaburi province,, as a whole and each aspect were at a high level, ranking from the highest to the lowest arithmetic mean; Determining Strategic Direction, Emphasizing Ethical Practices , Sustaining an Effective Organizational Culture, Establishing Balanced Organizational Controls and Effectively Managing the Firm's Resource Portfolio.

2) Performance on child development center's standard under the municipality in Nonthaburi province, as a whole and each aspect were at a highest level, ranking from the highest to the lowest arithmetic mean; systematic management, promotion Involvement of family and community, Management to promote health and learning, Safety Environment Management, and personnel management.

3) The relationship between strategic leadership of administrators and performance on child development center's standard under the municipality in Nonthaburi province was found correlated as a whole were at a high level at .01 level of significance which is positive correlated.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริประภา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร และรองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา ว่างนอมศักดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ ประธานคณะกรรมการ และรองศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก และคณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา ความรู้ให้แก่ผู้วิจัย ตลอดระยะเวลาการศึกษา รวมถึงเจ้าหน้าที่ภาควิชาการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยรู้สึก ซาบซึ้งใจในความเมตตา ให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุนด้วยความใส่ใจ จนงานวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.โชติมา หนูพริก ดร.ณัฐกรณ์ คำชะอม ดร.ดวงใจ บุญยะภาส ดร.ธนสาร บัลลังก์ปัทมา และ ดร.วชิรวิทย์ นิติพันธ์ ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือในการวิจัย ขอขอบพระคุณหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และครู สังกัดเทศบาลในจังหวัด นครปฐม และหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และครู สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุดท้ายผู้วิจัยจะไม่สามารถประสบความสำเร็จทางการศึกษาได้ ถ้าปราศจากการสนับสนุนช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจอย่างดียิ่งจากครอบครัว คุณค่าแห่งความสำเร็จ และความพยายามในครั้งนี้ ขอมอบแต่บิดา มารดา บุรพคณาจารย์ และผู้มีพระคุณของผู้วิจัยทุกท่าน ที่ให้ความรู้ อบรมสั่งสอนด้วยความปรารถนาดี และเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

สุนีย์กร พลพหล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	7
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	10
สมมติฐานของการวิจัย.....	10
ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย.....	11
ขอบเขตของการวิจัย.....	14
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	17
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร.....	17
ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	18
ความสำคัญภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	19
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์.....	21
การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก.....	30
ความหมายและความสำคัญของเด็กปฐมวัย.....	30
หลักการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	31

รูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในประเทศไทย.....	36
แนวคิด ทฤษฎี และสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก..	44
กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก.....	60
ข้อมูลพื้นฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี.....	65
ข้อมูลทั่วไปของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี.....	67
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	71
งานวิจัยภายในประเทศ.....	71
งานวิจัยต่างประเทศ.....	78
สรุป.....	82
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	83
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	83
ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย.....	83
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย	83
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานการวิจัย	84
ระเบียบวิธีวิจัย.....	84
แผนแบบของการวิจัย.....	84
ประชากร.....	85
กลุ่มตัวอย่าง	85
ผู้ให้ข้อมูล	85
ตัวแปรที่ศึกษา.....	86
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	88
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	89
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	90
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	90

สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	90
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	93
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	93
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาล ใน จังหวัดนนทบุรี.....	95
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัด นนทบุรี.....	103
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติ ตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี.....	111
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะของการวิจัย	113
สรุปผลการวิจัย	113
การอภิปรายผล.....	114
ข้อเสนอแนะ	120
รายการอ้างอิง.....	122
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และรายชื่อ ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	127
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา / ความสอดคล้อง	130
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อโรงเรียนที่ ใช้ในการทดลองเครื่องมือ.....	141
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย	145
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ใช้ใน การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	149
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย	154
ประวัติผู้เขียน	163

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ผลการประเมินคุณภาพรอบสามศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา	7
ตารางที่ 2 สรุปผลการประเมินของสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย แห่งชาติระดับคุณภาพ.....	57
ตารางที่ 3 รายชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี	67
ตารางที่ 4 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามประเภทของเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี	85
ตารางที่ 5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire).....	94
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม (X_{tot}).....	96
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_1).....	97
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2).....	98
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (X_3).....	99
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4)	100
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การ ให้สมดุล (X_5)	102
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม (Y_{tot})	103

ตารางที่ 13 คำชี้แจงมติส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y ₁)	104
ตารางที่ 14 คำชี้แจงมติส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด (Y ₂).....	105
ตารางที่ 15 คำชี้แจงมติส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย (Y ₃)	106
ตารางที่ 16 คำชี้แจงมติส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามมาตรฐาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ (Y ₄).....	108
ตารางที่ 17 คำชี้แจงมติส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามมาตรฐาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของครอบครัวและชุมชน (Y ₅)	110
ตารางที่ 18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี	111



สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย	14
แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย.....	15
แผนภูมิที่ 3 การปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล.....	23
แผนภูมิที่ 4 การปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล.....	29



บทที่ 1

บทนำ

ประเทศไทยให้ความสำคัญด้านการศึกษาในฐานะกลไกหลักในการพัฒนาประเทศซึ่งกระทรวงมหาดไทย โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาซึ่งเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของคนไทยทุกคน ที่รัฐต้องจัดให้เพื่อพัฒนาคนไทยทุกคนทุกช่วงวัยให้มีความรู้ในทุกด้าน มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (Life-Long Learning) เพื่อเป็นต้นทุนในการดำเนินชีวิตให้สามารถมีทักษะ สมรรถนะ และคุณลักษณะในการศึกษาต่อ การประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข อันจะนำไปสู่ความมั่นคงของคนในสังคมและพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมนานาประเทศ¹ ทิศทางของสังคมโลกในปัจจุบัน ทั้งในเรื่องการก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) ความร่วมมือด้านการศึกษาของประชาคมอาเซียน นับเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ไทยต้องจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561- 2580) รวมถึงกำหนดเป้าหมายประเทศไทย 4.0 เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในอนาคต ให้สามารถรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ทันการณ์ โดยเฉพาะในยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์ ปฐมวัย วัยเด็ก วัยรุ่น จนถึงวัยผู้สูงอายุ เป้าหมายเพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ ที่มีศักยภาพดีเก่ง และมีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูป กระบวนการเรียนรู้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการเรียนรู้ต้องเป็นไป เพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดทักษะใหม่สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องเท่าทันโลกอนาคต การจะพัฒนาคนให้ตอบสนองเป้าหมายดังกล่าวได้คือ “การเริ่มอย่างถูกต้องตั้งแต่เด็กเล็ก” (Put Children to the Right Start) การให้ความสำคัญตั้งแต่แรกเกิดจนเติบโตกลายเป็นผู้ใหญ่ที่เป็นกำลังสำคัญของชาติ² ปฐมวัยเป็นช่วงวัยที่พัฒนาการทางด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะสมองมีการพัฒนาและเกิดการเรียนรู้ ได้อย่างรวดเร็วที่สุด หากเด็กได้รับการดูแลและการจัดการเรียนรู้ที่ดีถูกต้องตามหลักพัฒนาการ และหลักวิชาการ เด็กจะเกิดการพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพและส่งผลต่อพัฒนาการในช่วงวัยต่อไป การให้

¹ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, **แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. 2561 - 2565** (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2561), คำนำ.

² สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **รายงานการศึกษาสภาวิชาการจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยในประเทศไทย** (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2563), คำนำ.

ความสำคัญกับการดูแลและพัฒนาเด็กในช่วงวัยนี้จึงมีความจำเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะบุคคลที่ใกล้ชิด เช่น พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูผู้ดูแลเด็ก เนื่องจากเด็กในวัยนี้มักจะเรียนรู้จาก สิ่งแวดล้อมรอบตัว ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 2 ด้าน ซึ่งจะส่งผลให้เด็กมีพัฒนาการที่ดีสมวัยถือเป็น รากฐานของบุคลิกภาพ อุนิสัย และการเจริญเติบโตทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์สังคม สติปัญญา นอกจากนี้ยังส่งผล ต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านต่าง ๆ ของเด็ก ดังนั้น บุคคล ที่ใกล้ชิดกับเด็กปฐมวัยจึงควรให้ ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการดูแล พัฒนา และจัดการศึกษา เพื่อสร้างเสริมพัฒนาการทุกด้าน ให้แก่เด็กปฐมวัยได้เจริญเติบโตเต็มตามศักยภาพและเหมาะสม กับช่วงวัย รวมทั้งยังช่วยให้ การเปลี่ยนผ่านหรือรอยเชื่อมต่อที่สำคัญในช่วงวัยนี้เป็นไปอย่างราบรื่น ไม่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาการ ซึ่งถือเป็นการวางรากฐานที่ดีให้แก่เด็กปฐมวัยเติบโตไปเป็นเยาวชน และพลเมืองที่ดีของชาติมีความ เฉลียวฉลาด คิดเป็น ทำเป็น และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคม อย่างมีความสุข³ ดังนั้น การพัฒนา เด็กปฐมวัยจึงเป็นรากฐานที่จำเป็นมีผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของคน ซึ่งต้องได้รับการพัฒนา ให้มีสติปัญญา ทักษะในการดำรงชีวิต โดยการดำเนินการของรัฐ รวมถึงพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครอบครัว ชุมชน สังคม บุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุขครู/ผู้ดูแลเด็ก โรงเรียน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นทุกระดับ บุคลากรพัฒนาสังคมทั้งภาครัฐเอกชน ภาคศาสนาและภาคธุรกิจ ซึ่งมีส่วนช่วย ในการส่งเสริมสนับสนุนให้เด็กปฐมวัยมีโอกาสพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพในภาวะแวดล้อมที่ปลอดภัย เพื่อเติบโตเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพในการพัฒนาประเทศต่อไป⁴

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาเด็กปฐมวัยของประเทศไทย เป็นสิ่งที่รัฐบาลให้ความสำคัญมาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นช่วงเวลาที่ได้รับผลของการลงทุนที่คุ้มค่าที่สุดต่อการสร้างรากฐานของชีวิต โดยเริ่มตั้งแต่ การพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีสุขภาพกายและใจที่ดี มีทักษะทางสมอง ทักษะการเรียนรู้ และทักษะชีวิต เพื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ นอกจากนี้ยังสามารถเข้าถึงบริการสุขภาพ การศึกษา และ สวัสดิการ สังคมได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยมีหลายหน่วยงานที่จัดบริการพัฒนาเด็กปฐมวัย รวมทั้งการให้ความรู้ แก่พ่อแม่ ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการอบรมเลี้ยงดูเด็ก ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และ องค์กรชุมชน โดยในส่วนของภาครัฐมีกระทรวงการพัฒนาสังคมและ ความมั่นคงของมนุษย์

³ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **โครงการวิจัย เรื่องการพัฒนารูปแบบการจัดการ การศึกษาแบบมีส่วนร่วมในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศไทย** (กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวาน กราฟฟิค จำกัด, 2566), คำนำ.

⁴ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ** (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2562), 1.

กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทยและกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานหลัก⁵ โดยรัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมถึงมีการส่งเสริมให้ความรู้ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งมีการดำเนินงานร่วมกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยมีเป้าหมายในการจัดการศึกษาตรงกัน คือการเพิ่มคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องรับผิดชอบภารกิจในการจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพและมาตรฐาน เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถานศึกษาแห่งแรกที่มีคุณภาพและมาตรฐานสามารถให้บริการตอบสนองชุมชนด้านการจัดการศึกษาแก่เด็กปฐมวัย อายุ 2 - 5 ขวบ อย่างทั่วถึงและเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพตามอำนาจหน้าที่ และเจตนารมณ์ของรัฐบาล⁶ ปัจจุบันการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจ มีภาระหน้าที่ในการเก็บภาษีในพื้นที่และการบริหารจัดการต่าง ๆ ที่เป็นเอกภาพของแต่ละพื้นที่ทำให้ในส่วนของจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพในด้านงบประมาณเป็นอย่างยิ่งซึ่งทำให้เป็นจุดแข็งของการจัดการด้านการศึกษา แต่การจัดการด้านการศึกษาที่ผ่านมาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่ายังมีปัญหาด้านบุคลากรที่ขาดความเชี่ยวชาญ รวมทั้งด้านวิชาการ จึงควรมีการบูรณาการความร่วมมือในการจัดการศึกษาระหว่างกระทรวงศึกษาธิการกับท้องถิ่นเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา⁷ ซึ่งพบว่าช่วงอายุในการพัฒนามนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืนสูงสุดคือ ช่วงปฐมวัยที่เป็นช่วงวัยที่พัฒนาการด้านสมอง และการเรียนรู้เป็นไปอย่างรวดเร็วที่สุดในชีวิต และเป็นช่วงวัยที่เด็กมีความกระตือรือร้นและมีความสามารถในการเรียนรู้ทุกสิ่ง หากเด็กไม่ได้รับการเลี้ยงดูและพัฒนาอย่างถูกต้องเหมาะสม ในช่วงปฐมวัย โอกาสทองของการพัฒนาก็จะไม่หวนกลับมาอีก

⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2564 - 2570**, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2564), ก.

⁶ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, **มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559** (กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2559), ข.

⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **รายงานการวิจัย โครงการศึกษาความร่วมมือระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา ตามกฎหมายและแผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด, 2564), ข.

สถานศึกษาในฐานะองค์กรที่ต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพ มีคุณลักษณะและความรู้ความสามารถที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จก็คือ ผู้บริหาร ดังนั้น สถานศึกษาจึงต้องการผู้บริหารที่มีคุณลักษณะ มีความรู้ความสามารถมีทักษะในการบริหาร มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในการหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เป็นผู้ดูแลประสานงานให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้⁸ โดยศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นสถานศึกษาที่ให้การอบรมเลี้ยงดู จัดประสบการณ์และส่งเสริมพัฒนาการการเรียนรู้ให้เด็กเล็กมีความพร้อม ด้านร่างกาย อารมณ์ - จิตใจ สังคมและสติปัญญา ซึ่งจากรายงานผลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ พบว่ากรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีจำนวนเด็กปฐมวัยมากที่สุด⁹ ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการจัดการศึกษา พบว่ามีปัญหาในการบริหารจัดการศึกษาหลายประการดังนี้ 1. การขาดแคลนหลักสูตร เอกสาร เอกสารทางวิชาการคู่มือการจัดทำหลักสูตร การผลิตสื่อการจัดการเรียน การสอน ขาดแคลนหนังสือสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านวิชาการ แหล่งการเรียนรู้มีไม่เพียงพอและอยู่ห่างไกล ขาดแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารในการพัฒนาครูและบุคลากรที่ชัดเจน การส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตด้านต่างๆ มีน้อยเกินไป ขาดการแนะนำนิเทศช่วยเหลือและติดตามผลการดำเนินงานด้านวิชาการ 2. สภาพปัญหาด้านงบประมาณ ได้แก่ การขาดแคลนงบประมาณและการจัดสรรงบประมาณยังไม่เพียงพอต่อการจัดการศึกษาการจัดสรรงบประมาณมีความล่าช้าไม่เป็นธรรมและไม่ตรงกับความต้องการระเบียบ และเงื่อนไขเกี่ยวกับการใช้งบประมาณบางเรื่องมีขั้นตอนและรายละเอียดมากเกินไป ขาดการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา สภาพปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือการขาดบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการศึกษาโดยตรง ผู้บริหารมืออาชีพที่จะดำเนินการด้านการศึกษา บุคลากรทางการศึกษามีคุณสมบัติไม่ตรงตามข้อกำหนดและไม่ได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ การขาดเอกภาพและความต่อเนื่องในการบริหารงานและการขาดที่ปรึกษาในการจัดการศึกษา 3. สภาพปัญหาด้านการ

⁸ มัทนา วัฒนอนศักดิ์. ภาวะผู้นำทางการศึกษา : ทฤษฎีและการปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ 1 (นครปฐม: บริษัท เพชรเกษมพริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด, 2561), 124.

⁹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานผลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: บริษัททริคหวานกราฟฟิค จำกัด, 2566), 11.

บริหารทั่วไป ได้แก่ ระบบและโครงสร้างการบริหารองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่ชัดเจน การจัดทำแผนกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์ การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ยังดำเนินการได้ไม่ครอบคลุมและครบถ้วน เห็นได้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติและจัดบริการสาธารณะด้านการศึกษาได้ตรงตามกรอบเวลาที่กำหนดอีกทั้งยังมีปัญหาและอุปสรรคในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกิดขึ้นมีทั้งปัญหาด้านบริหารจัดการด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ซึ่งถ้าไม่หาแนวทางปรับปรุง การแก้ปัญหาดังกล่าว อาจส่งผลกระทบต่อในการถ่ายโอนภารกิจจัดการศึกษาจากกระทรวงศึกษาไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และที่สำคัญจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียน¹⁰ คณะรัฐมนตรีจึงได้ให้ความเห็นชอบมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ โดยให้ใช้เป็นมาตรฐานกลางของประเทศใช้แทนมาตรฐานศูนย์เด็กเล็กแห่งชาติเดิม เพื่อให้ทุกหน่วยงานและสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยทั้งภาครัฐ และเอกชนทั่วประเทศใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการดำเนินงานและยกระดับคุณภาพรวมถึงใช้เป็นเครื่องมือในการประกันคุณภาพภายใน เพื่อรองรับการตรวจประเมินจากต้นสังกัดและภายนอก จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยให้เจริญเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ และมีพัฒนาการที่เหมาะสมตามวัย และเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดี ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป¹¹ มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติถือเป็นมาตรฐานขั้นต้นที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาเด็กของประเทศและเป็นมาตรฐานเชิงคุณภาพเพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานและจัดบริการให้เด็กปฐมวัยมีคุณภาพ ความเท่าเทียมกันส่งผลให้ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาของเด็กไทย สอดคล้องกับรายงานการศึกษาสภาวการณ์การจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยในประเทศไทย โดยสภาวการณ์คุณภาพในการพัฒนาเด็กปฐมวัยเป็นเป้าหมายสำคัญ และสามารถสะท้อนถึงคุณภาพของการบริการที่ให้แก่เด็กปฐมวัยได้อย่างแท้จริง ซึ่งที่ผ่านมารัฐบาลพยายามกระจายโครงสร้างพื้นฐานด้านการศึกษาให้เด็กปฐมวัยเข้าถึงหลักสูตรปฐมวัย โดยลดอุปสรรคจากฐานะเศรษฐกิจสังคม และพื้นที่เพื่อเด็กปฐมวัยทุกคนสามารถเข้าถึง แต่อย่างไรก็ตามยังมีสถานศึกษาบางแห่งที่ยังไม่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพใกล้เคียงกับสถานศึกษาของภาคเอกชน หรือในกรุงเทพมหานคร ทำให้ทรัพยากรที่ใช้

¹⁰ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. “รายงานการศึกษาการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามร่างพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.” 2565. ก-ข.

¹¹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2562), 3.

ไปเพื่อส่งเสริมการศึกษาบางพื้นที่ที่ไม่มีประสิทธิภาพและสะท้อนถึงการบริการทางการศึกษาที่ไม่เท่าเทียมกัน จึงต้องได้รับการปรับปรุงให้มีมาตรฐานและคุณภาพในการสามารถตอบโจทย์พัฒนาการในวัยเด็กได้อย่างสมบูรณ์ เพราะถ้าหากยังคงปล่อยปัญหาทิ้งไว้เด็กที่ได้รับการพัฒนาในแต่ละสถานที่จะมีพัฒนาการที่ไม่เหมือนกัน และยังคงเป็นปัญหาสำหรับการต่อยอดการเรียนรู้ในช่วงขั้นต่อไปได้¹²

จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพราะการพัฒนาในองค์กรวมจะให้ความสำคัญในเรื่องของโครงสร้างองค์กรและกระบวนการ พัฒนาระบบความคิด ซึ่งส่งผลในระยะยาวต่อการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น จึงต้องมีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานตามมาตรฐานนั้นจำเป็นต้องใช้ผู้นำที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดมีความก้าวหน้า และได้มาตรฐาน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงมีบทบาทสำคัญในการนำองค์การภายใต้ความเชื่อมโยงระหว่างการดำเนินงานในปัจจุบัน และทิศทางก้าวไกลขององค์กรในอนาคต สำหรับในองค์การภาครัฐได้มีการสนับสนุนให้ประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในทุกระดับผ่านกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์การ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรและภายในองค์กร นำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ระดับองค์กร จากนั้นสร้างกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และท้ายที่สุดคือขั้นตอนของการประเมินกลยุทธ์และให้ผลสะท้อนกลับ เพื่อให้การบริหารองค์กรเป็นไปอย่างมีระบบการทำงานที่ชัดเจนตามวิสัยทัศน์ และสามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และการบริหารจัดการให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามความคาดหวังและตามบริบทของแต่ละองค์กร¹³

¹² สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **รายงานการศึกษาสภาวิชาการจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยในประเทศไทย**, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2562), ฅ-ณ.

¹³ พระครูสุตวรธรรมกิจ, ดร., **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์**, (กรุงเทพฯ: นันทิพย์ทิวรี, 2561), 75.

ปัญหาของการวิจัย

จากการประเมินคุณภาพภายนอกของรอบสามศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปีงบประมาณ พ.ศ 2557-2558 เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการศึกษาปฐมวัยศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกแห่งให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พบว่ามีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ารับการประเมินจำนวน 19,480 ศูนย์ ได้รับผลการประเมินในระดับ ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุงเร่งด่วน ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาเพื่อยกระดับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการประเมินคุณภาพรอบสามศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

ผลการประเมิน	จำนวนศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (แห่ง)	คิดเป็นร้อยละ
ดีมาก	296	1.52
ดี	7,647	39.26
พอใช้	9,562	49.09
ต้องปรับปรุง	1,671	8.48
ต้องปรับปรุงเร่งด่วน	304	1.56

ที่มา : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, "หนังสือด่วนที่สุด ที่ มท 0816.4/ว/2236," (20 ตุลาคม 2560).

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่ามีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้รับผลการประเมิน ในระดับต้องปรับปรุงเร่งด่วน จำนวน 304 ศูนย์ ซึ่งในจังหวัดนนทบุรี พบว่ามีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้รับผลการประเมิน ในระดับต้องปรับปรุงเร่งด่วน จำนวน 3 ศูนย์ โดยมาตรฐานที่ต้องปรับปรุงเร่งด่วนมีจำนวน 2 ด้าน 7 ตัวบ่งชี้ คือ 1. มาตรฐานด้านคุณภาพครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตัวบ่งชี้ ประสิทธิภาพของการจัดประสบการณ์เรียนรู้ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ 2. มาตรฐานด้านบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตัวบ่งชี้ ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา ประสิทธิภาพของระบบการประกันคุณภาพภายใน ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน/วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษา ผลการพัฒนาตามจุดเน้น และจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา

ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของสถานศึกษา และผลการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา¹⁴

จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554 - 2558) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรีของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พบข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา ดังนี้ 1) ผู้บริหารควรทำความเข้าใจกับบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เรื่องการบริหารเป็นระบบคุณภาพ (PDCA) ควรจัดการข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความถูกต้องครบถ้วน เป็นปัจจุบันมีการสรุป วิเคราะห์ สังเคราะห์ เมื่อสิ้นภาคเรียนหรือสิ้นปีเพื่อให้ข้อมูลมีประสิทธิภาพสะดวกต่อการใช้งาน ผู้บริหารควรมีการนิเทศกำกับติดตาม ดำเนินการจัดประสบการณ์ให้กับเด็กอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน สนับสนุนให้ครูที่เลี้ยงดูเด็กได้รับการอบรมด้านพัฒนาการเด็กปฐมวัยเป็นประจำทุกปี 2) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรจัดสภาพแวดล้อมภายนอกอาคารให้เอื้อต่อการเรียนรู้ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ เช่น เครื่องเล่นสนาม มุมการเรียนรู้สำหรับผู้ปกครอง ถึงขณะมีฝาปิดมิดชิด มีการกำจัดสิ่งปฏิกูลเป็นประจำทุก 3) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรจัดโครงการ/ กิจกรรมเพื่อการแก้ปัญหาและป้องกันความปลอดภัยที่จะเกิดกับเด็กให้ครอบคลุมทั้ง 6 ด้านอย่างต่อเนื่องได้แก่ ความปลอดภัยของอาคาร ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ (ของใช้ ของเล่น อุปกรณ์การเรียนรู้อุปกรณ์การเดินรถ) ระบบป้องกันภัยจากบุคคล ระบบฉุกเฉิน (แผนฝึกซ้อมการป้องกันภัย ฝึกการกู้ชีพ หมายเลขโทรศัพท์ฉุกเฉิน อุปกรณ์รักษาความปลอดภัย อุปกรณ์ดับเพลิง) และความปลอดภัยในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้¹⁵ และจากรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสี่ (พ.ศ 2559 - 2563) ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรีมีข้อเสนอแนะการบริหารจัดการ ดังนี้ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรกำหนดแผนงานในการพัฒนาให้ชัดเจน มีเป้าหมายเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สอดคล้องกับหลักสูตรปฐมวัยและบริบทของท้องถิ่นการดำเนินงานพัฒนาควรระบุขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เช่น จัดกิจกรรมพัฒนาเรื่องใด มีเป้าหมายอย่างไร เพื่อใคร ดำเนินการโดยใคร ดำเนินการและประเมินผลอย่างไรบ้าง ผลที่ได้เป็นอย่างไร บรรลุเป้าหมายหรือไม่ เป็นต้น นอกจากนี้ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรเสนอผลการบริหารจัดการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ อย่างครบถ้วนชัดเจน เช่น จัดประชุมผู้ปกครองและคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ภาคเรียนละ 2 ครั้ง ติดต่อกันสื่อสารโดยโทรศัพท์เคลื่อนที่หรือ ส่งข่าวผ่าน

¹⁴ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, "หนังสือด่วนที่สุด ที่ มท 0816.4/ว/2236," (20 ตุลาคม 2560).

¹⁵ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, "รายงานผลการประเมินภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนุ่่มประสงค์วิทยา," (พ.ศ. 2556).

แอปพลิเคชันไลน์กลุ่ม เป็นต้น¹⁶ ซึ่งสอดคล้องกับรายงานผลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565 ซึ่งการติดตามการดำเนินงานตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาพบปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานหลายประการ เช่น ครูหรือผู้ดูแลเด็กไม่เพียงพอ ครูผู้สอนไม่ได้จบการศึกษาสาขาปฐมวัยโดยตรง ครูมีภาระงานที่นอกเหนือจากงานสอนมากเกินไปโรงเรียน บางแห่งมีอาคารเรียนไม่ได้มาตรฐานและมีจุดที่อันตราย และผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และพ่อแม่/ผู้ปกครองบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจในพัฒนาการของเด็กปฐมวัย¹⁷

ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์ข้อมูลจากรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกพบว่า 1) ผู้บริหารควรมีการกำหนดกลยุทธ์ แผนการดำเนินโครงการให้ชัดเจน 2) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขนาดเล็กมีจำนวนครูหรือผู้ดูแลไม่เพียงพอ ครูไม่ได้จบสาขาปฐมวัยโดยตรงและไม่มีคุณสมบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เชื่อมต่อกันระหว่างเด็กระดับปฐมวัยและประถมศึกษายังขาดประสิทธิภาพ พัฒนาการของเด็กไม่เป็นตามมาตรฐาน 3) สถานที่บางจุดในโรงเรียนยังขาดความปลอดภัยระบบการดูแลความสะอาดและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา อาคารเรียนไม่ได้มาตรฐาน เนื่องจากขาดงบประมาณในการสร้าง 4) พ่อ แม่ ผู้ปกครองยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เน้นพัฒนาการครบทุกด้าน ซึ่งส่วนใหญ่พบว่าต้องการเน้นให้เด็กปฐมวัย อ่านออกเขียนได้ ซึ่งเด็กในวัยนี้เหมาะกับการทำกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างกล้ามเนื้อและจินตนาการ มากกว่าการอ่านออกเขียนได้

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น สะท้อนว่า ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำเป็นต้องมีทักษะในการวางแผน สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกคนร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเสมอ อีกทั้งยังต้องมีความคิดเชิงปฏิวัติ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานและสามารถพยากรณ์อนาคตได้ กระบวนการดังกล่าว นั้นเรียกว่า “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์” ซึ่งเป็นกระบวนการเชิงการบริหารของผู้นำขององค์การ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อนำสู่การปฏิบัติอย่างมีกลยุทธ์ และประเมินกลยุทธ์ในมิติของการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งเป้าประสงค์ไว้ และให้ผลสะท้อนกลับเพื่อ

¹⁶ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, "รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก : ผลการประเมิน SAR ภายใต้อาณัติสถานการณ์ COVID – 19 (ปี 2564 - 2566) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนวัดสนามนอก," (พ.ศ. 2565).

¹⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานผลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2566), 72.

กลับปรุงกระบวนการบริหารองค์การอย่างต่อเนื่อง จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการบริหารงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ผู้วิจัยซึ่งเป็นนักวิชาการศึกษาที่ทำงานอยู่ในกองการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรี จึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี
2. เพื่อทราบการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับใด
2. การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
2. การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นการบริหารองค์การเชิงระบบ ซึ่งลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มีแนวคิดว่าลักษณะขององค์การเชิงระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Transformation Process) และผลผลิต (Outputs) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้มีความสัมพันธ์กัน โดยจะขาดส่วนหนึ่งไปไม่ได้ และจะทำงานร่วมกันเป็นวงจร หากส่วนใดมีปัญหาจะส่งผลกระทบต่อส่วนอื่นไปด้วย โดยธรรมชาติของระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบคงอยู่ได้ นอกจากนี้ระบบยังมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (Environment) ทั้งภายนอกและภายในขององค์การ และสร้างผลผลิตกลับคืนมาในการบริหารจัดการสถานศึกษานั้น มีปัจจัยนำเข้า (Inputs) คือ บุคลากร (ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ผู้บริหาร) นโยบาย งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการ (Transformation Process) ขององค์การ ซึ่งได้แก่ กระบวนการบริหาร ประกอบด้วย การบริหารจัดการ การนิเทศ กำกับ ติดตาม และการวัดและประเมินผล เพื่อให้ได้ผลผลิต (Outputs) คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณภาพการศึกษา ประสิทธิภาพการทำงานของครู เป็นต้น¹⁸

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีนักวิชาการหลายท่านที่นำเสนอแนวคิด ไว้ดังนี้ คูบริน (Dubrin) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-level Cognitive Activity) 2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) 3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) 4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) 5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)¹⁹ เอเดร์ (Adair) ได้กล่าวว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน คือ 1) บทบาทในฐานะเป็นผู้วางแผนออกแบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร 2) บทบาทในฐานะที่นำเอากลยุทธ์การปฏิบัติ²⁰ ยุคส์ (Yukl) ได้นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (Determine long-term Objectives and Priorities)

¹⁸ Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, *Educational Administration: Concepts and Practices*. 6th ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 21.

¹⁹ Andrew J. Dubrin, *Leadership : Research Findings Practice and Skills*. 10th ed. (Massachusetts: Cengage Learning, 2022), 335.

²⁰ John Adair, *Effective Strategic Leadership: An Essential Path to Success Guided by the World's Greatest Leaders* (London: Macmillan, 2002), 120.

2) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (Assess Current Strengths and Weaknesses) 3) การกำหนดสมรรถนะหลัก (Identify core competencies) 4) การประเมิน ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (Evaluate the need for a major change in strategy) 5) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (Identify promising strategies) 6) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (Evaluate the likely outcomes of strategy) 7) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการเลือกกลยุทธ์ (Involve other executives in selecting a strategy)²¹ ในส่วนของผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และ ฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining strategic direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively managing the firm's resource portfolio) 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining an effective organizational culture) 4) การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical practice) 5) การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล (establishing balanced organizational controls)²²

สำหรับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ได้มีหน่วยงานที่กำหนดแนวทางไว้ เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการจัดทำมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ได้เสนอไว้ดังนี้ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นแนวทางในการการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 6 ด้าน ได้แก่ 1) มาตรฐานด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2) มาตรฐานด้านบุคลากร 3) มาตรฐานด้านอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย 4) มาตรฐานด้านวิชาการ 5) มาตรฐานด้านการมีส่วนร่วมและการส่งเสริมสนับสนุน และ 6) มาตรฐานด้านส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย²³ นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 ในการจัดการศึกษาสำหรับสถานศึกษาของเด็กปฐมวัยดังนี้ โดยกำหนดหลักการ ดังนี้ 1) ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาการที่ครอบคลุมเด็กปฐมวัยทุกคน 2) ยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาที่

²¹ Gary Yukl, *Leadership in Organization*, 8th ed. (New York: Pearson Education, 2013), 378.

²² Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, *Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases*, (Massachusetts: Cengage Learning, 2017), 396-405.

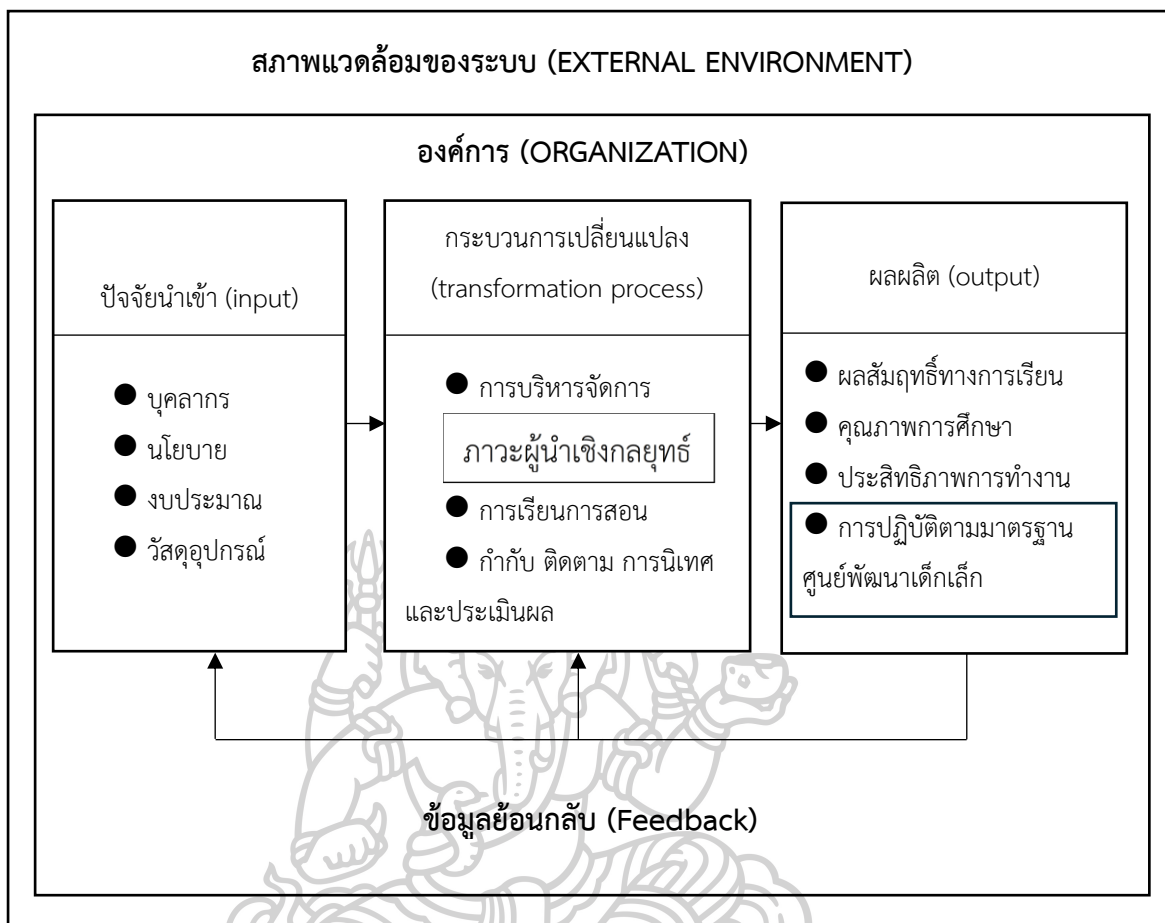
²³ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, *มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559*. (กรุงเทพฯ: ม.ป.ท, 2559) 1-106.

เน้นเด็กเป็นสำคัญ 3) ยึดพัฒนาการและการพัฒนาเด็กโดยองค์รวมผ่านการเล่นอย่างมีความหมาย และมีกิจกรรมที่หลากหลาย 4) จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้เด็กมีทักษะชีวิตและสามารถปฏิบัติตนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นคนดี มีวินัย และมีความสุข และ 5) สร้างความรู้ความเข้าใจและประสานความร่วมมือในการพัฒนาเด็กระหว่างสถานศึกษากับพ่อแม่ ครอบครัว ชุมชนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเด็กปฐมวัย²⁴ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกใช้การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ของสำนักเลขาธิการสภาการศึกษา ในมาตรฐานด้านที่ 1 การบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ คือ 1) การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ 2) การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด 3) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย 4) การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ 5) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน²⁵ ซึ่งกำหนดดังแผนภูมิที่ 1



²⁴ สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, **หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560** (กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2560), 2 - 4.

²⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ**. (กรุงเทพฯ: พรึททวณ กรรพพค จ้ก้ค, 2562) 7-14



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, Educational Administration: Concepts and Practices. 6th ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 21.

: Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, **Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases**, (Massachusetts: Cengage Learning, 2017), 396-405.

: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ**. (กรุงเทพฯ: พริกหวาน กราฟฟิค จำกัด, 2562) 7-14.

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของอิทท์ ไอร์แลนด์ และ ฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) 5 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining

strategic direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively managing the firm's resource portfolio) 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining an effective organizational culture) 4) การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม Emphasizing Ethical practice) 5) การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) และการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย มาตรฐานด้านที่ 1 การบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ 2) การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด 3) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย 4) การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ 5) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน ซึ่งกำหนดดังแผนภูมิที่ 2

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร (X_{tot})	การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (Y_{tot})
1. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_1)	1. การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y_1)
2. การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2)	2. การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด (Y_2)
3. การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (X_3)	3. การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย (Y_3)
4. การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4)	4. การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ (Y_4)
5. การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล (X_5)	5. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน (Y_5)

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, **Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases**, (Massachusetts: Cengage Learning, 2017), 396-405.

: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ**. (กรุงเทพฯ: พริกหวาน กราฟฟิค จำกัด, 2562) 7-1

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เกี่ยวกับความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถ พฤติกรรม กระบวนการดำเนินงานของผู้บริหารในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ รวมถึงสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรพัฒนาอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ประกอบด้วย 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล 4) การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม และ 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล

การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมายถึง ผลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการและประเมินผลเพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้เป็นให้เป็นไปตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ มาตรฐานด้านที่ 1 การบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งประกอบด้วย มาตรฐานด้านที่ 1 การบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ 2) การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด 3) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย 4) การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ และ 5) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จัดการศึกษา อบรมเลี้ยงดู จัดประสบการณ์ และส่งเสริมพัฒนาการการเรียนรู้ให้เด็กมีความพร้อม ด้านร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคมและสติปัญญา สำหรับเด็กปฐมวัยที่มีอายุตั้งแต่ 2-5 ปี ภายใต้การกำกับดูแลของเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 69 ศูนย์ จำแนกเป็นเทศบาลนคร เทศบาลเมือง เทศบาลตำบล

ข้อตกลงเบื้องต้น

1. ในการวิจัยครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวกับตัวแปร ผู้วิจัยพัฒนามาจากมาตรฐานด้านที่ 1 การบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้เฉพาะตัวบ่งชี้ของมาตรฐาน เป็นข้อคำถามของการวิจัย

2. เนื่องจากตัวแปรต้นเป็นตัวแปรที่ได้รับการสนใจในช่วงทศวรรษนั้น ฉะนั้นเอกสารอ้างอิงจึงอยู่ในช่วงทศวรรษดังกล่าว

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี” นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎี วรรณกรรม หลักการแนวคิดนักวิชาการ รวมทั้งเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา เพื่อนำมาประกอบการวิจัย ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร 2) การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 3) ข้อมูลพื้นฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี และ 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

สังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงมีการปรับเปลี่ยนการบริหารแบบดั้งเดิมไปสู่การบริหารยุคใหม่ที่มุ่งเน้นให้ประชาชนมีความสุขในการดำรงชีวิต ตอบสนองและทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงมาตรฐาน เพราะการพัฒนาในองค์กรรวมจะให้ความสำคัญในเรื่องของโครงสร้างองค์กรและกระบวนการพัฒนาระบบความคิด ซึ่งส่งผลในระยะยาวต่อการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น จึงต้องมีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานตามมาตรฐานนั้นจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดมีความก้าวหน้าและได้มาตรฐาน โดยผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับสามารถนำมาตรฐานการบริหารไปประยุกต์ใช้ในการจัดโครงสร้างองค์กร และการบริหารจัดการให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามความคาดหวังและตามบริบทของแต่ละองค์กร²⁶

²⁶ พระครูสุตวรธรรมกิจ, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ: น้าทิพย์ทิวร์, 2561), 75.

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายจากนักทฤษฎี นักวิชาการ ที่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ดูบริน (Dubrin) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ว่าหมายถึง บุคคลที่มีแนวความคิดเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นหลักสำคัญ มีระดับความคาดหวังสูงกว่าผู้นำทั่วไป มีเงื่อนไขของการบังคับบัญชาและการโน้มน้าวใจที่นำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ หรือสนับสนุนองค์การในภาพรวม เป็นแบบของผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์การ โดยมีการใช้กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการสำคัญในการดำเนินงานที่มีวัตถุประสงค์เพื่อชนะคู่แข่งขั้นระหว่างองค์การกับบริบทแวดล้อม จึงเป็นรูปแบบของการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ²⁷

เอเดร์ (Adair) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกที่ตระหนักถึงการมองกิจกรรมในองค์การอย่างองค์รวม และสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานเป็นทีม สามารถและเข้าใจในการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมเพื่อนำไปสู่เป้าหมายในอนาคต และใช้ทักษะในการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิผล²⁸

ปณิธี การสมมติ ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการเชิงการบริหารของผู้นำระดับสูงขององค์การในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อนำสู่การปฏิบัติอย่างมีกลยุทธ์ และประเมินกลยุทธ์ในมิติของการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งเป้าประสงค์ไว้ และให้ผลสะท้อนกลับเพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารองค์การอย่างต่อเนื่อง²⁹

จอมพงศ์ มงคลวนิช ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง บุคคลหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่ง กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม ชี้นำผลักดันให้ผู้อื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะทำสิ่งต่าง ๆ โดยมุ่งสู่เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้³⁰

²⁷ Andrew J. Dubrin, *Leadership : Research Findings Practice and Skills*. 10th ed. (Massachusetts: Cengage Learning, 2022), 333.

²⁸ John Adair, *Strategic Leadership : How to Think and Plan Strategically and Provide Direction* (London: Kogan Page, 2010), 7.

²⁹ ปณิธี การสมมติ, *ภาวะผู้นำภาครัฐในศตวรรษที่ 21* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564), 137.

³⁰ จอมพงศ์ มงคลวนิช, *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา* (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 181.

วิโรจน์ สารรัตนะ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การที่ผู้นำใช้กระบวนการกำหนดทิศทางขององค์กรนำไปสู่การสร้าง และปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร³¹

พระครูสุตวรธรรมกิจ ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้³²

ปรีดี นุกุลสมปรารถนา ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่มีทักษะหลายๆ อย่างอยู่ในตัวทั้งความสามารถ มุมมอง ความคิด และพฤติกรรมที่ผสมผสานทั้งเหตุผลบวก จินตนาการ สามารถสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับองค์กรในแบบต่าง ๆ และบริหารจัดการทั้งผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงผู้บริหารระดับสูงในองค์กร และผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เก่งมาก ๆ นั้นก็สามารถเปลี่ยนสถานการณ์เลวร้ายหลายๆอย่างให้กลับมามีชีวิตได้ และยังสามารถแปลงกลยุทธ์ให้กลายเป็นกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม³³

จากความหมายของ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) ที่ได้กล่าวมานั้น พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถ พฤติกรรม กระบวนการดำเนินงานของผู้บริหาร ในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ รวมถึงสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรพัฒนาอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน

ความสำคัญภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภารดี อนันต์นาวี ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวก็จะได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตาม และปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

³¹ วิโรจน์ สารรัตนะ, ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนันทักษะร่วมสมัยปัจจุบัน (กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์, 2557), 26

³² พระครูสุตวรธรรมกิจ, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ: น้ำทิพย์ทิว, 2561) 79.

³³ ปรีดี นุกุลสมปรารถนา, คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์, เข้าถึงเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.popticles.com/business/strategic-leadership-characteristics/>.

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์การหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือ ความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็มักจะสามารประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่า อุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุป ก็คือภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้เช่นบุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และที่ขาดไม่ได้อีกประการหนึ่งคือการทำงานที่ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำในการทำงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเคารพ ศรัทธา เชื่อมั่นในการทำงานของผู้บริหารอันเป็นผลทำให้เกิดความเจริญรุ่งเรือง ความก้าวหน้า และประสบความสำเร็จขององค์กร

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพ เช่นนั้น ผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจ³⁴

พระครูสุตวรธรรมกิจ ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์กรซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆภายในองค์การตามทิศทางที่ชัดเจนและเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิก โดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์กร ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์การในการสร้างความเข้าใจ

³⁴การตี อนันต์นาวิ, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี, 2557), 77-78.

ระหว่าง การทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร ชุมชน กลุ่มผลประโยชน์ และหน่วยงานราชการที่สามารถติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและความสำเร็จ ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขัน อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการดำเนินงาน เชิงกลยุทธ์จะมีการศึกษาวิเคราะห์ และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างรัดกุม และชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการ เปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์ การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จโดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจและดูแลผู้รับบริหาร อย่างใกล้ชิด³⁵

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผู้วิจัยได้ศึกษา รวบรวมหลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารจากนักวิชาการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ซงเก (Senge) ได้อธิบายถึง ภาวะผู้นำแบบใหม่ในฐานะผู้สร้างวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ว่า ผู้บริหารที่จะพัฒนาตนเองให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีวิสัยทัศน์ คือ 1) มีจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมายที่จะไปเป็นอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต 2) มีแรงมุ่งมั่น ใฝ่ดี คือเมื่อผู้บริหารมีวิสัยทัศน์แล้ว จะต้องมีความมุ่งมั่นที่จะลงมือ ทำภารกิจทั้งปวงให้บรรลุต่อผลสำเร็จ 3) มีความมุ่งมั่นหมั่นฝึกฝนให้เกิด ความเชี่ยวชาญ 4) มีความคิด วิเคราะห์สิ่งใดๆ ด้วยความมีเหตุมีผล โดยแบ่งรูปแบบของภาวะผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. นักออกแบบ (designer) เป็นผู้พัฒนาวิสัยทัศน์ค่านิยม และจุดมุ่งหมายขององค์กร มีกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้คนในสถานการณ์ ตัวผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความคิด สร้างสรรค์สามารถมองเห็นโอกาสที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาใดๆ โดยการออกแบบ วิธีการ ขั้นตอน และรูปแบบของกระบวนการภายในองค์กรตลอดจนรูปแบบการผลิต

2. ผู้ให้บริการหรือผู้คอยช่วยเหลือ (steward) หมายถึง การเป็นผู้นำที่ต้องรับฟังวิสัยทัศน์ ของผู้อื่นและปรับแต่งวิสัยทัศน์ของตน ซึ่งถือว่าเป็นความรับผิดชอบในฐานะเจ้าหน้าที่ให้บริการ ที่จะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำจำเป็นต้องเป็นที่พึ่งพิงแก่ผู้ตาม เป็นผู้คอยช่วยเหลือและสนับสนุนกิจกรรมให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทีมงานจะรู้สึกมั่นใจ ในการมีพี่เลี้ยงและมีผู้ให้ความช่วยเหลือ

³⁵ พระครูสุตวรธรรมกิจ, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (กรุงเทพฯ: นานทิพย์ทิว, 2561) 79-80.

3. ครู (teacher) หมายถึง การเป็นผู้นำที่ต้องส่งเสริมความรู้พัฒนาความเข้าใจอย่างเป็นระบบ และทำให้ทุกคนสามารถเข้าใจความเป็นจริงในปัจจุบันทั้งหมดได้โดยกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดกระบวนการคิด ได้เข้าใจมากกว่ามุ่งให้ทำตาม³⁶

ดูบริน (Dubrin) ได้ให้แนวทางองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ประการ ประกอบด้วย

1) ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง (High-level Cognitive Activity) การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมนทัศน์ ในการคิดเชื่อมโยงข้อมูลของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ ให้เป็นภาพใหญ่ที่ชัดเจน เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ และผลลัพธ์ที่เกิดกับองค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กับการดำเนินงานที่มีสภาพแวดล้อมนี้ เรียกว่า การคิดเชิงระบบ (systems thinking) เป็นความสามารถในการบริหารให้ฝ่ายต่าง ๆ ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน

2) ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้ที่มีความสูงในการทำงานโดยอิสระ และสามารถกำหนดอนาคตได้ในทางปฏิบัติแล้วผู้นำก็จะปรึกษาหารือกับบรรดาผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แต่ข้อควรระวังอย่างหนึ่งก็คือ อย่าพยายามใช้คตินิยมแบบเพิ่มขึ้นทีละน้อยซึ่งหมายถึงแนวทางการตัดสินใจที่ใช้พื้นฐานของสถานการณ์ที่แล้วๆ มาเป็นหลัก กล่าวคือถ้าปีที่ผ่านมาเคยทำอะไร ก็มักจะใช้สิ่งนั้นเป็นจุดเริ่มต้นในการเพิ่มหรือลดในปีต่อไป ทำให้ขาดการพิจารณาข้อมูล ณ เวลาปัจจุบันซึ่งแตกต่างจากอดีตไปแล้ว

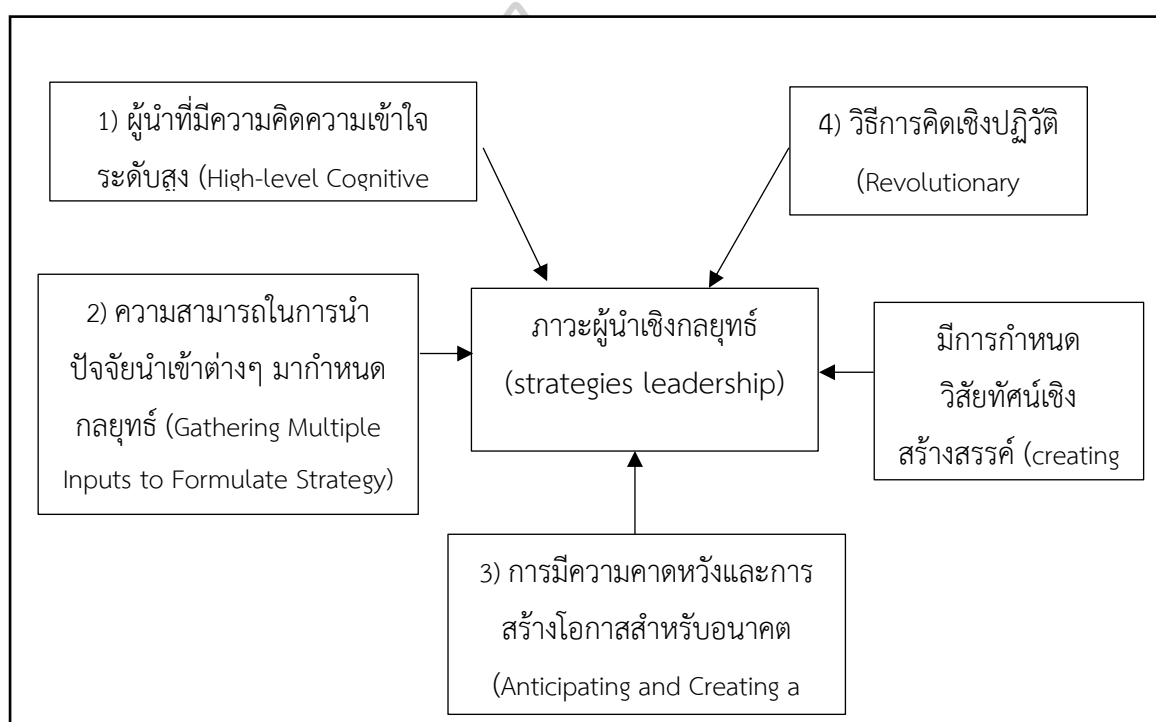
3) การมีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับบรรณนิยมและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในอนาคต

4) วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถทำลายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่า กลยุทธ์ เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่

³⁶ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 2010).

(Re-inventing the Future) หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้เหนือกว่าคู่แข่ง

5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) วิสัยทัศน์ หมายถึง สภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นในอนาคต หรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง ๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุดยิ่งใหญ่ที่สุด บริการที่ดีที่สุด และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไป³⁷



แผนภูมิที่ 3 การปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล

ที่มา : Andrew J. Dubrin, **Leadership : Research Findings Practice and Skills**. 10th ed. (Massachusetts: Cengage Learning, 2022), 335.

³⁷ Andrew J. Dubrin, **Leadership : Research Findings Practice and Skills**. 10th ed. (Massachusetts: Cengage Learning, 2022), 335.

เดวีส์ และ เดวีส์ (Davies and Davies) ได้ศึกษารูปแบบการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ควรประกอบด้วยคุณสมบัติ 2 ด้าน คือ

1) ด้านความสามารถในการดำเนินการ ประกอบด้วย (1) ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ในการดำเนินงานมีการกำหนดเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน มีการกำหนดกิจกรรม/โครงการให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน วิสัยทัศน์กับสถานการณ์ขององค์กรในปัจจุบันได้ (2) ความสามารถในการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (3) ความสามารถในการปรับสมาชิกในองค์กรให้เข้ากับองค์การสร้างค่านิยม ในองค์กรที่สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ปรับปรุง พัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายขององค์กร (4) ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ โดยมีการตัดสินใจในการดำเนินงานในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ทันถ่วงที มีการพัฒนากลยุทธ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2) ด้านคุณลักษณะเฉพาะ ประกอบด้วย (1) เป็นผู้ที่ไม่พึงพอใจกับสิ่งที่มีอยู่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (dissatisfaction or restlessness with the present) คือ มีความคิดในการพัฒนาองค์การอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเป็นความคิดสร้างสรรค์และไม่หยุดนิ่งในการดำเนินงาน (2) มีความสามารถในการดูดซับความรู้ใหม่ๆ (absorptive capacity) คือผู้บริหารมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาวิเคราะห์ สังเคราะห์นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร (3) มีความสามารถในการปรับตัว (leadership wisdom) คือสามารถวิเคราะห์ตัดสินใจในทำงานได้อย่างถูกต้อง สามารถแยกแยะข้อมูลว่าสิ่งใดควรดำเนินการอย่างไร ซึ่งทำให้องค์กรมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา³⁸

ยุกัล (Yukl) ได้นำเสนอแนวคิดว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารไว้ 7 ประการ ดังนี้

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ (Determine long-term Objectives and Priorities) วัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของพันธกิจ วิสัยทัศน์ขององค์กร เช่น การมุ่งพัฒนาทักษะที่จำเป็นของผู้เรียน การเตรียมความพร้อมในการประกอบวิชาชีพของผู้เรียน การเพิ่มจำนวนผู้สำเร็จการศึกษา

2) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน (Assess Current Strengths and Weaknesses) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานขององค์กรกับองค์การ การศึกษาสภาพการได้เปรียบขององค์กร เช่น ทักษะความสามารถของบุคลากร ชื่อเสียงขององค์กร การตรวจสอบภายในและภายนอกองค์กร มีการศึกษาจุดอ่อนขององค์กรเพื่อแก้ไขปรับปรุง

3) การกำหนดสมรรถนะหลัก (Identify core competencies) องค์กรมีชำนาญที่สุด เป็นขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันหรือสร้างโอกาสในการดำเนินงาน

³⁸ Babrara J. Davies and Brent Davies, **Strategic Leadership School Leadership and Management** 24 (1) (2004), 29-38.

4) การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ (Evaluate the need for a major change in strategy) ผู้บริหารมีสามารถในการยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถปรับเปลี่ยนองค์การให้เข้ากับสถานการณ์นั้นๆ ได้ สามารถประเมินสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี

5) การระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล (Identify promising strategies) ผู้บริหารสามารถวางแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับพันธกิจ และศักยภาพขององค์การ สามารถมองเห็นเป้าหมายในการทำงานได้อย่างชัดเจน

6) การประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ (Evaluate the likely outcomes of strategy) การประเมินสถานการณ์ในอนาคตที่จะเกิดขึ้นหลังจากดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ว่า การดำเนินงานขององค์การจะเป็นอย่างไร

7) การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการเลือกกลยุทธ์ (Involve other executives in selecting a strategy) การมีการส่งเสริมความร่วมมือของสมาชิกในทีมในการกำหนดกลยุทธ์³⁹

ลินช์ (Lynch) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นความสามารถของผู้นำในการทำงานร่วมกับผู้ตามเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงขององค์การ โดยมีการคาดการณ์ การผลักดัน การสร้างควมยืดหยุ่น การคิดเชิงระบบอย่างเป็นกลยุทธ์ จึงสามารถอธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการในการกำหนดทิศทางขององค์การ สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามในการนำวิสัยทัศน์พันธกิจ และกลยุทธ์สู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ ทั้งนี้ในการนำองค์การแบบมีกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับผู้บริหารขององค์การในทุกระดับ และผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลจะมีบทบาทหน้าที่สำคัญในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์การ และมีทักษะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์การสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต ดังต่อไปนี้

1) ผู้นำจะมีทักษะในการคาดการณ์และพยากรณ์สถานการณ์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต และมีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์การ เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ และนำมาวางแผนปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายในองค์การต่อไป

2) ผู้นำจะมีทักษะในการแสวงหาและรักษาไว้ซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการสร้างสมรรถนะหลักให้กับผู้นำและให้กับองค์การ โดยผู้นำจะวิเคราะห์ความสามารถที่จำเป็นต่อความสำเร็จขององค์การ แสวงหาปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จโดยมุ่งส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพดังกล่าว เพื่อให้้องค์การสามารถธำรงไว้ซึ่งความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

³⁹ Gary Yukl, *Leadership in Organization*, 8th ed. (New York: Pearson Education, 2013), 378-382 .

3) ผู้นำจะมีทักษะในการประเมินการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการประเมินผลสัมฤทธิ์ การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์การตามความเหมาะสม โดยผู้นำจะ เปรียบเทียบเป้าหมายในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ กับผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้ได้ผลสะท้อน กลับที่มีประสิทธิภาพต่อการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ภายในองค์การ และนำองค์การสู่ความสำเร็จต่อไป

4) ผู้นำจะมีทักษะในการสร้างแรงจูงใจในทีมงานที่มีประสิทธิผลและสิทธิภาพสูง รวมถึงการ พัฒนาและการให้คำแนะนำปรึกษาแก่ทีมงานที่มีศักยภาพสูง โดยผู้นำจะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายใน องค์การ มุ่งดูแลสมาชิกผ่านการเป็นที่ปรึกษา เป็นพี่เลี้ยงเป็นผู้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ การพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามมีบุคคลต้นแบบ และสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ให้เกิดขึ้น ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานและทีมงานต่อไป

5) ผู้นำจะมีทักษะในการตัดสินใจเลือกกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมกับบริบทขององค์การ และจัดลำดับความสำคัญของงานเพื่อให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าประสงค์นั้นได้ โดยผู้นำจะมีการ วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์ทางเลือกบนพื้นฐานข้อมูลที่ถูกต้อง ตัดสินใจขับเคลื่อน องค์การตามเป้าหมายที่กำหนดให้สอดคล้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อม ภายนอกองค์การอย่างเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์การ

6) ผู้นำจะมีทักษะในการสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิผล โดยผู้นำจะมุ่งเน้นส่งเสริม การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการรับรู้ข้อมูลที่สำคัญขององค์การอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม มีการสื่อสาร ภายในองค์การผ่านช่องทางที่หลากหลายอย่างสม่ำเสมอ และมีกระบวนการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สมาชิกขององค์การมองเห็นเป้าหมายขององค์การไปในทิศทางเดียวกัน และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์การสู่ความสำเร็จ⁴⁰

เอเดิร์ (Adair) ได้กล่าวถึงผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างมาก ต่อการพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิผลในทุกระดับ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้นำ ที่รับผิดชอบในการสร้างการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ อันได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิด มีองค์ประกอบ ดังนี้

1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achieving the common task) หมายถึง การมีเป้าหมายที่ชัดเจนใน การปฏิบัติงานให้องค์การประสบความสำเร็จ มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานระหว่างผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชา ในการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนา ปรับปรุง กระบวนการทำงานต่าง ๆ ของ องค์การให้ดีขึ้น

⁴⁰ Richard Lynch, **strategic management** 5th ed. (United Kingdom: Pearson Education, 2009).

2) การสร้างและธำรงรักษาทีม (Build and maintaining the team) หมายถึง การสนับสนุนการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติกิจกรรม มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

3) การจูงใจและพัฒนาบุคลากร (Motivating and developing the individual) หมายถึง การพัฒนาบุคลากร โดยการให้อำนาจพัฒนาความสามารถ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล มอบหมายงานที่สำคัญ และให้การสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม พัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะของผู้ปฏิบัติงาน โดยให้คำปรึกษา แนะนำ ฝึกสอนหรือจัดให้มีการอบรม⁴¹

ฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลไว้ 5 ประการ ดังนี้

1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (determining strategic direction) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุกลยุทธ์นี้เมื่อเวลาผ่านไปและสามารถถ่ายทอดกลยุทธ์ ตลอดจนแรงจูงใจ การเพิ่มขีดความสามารถของผู้ร่วมงาน และการออกแบบองค์การ โดยทิศทางเชิงกลยุทธ์ระยะยาวในอุดมคติประกอบด้วย 2 ส่วน: อุดมการณ์หลักและวิสัยทัศน์ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

2) การบริหารทรัพยากรในองค์การ (affectively managing the firm's resource portfolio) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์การทางด้านงบประมาณ และด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ่มทุน สามารถบูรณาการทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

3) การสนับสนุน ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ (sustaining an effective organizational culture) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้าง กำหนดเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อวิธีปฏิบัติขององค์การ เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงาน ของสมาชิก โดยสามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการดำเนินงานให้มีความสำคัญ กับความสามารถในการแข่งขันเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนในการทำงาน

4) การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices) หมายถึง การในการดำเนินการตามกลยุทธ์บนพื้นฐานของการปฏิบัติตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความ

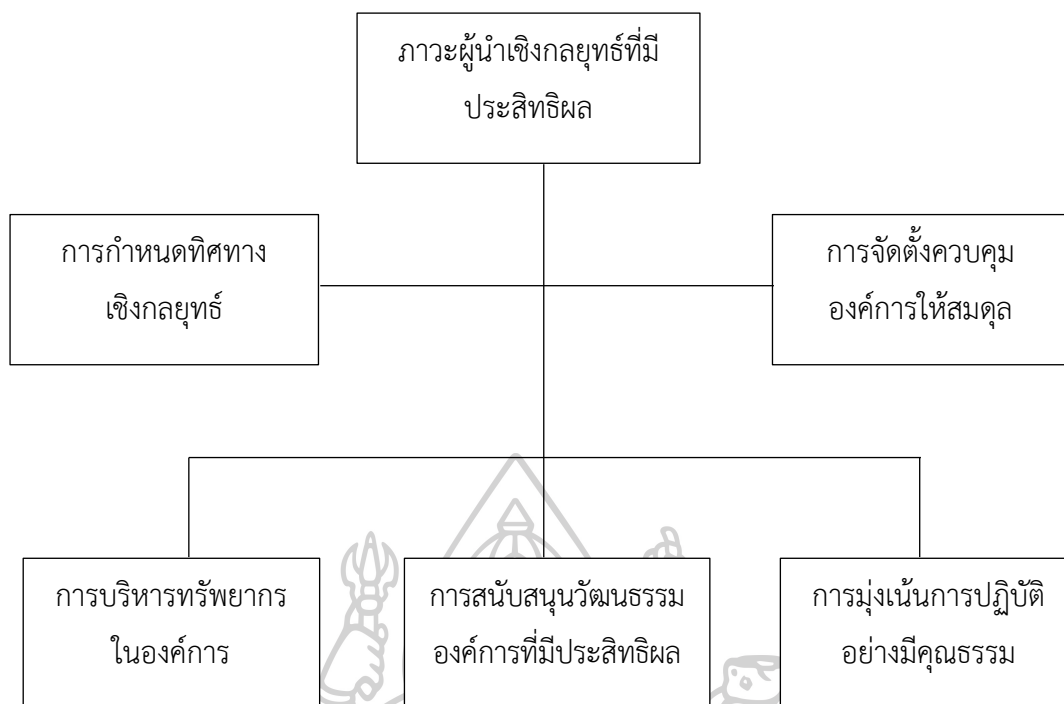
⁴¹ John Adair, **Strategic Leadership : How to Think and Plan Strategically and Provide Direction.** (London : Kogan Page, 2010), 23.

ซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ในทางกลับกันถ้าองค์กรหรือแนวทางปฏิบัติผิดจรรยาบรรณเกิดขึ้นในองค์กร ผู้บริหารจะต้องมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและพฤติกรรมของผู้ร่วมงานอย่างถูกต้องการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม เป็นตัวกำหนดกระบวนการตัดสินใจขององค์กร เป็นส่วนสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ในความเป็นจริงหลักฐานการวิจัยชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมที่มีคุณค่าเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการสร้างความมั่นใจว่าบุคลากรปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจริยธรรมขององค์กร

5) การจัดตั้งควบคุมองค์กรให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) หมายถึง การจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐานคุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน⁴²



⁴² Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, **Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases**, (Massachusetts: Cengage Learning, 2017), 396-405.



แผนภูมิที่ 4 การปฏิบัติของความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล

ที่มา : Michael A. Hitt, R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson, **Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases**, (Massachusetts: Cengage Learning, 2017), 396-405.



การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ความหมายและความสำคัญของเด็กปฐมวัย

ปฐมวัยเป็นช่วงวัยที่พัฒนาการทางด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะสมองมีการพัฒนาและเกิดการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วที่สุด หากเด็กได้รับการดูแลและการจัดการเรียนรู้ที่ถูกต้องตามหลักพัฒนาการและหลักวิชาการ เด็กจะเกิดการพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพและส่งผลต่อพัฒนาการในช่วงวัยต่อไป การให้ความสำคัญกับการดูแลและพัฒนาเด็กในช่วงวัยนี้จึงมีความจำเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะบุคคลที่ใกล้ชิด เช่น พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครู ผู้ดูแลเด็ก เนื่องจากเด็กในวัยนี้มักจะเรียนรู้จากสิ่งแวดล้อมรอบตัว ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ด้าน ซึ่งจะส่งผลให้เด็กมีการเจริญเติบโต มีพัฒนาการที่ดีสมวัย เป็นรากฐานของเด็กทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ส่งผลให้เด็กมีบุคลิกภาพอุปนิสัย และการเจริญเติบโตที่ดี นอกจากนี้ ยังส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถทางด้านต่าง ๆ ของเด็ก ดังนั้นบุคคลที่ใกล้ชิดกับเด็กปฐมวัยจึงควรให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการดูแลพัฒนา และจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมพัฒนาการให้แก่เด็กปฐมวัยในทุกด้านในการเจริญเติบโตเต็มอย่างตามศักยภาพ และเหมาะสมกับช่วงวัย รวมทั้งยังช่วยให้การเปลี่ยนผ่านหรือรอยเชื่อมต่อที่สำคัญในช่วงวัยนี้เป็นไปอย่างราบรื่น ไม่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาการ ซึ่งถือเป็นการวางรากฐานที่ดีให้แก่เด็กปฐมวัยเติบโตไปเป็นเยาวชนและพลเมืองที่ดีของชาติ มีความเฉลียวฉลาด คิดเป็น ทำเป็น และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคม อย่างมีความสุข

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2551 ได้ให้ความหมายของเด็กปฐมวัยว่า หมายถึง เด็กซึ่งมีอายุยังไม่ครบหกปีบริบูรณ์และให้หมายความรวมถึงทารกในครรภ์มารดาด้วย

เด็กปฐมวัย พระราชบัญญัติการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2562 หมายความว่า เด็กซึ่งมีอายุต่ำกว่าหกปีบริบูรณ์ และให้หมายความรวมถึง เด็กซึ่งต้องได้รับการพัฒนาก่อนเข้ารับการศึกษาในระดับประถมศึกษา⁴³

ศศิพันธุ์ เปี่ยมเปี่ยมสิน และคณะ ได้ให้ความหมาย เด็กปฐมวัย หมายถึง เด็กที่มีอายุตั้งแต่เริ่มปฏิสนธิจนถึง 6 ปี จึงเป็นวัยที่พัฒนาการด้านต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเป็นวัยที่กำลังสนใจสิ่งแวดล้อมรอบตัว มีความอยากรู้อยากเห็นช่างสงสัย ช่างซักถาม ชอบค้นคว้า สำรวจ อยู่ไม่นิ่งชอบอิสระเป็นตัวของตัวเอง มีลักษณะของการยึดตนเองเป็นศูนย์กลางจึงมักแสดงอารมณ์ต่าง ๆ อย่างเปิดเผย ชอบทำตามและเลียนแบบผู้อื่นในขณะเดียวกันก็มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จึงเป็นวัยที่

⁴³ “พระราชบัญญัติการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2562” ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136, ตอนที่ 56 ก (30 เมษายน 2562): 5.

มีความสำคัญและเป็นพื้นฐานของการพัฒนาบุคคลในด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาให้เจริญเติบโตอย่างมีคุณภาพ⁴⁴

หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยพุทธศักราช 2560 กล่าวว่า การศึกษาปฐมวัยเป็นการพัฒนาเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึง 6 ปีบริบูรณ์อย่างเป็นองค์รวมบนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดูและการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สนองต่อธรรมชาติและพัฒนาการตามวัยของเด็กแต่ละคนให้เต็มตามศักยภาพภายใต้บริบทสังคมและวัฒนธรรมที่เด็กอาศัยอยู่ด้วยความรักความเอื้ออาทรและความเข้าใจของทุกคนเพื่อสร้างรากฐานคุณภาพชีวิต ให้เด็กพัฒนาไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เกิดคุณค่าต่อตนเองครอบครัวชุมชนสังคมและประเทศชาติ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กล่าวว่า การจัดการศึกษาปฐมวัย หมายถึง การจัดการศึกษาให้แก่เด็กตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 6 ปี รวมถึงเด็กซึ่งต้องได้รับการพัฒนาก่อนเข้ารับการศึกษาในระดับประถมศึกษาโดยมุ่งเน้น การดูแลและพัฒนาเด็กอย่างเป็นองค์รวมเพื่อให้เด็กมีพัฒนาการสมวัยเต็มตามศักยภาพตรงกับความต้องการและความสนใจของเด็กแต่ละบุคคลบนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดูและการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สนองต่อธรรมชาติ ภายใต้บริบทสังคมและวัฒนธรรมที่เด็กอาศัยอยู่เพื่อสร้างรากฐานคุณภาพชีวิตให้เด็กพัฒนาไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์⁴⁵

สรุปได้ว่า เด็กปฐมวัย หมายถึง เด็กซึ่งมีอายุต่ำกว่าหกปีบริบูรณ์ ซึ่งต้องได้รับการพัฒนาด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาให้เจริญเติบโตอย่างมีคุณภาพ ก่อนเข้ารับการศึกษาในระดับประถมศึกษา

หลักการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในปัจจุบัน ประเทศไทยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลและจัดการศึกษาปฐมวัยอยู่หลายหน่วยงาน และหลากหลายสังกัด โดยหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาปฐมวัยและมีจำนวนสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยและจำนวนเด็กปฐมวัยในความรับผิดชอบดูแลมากที่สุด 2 ลำดับแรกได้แก่

⁴⁴ ศศิพันธุ์ เปี่ยมเปี่ยมสิน และคณะ, เอกสารประกอบการเรียนการศึกษาปฐมวัย, กรุงเทพฯ, (ศูนย์บริการสื่อและสิ่งพิมพ์กราฟฟิคไอซ์, 2561), 1.

⁴⁵ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, โครงการวิจัย เรื่องการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศไทย, 9.

1) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีการจัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวนมาก นับเป็นหน่วยงานสำคัญที่ดูแลการจัดการศึกษาปฐมวัย ของประเทศ ทั้งนี้ในปีการศึกษา 2559 มีการจัดการเรียนการสอนโดยใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2560 ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดและแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1) การจัดการศึกษาปฐมวัย สำหรับเด็กปฐมวัย อายุ 2 - 5 ปีในรูปแบบศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอยู่ในความรับผิดชอบทั้งที่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งเองและรับถ่ายโอนจากส่วนราชการอื่น จากการสำรวจข้อมูลในปี 2563 มีศูนย์พัฒนาเด็กจำนวน 18,810 แห่ง มีนักเรียนในศูนย์พัฒนาเด็กจำนวน 798,464 คน

1.2) การจัดการศึกษาปฐมวัย สำหรับเด็กอายุ 4 - 6 ปี ในรูปแบบโรงเรียนอนุบาล ปัจจุบัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดการศึกษาปฐมวัยในโรงเรียนอนุบาล มีจำนวนนักเรียนที่อยู่ใน ความรับผิดชอบ จำนวน 171,671 คน ใน 1,338 โรงเรียน

กระทรวงมหาดไทย ได้กล่าวถึงหลักการจัดการศึกษาปฐมวัยไว้ว่า เป็นหลักการที่คำนึงถึง การพัฒนาเด็กอย่างเป็นองค์รวม เพื่อโอกาสในการพัฒนาเด็กทุกด้านตามลำดับขั้นตอน ของพัฒนาการอย่างสมดุลและเต็มตามศักยภาพ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล และเน้น เด็กเป็นสำคัญ ทั้งยังเปิดโอกาสให้เด็กได้พัฒนาอย่างเป็นองค์รวม ผ่านการเล่นซึ่งเป็นพัฒนาการ ตามธรรมชาติของเด็กและผ่านกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัยเด็กเล็ก โดยมีผู้ใหญ่เป็นแบบอย่างที่ดี ของการเรียนรู้การจัดการจัดประสบการณ์ต่าง ๆ ที่สามารถทำให้ดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพ และมีความสุข ซึ่งต้องได้รับการประสานความร่วมมือจากครอบครัว ชุมชน และสถานศึกษา

2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำ หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 เพื่อให้สถานศึกษาและสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ทุกสังกัดนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบท และจัดการศึกษาระดับปฐมวัยหลักสูตร 3 ปี (อนุบาล 3 - 5 ปี) ปัจจุบันมีสถานศึกษาจำนวน 25,893 แห่ง มีนักเรียนจำนวน 846,209 คน (ข้อมูล จาก ระบบจัดเก็บข้อมูลนักเรียนรายบุคคล (Data Management Center : DMC) ในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2564 กระทรวงศึกษาธิการ จึงกำหนดหลักการ สำคัญในการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยความร่วมมือจากครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ซึ่งครูต้องคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่างบุคคล ความถนัดและความสนใจสนใจของเด็กทุกคน เพื่อให้เด็กสามารถพัฒนา ทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาอย่างสมดุล ผ่านการจัดกิจกรรมให้เด็ก ที่หลากหลาย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้ทุกช่วงวัยอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และร่วมมือกับรัฐในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล หลักการการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

1. ต้องยึดหลักการศึกษาดลอดชีวิต โดยให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและพัฒนาสาระการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
2. จัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และทั่วถึงให้แก่เด็กในท้องถิ่น โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 12 ปี
3. ต้องจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่บกพร่องทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสาร และการเรียนรู้รวมถึงบุคคลที่ไม่ สามารถพึ่งตนเองได้ไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาส ให้มีสิทธิและโอกาสรับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษด้วยรูปแบบที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลผู้นั้น
4. ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ควบคู่กับคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
5. ต้องมีกระบวนการเรียนรู้/ ปลูกฝังจิตสำนึกที่รัฐไทยเห็นควรให้มีในตัวประชาชนชาวไทย ได้แก่ การส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญา ท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศ มีจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข นอกจากนี้มีการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รู้จักพึ่งตนเองในการประกอบอาชีพ สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

พันธะความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษา ถือเป็นความรับผิดชอบที่สำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี 3 ประการ ได้แก่

- 1) เป็นความรับผิดชอบทางกฎหมาย เนื่องจากการจัดการศึกษาเป็นอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดไว้ในกรอบกฎหมาย 3 ลักษณะ ได้แก่ กฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล

2) เป็นความรับผิดชอบทาง สังคมที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องทำหน้าที่ดูแล บุตรหลานและสมาชิกของชุมชน และมีบทบาทในการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน ตามแนวทางการกระจายอำนาจ

3) เป็นความรับผิดชอบทางการเมือง เพื่อแสดงความรับผิดชอบหรือความผูกพันตามนโยบาย ที่เคยให้ไว้แก่ประชาชนขณะหาเสียงก่อนได้รับการเลือกตั้ง

ลักษณะการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาภายในท้องถิ่นได้ 2 ลักษณะด้วยกัน ได้แก่

1. การจัดการศึกษาในระบบ ประกอบด้วย

1.1 การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีการบัญญัติไว้ใน รัฐธรรมนูญว่าจะต้องจัดให้แก่ ประชาชนอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และไม่เก็บค่าใช้จ่ายเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 12 ปีสำหรับระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แบ่งตามกฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งระดับและประเภทของการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 มีอยู่ด้วยกัน 3 ระดับ ได้แก่ 1) การศึกษาก่อนประถมศึกษา ที่จัดให้เด็กอายุ 3 - 6 ปีเพื่อเตรียมความพร้อมด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นใน สังคม 2) การศึกษาระดับประถมศึกษา ใช้เวลาตามเกณฑ์ปกติ 6 ปี มุ่งเน้นพัฒนาการด้านความรู้ ความสามารถ รวมถึงคุณธรรมจริยธรรม และ 3) การศึกษาระดับมัธยมศึกษา แบ่งเป็นระดับมัธยมต้น 3 ปีเพื่อให้ ความรู้ความต้องการ ความสนใจ และสร้างความถนัดแก่ผู้เรียน และ มัธยมปลาย 3 ปี เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ โดย ในระดับมัธยมปลายนี้จะแบ่งได้เป็นประเภท สามัญและประเภทอาชีพศึกษา

1.2 การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาระดับอุดมศึกษา องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นที่จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา คือกรุงเทพมหานคร โดยมีมหาวิทยาลัยในสังกัดชื่อ มหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2553 มีคณะและวิทยาลัยในสังกัด ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ วชิรพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์วิทยาลัยพัฒนามหานคร วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ ซึ่งมีการจัดการเรียนการสอน ทั้งหลักสูตรระดับปริญญาตรีและปริญญาโท

2. การจัดการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความ สนใจ ศักยภาพความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่น ๆ เช่นการจัดการฝึกอบรมส่งเสริมอาชีพโดยไม่มีรางวัลและประเมินผลซึ่งเป็น เงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษาถือเป็นการจัดบริการและส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาความรู้ทักษะ ในการประกอบอาชีพแก่ประชาชน รวมทั้งการรวมกลุ่มผู้ประกอบอาชีพในพื้นที่เพื่อเสริมสร้างการ เรียนรู้ของประชาชน และความเข้มแข็งของชุมชน ตลอดจนการสนับสนุนหนังสือ หนังสือพิมพ์ สื่อ สิ่งพิมพ์ แก่ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน ตำบล และห้องสมุดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ ทั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยาได้ดำเนินการจัดการศึกษาตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น

โดยสถานศึกษาที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะใช้จัดการศึกษาข้างต้นสามารถดำเนินการได้ 2 ลักษณะ คือ

1) สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นเอง หรือขยาย หรือเปลี่ยนแปลงประเภทการศึกษา ตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น อาจแยกได้เป็น 4 กรณี คือ

(1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่เคยจัดการศึกษามาก่อน จัดตั้งสถานศึกษาในระดับ และประเภท ตามความต้องการภายในท้องถิ่น

(2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาอยู่แล้ว จัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเพิ่มเติม โดยสถานศึกษาที่จัดตั้งขึ้นใหม่จัดการศึกษาในระดับและประเภทที่จัดอยู่แล้วในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น

(3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาอยู่แล้ว จัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเพิ่มเติม โดยสถานศึกษาที่จัดตั้งขึ้นใหม่จัดการศึกษาในระดับและประเภทที่แตกต่างไปจากระดับและประเภทที่จัดอยู่แล้วในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น

(4) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมิได้จัดตั้งสถานศึกษาเพิ่มเติม แต่ขยายหรือเปลี่ยนแปลงประเภทการศึกษาจากที่จัดอยู่เดิม

2) สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับถ่ายโอนจากกระทรวงศึกษาธิการ ตามแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น⁴⁶

ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จ นั่นก็คือ ความเป็นอิสระ (autonomy) ในการจัดการศึกษา 4 ประการ ได้แก่ 1) อิสระในการหลักสูตรที่ผสมผสานกันระหว่างความรู้ทางด้านวิชาการกับสภาพ/ สถานการณ์จริงในท้องถิ่น 2) อิสระในการเลือก/สร้างสรรวิธีการถ่ายทอดความรู้แก่นักเรียน 3) อิสระในการนำผู้ปกครองมาร่วมจัดการศึกษา และ 4) อิสระในการบริหารทรัพยากรสำหรับจัดการศึกษา ทั้งบุคลากร งบประมาณ

⁴⁶ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัย โครงการศึกษาความร่วมมือระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา ตามกฎหมายและแผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา , พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซ็นจูรี่ จำกัด, 2564), 10-11.

รวมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น นอกจากความเป็นอิสระแล้ว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้อง แสดงให้เห็นว่าตนเองพร้อมที่จะดำเนินการจัดการศึกษา เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในท้องถิ่นอย่างประชาชน ผู้ปกครอง และนักเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษาและท้องถิ่นร่วมกันด้วย⁴⁷

รูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในประเทศไทย

รูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศไทย ด้านการส่งเสริมพ่อแม่ผู้ปกครองมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนในระดับปฐมวัยให้มีพัฒนาการสมวัย ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือกันระหว่างพ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้บริหาร ครูและครูพี่เลี้ยงในการมีส่วนร่วม ทั้ง 3 ด้าน คือ 1) ด้านการสื่อสาร 2) ด้านการอบรมเลี้ยงดูเด็กและสร้างการเรียนรู้ที่บ้าน และ 3) ด้านการเป็นอาสาสมัคร ทั้งนี้การมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยจะเป็นรูปธรรมและเกิดความยั่งยืนมากยิ่งขึ้น จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานอย่างน้อย 4 กลุ่ม ประกอบด้วย หน่วยงานต้นสังกัด สาธารณสุขจังหวัด องค์กรบริหารส่วนตำบล/เทศบาล/จังหวัด และคนในชุมชน ดังนี้

หน่วยงานต้นสังกัด

1) กำหนดกรอบกิจกรรมของการประชุมผู้ปกครองให้กับสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โดยจำเป็นต้องจัดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดควรกำกับติดตามรูปแบบของการจัดประชุมเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ปกครองและเด็กอย่างสูงสุด ซึ่งอาจจะเป็นในลักษณะของการให้ความรู้ผ่านคู่มือการจัดประชุมผู้ปกครอง หรือ ให้การสนับสนุนวิทยากร/ผู้ให้ความรู้ในประเด็นต่าง ๆ ที่น่าสนใจตามยุคสมัย ตามที่สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยต้องการ เพื่อดึงดูดให้ผู้ปกครองเข้าร่วม ในการประชุม 2) กำหนดกรอบกิจกรรมการเยี่ยมบ้าน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สำคัญในการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างพ่อแม่ ผู้ปกครองกับครู หากมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีเป้าหมายที่ชัดเจน จะเกิดประโยชน์อย่างมาก ทั้งนี้หน่วยงานต้นสังกัดอาจให้การสนับสนุนในเรื่องเครื่องมือการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์ หรือ แบบสอบถามออนไลน์ ที่สามารถนำมาวิเคราะห์ให้ผู้เรียนรายบุคคลได้อีกทั้งยังสามารถส่งต่อข้อมูลไปยังครูที่ดูแลในระดับชั้นต่อไปได้สะดวกขึ้น

⁴⁷ สถาบันพระปกเกล้า, Guidebook องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ (กรุงเทพฯ: บริษัท ศูนย์การพิมพ์แก่นจันทร์ จำกัด, 2562), 39-42.

สาธารณสุขจังหวัด

1) เป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงระหว่างผู้ปกครองกับครูในการเสนอแนะแนวทางเกี่ยวกับการเลี้ยงดูบุตรหลาน เนื่องจากในบางปัญหาผู้ปกครองบางท่านไม่เชื่อมั่นในตัวครูมากเท่าแพทย์หรือพยาบาล หากมีการประสานความร่วมมือกันระหว่างสาธารณสุขจังหวัดและครูในการสื่อสารสร้างความเข้าใจจะช่วยให้แก้ปัญหาได้รวดเร็วขึ้น 2) สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยอาจขอความร่วมมือจากสาธารณสุขจังหวัดในการมาอบรม ให้ความรู้เกี่ยวกับการเลี้ยงดูบุตรหลานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และเชิญพ่อแม่ผู้ปกครองมาเข้าร่วม รับฟังด้วย เพื่อจะได้ให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับสุขภาพของเด็กในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ พัฒนาการสมวัยในอนาคต

องค์การบริหารส่วนตำบล/เทศบาล/จังหวัด

1) เนื่องจากพ่อแม่ผู้ปกครองส่วนใหญ่มักจะส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยใกล้บ้าน ทำให้ในทุกตำบลจะมีสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ซึ่งหากตำบล/จังหวัดใดมีงบประมาณที่เพียงพอก็สามารถดูแลในเรื่องสภาพแวดล้อม อาคารเรียน สาธารณูปโภคต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี แต่บางแห่งที่สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยขาดแคลนมาก องค์การบริหารส่วนตำบล/จังหวัด ก็อาจจะต้องสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ บุคลากร หรือ เป็นตัวกลางในการระดมสรรพกำลังของคนในพื้นที่เพื่อมาดูแลสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยในเขตที่อยู่ในความรับผิดชอบ 2) ควรจัดให้มีพื้นที่สาธารณะที่เป็นแหล่งเรียนรู้ในชุมชน สำหรับเด็กปฐมวัยในการมาร่วม กลุ่มทำกิจกรรมต่าง ๆ ในทุกตำบลหรือหมู่บ้าน เช่น สนามเด็กเล่น ห้องสมุด สวนสัตว์ พิพิธภัณฑ์ สำหรับเด็ก เป็นต้น เนื่องจากแหล่งเรียนรู้เหล่านี้จะเป็นศูนย์รวมให้ครูพ่อแม่ผู้ปกครอง เด็ก เข้ามา ใช้บริการ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางในการเลี้ยงดูบุตรหลาน รวมทั้งช่วยให้เด็กที่พ่อแม่ ผู้ปกครองไม่มีเวลามาใช้เวลาทำกิจกรรมในแหล่งเรียนรู้เหล่านี้ได้อีกด้วย

ชุมชน

1) ผู้นำชุมชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย โดยการสนับสนุนงบประมาณ บุคลากร สถานที่ และสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน หรือเป็นตัวกลางในการสื่อสารระหว่างครูกับผู้ปกครองที่อยู่ในชุมชนที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม 2) ผู้นำชุมชนร่วมจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชนกับสถานพัฒนา เด็กปฐมวัย 3) ในบางชุมชนที่พ่อแม่ผู้ปกครองไปทำงานต่างถิ่น หรือทำงานใกล้บ้าน ไม่มีเวลารับลูก หลังเลิกเรียน ช่วงเวลาดังกล่าวอาจทำให้เด็กปฐมวัยบางกลุ่มถูกทอดทิ้ง ผู้นำชุมชนอาจรวมกลุ่ม คนในชุมชนที่อยู่ในวัยเกษียณและพอจะมีเวลาอาจจะรวมกลุ่มกันเพื่ออบรมสั่งสอนหรือจัดกิจกรรม ให้เด็กเหล่านี้ได้ 4) ผู้นำชุมชนอาจใช้สถานที่ทางศาสนา เช่น วัด โบสถ์ มัสยิด ที่มีนักบวชประจำอยู่ อาจจัดกลุ่มกิจกรรมตามความสนใจให้กับเด็กปฐมวัยช่วงเย็นหลังเลิกเรียน โดยอาจจะเป็นการสอน การบ้าน เล่านิทาน งานศิลปะต่าง ๆ เพื่อช่วยผ่อนคลายความเครียด และสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมให้กับเด็กไปด้วย 5) ในบางชุมชน

จะมีคนหลากหลายวัย บางบ้านจะมีรุ่นพี่และรุ่นน้อง ครูอาจจะฝากให้ รุ่นพี่ช่วยดูแลรุ่นน้องที่อยู่ในช่วยปฐมวัย โดยสอดแทรกผ่านกิจกรรมในบทเรียน เช่น ให้ฝึกอ่าน นิทานโดยให้มีน้อง ๆ ข้างบ้านมาฟังอย่างน้อย 2 คน เป็นต้น⁴⁸

หน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์ตามมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2562 ซึ่งถือว่าเป็น “สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย” ดังนี้

1. กระทรวงมหาดไทย : ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ : สถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนและสถานสงเคราะห์ต่างๆ
3. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กก่อนวัยเรียน (สำนักพัฒนาสังคม) สถานรับเลี้ยงเด็กกลางวัน (สำนักอนามัย) และโรงเรียนอนุบาล (สำนักการศึกษา)
4. กระทรวงสาธารณสุข : ศูนย์เด็กเล็กในโรงพยาบาล
5. กระทรวงศึกษาธิการ : โรงเรียนอนุบาล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน) และโรงเรียนอนุบาลเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน)
6. หน่วยงานอื่นๆ เช่น โรงเรียนอนุบาลสาธิตในมหาวิทยาลัย ศูนย์รับเลี้ยงและพัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนกองบัญชาการกองทัพไทย สังกัดกระทรวงกลาโหม โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นต้น

ความร่วมมือระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษาตามกฎหมาย

ความร่วมมือระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษาตามกฎหมายอาจจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. รัฐให้การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา ปัจจุบันรัฐให้การสนับสนุนงบประมาณแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อใช้ในการจัดการศึกษา โดยรัฐจัดสรรงบประมาณเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป ด้านการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในรายการดังต่อไปนี้
 - 1) เงินอุดหนุนสำหรับสนับสนุนอาหารเสริม (นม) สำหรับเด็กปฐมวัยในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เด็กอนุบาล และเด็กประถมศึกษาปีที่ 1 – ประถมศึกษาปีที่ 6
 - 2) เงินอุดหนุนสำหรับสนับสนุนอาหารกลางวัน สำหรับเด็กปฐมวัยในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เด็กอนุบาล และเด็กประถมศึกษาปีที่ ๑ – ประถมศึกษาปีที่ ๖

⁴⁸ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **โครงการวิจัย เรื่องการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศไทย**, จ-ช.

- 3) เงินอุดหนุนสำหรับส่งเสริมศักยภาพการจัดการศึกษาท้องถิ่น
- 4) เงินอุดหนุนสำหรับส่งเสริมศักยภาพการจัดการศึกษาท้องถิ่น (ค่าปัจจัยพื้นฐานสำหรับนักเรียนยากจน)
- 5) เงินอุดหนุนสำหรับสนับสนุนการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นค่าการจัดการเรียนการสอน (รายหัว) ค่าหนังสือเรียน ค่าอุปกรณ์การเรียน ค่าเครื่องแบบนักเรียนและค่ากิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
- 6) เงินอุดหนุนสำหรับสนับสนุนการจัดการศึกษาแก่เด็กด้อยโอกาส
- 7) เงินอุดหนุนสำหรับสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- 8) เงินอุดหนุนสำหรับสนับสนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
- 9) เงินอุดหนุนสำหรับการจัดการศึกษาภาคบังคับ เพื่อเบิกจ่ายเป็นเงินเดือนครู และค่าจ้างประจำให้แก่ พนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนแล้วแต่กรณี ประกอบด้วย พนักงานครู ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างซึ่งประกอบด้วย พนักงานจ้างตามภารกิจ (บุคลากรสนับสนุนการสอน) และพนักงานจ้างทั่วไป ได้แก่ (1) ตำแหน่งที่ส่วนกลางจัดสรรอัตราให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและ (2) ตำแหน่งทดแทนลูกจ้างประจำ (ภารโรง) ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ได้ยุบเลิกตำแหน่ง เพราะเหตุลาออก เกษียณ ตาย
- 10) เงินอุดหนุนสำหรับการจัดการศึกษาภาคบังคับ เพื่อเบิกจ่ายเป็นค่าเช่าบ้าน สำหรับเบิกจ่ายให้กับ พนักงานครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 11) เงินอุดหนุนสำหรับการจัดการศึกษาภาคบังคับ เพื่อเบิกจ่ายเป็นค่าการศึกษาของบุตร สำหรับเบิกจ่าย ให้กับพนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นอกจากนี้ รัฐยังให้การจัดสรรงบประมาณเป็นเงินอุดหนุนเฉพาะกิจ ด้านการศึกษาให้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นค่าก่อสร้างอาคารเรียนและอาคารประกอบ ค่าก่อสร้างอาคาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และ ค่าครุภัณฑ์ทางการศึกษาอีกด้วย

2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนรัฐในการจัดการศึกษา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถให้การสนับสนุนรัฐในการจัดการศึกษาได้โดยถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยเงินอุดหนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2559 ดังรายละเอียด ดังนี้

- 1) เงินอุดหนุน หมายถึง เงินที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตั้งงบประมาณในหมวดเงินอุดหนุนให้แก่ หน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุน เพื่อดำเนินการตามภารกิจที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามกฎหมาย

2) หน่วยงานที่จะขอรับเงินอุดหนุน มี 6 ประเภท ได้แก่ (1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้ง (2) ส่วนราชการได้แก่ส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (3) รัฐวิสาหกิจ ได้แก่ การไฟฟ้า การประปา และองค์การจัดการน้ำเสีย (4) องค์กรประชาชน ได้แก่ องค์กรซึ่งเป็นการรวมของประชาชนที่จัดตั้งโดยถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบหรือข้อบังคับของหน่วยงานของรัฐ หรือหนังสือสั่งการของกระทรวงมหาดไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์สาธารณะ และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาแล้วไม่น้อยกว่าหนึ่งปี (5) องค์กรทางศาสนาซึ่งจัดตั้งถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของหน่วยงานของรัฐ เช่น วัด มัสยิด (6) องค์กรการกุศล ได้แก่ องค์กรซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อดำเนินงานการกุศลหรือบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ มิใช่การมุ่งแสวงหากำไรที่จัดตั้งตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของหน่วยงานของรัฐ เช่น มูลนิธิ เหล่ากาชาดจังหวัด

3) หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติการตั้งงบประมาณและการเบิกจ่ายเงินอุดหนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(1) โครงการที่จะให้เงินอุดหนุนต้องเป็นภารกิจที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้ให้เงินอุดหนุนตามกฎหมาย ห้ามมิให้อุดหนุนโครงการที่มีลักษณะเป็นเงินทุนหมุนเวียน และโครงการที่มีลักษณะเป็นการจัดเลี้ยงอาหาร หรือการจัดกิจกรรมนันทนาการ ห้ามมิให้อุดหนุนหน่วยงานอื่นในการจัดยานพาหนะและขนส่ง เว้นแต่จะอุดหนุนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(2) ประชาชนในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผู้ให้เงินอุดหนุนต้องได้รับประโยชน์จากโครงการที่จะให้เงินอุดหนุน

(3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องให้ความสำคัญกับโครงการอันเป็นภารกิจหลักตามแผนพัฒนาท้องถิ่นที่จะต้องดำเนินการเอง และสถานะทางการคลังก่อนที่จะพิจารณาให้เงินอุดหนุน

(4) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดเห็นสมควรให้เงินอุดหนุนแก่หน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุนให้นำโครงการขอรับเงินอุดหนุนของหน่วยงานดังกล่าวบรรจุไว้ในแผนพัฒนาท้องถิ่น และตั้งงบประมาณไว้ในหมวดเงินอุดหนุนของงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรืองบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ห้ามจ่ายจากเงินสะสม ทุนสำรอง เงินสะสม หรือเงินกู้

(5) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจตั้งงบประมาณให้เงินอุดหนุนหน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุนได้ไม่เกินอัตราของรายได้จริงในปีงบประมาณที่ผ่านมา โดยไม่รวมเงินอุดหนุนที่รัฐจัดสรรให้ ดังนี้

- | | |
|---------------------------|-----------------|
| - องค์กรบริหารส่วนจังหวัด | ไม่เกินร้อยละ ๑ |
| - เทศบาลนคร | ไม่เกินร้อยละ ๒ |
| - เทศบาลเมืองและตำบล | ไม่เกินร้อยละ ๓ |
| - องค์กรบริหารส่วนตำบล | ไม่เกินร้อยละ ๕ |

(6) หน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องดำเนินการภายใต้หลักเกณฑ์ ดังนี้

- เสนอโครงการขอรับเงินอุดหนุนซึ่งต้องเป็นภารกิจที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุนตามกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ หรือข้อบังคับ โดยแสดงเหตุผลความจำเป็น และรายละเอียดของกิจกรรมในโครงการดังกล่าว

- หน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุนซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือส่วนราชการ ยกเว้นกรณีหน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุนโดยใช้เงินอุดหนุนที่ได้รับในลักษณะที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการไว้เป็นการเฉพาะตามกฎหมายว่าด้วยการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีงบประมาณในส่วนของตนเองร่วมสมทบเพื่อใช้จ่ายในการดำเนินการ โครงการขอรับเงินอุดหนุน ในกรณีเป็นโครงการก่อสร้างปรับปรุงหรือซ่อมแซมสิ่งก่อสร้างตามจำแนกงบประมาณ ต้องมีงบประมาณสมทบไม่น้อยกว่าร้อยละยี่สิบห้าของค่าใช้จ่ายโครงการ เว้นแต่กรณี เป็นนโยบายรัฐบาลหรือกระทรวงมหาดไทยส่วนกรณีอื่น ๆ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพิจารณา ตามสถานะทางการคลัง

- หน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุนต้องดำเนินการตามโครงการเอง โดยไม่สามารถมอบหมายให้หน่วยงานอื่นดำเนินการแทนได้

(7) เมื่องบประมาณรายจ่ายประจำปีหรืองบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมมีผลใช้บังคับแล้ว ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแจ้งหน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุนทราบ และห้ามหน่วยงานที่รับเงินอุดหนุน ดำเนินการหรือก่อนนี้ผูกพันก่อนที่จะได้รับเงินอุดหนุนไปพร้อมกัน เว้นแต่กรณีมีความจำเป็นเร่งด่วน

(8) ก่อนที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเบิกจ่ายเงินอุดหนุนให้แก่หน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำบันทึกข้อตกลงกับหัวหน้าหน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุน เว้นแต่กรณีการขอรับเงินอุดหนุนที่เป็นภารกิจเฉพาะของรัฐวิสาหกิจที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ได้ และกรณีหน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุนโดยใช้เงินอุดหนุนที่ได้รับในลักษณะที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการไว้เป็นการเฉพาะตามกฎหมายว่าด้วยการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรทางศาสนา และองค์กรการกุศลให้จัดทำบันทึกข้อตกลงกับผู้แทนของหน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุนดังกล่าวไม่น้อยกว่าสามคน ทั้งนี้ ตามแบบที่ปลัดกระทรวงมหาดไทยกำหนด

(9) ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทุ่มเงินอุดหนุนติดตามและประเมินผลการดำเนินการโครงการของหน่วยงานที่ขอรับเงินอุดหนุน ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติที่กำหนดไว้ในระเบียบ

จะเห็นได้ว่าความร่วมมือระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา ตามกฎหมายจะเป็นไปในลักษณะของการให้เงินงบประมาณสนับสนุน ซึ่งมี 2 ลักษณะ ได้แก่

(1) รัฐให้การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา และ (2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนรัฐในการจัดการศึกษา โดยที่รัฐให้การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษาจะเป็นไปตามตามนโยบายของรัฐบาล ด้วยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป ด้านการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้แก่ เงินอุดหนุนสำหรับสนับสนุนอาหารเสริม (นม) เงินอุดหนุนสำหรับสนับสนุนอาหารกลางวัน เงินอุดหนุนสำหรับส่งเสริมศักยภาพการจัดการศึกษาท้องถิ่น (ค่าปัจจัยพื้นฐานสำหรับนักเรียนยากจน) เงินอุดหนุนสำหรับสนับสนุนการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นค่าการจัดการเรียนการสอน (รายหัว) ค่าหนังสือเรียนค่าอุปกรณ์การเรียนค่าเครื่องแบบนักเรียนและค่ากิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เงินอุดหนุนสำหรับสนับสนุนการจัดการศึกษาแก่เด็กด้อยโอกาส เงินอุดหนุนสำหรับสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เงินอุดหนุนสำหรับสนับสนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เงินอุดหนุน สำหรับการจัดการศึกษาภาคบังคับ เพื่อเบิกจ่ายเป็นและค่าจ้างประจำให้แก่พนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน เงินอุดหนุนสำหรับการจัดการศึกษาภาคบังคับ เพื่อเบิกจ่ายเป็นค่าเช่าบ้าน สำหรับเบิกจ่ายให้กับพนักงานครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเงินอุดหนุนสำหรับการจัดการศึกษาภาคบังคับ เพื่อเบิกจ่ายเป็นค่าการศึกษาของบุตร สำหรับเบิกจ่ายให้กับพนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนรัฐในการจัดการศึกษานั้นมี 2 กรณี คือ กรณีให้การสนับสนุนตามนโยบายของรัฐบาล เช่น การสนับสนุนเงินงบประมาณเพื่อจัดรถรับส่งนักเรียนกรณีที่มีการยุบรวมโรงเรียนในสังกัด สพฐ. เป็นต้น และกรณีให้การสนับสนุนเพื่อแก้ไขปัญหาและความต้องการภายในท้องถิ่น เช่น การสนับสนุนเงินงบประมาณโรงเรียนในสังกัด สพฐ. เพื่อจ้างครูที่ขาดแคลน เป็นต้น ซึ่งทั้ง 2 กรณีนี้ต้องอยู่ในอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเป็นไปตามกฎหมายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้อง⁴⁹

⁴⁹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, รายงานการวิจัย โครงการศึกษาความร่วมมือระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา ตามกฎหมายและแผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา , พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซ็นจูรี จำกัด, 2564), 17-18.

ความเป็นมาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เดิมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ เทศบาล ได้ดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัยแก่เด็กอายุ 3 - 5 ขวบ ให้มีพัฒนาทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าศึกษาต่อในระดับประถมศึกษา โดยใช้งบประมาณจากรายได้เทศบาลเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งดำเนินการจัดตั้งสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยได้มีส่วนราชการต่างๆ ซึ่งเรียกว่าการจัดการศึกษาอนุบาล 3 ขวบ ซึ่งส่วนราชการที่ดำเนินการ ได้แก่ กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช.) โดยส่วนราชการมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาการศึกษาปฐมวัย ซึ่งต่อมาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่วนราชการต่างๆ ได้ดำเนินการได้ถ่ายโอนให้กับเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น เพื่อรองรับการกระจายอำนาจของรัฐบาล โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบในการดำเนินการแทนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 โดยได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีการให้ความรู้ทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงาน และการพัฒนาบุคลากร โดยศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ส่วนราชการต่างๆ ถ่ายโอนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดตั้งขึ้นเอง ถือว่าเป็นสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 9 (6) กำหนดไว้ว่าการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาให้ยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ประกอบกับพระราชบัญญัติการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2562 มาตรา 6 ที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมที่เกี่ยวข้องมีภารกิจร่วมกันดำเนินการเพื่อให้มีการพัฒนาเด็กปฐมวัย และมาตรา 7 บิดา มารดา และผู้ปกครองมีหน้าที่จัดให้เด็กปฐมวัยซึ่งอยู่ในความดูแลได้รับการพัฒนาตามแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กปฐมวัย และเป็นไปตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถานศึกษาแห่งแรกที่มีคุณภาพและมาตรฐานสามารถให้บริการตอบสนองชุมชนด้านการจัดการศึกษาแก่เด็กปฐมวัย อายุ 2-5 ขวบ อย่างทั่วถึงและเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพตามอำนาจหน้าที่และเจตนารมณ์ของรัฐบาล⁵⁰

⁵⁰ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีงบประมาณ 2559, บทนำ.

แนวคิด ทฤษฎี และสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ผู้วิจัยได้ศึกษา รวบรวมหลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยมีรายละเอียดดังนี้

มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ

มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติเป็นมาตรฐานกลางของประเทศใช้แทนมาตรฐานศูนย์เด็กเล็กแห่งชาติ (ซึ่งเป็นมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม พ.ศ. 2554) เพื่อให้ทุกหน่วยงานและสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ทั้งภาครัฐและเอกชนทั่วประเทศ ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการดำเนินงานและยกระดับคุณภาพ รวมถึงใช้เป็นเครื่องมือประกันคุณภาพภายในเพื่อรองรับการตรวจประเมินจากต้นสังกัด และภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) การจัดทำมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติมีหน่วยงานมาดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง คือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กรุงเทพมหานคร สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) นอกจากนี้ผลการวิจัยของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์และมาตรฐาน ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น มาตรฐานคุณภาพของอาเซียน มาตรฐานความปลอดภัย คู่มือเฝ้าระวัง คัดกรองและส่งเสริมพัฒนาการ DSPM เป็นต้น นำมาใช้ประกอบในการจัดทำมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติด้วย

มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติเป็นเครื่องมือในการประเมินคุณภาพของการดำเนินงานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยทุกสังกัดที่ดูแลเด็กในเวลากลางวัน ช่วงอายุตั้งแต่แรกเกิดถึงอายุ 6 ปีบริบูรณ์ หรือก่อนเข้าเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ซึ่งใช้ได้กับทุกบริบท โดยศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการดำเนินงานโดยใช้มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ซึ่งเป็นมาตรฐานขั้นต้นในการพัฒนาเด็กของประเทศ โดยมีการดำเนินงานเพื่อลดความเหลื่อมล้ำของเด็กภายในประเทศให้มีความเท่าเทียมกัน เพื่อนำประเทศสู่การพัฒนาที่มั่นคง ก้าวหน้า และยั่งยืน โดยได้มีการเทียบเคียงกับมาตรฐานของทุกหน่วยงานที่มีอยู่แล้วร่วมกับมาตรฐานคุณภาพของภูมิภาคอาเซียนฯ ทั้งนี้ หากสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีศักยภาพการให้บริการพัฒนาเด็กอย่างมีคุณภาพสูงกว่ามาตรฐานนี้สามารถพิจารณาเพิ่มเติมเกณฑ์ดังกล่าวได้ตามบริบท เช่น สถานรับเลี้ยงและพัฒนาเด็กเอกชน สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีความต้องการพิเศษ โรงเรียน อนุบาลทั้งรัฐและเอกชน โรงเรียนอนุบาลนานาชาติ ฯลฯ

สาระของมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ

มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน ได้แก่มาตรฐาน ด้านที่ 1 การบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย จำนวน 5 ตัวบ่งชี้/ 26 ข้อ มาตรฐานด้านที่ 2 ครู/ ผู้ดูแลเด็กให้การดูแล และจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และการเล่นเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัย จำนวน 5 ตัวบ่งชี้/ 20 ข้อ มาตรฐานด้านที่ 3 คุณภาพของเด็กปฐมวัย แบ่งออกเป็น 3 ก แรกเกิดถึง 2 ปี (2 ปี 11 เดือน 29 วัน) จำนวน 2 ตัวบ่งชี้/ 7 ข้อ และ 3 ข 3 ปี ถึง 6 ปี (ก่อนเข้าเรียนชั้นประถมศึกษา ปีที่ 1) จำนวน 7 ตัวบ่งชี้/22 ข้อ ซึ่งสาระของมาตรฐานแต่ละด้าน มีดังนี้

มาตรฐานด้านที่ 1 การบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้ 1) บริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยอย่างเป็นระบบ 2) บริหารหลักสูตรสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย 3) บริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้ 1) บริหารจัดการบุคลากรอย่างเป็นระบบ 2) ผู้บริหารสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย/หัวหน้าระดับปฐมวัย/ผู้ดำเนินกิจการ มีคุณวุฒิ/คุณสมบัติเหมาะสม และบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ครู/ผู้ดูแลเด็กที่ทำหน้าที่หลักในการดูแลและพัฒนาเด็กปฐมวัยมีวุฒิจากการศึกษา/คุณสมบัติเหมาะสม 4) บริหารบุคลากรจัดอัตราส่วนของครู/ผู้ดูแลเด็กอย่างเหมาะสมพอเพียงต่อจำนวนเด็กในแต่ละกลุ่มอายุ

เด็ก (อายุ)	อัตราส่วนครู/ผู้ดูแล : เด็ก (คน)	จำนวนเด็กในกลุ่มกิจกรรม
ต่ำกว่า 1 ปี	1 : 3	กลุ่มละไม่เกิน 6 คน
ต่ำกว่า 2 ปี	1 : 5	กลุ่มละไม่เกิน 10 คน
ต่ำกว่า 1 ปี	1 : 10	กลุ่มละไม่เกิน 20 คน
3 ปี – ก่อนเข้า ป.1	1 : 15	กลุ่มละไม่เกิน 30 คน

ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้ 1) บริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ 2) โครงสร้างและตัวอาคารมั่นคง ตั้งอยู่ในบริเวณและสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย 3) จัดการความปลอดภัยของพื้นที่เล่น/สนามเด็กเล่น และสภาพแวดล้อมภายนอกอาคาร 4) จัดการสภาพแวดล้อมภายในอาคารครุภัณฑ์ อุปกรณ์เครื่องใช้ให้ปลอดภัยเหมาะสมกับการใช้งานและเพียงพอ 5) จัดให้มีของเล่นที่ปลอดภัยได้ มาตรฐานมีจำนวนเพียงพอสะอาดเหมาะสมกับระดับพัฒนาการของเด็ก 6) ส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยเดินทางอย่างปลอดภัย 7) จัดให้มีระบบป้องกันภัยจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย 8) จัดให้มีระบบรับเหตุฉุกเฉิน ป้องกันอัคคีภัย/ภัยพิบัติตามความเสี่ยงของพื้นที่

ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้ 1) มีการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ เฝ้าระวังการเจริญเติบโตของเด็ก และดูแลการเจ็บป่วยเบื้องต้น 2) มีแผนและดำเนินการตรวจสุขภาพอนามัยประจำวัน ตรวจสุขภาพประจำปี และป้องกันควบคุมโรคติดต่อ 3) อาคารต้องมีพื้นที่ใช้สอยเป็นสัดส่วนตามกิจกรรมประจำวันของเด็กที่เหมาะสมตามช่วงวัยและการใช้ประโยชน์ 4) จัดให้มีพื้นที่/มุมประสบการณ์ และแหล่งเรียนรู้ในห้องเรียนและนอกห้องเรียน 5) จัดบริเวณห้องน้ำ ห้องส้วม ที่แปรงฟัน/ล้างมือให้เพียงพอ สะอาด ปลอดภัย และเหมาะสมกับการใช้งานของเด็ก 6) จัดการระบบสุขาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมสถานที่ปรุงประกอบอาหาร น้ำดื่ม น้ำใช้กำจัดขยะ สิ่งปฏิกูล และพาหะนำโรค 7) จัดอุปกรณ์ภาชนะและเครื่องใช้ส่วนตัวให้เพียงพอกับการใช้งานของเด็กทุกคน และดูแลความสะอาดและปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้ 1) มีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างพ่อแม่/ ผู้ปกครองกับสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยเกี่ยวกับตัวเด็กและการดำเนินงานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย 2) การจัดกิจกรรมที่พ่อแม่/ ผู้ปกครอง/ครอบครัว และชุมชนมีส่วนร่วม 3) ดำเนินงานให้สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนในเรื่องการพัฒนาเด็กปฐมวัย 4) มีคณะกรรมการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

มาตรฐานด้านที่ 1 การบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

ข้อ 1.1.1 บริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยอย่างเป็นระบบ มีรายการพิจารณา

1. จัดทำแผนบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โดยสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย/หน่วยงาน ที่กำกับดูแล
2. ปฏิบัติตามแผนการบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย
3. ประเมินผลการดำเนินงานตามแผน
4. นำผลจากการประเมินไปพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

ข้อ 1.1.2. บริหารหลักสูตรสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย มีรายการพิจารณา

1. จัดทำหลักสูตรสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของกระทรวงศึกษาธิการ
2. นำหลักสูตรสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยไปใช้อบรมเลี้ยงดูเด็กตามวิถีชีวิตประจำวันและจัดประสบการณ์การเรียนรู้
3. ประเมินผลการนำหลักสูตรสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยไปใช้
4. นำผลการประเมินไปพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

ข้อ 1.1.3 บริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีรายการพิจารณา

1. รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลในการบริหารจัดการและข้อมูลเกี่ยวกับเด็ก
2. นำข้อมูลที่จัดเก็บไปใช้ประโยชน์
3. ประมวลผลการดำเนินงานและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี
4. บริหารจัดการข้อมูลที่เป็นระบบอย่างครบถ้วน ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด

ข้อ 1.2.1 บริหารจัดการบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีรายการพิจารณาดังนี้

1. จัดทำโครงสร้าง คุณสมบัติและอัตรากำลัง
2. มีกระบวนการคัดเลือก โดยคำนึงถึงสุขภาพกายสุขภาพจิต
3. ไม่ใช้สารเสพติด ไม่เคยได้รับโทษการกระทำความผิดที่เกี่ยวกับความรุนแรง โทษที่เกี่ยวกับการกระทำผิดต่อเด็ก
4. มีการตรวจสุขภาพประจำปีทุกคนและประเมินความเครียดด้วยตนเองโดยมีการช่วยเหลือที่จำเป็น
5. ติดตาม สนับสนุนการทำงานของบุคลากร โดยจัดให้มีสวัสดิการและได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ ตามระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัด
6. พัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ข้อ 1.2.2 ผู้บริหารสถานพัฒนาปฐมวัย/หัวหน้าระดับปฐมวัย/ผู้ดำเนินกิจการ มีคุณวุฒิ/คุณสมบัติเหมาะสม และบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีรายการพิจารณาดังนี้

1. มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี สาขาวิชาเอกอนุบาลศึกษาหรือปฐมวัย
 - กรณีที่มีวุฒิปริญญาตรีสาขาที่เกี่ยวข้อง (จิตวิทยา แพทย์ พยาบาล สาธารณสุข คหกรรม) ต้องมีการศึกษารายวิชาที่เกี่ยวข้องกับเด็กปฐมวัยอย่างน้อย 3 หน่วยกิต (ไม่ต่ำกว่า 45 ชั่วโมง)
 - กรณีที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีไม่ตรงตามที่กำหนด ต้องมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยอย่างต่อเนื่องมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีและผ่านการฝึกอบรมไม่ต่ำกว่า 45 ชั่วโมง
2. สนับสนุน กำกับติดตาม การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้เป็นไปตามแผน
3. จัดกิจกรรมที่สร้างสรรค์เพื่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่างบุคลากร ครอบครัวของเด็กและเครือข่ายภายนอก
4. เป็นตัวอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ข้อ 1.2.3 ครู/ผู้ดูแลเด็กที่ทำหน้าที่หลักในการดูแลและพัฒนาเด็กปฐมวัยมีวุฒิการศึกษา/คุณสมบัติ เหมาะสม มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. ผู้ทำหน้าที่ครูมีใบประกอบวิชาชีพครู มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี สาขาวิชาเอกอนุบาลศึกษาหรือปฐมวัย หรือกรณีที่มีวุฒิปริญญาตรีสาขาที่เกี่ยวข้อง ครูสาขาอื่นที่ไม่ใช่เอกปฐมวัย จิตวิทยา แพทย์ พยาบาล สาธารณสุข คหกรรม ต้องมีการศึกษา รายวิชาที่เกี่ยวข้องกับเด็กปฐมวัยอย่างน้อย 3 หน่วยกิต (ไม่ต่ำกว่า 45 ชั่วโมง)

2. ผู้ที่ทำหน้าที่ผู้ช่วยครู กรณีที่วุฒិการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ต้องมีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปี มีประสบการณ์ทำงานพัฒนาเด็กปฐมวัยอย่างต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ ผ่านการ ฝึกอบรมเกี่ยวกับการดูแลและพัฒนาเด็กปฐมวัย ตามที่ส่วนราชการรับรอง หรืออยู่ใน ระหว่างการอบรมดังกล่าว ภายในระยะเวลา 1 ปี

3. ครู/ผู้ดูแลเด็กได้รับการพัฒนาต่อเนื่องระหว่างประจำการ อย่างน้อยปีละ 20 ชั่วโมง

ข้อ 1.2.4 บริหารบุคลากรจัดอัตราส่วนของครู/ผู้ดูแลเด็กอย่างเหมาะสมพอเพียงต่อจำนวนเด็ก ในแต่ละกลุ่มอายุ มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. มีอัตราส่วนและกลุ่มกิจกรรมตามเกณฑ์ที่กำหนด (บุคลากรประจำ/เต็มเวลา)
2. มีอัตราส่วนและกลุ่มกิจกรรมดีกว่าเกณฑ์ที่กำหนด (บุคลากรประจำ/เต็มเวลา)
3. สามารถจัดหาครูหรือผู้ดูแลเด็กที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์มาช่วยเสริมในการจัด

ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย

ข้อ 1.3.1 บริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. จัดทำนโยบายและแผนที่ครอบคลุมโครงสร้างอาคารบริเวณที่ตั้ง ภายใน ภายนอกอาคารวัสดุอุปกรณ์ทุกชนิด รวมทั้งปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นระบบและมีการสำรวจ ค้นหาจุดเสี่ยง เพื่อหาแนวทางป้องกัน และแก้ไขเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

3. ประเมินผลการดำเนินงานตามแผน

4. นำผลจากการประเมินไปพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ

ข้อ 1.3.2 โครงสร้างและตัวอาคารมั่นคงตั้งอยู่ในบริเวณและสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. โครงสร้างและตัวอาคารมั่นคง มีขอบเขตและทางเข้า-ออกที่ชัดเจน

2. บริเวณที่ตั้งปลอดภัยสะอาดไม่อยู่ใกล้แหล่งมลพิษทางอากาศ น้ำ ดิน เว้นแต่มีมาตรการที่มีประสิทธิภาพในการป้องกันอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้น

3. ติดตามประเมินผลการสำรวจสม่ำเสมออย่างน้อยทุก 3 เดือน และแก้ไขในส่วนที่มีโอกาสเกิดอันตรายได้มากอย่างเร่งด่วน

4. นำผลการประเมิน ปรับปรุง/ พัฒนาระยะยาว

ข้อ 1.3.3 จัดการความปลอดภัยของพื้นที่เล่น /สนามเด็กเล่น และสภาพแวดล้อมภายนอกอาคารมีรายการพิจารณาดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายนอกอาคารสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยมีความปลอดภัย เครื่องเล่นสนาม มีความเหมาะสมตามพัฒนาการของเด็กตามวัย

2. พื้นที่เล่น/สนามเด็กเล่น เป็นที่ปลอดภัยในการเล่นของเด็ก มีการสำรวจความเสี่ยงของพื้นที่เล่น/สนามเด็กเล่นอย่างต่อเนื่อง

3. ติดตามประเมินการดำเนินงานข้อ 1 และ 2 สม่ำเสมออย่างน้อยทุก 3 เดือน และแก้ไขในส่วนที่มีโอกาสเกิดอันตรายได้มากอย่างเร่งด่วน

4. นำผลการประเมินวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง/พัฒนา

ข้อ 1.3.4 จัดการสภาพแวดล้อมภายในอาคาร ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องใช้ให้ปลอดภัย เหมาะสมกับการใช้งานและเพียงพอ มีรายการพิจารณาดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในอาคารมีความปลอดภัย

2. ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องใช้ปลอดภัย มีทะเบียนควบคุมตรวจสอบสม่ำเสมอให้ใช้งานได้ครบถ้วนไม่ชำรุด และเป็นปัจจุบัน

3. ติดตามประเมินการดำเนินงาน ข้อ 1 และ 2 สม่ำเสมออย่างน้อยทุก 3 เดือน และแก้ไขในส่วนที่มีโอกาสเกิดอันตรายได้มากอย่างเร่งด่วน

4. นำผลการประเมินวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง พัฒนา

ข้อ 1.3.5 จัดให้มีของเล่นที่ปลอดภัยได้มาตรฐานมีจำนวนเพียงพอสะอาดเหมาะสมกับระดับพัฒนาการของเด็ก มีรายการพิจารณาดังนี้

1. ของเล่นปลอดภัยตามมาตรฐานอุตสาหกรรม (มอก.) และเหมาะสมตามพัฒนาการของเด็กตามวัย

2. มีทะเบียนควบคุมตรวจสอบสม่ำเสมอให้มีจำนวนเพียงพอเหมาะสมกับวัยและพัฒนาการของเด็กและมีความสะอาดใช้งานได้ครบถ้วนไม่ชำรุด และเป็นปัจจุบัน

3. ติดตามประเมินการดำเนินงาน ข้อ 1 และ 2 สม่ำเสมออย่างน้อยทุก 3 เดือน และแก้ไขในส่วนที่มีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดอันตราย

4. นำผลการประเมินวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง/พัฒนาการจัดการและบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง

ข้อ 1.3.6 ส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยเดินทางอย่างปลอดภัย มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. สสำรวจการเดินทางของเด็กและวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการเดินทางของเด็ก
2. ให้ความรู้ สร้างวินัยและฝึกทักษะเด็กในการเดินทางไป-กลับอย่างปลอดภัย
3. ปรับปรุงโครงสร้างและการปฏิบัติเพื่อสร้างเสริมความปลอดภัยและป้องกันการบาดเจ็บในการเดินทางของเด็ก
4. สร้างความตระหนักและให้ความรู้กับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อร่วมกันสนับสนุนให้เด็กเดินทางได้อย่างปลอดภัย
5. มีการประเมินผลการดำเนินงานและพัฒนาปรับปรุง

ข้อ 1.3.7 จัดให้มีระบบป้องกันภัยจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. มีระบบป้องกันภัยจากบุคคล ตรวจสอบการเข้า-ออก การรับและส่งเด็ก
2. สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกฝ่ายในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยเฝ้าระวังความปลอดภัยของเด็กจากบุคคลทั้งภายในและภายนอก เมื่อพบสิ่งที่น่าสงสัยต้องรายงานให้ครูเวรประจำวันทราบเพื่อป้องกันและแก้ไข
3. มีการบันทึกและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน
4. มีการนำผลจากการประเมินไปพัฒนาและปรับปรุง

ข้อ 1.3.8 จัดให้มีระบบรับเหตุฉุกเฉินป้องกันอัคคีภัย/ภัยพิบัติตามความเสี่ยงของพื้นที่ มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. แผนฝึกซ้อมอพยพหนีไฟ
2. ฝึกซ้อมแผนอพยพให้กับบุคลากรและเด็กทุกคนเสมือนเกิดเหตุจริงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
3. มีการตรวจสอบประเมินผลการดำเนินการ
4. นำผลประเมินมาปรับปรุง/พัฒนา

ตัวบ่งชี้ 1.4 การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้

ข้อ 1.4.1 มีการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพเฝ้าระวังการเจริญเติบโตของเด็กและดูแลการเจ็บป่วยเบื้องต้น มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. จัดให้มีอาหารที่เหมาะสม และเพียงพอตามวัยทุกวัน
2. จัดให้มีเครื่องชั่งน้ำหนักและเครื่องวัดความยาว/ส่วนสูงที่ได้มาตรฐาน ติดตั้งถูกต้อง และมีการฝึกใช้งานอย่างถูกวิธี

3. ประเมินการเจริญเติบโตเป็นรายบุคคลอย่างถูกวิธี และมีการบันทึกข้อมูลน้ำหนัก ส่วนสูงลงในกราฟการเจริญเติบโตเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยทุก 3 เดือน

4. มียาและเวชภัณฑ์สามัญประจำบ้านและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับปฐมพยาบาลเบื้องต้น

5. จัดให้มีการอบรมปฐมพยาบาลและฝึกช่วยชีวิตเบื้องต้น (CPR)

ข้อ 1.4.2 มีแผนและดำเนินการตรวจสอบอนามัยประจำวัน ตรวจสอบสุขภาพประจำปี และป้องกัน ควบคุมโรคติดต่อ มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. มีการตรวจสอบสุขภาพอนามัยและร่องรอยการบาดเจ็บประจำวัน
2. สนับสนุน/จัดการตรวจสอบสุขภาพประจำปีโดยบุคลากรทางการแพทย์อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
3. มีการตรวจสอบประวัติการได้รับวัคซีนตั้งแต่แรกรับ และทุก 6 เดือน
4. มีมาตรการและกิจกรรมป้องกันและแก้ไขเมื่อเกิดโรคติดต่อขึ้นรวมทั้งเก็บข้อมูลของโรคติดต่อ

ข้อ 1.4.3 อาคารต้องมีพื้นที่ใช้สอยเป็นสัดส่วนตามกิจกรรมประจำวันของเด็กที่เหมาะสมตามช่วงวัย และการใช้ประโยชน์ มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. มีพื้นที่พอเพียงสำหรับการจัดกิจกรรมและกิจกรรมประจำวันของเด็กพอเพียง เฉลี่ย 1.5-2.0 ตร.ม./คน
2. มีพื้นที่เตรียมอาหาร/ครัว วิธีการขนส่งอาหาร และมีบริเวณที่จัดให้เด็กรับประทาน อาหารที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ
3. มีพื้นที่สำหรับนอนหลับ เน้นความสะอาด ปลอดภัย และอากาศถ่ายเทได้ดี
4. พื้นที่สำหรับเล่นและทำกิจกรรมการเรียนรู้ที่เพียงพอและเหมาะสม
5. มีพื้นที่หรือบริเวณสำหรับการทำความสะอาดช่องปาก แปรงฟัน ล้างมือ ล้างหน้าของเด็ก ฯลฯ
6. มีพื้นที่สำหรับแยกเด็กป่วย

ข้อ 1.4.4 จัดให้มีพื้นที่/มุมประสบการณ์และแหล่งเรียนรู้ในห้องเรียนและนอกห้องเรียน มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. มีพื้นที่/มุมประสบการณ์ และแหล่งเรียนรู้ที่มีอุปกรณ์และครุภัณฑ์อย่างเหมาะสมในห้องเรียน
2. มีพื้นที่/มุมประสบการณ์ และแหล่งเรียนรู้ที่มีอุปกรณ์และครุภัณฑ์นอกห้องเรียนอย่างเหมาะสม
3. เก็บข้อมูล/ประเมินการใช้พื้นที่/มุมประสบการณ์ และแหล่งเรียนรู้ของเด็ก

4. นำผลจากการประเมินไปปรับเปลี่ยนซ่อมแซมให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ

ข้อ 1.4.5 จัดบริเวณห้องน้ำ ห้องส้วม ที่แปร่งพื้น/ล้างมือให้เพียงพอ สะอาด ปลอดภัย และเหมาะสมกับการใช้งานของเด็ก มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. แยกห้องน้ำ ห้องส้วม บริเวณแปร่งพื้น/ที่ล้างมืออย่างเป็นสัดส่วนและสะอาดไม่มี น้ำขัง และไม่ลื่น

2. มีการทำความสะอาดอย่างน้อยวันละ 2 ครั้ง

3. มีระบบดูแลความปลอดภัยรวมทั้งมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง

ข้อ 1.4.6 จัดการระบบสุขาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมสถานที่ปรุง ประกอบอาหาร น้ำดื่ม น้ำใช้ กำจัดขยะ สิ่งปฏิกูล และพาหะนำโรค มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. สถานที่ประกอบอาหาร/ที่เตรียมอาหารต้องมีอ่างล้างภาชนะและอุปกรณ์ที่ถูกต้องหลัก สุขาภิบาลอาหาร

2. มีน้ำดื่ม น้ำใช้ที่สะอาด

3. มีการจัดการขยะ สิ่งปฏิกูลอย่างถูกสุขลักษณะทั้งภายในและภายนอกอาคาร

4. มีมาตรการป้องกันแมลงและสัตว์ที่เป็นพาหะนำโรค

ข้อ 1.4.7 จัดอุปกรณ์ภาชนะและเครื่องใช้ส่วนตัวให้เพียงพอกับการใช้งานของเด็กทุกคน และดูแลความปลอดภัยและปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. มีอุปกรณ์ภาชนะและเครื่องใช้ส่วนตัวสำหรับเด็กทุกคน

2. จัดเก็บอย่างเหมาะสมและเป็นระเบียบ

3. อุปกรณ์มีมาตรฐาน สะอาด เพียงพอกับการใช้งาน

4. มีการตรวจสอบอุปกรณ์เป็นระยะและจัดให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน

ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน

ข้อ 1.5.1 มีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างพ่อแม่/ผู้ปกครอง กับสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยเกี่ยวกับตัวเด็กและการดำเนินงานของสถานพัฒนา เด็กปฐมวัย มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. มีพื้นที่หรือช่องทางประชาสัมพันธ์

3. มีการประเมินกิจกรรมเพื่อพัฒนา

4. มีการสร้างเครือข่ายพ่อแม่/ผู้ปกครอง/ครอบครัว

ข้อ 1.5.2 การจัดกิจกรรมที่พ่อแม่/ผู้ปกครอง/ครอบครัวและชุมชนมีส่วนร่วม มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. มีการจัดประชุมผู้ปกครองอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

2. มีการจัดกิจกรรมที่พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครอบครัวและชุมชนมีส่วนร่วมในโอกาสสำคัญต่าง ๆ ตามประเพณี ศาสนา และวัฒนธรรมของชุมชน

3. มีการประเมินกิจกรรมเพื่อนำไปปรับปรุง

4. มีการสร้างเครือข่ายชุมชน

ข้อ 1.5.3 ดำเนินงานให้สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนในเรื่องการพัฒนาเด็กปฐมวัย มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ข่าวสาร หรือความรู้ที่หลากหลายและทันสมัย

2. มีการประสานเชื่อมโยงเครือข่ายภูมิปัญญาท้องถิ่นหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาการดำเนินงานในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

3. มีการจัดกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอและมีสมาชิกในชุมชนสนับสนุนการดำเนินงานของสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

ข้อ 1.5.4 มีคณะกรรมการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย มีรายการพิจารณา ดังนี้

1. มีการจัดตั้งคณะกรรมการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

2. คณะกรรมการฯ มีการประชุมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

3. คณะกรรมการฯ มีบทบาทในการกำหนดทิศทางและบริหารสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

4. คณะกรรมการฯ มีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินคุณภาพสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

มาตรฐานด้านที่ 2 ครู/ผู้ดูแลเด็กให้การดูแล และจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และการเล่น เพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 การดูแลและพัฒนาเด็กอย่างรอบด้าน ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้ 1) มีแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย มีการดำเนินงานและประเมินผล 2) จัดพื้นที่/มุมประสบการณ์การเรียนรู้และการเล่นที่เหมาะสมอย่างหลากหลาย 3) จัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการทุกด้านอย่างบูรณาการตามธรรมชาติของเด็กที่เรียนรู้ด้วยประสาทสัมผัส ลงมือทำ ปฏิสัมพันธ์ และการเล่น 4) เลือกใช้สื่อ/อุปกรณ์เทคโนโลยี เครื่องเล่นและจัดสภาพแวดล้อมภายในภายนอกแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอเหมาะสม ปลอดภัย 5) เฝ้าระวังติดตามพัฒนาการเด็กรายบุคคลเป็นระยะเพื่อใช้ผลในการจัดกิจกรรมพัฒนาเด็กทุกคนให้เต็มตามศักยภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 การส่งเสริมพัฒนาการด้านร่างกายและดูแลสุขภาพ ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้ 1) ให้เด็กอายุ 6 เดือนขึ้นไปรับประทานอาหารที่ครบถ้วนในปริมาณที่เพียงพอ และส่งเสริมพฤติกรรมกินที่เหมาะสม 2) จัดกิจกรรมให้เด็กได้ลงมือปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมในการดูแลสุขภาพ ความปลอดภัยในชีวิตประจำวัน 3) ตรวจสอบสุขภาพอนามัยของเด็กประจำวัน ความสะอาดของร่างกาย ฟันและช่องปากเพื่อคัดกรองโรคและการบาดเจ็บ 4) เฝ้าระวังติดตามการเจริญเติบโตของเด็กเป็น

รายบุคคล บันทึกผลภาวะ โภชนาการอย่างต่อเนื่อง 5) จัดให้มีการตรวจสุขภาพร่างกาย ฟันและช่องปาก สายตา หู ตามกำหนด

ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 การส่งเสริมพัฒนาการด้านสติปัญญา ภาษาและการสื่อสาร ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้

1) จัดกิจกรรมส่งเสริมให้เด็กได้สังเกต สัมผัส ลองทำ คิดตั้งคำถามสืบเสาะหา ความรู้ แก้ปัญหา จินตนาการ คิดสร้างสรรค์ โดยยอมรับความคิดและผลงานที่แตกต่างของเด็ก 2) จัดกิจกรรมและประสบการณ์ทางภาษาที่มีความหมายต่อเด็ก เพื่อการสื่อสารอย่างหลากหลาย ฟีกฟัง พูด ถาม ตอบ เล่าและสนทนา ตามลำดับขั้นตอนพัฒนาการ 3) จัดกิจกรรมปลูกฝังให้เด็กมีนิสัยรักการอ่านให้เด็กมีทักษะการดูภาพ ฟัง เรื่องราว พูดเล่า อ่าน วาด/เขียนเบื้องต้น ตามลำดับพัฒนาการ โดยครู/ ผู้ดูแลเด็กเป็นตัวอย่างของการพูด และการอ่านที่ถูกต้อง 4) จัดให้เด็กมีประสบการณ์เรียนรู้เกี่ยวกับตัวเด็กบุคคล สิ่งต่าง ๆ สถานที่ และธรรมชาติรอบตัวด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับวัยและพัฒนาการ 5) จัดกิจกรรมและประสบการณ์ด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์เบื้องต้นตามวัยโดยเด็กเรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัส และลงมือปฏิบัติ ด้วยตนเอง

ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 การส่งเสริมพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ-สังคม ปลูกฝังคุณธรรมและความเป็นพลเมืองดี ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้ 1) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและมั่นคง ระหว่างผู้ใหญ่กับเด็กจัดกิจกรรมสร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็กกับเด็กและการแก้ไขข้อขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ 2) จัดกิจกรรมส่งเสริมให้เด็กมีความสุข แจ่มใส ร่าเริง ได้แสดงออกด้านอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง โดยผ่านการเคลื่อนไหวร่างกาย ศิลปะ ดนตรี ตามความสนใจและถนัด 3) จัดกิจกรรมและประสบการณ์ปลูกฝังคุณธรรมให้เด็กใฝ่ดี มีวินัย ซื่อสัตย์ รู้จัก สิทธิและหน้าที่รับผิดชอบของพลเมืองดี รักครอบครัวโรงเรียน ชุมชนและประเทศชาติด้วยวิธีที่เหมาะสมกับวัยและพัฒนาการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.5 การส่งเสริมเด็กในระยะเปลี่ยนผ่านให้ปรับตัวสู่การเชื่อมต่อในขั้นถัดไป ตัวบ่งชี้ย่อยดังนี้ 1) จัดกิจกรรมกับผู้ปกครองให้เตรียมเด็กก่อนจากบ้านเข้าสู่สถานพัฒนาเด็ก ปฐมวัย/โรงเรียน และจัดกิจกรรมช่วงปฐมวัยให้เด็กค่อยปรับตัวในบรรยากาศที่เป็นมิตร 2) จัดกิจกรรมส่งเสริมการปรับตัวก่อนเข้ารับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นแต่ละชั้น จนถึงการเป็นนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1

มาตรฐานด้านที่ 3 คุณภาพของเด็กปฐมวัย

สำหรับเด็กแรกเกิด - อายุ 2 ปี (2 ปี 11 เดือน 29 วัน)

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 ก เด็กมีการเจริญเติบโตสมวัย ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้ เด็กมีน้ำหนักตัวเหมาะสมกับวัยและสูงดีสมส่วนซึ่งมีบันทึกเป็นรายบุคคล

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 ก เด็กมีพัฒนาการสมวัย ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้ 1) เด็กมีพัฒนาการสมวัยโดยรวม 5 ด้าน 2) รายด้าน : เด็กมีพัฒนาการกล้ามเนื้อใหญ่ (Gross Motor) 3) รายด้าน เด็กมีพัฒนาการด้านกล้ามเนื้อเล็กและสติปัญญาสมวัย (Fine Motor Adaptive) 4) รายด้าน : เด็กมีพัฒนาการ

ด้านการรับรู้และเข้าใจภาษา (Receptive Language) 5) รายด้าน : เด็กมีพัฒนาการการใช้ภาษา
สมวัย (Expressive Language) 6) รายด้าน : เด็กมีพัฒนาการการช่วยเหลือตนเองและการเข้าสังคม
(Personal Social) สำหรับเด็ก อายุ 3 ปี - อายุ 6 ปี (ก่อนเข้าชั้นประถมศึกษาปีที่ 1)

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 เด็กมีการเจริญเติบโตสมวัยและมีสุขนิสัยที่เหมาะสมตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้
1) เด็กมีน้ำหนักตัวเหมาะสมกับวัยและสูงดีสมส่วน ซึ่งมีบันทึกเป็นรายบุคคล 2) เด็กมีสุขนิสัยที่ดี
ในการดูแลสุขภาพตนเองตามวัย 3) เด็กมีสุขภาพช่องปากดี ไม่มีฟันผุ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 เด็กมีพัฒนาการสมวัย ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้ 1) เด็กมีพัฒนาการสมวัยโดยรวม
5 ด้าน

ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 เด็กมีพัฒนาการด้านการเคลื่อนไหว ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้ 1) เด็กมีพัฒนาการ
ด้านการใช้กล้ามเนื้อมัดใหญ่ สามารถเคลื่อนไหวและทรงตัวได้ตามวัย 2) เด็กมีพัฒนาการด้านการใช้
กล้ามเนื้อมัดเล็กและการประสานงานระหว่างตากับมือตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 ข เด็กมีพัฒนาการด้านอารมณ์จิตใจ ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้ 1) เด็กแสดงออก ร่าเริง
แจ่มใส รู้สึกมั่นคงปลอดภัย แสดงความรู้สึกที่ติดต่อกับตนเองและผู้อื่นได้สมวัย 2) เด็กมีความสนใจและ
ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสมวัย ซึ่งรวมการเล่น การทำงานศิลปะ ดนตรี กีฬา 3) เด็กสามารถอดทน
รอคอยควบคุมตนเอง ยับยั้งชั่งใจทำตามข้อตกลง คำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น มีกาลเทศะปรับตัวเข้า
กับสถานการณ์ใหม่ได้สมวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 3.5 ข เด็กมีพัฒนาการด้านสติปัญญาเรียนรู้และสร้างสรรค์ ตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้

1) เด็กบอกเกี่ยวกับตัวเด็ก บุคคล สถานที่แวดล้อมธรรมชาติ และสิ่งต่าง ๆ รอบตัวเด็กได้
สมวัย 2) เด็กมีพื้นฐานด้านคณิตศาสตร์ สามารถสังเกต จำแนก และเปรียบเทียบจำนวนมิติสัมพันธ์
(พื้นที่/ระยะ) เวลาได้สมวัย 3) เด็กสามารถคิดอย่างมีเหตุผล แก้ปัญหาได้สมวัย 4) เด็กมีจินตนาการ
และความคิดสร้างสรรค์ที่แสดงออกได้สมวัย 5) เด็กมีความพยายาม มุ่งมั่นตั้งใจทำกิจกรรมให้
สำเร็จสมวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 3.6 ข เด็กมีพัฒนาการด้านภาษาและการสื่อสาร ตัวบ่งชี้ย่อย 1) เด็กสามารถฟัง
พูด จับใจความ เล่า สนทนาและสื่อสารได้สมวัย 2) เด็กมีทักษะในการดูรูปภาพ สัญลักษณ์ การใช้
หนังสือ รู้จักตัวอักษร การคิด เขียนคำ และการอ่านเบื้องต้นได้สมวัยและตามลำดับพัฒนาการ

3.6.3 ข เด็กมีทักษะการวาด การขีดเขียนตามลำดับขั้นตอนพัฒนาการสมวัย นำไปสู่
การขีดเขียนคำที่คุ้นเคย และสนใจ

3.6.4 ข เด็กมีทักษะในการสื่อสารอย่างเหมาะสมตามวัย โดยใช้ภาษาไทยเป็นหลัก และ
มีความคุ้นเคยกับภาษาอื่นด้วย

ตัวบ่งชี้ที่ 3.7 ข เด็กมีพัฒนาการด้านสังคม คุณธรรม มีวินัยและความเป็นพลเมืองดี
ตัวบ่งชี้ย่อย

3.7.1 ข เด็กมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างสมวัย และแสดงออกถึงการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

3.7.2 ข เด็กมีความเมตตา กรุณา มีวินัย ซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม และมีค่านิยมที่พึงประสงค์สมวัย

3.7.3 ข เด็กสามารถเล่นและทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นกลุ่ม เป็นได้ทั้งผู้นำ และผู้ตาม แก้ไขข้อขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

3.7.4 ข เด็กภาคภูมิใจที่เป็นสมาชิกที่ดีในครอบครัว ชุมชน สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย และตระหนักถึงความเป็นพลเมืองดีของประเทศไทยและภูมิภาคอาเซียน

การประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพ ที่เน้นการดูแล พัฒนาและจัดการศึกษาให้เหมาะสมสำหรับ เด็กปฐมวัยเป็นรายบุคคล พิจารณาตามตัวบ่งชี้เป็นรายข้อย่อย 4 ระดับคะแนน คือ ไม่ผ่าน (0) ผ่านขั้นต่ำ (1) ดี (2) และดีมาก (3) นำคะแนนมาตรฐานแต่ละด้าน คิดเป็นร้อยละ แล้วนำมา รวมกัน 3 ด้าน เฉลี่ยเป็นคะแนนรวม และนับจำนวนข้อที่ไม่ผ่านต้องปรับปรุง มาเป็นเกณฑ์ การประเมินระดับคุณภาพ ดังตาราง



ตารางที่ 2 สรุปผลการประเมินของสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย
แห่งชาติระดับคุณภาพ

ระดับคุณภาพ	เกณฑ์การพิจารณา	
	คะแนนเฉลี่ย	จำนวนข้อที่ต้องปรับปรุง
A ดีมาก	ร้อยละ 80 ขึ้นไป	ไม่มี
B ดี	ร้อยละ 60-79.99	1 - 7 ข้อ
C ผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำ	ร้อยละ 40-59.99	8 - 15 ข้อ
D ต้องปรับปรุง	ต่ำกว่าร้อยละ 40	16 ข้อขึ้นไป

มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ถือเป็นมาตรฐานขั้นพื้นฐานของประเทศซึ่งใช้ได้กับทุกบริบท โดยได้มีการเทียบเคียงกับมาตรฐานของทุกหน่วยงานที่มีอยู่แล้วร่วมกับมาตรฐานคุณภาพของภูมิภาคอาเซียนฯ ทั้งนี้ หากสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีศักยภาพการให้บริการพัฒนาเด็กอย่างมีคุณภาพสูงกว่ามาตรฐานนี้ สามารถพิจารณาเพิ่มเติมเกณฑ์ดังกล่าวได้ตามบริบท เช่น สถานรับเลี้ยงและพัฒนาเด็กเอกชน สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีความต้องการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลทั้งรัฐและเอกชน โรงเรียนอนุบาลนานาชาติ ฯลฯ

ในกรณีที่สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยไม่ผ่านการประเมินตามมาตรฐานนี้ คือ ระดับคุณภาพ D (ต้องปรับปรุง) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกระดับชุมชนและสังคมจะต้องช่วยเหลือ สนับสนุน เพื่อให้ดำเนินการได้ตามมาตรฐานขั้นต่ำเป็นอย่างน้อย แต่ไม่ควรปรับลดเกณฑ์ให้ต่ำลงเนื่องจากมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยฉบับนี้ถือเป็นมาตรฐานขั้นต่ำที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาเด็กของประเทศ และเป็นมาตรฐานเชิงคุณภาพเพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานและจัดบริการให้เด็กปฐมวัยได้มีโอกาสเริ่มต้นชีวิตอย่างมีคุณภาพและเท่าเทียมกัน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ เป็นการเพิ่มคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญที่สุดในการนำประเทศไทยสู่ความเจริญก้าวหน้า มั่นคง ยั่งยืน ท่ามกลางความท้าทายของโลกในศตวรรษที่ 21⁵¹

⁵¹ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ. (กรุงเทพฯ: พริกหวาน กราฟฟิค จำกัด, 2562), 1-14.

มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้จัดทำมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้มีมาตรฐานและมีคุณภาพเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยแบ่งมาตรฐานออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ด้านการบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย เป็นการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีมาตรฐานและคุณภาพตามหลักวิชาการ กฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง โดยความร่วมมือสนับสนุนของประชาชนในชุมชนท้องถิ่น ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะต้องมีความพร้อมในการบริหารจัดการศูนย์เป็น 2 ด้าน คือด้านการบริหารงาน และด้านการบริหารงบประมาณ โดยในด้านการบริหารงาน ด้านอาคารสถานที่ และด้านบุคลากร โดยศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นสถานศึกษาที่มีหน้าที่ในการอบรมเลี้ยงดู ส่งเสริมและจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้เด็กเล็กได้รับการพัฒนาให้ครบทุกด้านตามความเหมาะสมของวัยและตามศักยภาพของเด็กแต่ละคน ซึ่งระยะเวลาการจัดการเรียนรู้และแนวทางการจัดการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจึงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเหมาะสมเพื่อให้เด็กเล็ก ได้รับการศึกษาและพัฒนาเป็นไปตามวัยแต่ละช่วงอายุสอดคล้องกับสังคม วัฒนธรรม ภูมิปัญญา ท้องถิ่น และหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยให้เด็กเล็กพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

มาตรฐานที่ 2 ด้านบุคลากร เป็นการกำหนดมาตรฐานด้านบุคลากร ให้ดำเนินการได้อย่างมีมาตรฐาน และมีคุณภาพ มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ โดยผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประกอบด้วย ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารและหัวหน้าส่วนราชการ ที่รับผิดชอบงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รวมทั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครู ผู้ดูแลเด็ก ผู้ช่วยหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ดูแลเด็ก ผู้ประกอบอาหาร ภารโรง และพนักงานจ้างที่ทำงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสามารถจัดการศึกษา อบรม เลี้ยงดู ฝึกประสบการณ์ พัฒนา และส่งเสริมการศึกษาของเด็กให้ถูกต้องตามหลักวิชาการที่เด็กควรจะได้รับในวัยนี้ด้วยความเหมาะสมอย่างมีคุณภาพ

มาตรฐานที่ 3 ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย เป็นการกำหนดมาตรฐานด้านอาคาร สถานที่ มีการจัดภูมิทัศน์ สภาพแวดล้อมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งภายในอาคารและภายนอกอาคาร ซึ่งในการดำเนินงานนั้นมีการคำนึงถึงความมั่นคง เหมาะสม ความแข็งแรง ปลอดภัย และถูกสุขลักษณะแก่เด็กเพื่อส่งเสริมพัฒนาการและสุขภาพของเด็กให้เจริญเติบโตอย่างปลอดภัย ซึ่งในการดำเนินงานนั้นผู้ปกครองต้องมีความมั่นใจในการก่อสร้างและพัฒนาอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยการจัดสภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะจะส่งผลต่อสุขภาพโดยตรงในการป้องกันการแพร่กระจายของโรคติดต่อ สามารถลดความเสี่ยงจากการเกิดอุบัติเหตุ ส่งเสริมความ

ปลอดภัยให้กับเด็กและฝึกสุขนิสัยให้เด็กมีพฤติกรรมที่ถูกต้อง ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องให้ความสำคัญในการก่อสร้างอาคาร หรือการปรับปรุงอาคาร สถานที่ เพื่อการจัดการศึกษาปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

มาตรฐานที่ 4 ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร เป็นการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับการอบรมเลี้ยงดู การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และส่งเสริมพัฒนาการเด็กเล็ก อายุ 2 - 5 ปี เป็นภารกิจสำคัญในการจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้เด็กเล็กได้รับการอบรมเลี้ยงดูและได้รับการศึกษาเพื่อการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคม และสติปัญญาตามวัย และความสามารถของเด็ก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ และส่งเสริมพัฒนาการทั้ง 4 ด้าน (ด้านร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคม และสติปัญญา) เพื่อพัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีคุณลักษณะ และสมรรถนะตามวัยโดยองค์รวมผ่านการเล่น และกิจกรรมที่เหมาะสมตามวัย เพื่อส่งเสริมให้เด็กเล็กสามารถปฏิบัติกิจวัตรประจำวันและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุขและมีคุณภาพ เพื่อแบ่งเบาภาระผู้ปกครองในการอบรมเลี้ยงดูให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของเด็กเล็กตามบริบทและวัฒนธรรมของชุมชน สังคม ในท้องถิ่น และเพื่อส่งเสริมความรัก เอื้ออาทร ของสถาบันครอบครัว ชุมชน และสังคมท้องถิ่น

มาตรฐานที่ 5 ด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุนทุกภาคส่วน เป็นการกำหนดมาตรฐานด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจาก ชุมชน เช่น การประชุมชี้แจงให้ชุมชนทราบถึงประโยชน์ และความจำเป็นของการดำเนินงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผลรวมถึงการเข้ามามีส่วนร่วมจากชุมชน หรือประชาคมในท้องถิ่น เป็นต้น

มาตรฐานที่ 6 ด้านส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย เป็นการกำหนดมาตรฐานในการส่งเสริม การสร้างเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัยทั้งในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระดับอำเภอ ระดับ จังหวัด ระดับภาค โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้านการพัฒนาเด็ก เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาเด็กเล็กให้มีศักยภาพในการพัฒนาเด็ก เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานด้านปฐมวัยระหว่างหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็กปฐมวัย⁵²

⁵² กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กระทรวงมหาดไทย, มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรุงเทพฯ: ม.ป.พ., 2559), 1 - 76.

กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 หมวด 5 หน้าี่ของรัฐ มาตรา 54 กำหนดให้รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบ การศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแล และพัฒนาก่อนเข้ารับการศึกษาตามวรรคหนึ่ง เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และ สติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนในท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย หมวด 14 การปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 250 องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นมีหน้าที่และอำนาจดูแลและจัดทำบริการสาธารณะและกิจการมสาธารณะเพื่อประโยชน์ ของประชาชนในท้องถิ่นตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุน การจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายบัญญัติ มาตรา 258 ให้ดำเนินการ ปฏิรูปประเทศให้เกิดผล จ. ด้านการศึกษา (1) ให้สามารถเริ่มดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและ พัฒนาก่อนเข้ารับการศึกษา ตามมาตรา 54 วรรคสอง เพื่อให้เด็กเล็กได้รับการพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัยโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (2) ให้ดำเนินการตรากฎหมายเพื่อ จัดตั้งกองทุน (3) ให้มีกลไกและระบบการผลิต คัดกรองและพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพครูและอาจารย์ ให้ได้ผู้มีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง ได้รับค่าตอบแทนที่ เหมาะสมกับความสามารถและประสิทธิภาพในการสอน รวมทั้งมีกลไกสร้างระบบคุณธรรมในการ บริหารงานบุคคลของผู้ประกอบวิชาชีพครู (4) ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนทุกระดับเพื่อให้ ผู้เรียนสามารถเรียนได้ตามความถนัดและปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อบรรลุ เป้าหมายดังกล่าว โดยสอดคล้องกันทั้งในระดับชาติ และระดับพื้นที่⁵³

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ในยุทธศาสตร์การพัฒนา และเสริมสร้าง ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์กำหนดให้มีการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต โดย มุ่งเน้นการพัฒนาคน เชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์วัยเรียน วัยรุ่น/นักศึกษา วัยแรงงาน และวัยผู้สูงอายุ เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีทักษะความรู้และความ สามารถในการดำรงชีวิต อย่างมีคุณค่า ทั้งนี้ในช่วงการตั้งครรภ์/แรกเกิด/ปฐมวัย เน้นการเตรียม ความพร้อมให้แก่พ่อแม่ ก่อนการตั้งครรภ์ส่งเสริมอนามัยแม่และเด็กตั้งแต่เริ่มตั้งครรภ์ส่งเสริม การเกิดอย่างมีคุณภาพ สนับสนุนการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ การส่งเสริมการให้สารอาหารที่จำเป็น ต่อสมองเด็ก และให้มี การลงทุนเพื่อการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีพัฒนาการที่สมวัยในทุกด้าน

⁵³ “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560,” *ราชกิจจานุเบกษา*, เล่มที่ 134 ตอนที่ 40 ก : 79.

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (11) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนย่อย 2 การพัฒนาเด็กตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์จนถึงปฐมวัย ช่วงการ ตั้งครรภ์/ปฐมวัยเน้น การเตรียมความพร้อมให้แก่พ่อแม่ก่อนการตั้งครรภ์ ส่งเสริมอนามัย แม่และเด็กตั้งแต่เริ่มตั้งครรภ์ ส่งเสริมการเกิดอย่างมีคุณภาพ สนับสนุนการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ การส่งเสริมการให้สารอาหาร ที่จำเป็นต่อสมองเด็ก และให้มีการลงทุนเพื่อการพัฒนาเด็กปฐมวัย ให้มีพัฒนาการที่สมวัยในทุกด้าน ซึ่งปัจจัยสำคัญคือ การพัฒนาศักยภาพและความรอบรู้ ด้านอนามัยการเจริญพันธุ์แก่พ่อแม่ มีการออกแบบกระบวนการพัฒนาทักษะทางสมองและทักษะ ทางสังคมแก่กลุ่มเด็กปฐมวัย และมีสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานเดียวกัน

แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา เรื่องและประเด็นการปฏิรูปที่ 2 : การปฏิรูป การพัฒนาเด็กเล็กและเด็กก่อนวัยเรียน 1) การพัฒนาระบบการดูแล พัฒนา และจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนา ร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย เพื่อให้เด็ก ปฐมวัย ทั้งเด็กกลุ่มทั่วไป และกลุ่มที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ สามารถเข้าถึง และได้รับการดูแล และการศึกษาระดับปฐมวัยอย่างเหมาะสม มีคุณภาพ ทัวถึง และเท่าเทียม รวมถึงมีระบบคัดเลือก เด็กเข้าเรียนระดับชั้น ป.1 และการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับช่วงวัย มีระบบฐานข้อมูล ที่เอื้อต่อการดูแลที่เชื่อมโยงกันได้ระหว่างหน่วยงาน และมีการพัฒนาบุคลากร ที่เกี่ยวข้อง มีกลไก ขับเคลื่อนและบูรณาการการทำงานระหว่างกระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้สอดคล้องเป็น เอกภาพ และ 2) การสื่อสารสังคมเพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาเด็กปฐมวัย เพื่อให้พ่อแม่ ผู้ปกครองและบุคลากรที่เกี่ยวข้องปรับเปลี่ยนกรอบคิด (Mindset) เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจที่ ถูกต้องในการเตรียมความพร้อมก่อนการตั้งครรภ์การเลี้ยงดู ดูแล และพัฒนาเด็กปฐมวัย ประกอบกับ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา ฉบับปรับปรุง ซึ่งมุ่งเน้นกิจกรรม ปฏิรูปที่จะส่งผลให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงของภาคการศึกษาที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน ประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ 5 กิจกรรม ซึ่งกิจกรรมปฏิรูปที่ 1 คือ การสร้างโอกาสและความ เสมอภาคทางการศึกษาตั้งแต่ระดับ ปฐมวัย

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564 มีจุดเน้นการพัฒนา คนที่สำคัญที่เกี่ยวกับเด็กปฐมวัย คือ การพัฒนากลุ่มเด็กปฐมวัยให้มีสุขภาพ กายและใจที่ดีมีทักษะ ทางสมอง ทักษะการเรียนรู้ทักษะชีวิตและทักษะทางสังคม เพื่อให้เติบโต อย่างมีคุณภาพ และใน ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ “ให้ความสำคัญกับการวางรากฐาน การพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ เริ่มตั้งแต่กลุ่มเด็กปฐมวัยที่ต้องพัฒนา ให้มีสุขภาพกายและใจที่ดี มีทักษะทางสมอง ทักษะการเรียนรู้และทักษะชีวิต เพื่อให้เติบโต อย่างมีคุณภาพ”

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาในระยะ 20 ปี โดยเป้าหมายหนึ่งคือ ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ และมาตรฐานอย่างทั่วถึง ส่วนเป้าหมายย่อยส่วนที่เกี่ยวข้อง คือ “เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการสมวัย ประชากรทุกคนมีโอกาสได้รับบริการทางการศึกษาตั้งแต่ปฐมวัยถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือเทียบเท่าที่มีคุณภาพและมาตรฐาน” โดยแนวทางการพัฒนาส่งเสริมให้เด็กเล็ก (0 - 2 ปี) ได้รับการดูแลและพัฒนาที่สมวัยรอบด้านอย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง มีการปรับระบบการบริหาร จัดการการดูแลและพัฒนาเด็กเล็ก (0 - 2 ปี) และการศึกษาปฐมวัย (3 - 5ปี) ให้มีคุณภาพ และมาตรฐาน รวมทั้งพัฒนาหลักสูตรและคู่มือการเตรียมความพร้อมพ่อแม่ และการเลี้ยงดู และพัฒนาเด็กเล็กให้มีพัฒนาการตามวัย และพัฒนาหลักสูตรการศึกษาระดับปฐมวัย สมรรถนะ เด็กปฐมวัยที่สอดคล้องกับมาตรฐานอาเซียนและระดับสากล เพื่อการพัฒนาคุณภาพและ พัฒนาการรอบด้านสมวัยของเด็กปฐมวัย

แผนพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2564 เป็นแผนยุทธศาสตร์ ที่จัดทำขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติพ.ศ. 2550 เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องนำไปสู่การปฏิบัติและเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาเด็กและเยาวชน และเพื่อใช้ในการติดตามประเมินผลด้านการพัฒนาเด็กและเยาวชน แผนพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติพ.ศ. 2560 - 2564 โดยมีเป้าหมายหลักให้เด็กและเยาวชน มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีพัฒนาการตามช่วงวัย ได้รับการพัฒนาให้เป็นพลเมือง สร้างสรรค์และมี ส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมภายใต้สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีกฎหมายที่ทันต่อสถานการณ์ ปัจจุบัน และแนวโน้มด้านเด็กและเยาวชนในอนาคต ทุกภาคส่วนมีการทำงานเชิงบูรณาการ รวมทั้งมีองค์ความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาเด็กและเยาวชน ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมศักยภาพและสร้างภูมิคุ้มกันเด็กและเยาวชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนากลไกสภาพแวดล้อมในการดำรงชีวิตของเด็ก และเยาวชน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การระดมสรรพกำลังและทรัพยากร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การติดตามประเมินผล และการสร้างความรู้⁵⁴

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน ในท้องถิ่นได้เรียนรู้ทุกช่วงวัยอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และร่วมมือกับรัฐในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพ และได้มาตรฐานสากล ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องส่งเสริม

⁵⁴ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2564 - 2570** (กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2564), 15-19.

สนับสนุน และร่วมมือกับรัฐจัดการศึกษาตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ที่มุ่งพัฒนาให้คนไทยมีความสุข และสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม สามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจซึ่งมีกรอบแนวทางการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคนไว้ 5 แนวทาง ดังนี้ (1) พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (2) การยกระดับการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง (3) ปลุกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ (4) การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาวะที่ดี (5) การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย และเพื่อให้บรรลุประเทศไทย 4.0⁵⁵

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 2 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา มาตรา 13 (1) บิดา มารดา หรือผู้ปกครองมีสิทธิได้รับสิทธิประโยชน์ การสนับสนุนจากรัฐให้มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดู และการให้การศึกษแก่บุตรหรือบุคคลซึ่งอยู่ในความดูแล หมวด 3 ระบบการศึกษา มาตรา 18 การจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้จัดในสถานศึกษาดังต่อไปนี้ 1) สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการ ช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการ และเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ที่เรียกชื่ออย่างอื่น 2) โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนา หรือศาสนาอื่น ๆ 3) ศูนย์การเรียนรู้ ได้แก่ สถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษานอกโรงเรียน บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน สถาบันการศึกษา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันสังคมอื่นเป็นผู้จัด มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ ภายในชุมชนและ หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน

⁵⁵กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, *แผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ. 2561-2565)*. (กรกฎาคม 2563), 2-3.

และการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก⁵⁶

พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชน พ.ศ. 2550 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560 ได้ให้หลักการค้ำประกันถึงประโยชน์สูงสุด ทั้งในด้านการ จัดทะเบียนรับรอง การเกิด การพัฒนา การยอมรับ การคุ้มครองและโอกาสในการมีส่วนร่วม โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม มีสิทธิด้านการศึกษา โดยเฉพาะเด็กพิการหรือเด็กที่มีความสามารถพิเศษ มีสิทธิได้รับการศึกษาพิเศษที่เหมาะสมกับตน ได้รับบริการสาธารณสุข การเล่น การพักผ่อน การเข้าร่วมกิจกรรม นันทนาการ วัฒนธรรมและศิลปะ ส่งเสริมให้มีความผูกพัน ต่อครอบครัว ภูมิใจในชาติไทยและวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย มีสุขภาพแข็งแรง มีวุฒิภาวะ ทางอารมณ์สมควรแก่วัย รู้จักคิดอย่างมีเหตุผล มีเจตคติและทักษะที่ดีต่อการทำงาน มีจิตสำนึก ในการให้และการอาสาสมัคร รับผิดชอบต่อตนเอง ผู้อื่น และต่อส่วนรวม มีส่วนร่วมในการแสดงออกทั้งโดยส่วนบุคคลและเป็นหมู่คณะ ในรูปของ สภาเด็กและเยาวชนระดับตำบล เทศบาล อำเภอ เขต จังหวัด กรุงเทพมหานคร และประเทศ โดยการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน⁵⁷



⁵⁶ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562”, ราชกิจจานุเบกษา, เล่มที่ 136 ตอนที่ 57 ก : 51.

⁵⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, แผนพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2564 - 2570 (กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวอนกราฟฟิค จำกัด, 2564), 15-19.

ข้อมูลพื้นฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

ข้อมูลทั่วไปของจังหวัดนนทบุรี

จังหวัดนนทบุรีตั้งอยู่ริมแม่น้ำเจ้าพระยาในเขตภาคกลาง ติดกับกรุงเทพมหานคร เป็นจังหวัดหนึ่งใน 5 จังหวัดปริมณฑลที่มีความเจริญในแทบทุกด้านเทียบเท่ากับกรุงเทพมหานคร และเป็นจังหวัดที่มีคนอาศัยอยู่หนาแน่นที่สุดอีกจังหวัดหนึ่งของประเทศไทยแต่ในท่ามกลางความเจริญของสังคมเมืองในปัจจุบัน นนทบุรีกลับมีสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าสนใจ งดงามไปด้วยเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตแบบไทยดั้งเดิมและไทยผสมผสาน ให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสมากายอย่างคาดไม่ถึง และด้วยทำเลที่ตั้งที่อยู่ใกล้เมืองหลวง มีการคมนาคมสะดวกทั้งทางบกและทางน้ำ ทำให้ จังหวัดนนทบุรีนั้นมีประวัติศาสตร์อันยาวนานถึงกว่า 400 ปี เดิมในสมัยกรุงศรีอยุธยา เมืองนนทบุรีตั้งอยู่ที่ตำบลบ้านตลาดขวัญ ซึ่งเป็นสวนผลไม้ที่ขึ้นชื่อในสมัยนั้น ต่อมาได้รับการยกฐานะเป็นเมืองนนทบุรีเมื่อ พ.ศ. 2092 ในรัชกาลสมเด็จพระมหาจักรพรรดิ และในปี พ.ศ. 2179 สมเด็จพระเจ้าปราสาททองโปรดให้ขุดคลองขึ้นใหม่ ตั้งแต่ทางตอนใต้ของวัดท้ายเมือง ลัดไปทะเลอ่าววัดเขมา กลายเป็นเส้นทางไหลของแม่น้ำเจ้าพระยาใหม่ในปัจจุบัน กระทั่งในปี พ.ศ. 2208 สมเด็จพระนารายณ์มหาราชทรงเห็นว่าการที่แม่น้ำเปลี่ยนทางเดินใหม่นั้น อาจทำให้ข้าศึกประชิดพระนครได้ง่าย จึงโปรดให้สร้างป้อมปราการไว้ ณ ปากแม่น้ำอ้อม และโปรดให้ย้ายศาลหลักเมืองและเมืองนนทบุรีมาอยู่ที่ปากแม่น้ำอ้อมด้วย ต่อมาในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ เมืองนนทบุรีก็ยิ่งมีความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากเป็นเมืองที่อยู่ติดกับพระนครหลวง พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 4 โปรดให้ย้ายเมืองนนทบุรีไปตั้งที่ปากคลองบางชื่อ บ้านตลาดขวัญ และในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 โปรดให้ตั้งศาลากลางเมืองขึ้นที่ปากคลองบางชื่อ ฝั่งซ้ายของแม่น้ำเจ้าพระยา ต่อมาในปี พ.ศ. 2471 พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 7 โปรดให้ย้ายศาลากลางมาตั้งที่ราชวิทยาลัย บ้านบางขวาง ตำบลบางตะนาวศรี ริมแม่น้ำเจ้าพระยา ซึ่งปัจจุบันเป็นที่ตั้งของกองฝึกอบรมกระทรวงมหาดไทย อยู่บนถนนประชาราษฎร์สาย 1 อำเภอเมืองฯ มีตัวอาคารเป็นสถาปัตยกรรมแบบยุโรปที่กรมศิลปากรได้ขึ้นบัญชีเป็นโบราณสถานแห่งหนึ่งแล้ว ปัจจุบันศาลากลางจังหวัดนนทบุรีได้ย้ายที่ทำการมาอยู่ที่ถนนรัตนาธิเบศร์ และจังหวัดนนทบุรีแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองนนทบุรี อำเภอปากเกร็ด อำเภอบางกรวย อำเภอบางใหญ่ อำเภอบางบัวทอง และอำเภอไทรน้อย ที่ตั้งและอาณาเขตติดต่อของจังหวัดนนทบุรีตั้งอยู่ในเขตที่ราบลุ่มแม่น้ำเจ้าพระยาตอนล่าง ห่างจากกรุงเทพมหานครไปทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือค่อนทางเหนือ 20 กิโลเมตร มีพื้นที่ปกครองทั้งหมด 622.303 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 388,939.375 ไร่ และมีอาณาเขตจรดอำเภอและจังหวัดข้างเคียงเรียงตามเข็มนาฬิกาดังนี้ ทิศเหนือ ติดต่อกับอำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา อำเภอลาดหลุมแก้ว

และอำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี ทิศตะวันออก ติดต่อกับเขตดอนเมือง เขตหลักสี่ เขตจตุจักร และเขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร (ฝั่งพระนคร) ทิศใต้ ติดต่อกับเขตบางพลัด เขตตลิ่งชัน และเขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร (ฝั่งธนบุรี) ทิศตะวันตก ติดต่อกับอำเภอพุทธมณฑลและอำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม ลักษณะภูมิประเทศ

จังหวัดนนทบุรีมีสัญลักษณ์ประจำจังหวัด ตราประจำจังหวัด รูป "หม้อน้ำลายวิจิตร" หมายถึง ชาวจังหวัดนนทบุรีมีอาชีพทำเครื่องปั้นดินเผา ซึ่งยึดถือเป็นอาชีพและมีชื่อเสียงมาช้านาน ต้นไม้ประจำจังหวัด ต้นนนทรีบ้าน (Peltophorum pterocarpum Back. Ex Heyne วงศ์ LEGUMINOSAE) ดอกไม้ประจำจังหวัด ดอกนนทรี คำขวัญประจำจังหวัด พระตำหนักสง่างาม ลือนามสวนสมเด็จ เกาะเกร็ดแหล่งดินเผา วัดเก่านามระบือ เลื่องลือทุเรียนนนท์ งามน่ายลศูนย์ราชการ ตัวอักษรย่อ จังหวัดนนทบุรีใช้อักษรย่อ นบ จากสภาพพื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์ของจังหวัดนนทบุรี ทำให้มีผู้คนมาตั้งถิ่นฐานเป็นชุมชนมาตั้งแต่อดีต โดยเฉพาะตามริมแม่น้ำเจ้าพระยาที่มีชุมชนอยู่หนาแน่น เช่น บ้านวัดชลอ บ้านวัดเขมา บ้านบางม่วง บ้านตลาดขวัญ และบ้านบางขุน เป็นต้น



ข้อมูลทั่วไปของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี มีจำนวนทั้งสิ้น 69 ศูนย์ ประกอบด้วย เทศบาลนคร จำนวน 23 ศูนย์ เทศบาลเมือง จำนวน 21 ศูนย์ และเทศบาลตำบล จำนวน 25 ศูนย์ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 รายชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

ที่	รายชื่อ	สังกัด	อำเภอ
เทศบาลนคร			
1	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดผาสุกมณีจักร	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
2	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครปากเกร็ด (นครสงเคราะห์ 2)	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
3	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดบางพูดใน	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
4	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดกู่	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
5	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดผาสุกมณีจักร มิตรภาพที่ 116	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
6	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดสลักเหนือ	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
7	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดโพธิ์บ้านอ้อย	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
8	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครปากเกร็ด 1	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
9	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไทยรัฐวิทยา 95	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
10	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียน ชลประทานสงเคราะห์	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
11	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดบ่อ	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
12	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 1 วัดท้ายเมือง	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
13	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 2 วัดฝาง	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
14	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 3 นครอินทร์	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
15	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 4 ตำบลตลาดขวัญ	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี

ตารางที่ 3 รายชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี (ต่อ)

ที่	รายชื่อ	สังกัด	อำเภอ
16	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกนครนนท์ 5 ทานสัมฤทธิ์	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
17	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกนครนนท์ 6 ตำบล บางเขน	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
18	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกนครนนท์ 7 อนุราชประสิทธิ์	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
19	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกนครนนท์ 8 ท่าหลวงโพธิ์ทอง	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
20	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกนครนนท์ 9 กลาโหมอุทิศ	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
21	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกนครนนท์ 10 วัดบัวขวัญ	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
22	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกนครนนท์ 11 ท่าทรายเจริญอุบลมิตร	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
23	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกนครนนท์ 12 ประชานิเวศน์ 3	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
เทศบาลเมือง			
1	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดเชิงกระบือ	เทศบาลเมืองบางกรวย	บางกรวย
2	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดสำโรง	เทศบาลเมืองบางกรวย	บางกรวย
3	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดชโล	เทศบาลเมืองบางกรวย	บางกรวย
4	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดสัก	เทศบาลเมืองบางกรวย	บางกรวย
5	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดจันทร์	เทศบาลเมืองบางกรวย	บางกรวย
6	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดสนามนอก	เทศบาลเมืองบางกรวย	บางกรวย
7	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดลุ่ม	เทศบาลเมืองบางกรวย	บางกรวย
8	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กชุมชนอ้ออาหาร	เทศบาลเมืองบางบัวทอง	บางบัวทอง
9	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดบางไผ่	เทศบาลเมืองบางบัวทอง	บางบัวทอง
10	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านคลองลำรี	เทศบาลเมืองใหม่บางบัวทอง	บางบัวทอง

ตารางที่ 3 รายชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี (ต่อ)

ที่	รายชื่อ	สังกัด	อำเภอ
11	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงสวด ม.5	เทศบาลเมืองพินลราช	บางบัวทอง
12	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกระโจม ม.7	เทศบาลเมืองพินลราช	บางบัวทอง
13	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านค่ายสาม	เทศบาลเมืองพินลราช	บางบัวทอง
14	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลเมือง บางรักพัฒนา	เทศบาลเมืองบางรักพัฒนา	บางบัวทอง
15	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไทยรัฐวิทยา	เทศบาลเมืองบางกร่าง	เมืองนนทบุรี
16	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดประหารรังสรรค์	เทศบาลเมืองบางกร่าง	เมืองนนทบุรี
17	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหมู่บ้านเอื้ออาทร ราชพฤกษ์	เทศบาลเมืองบางกร่าง	เมืองนนทบุรี
18	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดปราสาท	เทศบาลเมืองบางกร่าง	เมืองนนทบุรี
19	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดบางระโห่ง	เทศบาลเมืองบางกร่าง	เมืองนนทบุรี
20	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดแคใน	เทศบาลเมืองบางกร่าง	เมืองนนทบุรี
21	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดเฉลิม พระเกียรติ	เทศบาลเมืองบางศรีเมือง	เมืองนนทบุรี
21	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลไทร น้อย	เทศบาลตำบลไทรน้อย	ไทรน้อย
เทศบาลตำบล			
1	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนุ้มประสงค์วิทยา	เทศบาลตำบลศาลากลาง	บางกรวย
2	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดใหม่ผดุงเขต	เทศบาลตำบลศาลากลาง	บางกรวย
3	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดรวก (พร้อม พิทยาคาร)	เทศบาลตำบลบางสีทอง	บางกรวย
4	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดบางอ้อยช้าง	เทศบาลตำบลบางสีทอง	บางกรวย
5	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดส้มเกลี้ยง	เทศบาลตำบลปลายบาง	บางกรวย
6	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดอุบลนาราม	เทศบาลตำบลปลายบาง	บางกรวย
7	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดโบสถ์	เทศบาลตำบลปลายบาง	บางกรวย
8	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดสุนทร	เทศบาลตำบลปลายบาง	บางกรวย
9	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดโค่นอน	เทศบาลตำบลปลายบาง	บางกรวย

ตารางที่ 3 รายชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี (ต่อ)

ที่	รายชื่อ	สังกัด	อำเภอ
10	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดสิงห์	เทศบาลตำบลปลายบาง	บางกรวย
11	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลไทรมา (แห่งที่ 1)	เทศบาลตำบลไทรมา	เมืองนนทบุรี
12	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลไทรมา (แห่งที่ 2)	เทศบาลตำบลไทรมา	เมืองนนทบุรี
13	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลบาง ม่วง	เทศบาลตำบลบางม่วง	บางใหญ่
14	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดสังฆวรพิมล ไพบุลย์	เทศบาลตำบลบ้านบางม่วง	บางใหญ่
15	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านบางม่วง	เทศบาลตำบลบ้านบางม่วง	บางใหญ่
16	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดพระเงิน	เทศบาลตำบลบ้านบางม่วง	บางใหญ่
17	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเสาธงหิน 1	เทศบาลตำบลเสาธงหิน	บางใหญ่
18	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเสาธงหิน 2	เทศบาลตำบลเสาธงหิน	บางใหญ่
19	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเฉลิมพระเกียรติฯ	เทศบาลตำบลเสาธงหิน	บางใหญ่
20	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแก้วอินทร์ สุธาอุทิศ	เทศบาลตำบลเสาธงหิน	บางใหญ่
21	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลบาง ใหญ่	เทศบาลตำบลบางใหญ่	บางใหญ่
22	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดศรีราษฎร์	เทศบาลตำบลบางเลน	บางใหญ่
23	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กฯ เทศบาลตำบล บางเลน	เทศบาลตำบลบางเลน	บางใหญ่
24	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบางพลับ	เทศบาลนครตำบลบางพลับ	ปากเกร็ด
25	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบล ไทรน้อย	เทศบาลตำบลไทรน้อย	ไทรน้อย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

จุมพร พัฒนะมาศ ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ในระดับมาก 2. การบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ในระดับมาก 3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁵⁸

ณัฐนันท์ทร เอี่ยมแทน ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีการเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือการระบุกลยุทธ์ที่มีอนาคตไกล การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวและการจัดลำดับความสำคัญ การให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการคัดเลือกกลยุทธ์ การประเมินความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงด้านกลยุทธ์ การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งในปัจจุบัน การกำหนดสมรรถนะหลัก และการประเมินผลของกลยุทธ์ที่คาดว่าจะได้รับ 2) บรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความเติบโตทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง ความเคารพ การปรับปรุงสถานศึกษา ความไว้วางใจ ความสามัคคี ความเอื้ออาทรต่อกัน การมีขวัญกำลังใจสูง และการมีโอกาสนในการทำงาน 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับ

⁵⁸จุมพร พัฒนะมาศ, “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2558), ง.

บรรยากาศโรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .0149⁵⁹

อุไรวรรณ ศรีสุข ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามมาตรฐานการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามมาตรฐานการศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานีโดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านคุณภาพเด็กมี ค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านลักษณะทางกายภาพและสภาพแวดล้อมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1) ด้านกระบวนการบริหารของผู้บริหาร เรื่องการใช้แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในการบริหารให้เกิดผลตามเป้าหมายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนเรื่องการดูแลเอาใจใส่เกี่ยวกับผลประโยชน์ สวัสดิการต่าง ๆ แก่บุคลากรอย่างทั่วถึงมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร เรื่อง ความสามารถในการโน้มน้าว ผลักดันให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วน เรื่องการยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนดมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 3) คุณลักษณะของผู้บริหารเรื่องความซื่อสัตย์ สุจริต รักษาคำพูด ในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนเรื่อง การแสดงความเห็นอกเห็นใจ มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงานอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 4) การจัดการเรียนการสอนเรื่องการพัฒนาหลักสูตรและแผนการเรียนรู้ให้เหมาะสมทันสมัยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนเรื่อง การนิเทศครู โดยมีการสังเกตการสอน เยี่ยมชั้นเรียนอยู่เสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การสอนและการจัดหาสื่อต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เท่ากัน 5) คุณภาพของครูและบุคลากรเรื่องครูและบุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่เต็มความรู้ ความสามารถมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนเรื่องครูและบุคลากรมีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี หรือวิทยาการใหม่ ๆ เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนของนักเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 6) คุณภาพเด็ก เรื่องเด็กมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนเรื่องเด็กมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และ 7) ลักษณะทางกายภาพและสภาพแวดล้อมเรื่องศูนย์มีอาคารเรียนและอาคารประกอบเพียงพอในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ และศูนย์มีการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่สวยงามดึงดูดใจเด็กให้มาเรียน⁶⁰

⁵⁹ ณัฐนันท์พร เอี่ยมแทน, "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 " (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559), ง.

⁶⁰ อุไรวรรณ ศรีสุข, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามมาตรฐานการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี," *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับ*

วิดาพร สุขแสงนิล ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อำเภอสามพรานและอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อำเภอสามพรานและอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความเห็นลำดับที่ 1 คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ลำดับที่ 2 คือ ด้านบุคลากร ลำดับที่ 3 คือ บรรยากาศองค์การ ลำดับที่ 4 คือ ภาวะผู้นำ ลำดับที่ 5 คือ โครงสร้างองค์การ และลำดับสุดท้าย คือ การมีส่วนร่วมตามลำดับ ประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอำเภอสามพรานและอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความเห็นลำดับที่ 1 คือ การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ลำดับที่ 2 คือ บุคลากร ลำดับที่ 3 คือ อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ลำดับที่ 4 คือ วิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร ลำดับที่ 5 ด้านส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัยและลำดับสุดท้าย คือ การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน ตามลำดับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะปัจจัยการบริหารกับประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก อำเภอสามพรานและอำเภอนครชัยศรีจังหวัดนครปฐม สรุปได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารกับประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อำเภอสามพรานและอำเภอนครชัยศรีจังหวัดนครปฐม ในแต่ละด้านมีค่าอยู่ระหว่าง 0.010 – 1.000 เป็นสหสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ปัจจัยทางการบริหารด้านภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05⁶¹

ธนศพล อินทร์จันทร์ ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาและแนวทางการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย แห่งชาติ พ.ศ. 2562 พบว่า

1. สภาพปัจจุบันการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$, S.D.=0.97) และมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.58$, S.D.=0.98)
2. ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ พ.ศ. 2562 ได้แก่ 2.1 ด้านการบริหารจัดการศูนย์เด็กเล็ก ควรมีการ

ภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ 11, 1 (เดือนมกราคม – เมษายน 2561): 1227.

⁶¹ วิดาพร สุขแสงนิล, "ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อำเภอสามพรานและอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม," วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ 6, 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2563): 300-01.

จัดงบประมาณ พัฒนาอาคารสถานที่ จัดอัตรากำลังครู 2.2 ครู/ ผู้ดูแลเด็ก จัดหาสื่อ อุปกรณ์ให้เพียงพอ การจัดทำแผนการจัดการประสบการณ์การนิเทศ 2.3 คุณภาพเด็ก ส่งเสริมการดูแลสุขภาพ กล้าแสดงออกมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านการคิด การใช้ภาษา⁶²

ชนกฤต ศรีทองปลอด ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความคิด ความเข้าใจในระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยต่างๆ มากำหนดเป็นกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ ความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต และความคิดเชิงปฏิกิริยา 2) ระดับมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่การบริหารจัดการ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย บุคลากรส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย และการมีส่วนร่วมและส่งเสริม สนับสนุน 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารประกอบด้วยความคาดหวังและสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (X_3) และความคิดความเข้าใจในระดับสูง (X_1) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยรวมกันทำนายได้ร้อยละ 55.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมการวิเคราะห์การถดถอย คือ $tot = 1.59 + 0.53(X_3) + 0.12(X_1)$ ⁶³

อารยา ตาพล ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดยโสธร พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดยโสธร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดยโสธร โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดยโสธร ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารด้านความสามารถนำปัจจัยต่างๆ มากำหนด

⁶² ธนศพล อินทร์จันทร์, “แนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ พ.ศ. 2562” วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์ 9, 4 (ตุลาคม – ธันวาคม 2563): 127-136.

⁶³ ชนกฤต ศรีทองปลอด, “แนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ พ.ศ. 2562” วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร 5, 1 (มกราคม – มีนาคม 2565): 40-50.

กลยุทธ์ (X_2) การกำหนดวิสัยทัศน์ (X_5) และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (X_6) ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผล การดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดยโสธร ได้ร้อยละ 53.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้สมการ พยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ $Y' = 1.886 + .293X_6 + .145X_5 + .114X_2$ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนน มาตรฐาน $Z'_{y} = .427ZX_6 + .200ZX_5 + .153ZX_2$ ⁶⁴

จรรยา ศิริโต ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของบุคลากร ทางการศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาล จังหวัดราชบุรี พบว่า 1. การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาของศูนย์พัฒนา เด็กเล็กเทศบาล จังหวัดราชบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐาน การศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านกระบวนการดูแลและการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ด้านคุณภาพเด็กปฐมวัย และ 3) ด้านการบริหารจัดการ 3. การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาโดย ภาพรวม มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนา เด็กเล็กเทศบาล จังหวัดราชบุรีโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ กันสูง⁶⁵

บรรจบ จันทร์ที ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี พบว่า 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครู ผู้ช่วยครู ผู้ดูแลเด็ก และผู้ดูแลเด็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนา เด็กเล็กตามความคิดเห็นของครู ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก และ ผู้ดูแลเด็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงที่สุดกับประสิทธิภาพ

⁶⁴ อารยา ตาพล, “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงาน ตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดยโสธร ” **วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 13, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2565): 158 -170.

⁶⁵ จรรยา ศิริโต, "ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของบุคลากรทาง การศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาล จังหวัดราชบุรี," **วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์** 4, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2564): 596.

การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน ด้านการจัดกิจกรรม พัฒนาบุคลากร ด้านการจัดหลักสูตรที่พัฒนาความรู้และกิจกรรมนักเรียน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียน ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁶⁶

กนกกาญจน์ ชัยชนะ ได้ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านบุคลากร และด้านกระบวนการบริหารมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) คุณภาพการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณารายด้าน พบว่า มาตรฐานที่ 4 ด้านวิชาการ และกิจกรรมตามหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนมาตรฐานที่ 6 ด้าน ส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3) ผลการวิเคราะห์ปัจจัย พบว่า ปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ส่งผลต่อคุณภาพการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และร่วมกันพยากรณ์คุณภาพการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้ร้อยละ 80.1⁶⁷

ทัศนีย์ มณฑะเชียร ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผลวิจัยพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ดูแลเด็กโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมา ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากเป็นอันดับสุดท้ายคือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม สำหรับการดำเนินงานตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครูผู้ช่วย ครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ดูแลเด็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านบุคลากร รองลงมา คือ ด้าน การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านการมีส่วนร่วมและส่งเสริมสนับสนุน ด้านวิชาการและ กิจกรรมตามหลักสูตร ด้านส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย

⁶⁶ บรรจบ จันทร์ที, "ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี," **วารสารสิทธิธรรมปริทรรศน์** 22, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2564): 296.

⁶⁷ กนกกาญจน์ ชัยชนะ, "ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 4" **วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์** 8, 2 (เมษายน - มิถุนายน 2564): 141.

ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก เป็นอันดับสุดท้าย คือ ด้านอาคาร สถานที่สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารกับการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงที่สุด ($r_{xy} = .811$) อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงที่สุดกับการดำเนินงาน ตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คุณลักษณะของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสอดคล้อง กับสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม (X_3) ด้านภาวะผู้นำ (X_1) ด้านบุคลิกภาพ (X_4) ด้าน มนุษยสัมพันธ์ (X_2) มีค่าประสิทธิภาพในการพยากรณ์ (R_2) เท่ากับ .828 แสดงว่า คุณลักษณะของ ผู้บริหาร จำนวน 4 ด้าน สามารถร่วมกันทำนายการดำเนินงานตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรีโดยรวมได้ร้อยละ 82.80⁶⁸

จากพัทธ์ ศรีสุข ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารงานตามมาตรฐานการดำเนินงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความคิดรวบยอด รองลงมาคือ ด้านเทคนิคและด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามลำดับ 2) การบริหารงานตามมาตรฐานการดำเนินงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 4.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าสูงเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รองลงมา คือ ด้านบุคลากร ด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากชุมชน ด้านวิชาการและกิจกรรมหลักสูตร ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย ($X = 4.33$) และด้านส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารงานตามมาตรฐานการดำเนินงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดลพบุรี โดยรวมมีค่าความสัมพันธ์ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁶⁹

⁶⁸ ทศนิยม มณฑลเชียร, "คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี," **วารสารสิรินธรปริทรรศน์** 22, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2564): 280.

⁶⁹ จากพัทธ์ ศรีสุข, "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารงานตามมาตรฐานการดำเนินงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดลพบุรี," **วารสารราชพฤกษ์** 19, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2564): 41-42.

เพ็ญชลิตา ขำสุนทร ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารจัดการ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี ผลวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 1 ด้าน คือ ด้านคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และอยู่ในระดับมากจำนวน 5 ด้าน เรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านสติปัญญาและความสามารถ ด้านคุณลักษณะทางกาย ด้านภูมิหลังทางสังคม ด้านคุณลักษณะทางสังคมและด้านบุคลิกภาพตามลำดับ 2. การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาล ในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน ด้านการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ด้านการบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย และด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ 3. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรีในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁷⁰

งานวิจัยต่างประเทศ

เวลลิงตัน แซมคังจ (Wellington Samkange) ได้ศึกษา บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย โดยการจัดตั้งชั้นเรียนเกี่ยวกับห้องเรียนเด็กปฐมวัย A และ B ในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งทำให้โรงเรียนประถมศึกษาที่มีความรับผิดชอบเพิ่มเติมในการบริหารจัดการ และการบริหารโรงเรียน การดำเนินการนี้ส่งผลกระทบต่อครูและผู้จัดการโรงเรียนในพื้นที่ห้องเรียนเด็กปฐมวัย ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ต้องการการดูแลและเอาใจใส่เป็นพิเศษ เป็นพื้นที่พิเศษที่เรากำลังติดต่อกับเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึง 8 ปี ซึ่งเป็นช่วงที่ละเอียดอ่อนมากในการพัฒนาของเด็ก เนื่องจากเป็นพัฒนาการทางสังคม ร่างกาย สติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ และอารมณ์ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องเรียนเด็กปฐมวัย ได้มีข้อกำหนดและมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติตามอย่างชัดเจน โดยกฎระเบียบดังกล่าวมีข้อกำหนดว่าศูนย์ การเรียนเด็กปฐมวัยจะต้องอยู่ภายใต้การจัดการและการกำกับดูแลของโรงเรียนประถมศึกษาที่ใกล้ที่สุด อัตราส่วนนักเรียนครูต้องเป็น 1:20 ชั้นเรียนเด็กปฐมวัยจะต้องมีครูที่มีคุณสมบัติเหมาะสมดูแล และต้องเน้นการ

⁷⁰ เพ็ญชลิตา ขำสุนทร, "คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาล ในจังหวัดราชบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), ง.

เรียนรู้ผ่านการเล่น นอกจากการเรียนตามหลักสูตรที่ต้องปฏิบัติตามแล้ว ซึ่งกฎหมายยังระบุถึงหลักสูตรและกิจกรรมต่างๆ และบทบาทของหัวหน้าโรงเรียนที่ศูนย์เด็กปฐมวัย วัตถุประสงค์ของการศึกษา เพื่อประเมินขอบเขตของการดำเนินโครงการห้องเรียนเด็กปฐมวัยในโรงเรียนและศูนย์ที่ได้รับการคัดเลือกในเขตเซอกูตู ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การจัดการและการบริหารศูนย์เด็กปฐมวัยในเขตเซอกูตู การศึกษาใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การออกแบบกรณีศึกษาโดยเลือกศูนย์เด็กปฐมวัยและโรงเรียนประถมศึกษากำหนดจำนวน 6 แห่งโดยเฉพาะ ครูและหัวหน้าโรงเรียนปฐมวัยทุกคนเป็นผู้ตอบแบบสอบถามในการศึกษาครั้งนี้ ข้อมูลจะถูกเก็บรวบรวมผ่านการสังเกต แบบสอบถามปลายเปิด และการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว การศึกษานี้เป็นการประเมินการบริหารจัดการและการบริหารงานศูนย์ ECD ที่อาจนำไปสู่การกำหนดนโยบายและปรับปรุงในด้านการศึกษาปฐมวัย⁷¹

รีด (Reid) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐโคโลราโดและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำของอธิการบดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโคโลราโด ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำของอธิการบดีโดวิเคราะห์แผนกลยุทธ์และนโยบายของสถาบันที่คัดเลือก โดยเปรียบเทียบองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์และสภาวะผู้นำของอธิการบดี โดยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์และภาวะผู้นำ กลุ่มตัวอย่าง คือ มหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในรัฐโคโลราโด ซึ่งมีการเก็บข้อมูล งานวิจัย โดยศึกษาเอกสารเกี่ยวกับประเภทของการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการสัมภาษณ์อธิการบดี และรองอธิการบดีในสถาบันที่คัดเลือกไว้ในเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำ กรอบแนวคิดการวิจัยนี้ คือ ประเภทการบริหารเชิงกลยุทธ์ของแชฟฟีและโคป (Chaffee and Cope) แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ทางตรง (linear) 2) ปรับเปลี่ยน (adaptive) 3) ตีความ (interpretive) และรูปแบบภาวะผู้นำของนิวแมนน์และเบนซิมอน (Neumann and Bensimon) มี 4 ประเภท คือ 1) ผู้นำที่เป็นผู้ริเริ่ม 2) ผู้นำที่เป็นผู้ประสานงาน 3) ผู้นำที่เป็นผู้ให้คำแนะนำ 4) ผู้นำที่คอยดูแล

⁷¹ Wellington S, "Management and administration of early childhood development centres: the roles of school heads" **Scholars Journal of Economics, Business and Management** 3, (2016) : 44-52.

อยู่ห่างๆ ผลการวิจัยพบว่าประเภทต่าง ๆ ของภาวะผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กับประเภทการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ⁷²

เฮนรี่ และเทริล (Henry and teryl) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ภายในโรงเรียนพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สร้างขึ้นจากคุณลักษณะ และการดำเนินงานที่ครอบคลุมการกระทำตามรูปแบบการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จทั้งหมด ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียน จะชี้นำผู้นำโรงเรียนผ่านการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและวางแผน จะสังเกตได้ว่าแผนมีความยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการและการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดต้องได้รับคำแนะนำจากการมีวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็งของโรงเรียน เพื่อกำหนดว่าครูในโรงเรียนรับรู้ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างไร การสำรวจได้ดำเนินการกับผู้สมัคร 30 คนในการบริหารโรงเรียน จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปได้ว่าผู้นำโรงเรียนของเราจำเป็นต้องทำงานมากขึ้นเพื่อสื่อสารวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ⁷³

เรนท์ซุ (Rentzou) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพของการดูแลและศึกษาเกี่ยวกับการให้บริการโดยศูนย์ดูแลเด็กในประเทศตุรกี โดยความคิดเห็นของนักวิจัยและนักการศึกษาปฐมวัย มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบระดับคุณภาพและการดูแลเด็กจากโครงการก่อนวัยเรียนในประเทศกรีซ ซึ่งจากความคิดเห็นของผู้วิจัยและนักการศึกษาปฐมวัยโดยใช้วิธีการประเมินในทิศทางเดียวกัน ผลการประเมินของนักวิจัยพบว่า ทั้งในห้องเรียนของเด็กก่อนวัยเรียนและเด็กเล็กนั้นให้การดูแลและการศึกษามีคุณภาพที่เหมาะสม ในขณะที่การประเมินของนักการศึกษาเด็กก่อนวัยเรียนและเด็กเล็กให้การดูแลและการศึกษามีคุณภาพที่ดี การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระบุว่า นักการศึกษามีคุณภาพและให้การศึกษาที่สูงกว่าเมื่อเทียบกับนักวิจัย ระยะเวลาของประสบการณ์และระดับการศึกษาเป็นผลเชื่อมกับการจัดอันดับของนักวิจัยและนักการศึกษา ผลการวิจัยแนะนำว่าคุณภาพของการดูแลและการศึกษาเป็นแนวคิดที่สัมพันธ์กัน และเป็นการยืนยันผลการวิจัยก่อนหน้านี้จำเป็นต้องคำนึงถึงทรศนะของผู้เกี่ยวข้อง (ผู้ปกครอง เด็ก และนักการศึกษา) เมื่อเราพยายามที่จะกำหนดและประเมินคุณภาพ⁷⁴

⁷² Linda W. Reid, "The relationship between strategic management and presidential leadership in selected Colorado state -supported and private institutions of higher education", Dissertations Publishing, Nova Southeastern University, 2005

⁷³ Henry S. Williams and Teryl L. Johnson, "Strategic Leadership in Schools," Education 133, 3 (April 2013): 350-55.

⁷⁴ Konstantina Rentzou, "Quality of care and education provided by Greek

กาเคเนีย (Gakenia) ได้ศึกษาอิทธิพลของรูปแบบความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อผลการเรียนของโรงเรียนแห่งชาติในเคนยา พบว่าความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์ เตรียมพร้อม และวางตำแหน่งสำหรับอนาคต นอกจากนี้ยังได้รับการสังเกตว่าเป็นความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์ สร้างวิสัยทัศน์ให้อ่านใจแก่ผู้อื่น และใช้ความยืดหยุ่นเพื่อสร้างอนาคตเชิงกลยุทธ์และเป็นไปได้ขององค์กร ผู้นำที่เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้กำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร โดยการพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในปัจจุบันและอนาคตขององค์กร มีประสบการณ์ เป็นผู้นำระดับสูงที่มีความรู้และความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์และดำเนินการตามแผน และทำการตัดสินใจที่สำคัญในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง การศึกษานี้พยายามที่จะตรวจสอบอิทธิพลของรูปแบบความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อผลการเรียนของโรงเรียนแห่งชาติในเคนยา การศึกษาเสนอแนะว่าโรงเรียนระดับชาติควรเน้นบทบาทของรูปแบบการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยคำนึงถึงการปรับปรุงผลการเรียนของโรงเรียนของตนเอง อย่างไรก็ตาม ตัวแปรรูปแบบผู้นำเชิงกลยุทธ์เพียงอย่างเดียวไม่สามารถมีอิทธิพลต่อผลการเรียนของโรงเรียนของตนได้ เนื่องจากพบว่ารูปแบบความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ไม่ได้มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการเรียน โดยมีค่า P เท่ากับ 0.307 สาเหตุส่วนใหญ่มาจากข้อเท็จจริงที่ว่าโรงเรียนระดับชาติมีนโยบายและระเบียบปฏิบัติที่กำหนดไว้ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องนำมาใช้ ด้วยเหตุนี้จึงมีความแตกต่างกันเล็กน้อยในแง่ของรูปแบบความเป็นผู้นำในโรงเรียนต่างๆ และรูปแบบความเป็นผู้นำสำหรับแต่ละบุคคลจึงไม่ใช่ปัจจัยสำคัญของผลการเรียน ในโรงเรียนระดับชาติ โรงเรียนควรมุ่งเน้นไปที่ลักษณะความเป็นผู้นำ ความพร้อมของทรัพยากร และแผนการดำเนินการตามกลยุทธ์ นอกเหนือจากตัวแปรของรูปแบบความเป็นผู้นำ⁷⁵

day-care centres: an approach from researcher's and early childhood educator's perspective," *Early Child Development and Care* 182, 10 (2012): 1335-48.

⁷⁵ Clare Gakenia, "Influence of Strategic Leadership Style on Academic Performance of National Schools in Kenya " *IOSR Journal of Business and Management* 19, no. 17 (July 2017): 9-24.

สรุป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบภาวะผู้นำอีกรูปแบบหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งผู้บริหารจะมีส่วนในการกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนแนวคิด วิสัยทัศน์ การกำเนินการตามกลยุทธ์ ตลอดจนการจัดการทรัพยากรที่ค่อนข้างมีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยคำนึงถึงความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร และการรักษาผลประโยชน์อันสูงสุดของสถานศึกษาเป็นสำคัญ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารตามแนวคิดของฮีทท์ ไอร์แลนด์ และ ฮอสตีสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) 5 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining strategic direction) 2) การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Effectively managing the firm's resource portfolio) 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining an effective organizational culture) 4) การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing Ethical practice) 5) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls) เป็นตัวแปรต้นของการวิจัย และการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ในมาตรฐานด้านที่ 1 การบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ 2) การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด 3) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย 4) การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ 5) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน เป็นตัวแปรตามของการวิจัย

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี
- 2) เพื่อทราบการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี
- 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี โดยใช้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย 1) หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และ 2) ครู โดยออกแบบวิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วยกระบวนการ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อยบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงการวิจัย

เป็นขั้นตอนการศึกษาสภาพปัญหา ค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ บทความ ทฤษฎี ข้อมูลวารสาร เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง รายงานการวิจัย วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง มาจัดทำโครงร่างงานวิจัยตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา นำเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติโครงร่างงานวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามโครงการวิจัย

เป็นขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยพัฒนาเครื่องมือตามขอบเขตของการวิจัย เพื่อเก็บข้อมูล ทดลอง ปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือ นำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพโดยวิธีการหาความเชื่อมั่นแล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่ม ตัวอย่างที่กำหนด แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานการวิจัย

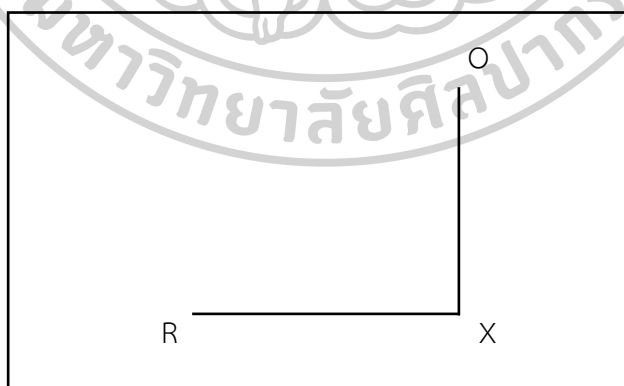
ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ทางสถิติมาสรุป เขียนร่างรายงานการวิจัยเสนอต่อ คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ แล้วจัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 1) แผนแบบการวิจัย 2) ประชากร 3) กลุ่มตัวอย่าง 4) ผู้ให้ข้อมูล 5) ตัวแปรที่ศึกษา 6) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 7) การสร้างและพัฒนา เครื่องมือ 8) การเก็บรวบรวมข้อมูล 9) การวิเคราะห์ข้อมูล และ 10) สถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมี รายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัย คือ ศึกษาสภาพการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non - experimental case study) ซึ่งเขียน เป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี จำนวนทั้งสิ้น 69 ศูนย์ จำแนกเป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลนคร จำนวน 23 ศูนย์ เทศบาลเมือง จำนวน 21 ศูนย์ เทศบาลตำบล จำนวน 25 ศูนย์

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี จำนวนทั้งสิ้น 59 ศูนย์ ซึ่งได้มาโดยการกำหนดขนาดตัวอย่างจากการเปิดตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) แล้วใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Proportional stratified random sampling) โดยจำแนกตามประเภทของเทศบาล

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลศูนย์พัฒนาเด็กเล็กละ 2 คน ประกอบด้วย 1) หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 1 คน และ 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 118 คน ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามประเภทของเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาล ในจังหวัดนนทบุรี	ประชากร (ศูนย์)	กลุ่ม ตัวอย่าง (ศูนย์)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)		รวม
			หัวหน้าศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก (คน)	ครู (คน)	
เทศบาลนคร	23	20	20	20	40
เทศบาลเมือง	21	18	18	18	36
เทศบาลตำบล	25	21	21	21	42
รวม	69	59	59	59	118

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม มีรายละเอียดดังนี้

1. **ตัวแปรพื้นฐาน** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

2. **ตัวแปรต้น (X_{tot})** เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของอิทท์ ไฮร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) รายละเอียดดังนี้

2.1 การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining strategic direction : X_1) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุกลยุทธ์นี้เมื่อเวลาผ่านไปและสามารถถ่ายทอดกลยุทธ์ ตลอดจนแรงจูงใจ การเพิ่มขีดความสามารถของผู้ร่วมงาน และการออกแบบองค์การ โดยทิศทางเชิงกลยุทธ์ระยะยาวในอุดมคติประกอบด้วย 2 ส่วน: อุดมการณ์หลักและวิสัยทัศน์ สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

2.2 การบริหารทรัพยากรในองค์การ (affectively managing the firm's resource portfolio : X_2) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์การ ทางด้านงบประมาณ และด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้น อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุด มีความคุ้มค่า คุ้มค่า สามารถบูรณาการทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.3 การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (sustaining an effective organizational culture : X_3) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้าง กำหนดเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การและค่านิยม ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อวิถีปฏิบัติขององค์การ เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก โดยสามารถเลือกวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการดำเนินงาน ให้ความสำคัญกับความสามารถในการแข่งขันเชิงกลยุทธ์และผลตอบแทนในการทำงาน

2.4 การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (emphasizing ethical practices : X_4) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการดำเนินการตามกลยุทธ์บนพื้นฐานของการปฏิบัติตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ มีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ในทางกลับกันถ้าองค์การหรือแนวทางปฏิบัติผิดจริยบรรณเกิดขึ้นในองค์การ ผู้บริหารจะต้องมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและพฤติกรรมของผู้ร่วมงานอย่างถูกต้องการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม เป็นตัวกำหนดกระบวนการตัดสินใจขององค์กร เป็นส่วนสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ในความเป็นจริงหลักฐานการวิจัยชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมที่มีคุณค่าเป็นวิธีที่มี

ประสิทธิภาพมากที่สุดในการสร้างความมั่นใจว่าบุคลากรปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจริยธรรมขององค์กร

2.5 การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (establishing balanced organizational controls : X₅) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการจัดการบริหารงานดูแลในกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐานคุณภาพการบริการ ผู้รับบริการพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. ตัวแปรตาม (Y_{tot}) เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ แนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ รายละเอียดดังนี้

3.1 การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y₁) หมายถึง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีการบริหารหลักสูตรสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ

3.2 การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด (Y₂) หมายถึง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการบุคลากรอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีคุณวุฒิ/คุณสมบัติเหมาะสม และบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ครู/ผู้ดูแลเด็ก ที่ทำหน้าที่หลักในการดูแลและพัฒนาเด็กปฐมวัย มีวุฒิการศึกษา/ คุณสมบัติเหมาะสม มีการบริหารบุคลากรจัดอัตราส่วนของครู/ผู้ดูแลเด็กอย่างเหมาะสมพอเพียงต่อจำนวนเด็กในแต่ละกลุ่มอายุ

3.3 การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย (Y₃) หมายถึง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ มีโครงสร้างและตัวอาคารมั่นคง ตั้งอยู่ในบริเวณและสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย มีการจัดการความปลอดภัยของพื้นที่เล่น/ สนามเด็กเล่น และสภาพแวดล้อมภายนอกอาคาร มีการจัดการสภาพแวดล้อมภายในอาคาร ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องใช้ให้ปลอดภัยเหมาะสมกับการใช้งานและเพียงพอ จัดให้มีของเล่นที่ปลอดภัยได้มาตรฐาน มีจำนวนเพียงพอ สะอาด เหมาะสมกับระดับพัฒนาการของเด็ก มีการส่งเสริม ให้เด็กปฐมวัยเดินทางอย่างปลอดภัย จัดให้มีระบบป้องกันภัยจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และจัดให้มีระบบรับเหตุฉุกเฉิน ป้องกันอัคคีภัย/ ภัยพิบัติตามความเสี่ยงของพื้นที่

3.4 การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ (Y₄) หมายถึง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ เฝ้าระวังการเจริญเติบโตของเด็ก และดูแลการเจ็บป่วยเบื้องต้น มีแผนและดำเนินการตรวจสอบอนามัยประจำวัน ตรวจสอบสุขภาพประจำปี และป้องกันโรคควบคุมติดต่ออาคารพื้นที่ใช้สอยเป็นสัดส่วนตามกิจวัตรประจำวันของเด็กที่เหมาะสมตามช่วงวัย และการใช้ประโยชน์จัดให้มีพื้นที่/ มุมประสบการณ์ และแหล่งเรียนรู้ในและนอกห้องเรียน จัดบริเวณห้องน้ำ

ห้องส้วม ที่แปร่งฟัน ล้างมือให้เพียงพอ สะอาด ปลอดภัย และเหมาะสมกับการใช้งาน มีการจัดระบบ สุขาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมสถานที่ปรุง ประกอบอาหาร น้ำ ดื่มน้ำใช้ กำจัดขยะสิ่งปฏิกูล และพาหะนำโรค มีอุปกรณ์เครื่องใช้ส่วนตัวให้เพียงพอกับการใช้งานของเด็กทุกคน และดูแล ความสะอาดและปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ

3.5 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน (Y₅) หมายถึง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างพ่อแม่/ ผู้ปกครองกับศูนย์พัฒนาเด็ก เล็กเกี่ยวกับตัวเด็กและการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีการจัดกิจกรรมที่พ่อแม่/ ผู้ปกครอง/ ครอบครัว และชุมชนมีส่วนร่วม มีการดำเนินงานให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นแหล่งเรียนรู้ในชุมชน และมีคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ แบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกไว้ให้ เลือกตอบ (forced choice)

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัด นนทบุรี ตามแนวคิดของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson)

ตอนที่ 3 การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี โดยผู้วิจัยนำมาจากมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ด้านที่ 1 ด้านการบริหารจัดการ สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบจัดลำดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิคเคิร์ต (Likert's five rating scale)⁷⁶ มีความหมายและค่าน้ำหนักดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร / การปฏิบัติตามมาตรฐาน ศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับ มากที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร / การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับ มาก ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4

⁷⁶ Rensis Likert, *New Pattern of Management* (New York: Mcgraw-Hill, 1961),

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร / การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับ ปานกลาง ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร / การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับ น้อย ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร / การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับ น้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือสำหรับการวิจัยอย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสร้างเครื่องมือ โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถาม โดยการนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหากับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยพิจารณาค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.8 – 1.00

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาล จังหวัดนครปฐม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 ศูนย์ ผู้ให้ข้อมูลศูนย์พัฒนาเด็กเล็กละ 2 คน ประกอบด้วย 1) หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 30 คน

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเที่ยง (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)⁷⁷ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) มีค่าความเชื่อมั่น 0.975

5. จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

⁷⁷ Lee J. Cronbach, *Essentials of Psychological Testing*, 3rd ed. (New York: Harper and Row Publisher, 1974), 161.

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเป็นระบบและถูกต้อง ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินงานตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี จากภาควิชาการบริหารการศึกษา
2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งหนังสือไปยังศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยติดต่อประสานกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ในการดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามในการวิจัยด้วยตนเองและทางไปรษณีย์

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล การดำเนินงานเป็นไปอย่างเป็นระบบ และถูกต้อง ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินงานตามขั้นตอน ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา
2. จัดระเบียบข้อมูล รวบรวมคะแนนจากแบบสอบถามที่สมบูรณ์
3. ลงรหัสข้อมูล นำไปคำนวณค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล
4. เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตารางประกอบการบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน สถิติที่ใช้คือ ความถี่ (frequency : f) และร้อยละ (Percentage : %)
2. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร และการปฏิบัติตามมาตรฐาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี สถิติที่ใช้คือ มัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : S.D.) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)⁷⁸ ดังนี้

⁷⁸ John W. Best, *Research in Education* (New York: Prentice, Inc., 1970), 87.

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient : R_{xy}) มีรายละเอียด⁷⁹ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 – 0.29 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร/การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30 – 0.69 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร / การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70 – 1.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร / การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

⁷⁹ ศิริชัย กาญจนวสี และคนอื่น, การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555)

สรุป

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี 2) เพื่อทราบการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 59 ศูนย์ กำหนดผู้ให้ข้อมูลผู้ให้ข้อมูลศูนย์พัฒนาเด็กเล็กละ 2 คน ประกอบด้วย 1) หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ตามแนวคิดของ ฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยผู้วิจัยนำมาจากมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ด้านที่ 1 ด้านการบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient : R_{xy})

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 59 ศูนย์ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 1 คน และ ครู 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 118 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 59 ศูนย์ 118 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

ตอนที่ 3 การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน โดยหาความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire)

ข้อที่	สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
1	เพศ		
	ชาย	5	4.24
	หญิง	113	95.76
รวม		118	100.00
2	อายุ		
	21-30 ปี	4	3.39
	31-40 ปี	25	21.19
	41-50ปี	54	45.76
	51-60 ปี	35	29.66
รวม		118	100.00
3	ระดับการศึกษาสูงสุด		
	ปริญญาตรี	82	69.49
	ปริญญาโท	30	25.42
	ปริญญาเอก	6	5.09
รวม		118	100.00
4	ตำแหน่งปัจจุบัน		
	หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	59	50.00
	ครู	59	50.00
รวม		118	100.00
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
	1 - 5 ปี	23	19.49
	6 - 10 ปี	23	19.49
	11 - 25 ปี	40	33.90
	16 - 20 ปี	15	12.71
	21 - 25 ปี	10	8.48
	26 - 30 ปี	3	2.54
	มากกว่า 30 ปี	4	3.39
รวม		118	100.00

จากตารางที่ 5 พบว่า จากจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 118 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 95.76 เป็นเพศชาย จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.24 อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มากที่สุด จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 45.76 รองลงมา คือ มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 29.66 รองลงมา คือ มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 21.19 น้อยที่สุด คือ มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.39 ระดับการศึกษาสูงสุด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 69.49 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 25.42 รองลงมาคือระดับต่ำกว่าปริญญาเอก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.09 ตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็ก และครู จำนวนเท่ากัน กลุ่มละ 59 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า มีประสบการณ์ 11 - 15 ปี มากที่สุด จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 33.90 รองลงมาคือมีประสบการณ์ 1 - 5 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 19.49 และมีประสบการณ์ 6 - 10 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 19.49 รองลงมาคือมีประสบการณ์ 16 - 20 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 12.71 รองลงมาคือมีประสบการณ์ 21 - 25 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 8.48 รองลงมาคือมีประสบการณ์มากกว่า 30 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.39 น้อยที่สุดคือ มีประสบการณ์ 26 - 30 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.54

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรีผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean : \bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 59 ศูนย์ แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ผลการวิเคราะห์ ข้อมูล ดังรายละเอียดในตารางที่ 6 ถึง ตารางที่ 11

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม (X_{tot})

(n=59)

ด้านที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี (X_{tot})	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_1)	4.41	0.45	มาก
2	การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2)	4.37	0.52	มาก
3	การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (X_3)	4.40	0.51	มาก
4	การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4)	4.41	0.52	มาก
5	การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X_5)	4.37	0.48	มาก
รวม (X_{tot})		4.40	0.44	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลใน
จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับมาก
ทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยคือ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์
($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.45) มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.52) สนับสนุน
วัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ($\bar{x} = 4.40$, SD = 0.51) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล
($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.48) การบริหารทรัพยากรในองค์กร ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.52) และ
เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.45 - 0.52 แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย
ลักษณะเช่นนี้หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นคล้ายตามกัน

เมื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัด
นนทบุรี ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 7 ถึงตารางที่ 11

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X₁)

(n=59)

ข้อที่	การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X ₁)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ภายใต้กรอบเวลาสอดคล้องกับบริบทเงื่อนไขต่างๆ และการเปลี่ยนแปลงของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	4.45	0.63	มาก
2	ผู้บริหารถ่ายทอดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และเข้าใจง่าย	4.55	0.61	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีกลยุทธ์ในการกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้	4.30	0.70	มาก
4	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกมากกว่าหนดแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	4.47	0.62	มาก
5	ผู้บริหารกำหนดโครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน	4.41	0.70	มาก
6	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในการทำงานให้สอดคล้องและทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา	4.31	0.75	มาก
รวม (X ₁)		4.41	0.45	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X₁) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.41, S.D.= 0.45) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ผู้บริหารถ่ายทอดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และเข้าใจง่าย (\bar{x} = 4.55, S.D.= 0.61) และอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกมากกว่าหนดแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ของ

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ($\bar{x} = 4.47$, S.D.= 0.62) ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ภายใต้กรอบเวลาสอดคล้องกับบริบท เงื่อนไขต่างๆ และการเปลี่ยนแปลงของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ($\bar{x} = 4.45$, S.D.= 0.63) ผู้บริหารกำหนดโครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับ แผนกลยุทธ์ในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.41$, S.D.= 0.70) ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในการทำงาน ให้สอดคล้องและทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ได้ตลอดเวลา ($\bar{x} = 4.31$, S.D.= 0.75) ผู้บริหารมีกลยุทธ์ในการกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ($\bar{x} = 4.30$, S.D.= 0.70) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ระหว่าง 0.45 - 0.52 แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้หมายความว่า ผู้ตอบ แบบสอบถามมีความคิดเห็นคล้ายตามกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2)

(n=59)

ข้อที่	การบริหารทรัพยากรในองค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถวางแผนจัดการด้านงบประมาณได้อย่างเหมาะสม	4.33	0.68	มาก
2	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากร ภายในองค์กร เพื่อให้งานลุล่วงได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด	4.41	0.64	มาก
3	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากร ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	4.41	0.67	มาก
4	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุด และบูรณาการได้อย่างเหมาะสม	4.44	0.61	มาก
5	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและชุมชนภายในท้องถิ่น	4.27	0.74	มาก
รวม (X_2)		4.37	0.52	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลใน จังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารทรัพยากรในองค์กร (X_2) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.37$,

S.D.= 0.52) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุด และบูรณาการได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.44$, S.D.= 0.61) ผู้บริหารมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้งานลุล่วงได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด ($\bar{x} = 4.41$, S.D.= 0.64) ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.41$, S.D.= 0.67) ผู้บริหารสามารถวางแผนจัดการด้านงบประมาณได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.33$, S.D.= 0.68) ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและชุมชนภายในท้องถิ่น ($\bar{x} = 4.27$, S.D.= 0.74) ตามลำดับเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.61 – 0.74 แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อยลักษณะเช่นนี้หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นคล้ายตามกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (X_3)

(n=59)

ข้อที่	สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (X_3)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสามารถสร้าง หรือกำหนดวัฒนธรรม องค์กร ค่านิยม ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	4.46	0.62	มาก
2	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายใน และภายนอก	4.42	0.65	มาก
3	ผู้บริหารสนับสนุนบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด ค่านิยมในการทำงานร่วมกันขององค์กร	4.47	0.60	มาก
4	ผู้บริหารสนับสนุน สร้างแรงจูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรมีความรักและผูกพัน มีความสุขในการทำงาน โดยคำนึงถึงประสิทธิผลขององค์กร	4.41	0.65	มาก
5	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.40	0.64	มาก
6	ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	4.31	0.71	มาก
รวม (X_3)		4.40	0.51	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาล ในจังหวัดนนทบุรี ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (X_3) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D.= 0.51) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ผู้บริหารสนับสนุนบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมในการทำงาน ร่วมกันขององค์กร ($\bar{x} = 4.47$, S.D.= 0.60) ผู้บริหารสามารถสร้าง หรือกำหนดวัฒนธรรม องค์กร ค่านิยมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ($\bar{x} = 4.46$, S.D.= 0.62) ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง ของสิ่งแวดล้อมภายใน และภายนอก ($\bar{x} = 4.42$, S.D.= 0.65) ผู้บริหารสนับสนุน สร้างแรงจูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรมีความรักและผูกพัน มีความสุขในการทำงาน โดยคำนึงถึงประสิทธิผล ขององค์กร ($\bar{x} = 4.41$, S.D.= 0.65) ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 4.40$, S.D.= 0.64) ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อ การปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ($\bar{x} = 4.31$, S.D.= 0.71) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.60 – 0.71 แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้ หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นคล้ายคลึงตามกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมี คุณธรรม (X_4)

(n=59)

ข้อที่	มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารดำเนินกลยุทธ์โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมใน การปฏิบัติงาน	4.44	0.66	มาก
2	ผู้บริหารปฏิบัติงานความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจ ของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.42	0.66	มาก
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึง ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.44	0.69	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อที่	มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
4	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเสมอภาค โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม	4.45	0.58	มาก
5	ผู้บริหารพิจารณาผลการปฏิบัติงานประกอบการเลื่อนเงินเดือน โดยยึดหลักความโปร่งใส เป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล	4.37	0.73	มาก
6	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.35	0.66	มาก
รวม (X_4)		4.41	0.52	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาล ในจังหวัดนนทบุรี ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเสมอภาค โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.58) ผู้บริหารดำเนินกลยุทธ์โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.44$, S.D. = 0.66) ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ($\bar{x} = 4.44$, S.D. = 0.69) ผู้บริหารปฏิบัติงานความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.66) ผู้บริหารพิจารณาผลการปฏิบัติงานประกอบการเลื่อนเงินเดือน โดยยึดหลักความโปร่งใสเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.73) ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.66) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.73 แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นคล้ายตามกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การ
ให้สมดุล (X_5)

(n=59)

ข้อที่	การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X_5)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการด้านกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน และบรรลุผลตามเป้าหมาย	4.29	0.67	มาก
2	ผู้บริหารมีความสามารถกำหนดขอบเขตการดำเนินกลยุทธ์ สามารถปรับปรุงกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.20	0.73	มาก
3	ผู้บริหารมีการดำเนินการตามกลยุทธ์ สามารถวัดและประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายในแต่ละกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม	4.47	0.58	มาก
4	ผู้บริหารมีการตรวจสอบ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ	4.33	0.67	มาก
5	ผู้บริหารมีความสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนผู้ปกครอง และชุมชน	4.57	0.55	มาก
รวม (X_5)		4.37	0.48	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาล
ในจังหวัดนนทบุรี ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X_5) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก
($\bar{x} = 4.37$, S.D.= 0.48) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับ
ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ผู้บริหารมีความสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน
ผู้ปกครอง และชุมชน ($\bar{x} = 4.57$, S.D.= 0.55) ผู้บริหารมีการดำเนินการตามกลยุทธ์ สามารถวัดและ
ประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายในแต่ละกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{x} = 4.47$, S.D.= 0.58)
ผู้บริหารมีการตรวจสอบ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ/
กิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 4.33$, S.D.= 0.67) ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการด้าน
กระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน และบรรลุผลตามเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.29$, S.D.= 0.67) ผู้บริหาร
ความสามารถกำหนดขอบเขตการดำเนินกลยุทธ์ สามารถปรับปรุงกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนา
อย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.20$, S.D.= 0.73) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

อยู่ระหว่าง 0.55 – 0.73 แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นคล้ายตามกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

การวิเคราะห์การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard definition: S.D.) จากกลุ่มตัวอย่างศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 59 ศูนย์ รวม 118 คน แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: \bar{x}) ที่ได้ไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)⁸⁰ ดังนี้

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม (Y_{tot})

(n = 59)

ด้านที่	การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี (Y_{tot})	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y_1)	4.68	0.45	มากที่สุด
2	การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด (Y_2)	4.50	0.57	มากที่สุด
3	การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย (Y_3)	4.57	0.42	มากที่สุด
4	การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ (Y_4)	4.61	0.42	มากที่สุด
5	การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน (Y_5)	4.65	0.43	มากที่สุด
รวม		4.60	0.39	มากที่สุด

⁸⁰ John W. Best, **Research in Education** (New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1970), 190.

จากตารางที่ 12 พบว่าการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรีอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยคือ การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.68$, S.D. = 0.45) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน ($\bar{x} = 4.65$, S.D. = 0.43) การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.61$, S.D. = 0.42) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.42) การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.57) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.42 – 0.57 แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นคล้ายคลึงตามกัน

เมื่อวิเคราะห์การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 13 ถึงตารางที่ 17

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y_1)

(n=59)

ข้อที่	การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y_1)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ	4.66	0.47	มากที่สุด
2	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารหลักสูตรสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย	4.70	0.46	มากที่สุด
3	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ	4.69	0.47	มากที่สุด
รวม (Y_1)		4.68	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 พบว่า การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y_1) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.68$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารหลักสูตรสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ($\bar{x} = 4.70$, S.D. = 0.46) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็น

ระบบ (\bar{x} = 4.69, S.D. = 0.47) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (\bar{x} = 4.66, S.D. = 0.47) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.46 – 0.47 แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นคล้ายตามกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด (Y_2)

(n=59)

ข้อที่	การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด (Y_2)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการบุคลากรอย่างเป็นระบบ	4.46	0.64	มาก
2	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีผู้บริหาร/ หัวหน้าระดับปฐมวัยที่มีคุณวุฒิ/คุณสมบัติเหมาะสม และบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.45	0.71	มาก
3	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีครู/ผู้ดูแลเด็ก ที่ทำหน้าที่หลักในการดูแล และพัฒนาเด็กปฐมวัย มีวุฒิการศึกษา/คุณสมบัติเหมาะสม	4.50	0.58	มากที่สุด
4	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารบุคลากรจัดอัตราส่วนของครู/ ผู้ดูแลเด็กอย่างเหมาะสมพอเพียงต่อจำนวนเด็กในแต่ละกลุ่มอายุ	4.58	0.58	มากที่สุด
รวม (Y_2)		4.50	0.57	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 พบว่า การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด (Y_2) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{x} = 4.50, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการอัตราส่วนของครู/ ผู้ดูแลเด็กอย่างเหมาะสมพอเพียงต่อจำนวนเด็กในแต่ละกลุ่มอายุ (\bar{x} = 4.58, S.D. = 0.58) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีครู/ผู้ดูแลเด็ก ที่ทำหน้าที่หลักในการดูแล และพัฒนาเด็กปฐมวัย มีวุฒิการศึกษา/ คุณสมบัติเหมาะสม (\bar{x} = 4.50, S.D. = 0.58) และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ

โดยเรียงลำดับค่ามัธยัมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการบุคลากร
 อย่างเป็นระบบ (\bar{x} = 4.46, S.D. = 0.64) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีผู้บริหาร/ หัวหน้าระดับปฐมวัยที่มี
 คุณวุฒิ/คุณสมบัติเหมาะสม และบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ (\bar{x} = 4.45, S.D. = 0.71) ตามลำดับ
 และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.58 – 0.71 แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย
 ลักษณะเช่นนี้หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นคล้ายตามกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัธยัมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์
 พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม
 เพื่อความปลอดภัย (Y_3)

(n=59)

ข้อที่	การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย (Y_3)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีระบบการบริหารจัดการด้าน สภาพแวดล้อม มุ่งเน้นความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ	4.49	0.50	มาก
2	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีโครงสร้างและอาคารที่มั่นคง ตั้งอยู่ใน บริเวณสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย	4.62	0.55	มากที่สุด
3	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดระเบียบความปลอดภัยในพื้นที่/ สนามเด็กเล่น ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอกอาคาร	4.48	0.58	มาก
4	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดการสภาพแวดล้อม ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องใช้ให้ปลอดภัยภายในอาคารเหมาะสมกับการใช้ งานและเพียงพอ	4.53	0.58	มากที่สุด
5	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดเครื่องเล่นและอุปกรณ์ที่มีความ ปลอดภัยได้มาตรฐานมีจำนวนเพียงพอ สะอาดเหมาะสม กับระดับพัฒนาการของเด็ก	4.54	0.58	มากที่สุด
6	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยเดินทางไป - กลับบ้านและศูนย์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างปลอดภัย	4.74	0.46	มากที่สุด
7	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดให้มีระบบป้องกันภัยจากบุคคล ทั้งภายในและภายนอกศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	4.65	0.50	มากที่สุด
8	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดระบบรับเหตุฉุกเฉิน ป้องกัน อัคคีภัย/ ภัยพิบัติตามความเสี่ยงของพื้นที่	4.50	0.58	มากที่สุด
รวม (Y_3)		4.57	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 พบว่า การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย (Y_3) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยเดินทางไป - กลับบ้านและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างปลอดภัย ($\bar{x} = 4.74$, S.D. = 0.46) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดให้มีระบบป้องกันภัยจากบุคคล ทั้งภายในและภายนอกศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ($\bar{x} = 4.65$, S.D. = 0.50) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีโครงสร้างและอาคารที่มั่นคง ตั้งอยู่ในบริเวณสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.55) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดเครื่องเล่นและอุปกรณ์ที่มีความปลอดภัยได้มาตรฐานมีจำนวนเพียงพอ สะอาดเหมาะสมกับระดับพัฒนาการของเด็ก ($\bar{x} = 4.54$, S.D. = 0.58) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดการสภาพแวดล้อม ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องใช้ให้ปลอดภัยภายในอาคารเหมาะสมกับการใช้งานและเพียงพอ ($\bar{x} = 4.53$, S.D. = 0.58) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดระบบรับเหตุฉุกเฉิน ป้องกัน อัคคีภัย/ ภัยพิบัติตามความเสี่ยงของพื้นที่ ($\bar{x} = 4.50$, S.D. = 0.58) และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีระบบการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อม มุ่งเน้นความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.50) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดระเบียบความปลอดภัยในพื้นที่/ สนามเด็กเล่น ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอกอาคาร ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.46 - 0.58 แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อยลักษณะเช่นนี้หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นคล้ายตามกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามมาตรฐาน
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการจัดการเพื่อส่งเสริม
สุขภาพและการเรียนรู้ (Y₄)

(n=59)

ข้อที่	การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ (Y ₄)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพ เฝ้าระวังการเจริญเติบโตตามพัฒนาการของเด็ก และดูแลการเจ็บป่วยเบื้องต้น	4.58	0.51	มากที่สุด
2	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีแผนการตรวจสอบอนามัยประจำวัน ตรวจสอบสุขภาพประจำปี และป้องกันควบคุมโรคติดต่อ	4.64	0.48	มากที่สุด
3	อาคารของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีพื้นที่ใช้สอยอย่างเป็นสัดส่วน มีประโยชน์ตามกิจวัตรประจำวันของเด็กตามช่วงวัยอย่างเหมาะสม	4.49	0.56	มาก
4	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดพื้นที่/มุมประสบการณ์ และแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในห้องเรียนและภายนอกห้องเรียน	4.59	0.49	มากที่สุด
5	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดพื้นที่บริเวณห้องน้ำ ห้องส้วม ที่แปร่งพื้น/ ล้างมือให้เพียงพอ สะอาด ปลอดภัย และเหมาะสมกับการใช้งานของเด็ก	4.67	0.47	มากที่สุด
6	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทุกพื้นที่มีการจัดการระบบสุขาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมสถานที่ปรุงประกอบอาหาร น้ำดื่ม น้ำใช้ กำจัดขยะสิ่งปฏิกูล และพาหะนำโรคอย่างเป็นระบบ	4.60	0.56	มากที่สุด
7	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดอุปกรณ์ภาชนะและเครื่องใช้ส่วนตัวเพียงพอต่อการใช้งาน ของเด็กทุกคน ดูแลความสะอาด ความเรียบร้อย และปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ	4.75	0.46	มากที่สุด
รวม (Y ₄)		4.61	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 พบว่า การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ (Y_4) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.61$, S.D.= 0.42) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 6 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดอุปกรณ์ภาชนะและเครื่องใช้ส่วนตัวเพียงพอต่อการใช้งาน ของเด็กทุกคน ดูแลความสะอาด ความเรียบร้อย และปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 4.75$, S.D.= 0.46) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดพื้นที่บริเวณห้องน้ำ ห้องส้วม ที่แปร่งพื้น/ ล้างมือให้เพียงพอ สะอาด ปลอดภัย และเหมาะสมกับการใช้งานของเด็ก ($\bar{x} = 4.67$, S.D.= 0.47) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีแผนการตรวจสอบอนามัย ประจำวัน ตรวจสอบสุขภาพประจำปี และป้องกันควบคุมโรคติดต่อ ($\bar{x} = 4.64$, S.D.= 0.48) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทุกพื้นที่มีการจัดการระบบสุขาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมสถานที่ปรุง ประกอบอาหาร น้ำดื่ม น้ำใช้ กำจัดขยะสิ่งปฏิกูล และพาหะนำโรคอย่างเป็นระบบ ($\bar{x} = 4.60$, S.D.= 0.56) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดพื้นที่/มุมประสบการณ์ และแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในห้องเรียนและภายนอกห้องเรียน ($\bar{x} = 4.59$, S.D.= 0.49) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพ ใฝ่ระวังการเจริญเติบโตตามพัฒนาการของเด็ก และดูแลการเจ็บป่วยเบื้องต้น ($\bar{x} = 4.58$, S.D.= 0.51) และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ อาคารของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีพื้นที่ใช้สอยอย่างเป็นสัดส่วน มีประโยชน์ตามกิจวัตรประจำวันของเด็กตามช่วงวัยอย่างเหมาะสม ($\bar{x} = 4.49$, S.D.= 0.56) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.46 – 0.56 แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นคล้ายตามกัน



ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตามมาตรฐาน
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม
ของครอบครัวและชุมชน (Y_5)

(n=59)

ข้อที่	การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน (Y_5)	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างพ่อแม่/ผู้ปกครองกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเกี่ยวกับตัวเด็กและการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	4.75	0.43	มากที่สุด
2	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดกิจกรรมที่พ่อแม่/ผู้ปกครอง/ครอบครัว และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม	4.68	0.54	มากที่สุด
3	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจัดเตรียมสถานที่เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชน ในเรื่องการพัฒนาเด็กปฐมวัย	4.40	0.79	มาก
4	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการกำกับ ดูแลโดยคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	4.80	0.40	มากที่สุด
รวม (Y_5)		4.65	0.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 พบว่า การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน (Y_5) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.65$, S.D.= 0.43) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการกำกับ ดูแลโดยคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ($\bar{x} = 4.80$, S.D.= 0.40) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างพ่อแม่/ผู้ปกครองกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเกี่ยวกับตัวเด็กและการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ($\bar{x} = 4.75$, S.D.= 0.43) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดกิจกรรมที่พ่อแม่/ผู้ปกครอง/ครอบครัว และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ($\bar{x} = 4.68$, S.D.= 0.54) และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ คือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจัดเตรียมสถานที่เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชน ในเรื่องการพัฒนาเด็กปฐมวัย ($\bar{x} = 4.40$, S.D.= 0.79) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.40 – 0.79 แสดงว่าการกระจายของข้อมูลน้อย ลักษณะเช่นนี้หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นคล้ายตามกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R_{xy}) ของเพียร์สัน (Pearson's Product-moment Correlation Coefficient) ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหาร	การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y_1)	การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตาม หน่วยงานที่สังกัด (Y_2)	การบริหารจัดการสภาพแวดล้อม เพื่อความปลอดภัย (Y_3)	การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ และการเรียนรู้ (Y_4)	การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัว และชุมชน (Y_5)	รวม Y_{tot}
การปฏิบัติตาม มาตรฐาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก						
การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_1)	.675**	.666**	.447**	.616**	.520**	.662**
การบริหารทรัพยากรใน องค์การ (X_2)	.596**	.621**	.436**	.611**	.572**	.646**
การสนับสนุนวัฒนธรรม องค์การที่มีประสิทธิผล (X_3)	.562**	.559**	.417**	.614**	.560**	.619**
การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมี คุณธรรม (X_4)	.677**	.652**	.531**	.619**	.525**	.690**
การจัดตั้งควบคุมองค์การ ให้สมดุล (X_5)	.605**	.632**	.531**	.629**	.548**	.682**
รวม (X_{tot})	.715**	.717**	.542**	.709**	.624**	.757**

** มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 18 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ($r_{xy}=0.757$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์ในลักษณะคล้ายตามกัน

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร (X_{tot}) กับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กรายด้าน (Y_1 - Y_5) พบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับสูงจำนวน 3 ด้านโดยเรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด (Y_2) ($r_{xy} = .717$) การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y_1) ($r_{xy} = .715$) การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ (Y_4) ($r_{xy} = .709$) และมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน (Y_5) ($r_{xy} = .624$) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย (Y_3) ($r_{xy} = .542$)

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารรายด้าน (X_1 - X_5) กับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยภาพรวม (Y_{tot}) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง โดยเรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) จากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4) ($r_{xy} = .690$) ด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X_5) ($r_{xy} = .682$) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_1) ($r_{xy} = .662$) การบริหารทรัพยากรในองค์การ (X_2) ($r_{xy} = .646$) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (X_3) ($r_{xy} = .619$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารรายด้าน (X_1 - X_5) กับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กรายด้าน (Y_1 - Y_5) พบว่าคู่ที่มีความสัมพันธ์กันเป็นลำดับแรก ได้แก่ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4) กับด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y_1) ($r_{xy} = .677$) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันเป็นลำดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (X_3) กับด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย (Y_3) ($r_{xy} = .417$) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี 2) การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ซึ่งศึกษาจากศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 59 ศูนย์ เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 1 คน และ 2) ครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 118 คน และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 59 ศูนย์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ตามแนวคิดของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskisson) และการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ แนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี เมื่อพิจารณาภาพรวมและรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X_1) การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.52) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.51) การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.48) การบริหารทรัพยากรในองค์การ ($\bar{x} = 4.37$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ

2. การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี เมื่อพิจารณาภาพรวมและรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิต จากมากไปน้อยได้ดังนี้ การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y_1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน (Y_5) การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ (Y_4) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย (Y_3) การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด (Y_2) ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้ายตามกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าคู่ที่มีความสัมพันธ์กันเป็นลำดับแรก ได้แก่ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X_4) กับด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y_1) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันเป็นลำดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล (X_3) กับด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย (Y_3) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การอภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็น ผู้บริหารของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความรู้ ความสามารถในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ในการดำเนินงาน มีทักษะ สมรรถนะ คุณลักษณะตรงตามคุณสมบัติที่กำหนด สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ สามารถกำหนดโครงการ และกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน มีการสนับสนุน สร้างแรงจูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรมีความรักและผูกพัน มีความสุขในการทำงาน ใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดบนพื้นฐานของการปฏิบัติตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตในการทำงาน นอกจากนี้ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ยังได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองในหลักสูตรต่างๆ ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น สำหรับพัฒนาผู้บริหาร ครู บุคลากรที่ปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความรู้ ทักษะ

และสมรรถนะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ซึ่งมีทั้งหลักสูตรวิชาเฉพาะตามสายงาน หลักสูตรนักบริหาร เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐนันท์ เอี่ยมแทน ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของจุมพร พัฒนะมาศ ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับจอห์นสัน และสอดคล้องกับเวลลิงตัน แซมคังจ (Wellington Samkange) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารเป็นรายด้าน พบว่า การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นมาก เป็นลำดับแรก อาจเป็นเพราะผู้บริหารของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนทบุรี มีการกำหนดกลยุทธ์ เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยกำหนดสภาพการณ์ที่ต้องการบรรลุและแนวทางในการบรรลุบนพื้นฐานของการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านและเป็นระบบ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก สอดคล้องกับศักยภาพ บริบทของท้องถิ่น และการเปลี่ยนแปลงของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งผู้บริหารสามารถถ่ายทอดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เข้าใจง่าย มีโครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในระยะสั้นและระยะยาว สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน ตลอดจนจูงใจกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตามได้อย่างสม่ำเสมอ ใช้กลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทั้งด้านงบประมาณและด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทรัพยากรเหล่านั้นเกิดประโยชน์สูงสุดได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานกาเคเนีย (Gakenia) ได้ศึกษาอิทธิพลของรูปแบบความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ต่อผลการเรียนของโรงเรียนแห่งชาติในเคนยา พบว่าความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์ สร้างวิสัยทัศน์ให้อำนาจแก่ผู้อื่น และใช้ความยืดหยุ่นเพื่อสร้างอนาคตเชิงกลยุทธ์ และเป็นไปได้ขององค์กร ซึ่งผู้นำที่เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้กำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร สอดคล้องกับวิจัยของชนกฤต ศรีทองปลอด ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับอารยา ตาพล ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดยโสธร พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดยโสธร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับ

อภิชนา จะเรียกพันธ์ ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

การบริหารทรัพยากรในองค์กร พบว่า มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี มีการดำเนินงานโดยปฏิบัติตามมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และบรรลุผลตามเป้าหมาย มีการวางแผนจัดการด้านงบประมาณ ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุด และบูรณาการได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งสามารถมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากรภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทำให้งานลุล่วงได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด มีการสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและชุมชนภายในท้องถิ่นได้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเฮนรี และเทริล (Henry and teryl) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ภายในโรงเรียน พบว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียน จะชี้นำการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและวางแผนจะสังเกตได้ว่าแผนมีความยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการและการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดต้องได้รับคำแนะนำจากการมีวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็งของโรงเรียน เพื่อกำหนดว่าครูในโรงเรียนรับรู้ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างไร และสอดคล้องงานวิจัยของณัฐนันท์ทรร เอี่ยมแทน ซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. จากผลการวิจัยที่พบว่าการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ว่า การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรีมีการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ มาตรฐานด้านที่ 1 การบริหารจัดการสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยซึ่งมีการบริหารจัดการหลักสูตร ข้อมูลสารสนเทศ บุคลากรทั้งผู้บริหาร ครู ผู้ดูแลเด็กอย่างเป็นระบบ มีระบบการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อม ครัวภัณฑ์ อุปกรณ์ มุ่งเน้นความปลอดภัย มีการป้องกันภัยจากบุคคล ทั้งภายในและภายนอกศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ส่งเสริมสุขภาพ เฝ้าระวังการเจริญเติบโตตามพัฒนาการของเด็ก มีการจัดพื้นที่/มุมประสบการณ์ และแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในห้องเรียนและภายนอกห้องเรียน อีกทั้งมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน สอดคล้องกับเพ็ญชลิตา ขำสุนทร ซึ่งได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาล ในจังหวัดราชบุรี พบว่าการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาล ในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการบริหารจัดการ

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีการบริหารจัดการบุคลากรทั้งผู้บริหาร ครู ผู้ดูแลเด็กอย่างเป็นระบบ มีการบริหารจัดการ สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้ปลอดภัย และมีการจัดการเพื่อส่งเสริมในเรื่องของสุขภาพเด็ก ปฐมวัยและการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยให้มีพัฒนาตามวัยที่ดีและเหมาะสม อีกทั้งสอดคล้องกับทัศนีย์ มณเฑียร ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ซึ่งพบว่าการดำเนินงานตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความคิดเห็นของครู ผู้ช่วยครู ผู้ดูแลเด็ก และผู้ดูแลเด็ก โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับอุไรวรรณ ศรีสุข ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามมาตรฐานการศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานีพบว่า ระดับปัจจัยที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามมาตรฐานการศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานีโดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน และงานวิจัยของวิดาพร สุขแสงนิล ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อำเภอสามพรานและอำเภอนครชัยศรี จังหวัด นครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อำเภอสามพรานและอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี เป็นรายด้าน พบว่า การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมาก เป็นลำดับแรก อาจเป็นเพราะศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี มีการบริหารหลักสูตรศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก การจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ซึ่งจัดเก็บและรวบรวม ข้อมูลทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างเป็นหมวดหมู่อย่างครบถ้วนถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน ทั้งในเรื่อง ข้อมูลเด็ก ข้อมูลบุคลากร ข้อมูลด้านงบประมาณ ข้อมูลด้านครุภัณฑ์ บันทึกการบาดเจ็บ อุบัติเหตุ โรคติดต่อ บันทึกการตรวจสุขภาพ บันทึกความปลอดภัยของสนามเด็กเล่น บันทึกผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม เป็นต้น เมื่อผู้ปฏิบัติจำเป็นต้องใช้งานข้อมูล สามารถนำข้อมูลที่จัดเก็บมาใช้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว รวมถึงมีการนำข้อมูลไปประมวลผลวิเคราะห์เพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐาน การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สอดคล้องกับจางุพัทธ์ ศรีสุข ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารงานตามมาตรฐานการดำเนินงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดลพบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าสูงเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเช่นกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของจรรยา ศิริโต ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษาที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของบุคลากร ทางการศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลจังหวัดราชบุรี พบว่าผู้บริหาร ครูผู้ดูแลเด็กและคณะกรรมการศูนย์ มีการปฏิบัติเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นใน เขตอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้เพราะผู้บริหาร ครูผู้ดูแลเด็ก และคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ได้มีส่วนร่วมและประสานความร่วมมือกันในการกำหนดนโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี เป็นรายด้านพบว่า การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดกองการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น มีการกำหนดโครงสร้าง คุณสมบัติและอัตรากำลัง ซึ่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะต้องมีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี สาขาวิชาเอกอนุบาลศึกษาหรือปฐมวัย กรณีมีวุฒิการศึกษาไม่ตรงตามที่กำหนดต้องมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับ การพัฒนาเด็กปฐมวัยอย่างต่อเนื่อง มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จัดกิจกรรมและประสบการณ์ที่สร้างสรรค์เพื่อการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างบุคลากร มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม มีการสนับสนุน กำกับติดตาม การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งในส่วนของครู/ผู้ดูแลเด็กต้องเป็นผู้มีใบประกอบวิชาชีพครู มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี สาขา วิชาเอกอนุบาลศึกษาหรือปฐมวัย หรือกรณีที่มีวุฒิปริญญาตรีสาขาที่เกี่ยวข้อง ครูสาขาอื่นที่ไม่ใช่เอกปฐมวัย จิตวิทยา แพทย์ พยาบาล สาธารณสุข คหกรรม ต้องมีการศึกษารายวิชาที่เกี่ยวข้องกับเด็กปฐมวัยอย่างน้อย 3 หน่วยกิต (ไม่ต่ำกว่า 45 ชั่วโมง) หรือศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบางแห่งมีอัตราไม่เพียงพอผู้ที่มาทำหน้าที่ ผู้ช่วยครู กรณีที่วุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ต้องมีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปี มีประสบการณ์ทำงานพัฒนาเด็กปฐมวัยอย่างต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ ผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับการดูแลและพัฒนาเด็กปฐมวัย ตามที่ส่วนราชการรับรอง หรืออยู่ในระหว่างการอบรมดังกล่าว ภายในระยะเวลา 1 ปี มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารบุคลากรจัดอัตราส่วนของครู/ ผู้ดูแลเด็กอย่างเหมาะสมพอเพียงต่อจำนวนเด็กในแต่ละกลุ่มอายุ และผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับวิดาพร สุขแสงนิล ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อำเภอสามพรานและอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านบุคลากร อยู่ในระดับมากเช่นกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์ในระดับมาก ($r_{xy}=0.757$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ที่ตั้งไว้ ผลดังกล่าวอาจเนื่องจากผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการกำหนดกล

ยุทธศาสตร์ เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกมา กำหนดแผนกลยุทธ์ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กภายใต้เงื่อนไขต่างๆ สามารถถ่ายทอดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และเข้าใจง่าย โดยการจัดทำ โครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในระยะสั้นและระยะยาว มีการตรวจสอบ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ สามารถ บริหารทรัพยากรในองค์กรได้อย่างคุ้มค่า ในเรื่องของการจัดการด้านงบประมาณ บุคลากร การ บริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุด และบูรณาการได้อย่างเหมาะสม ซึ่ง ในการบริหารงานนั้นมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่น่าไว้วางใจของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ปกครอง และชุมชน ทำให้ผู้บริหารให้ความสำคัญในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็ก เล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนา เหมาะสมเต็มศักยภาพตามวัย เป็นคนดี มีคุณธรรม มีสติปัญญา และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้ อย่างมีคุณภาพ และ เป็นการเตรียมความพร้อมในการประกันคุณภาพภายในจากหน่วยงานต้นสังกัด และการประเมิน คุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) สอดคล้องกับเพ็ญชลิตา ขำสุนทร ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารกับ การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดราชบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับอารยา ตาพล ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็ก เล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดยโสธร พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมี ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดยโสธร ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้สอดคล้องกับจตุรรัตน์ ม่วงนา ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ($r_{xy}=.700$) อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

โดยพบว่าคู่ที่มีความสัมพันธ์กันเป็นลำดับแรก ได้แก่ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม กับด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายทั้งผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและตัวเด็กเอง โดยเฉพาะผู้บริหารต้อง ปฏิบัติงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ความสามารถในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวปฏิบัติหน้าที่ เป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม ส่งผลให้ในการการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นระบบ ทั้งมีการจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผนการบริหารจัดการ มีการนำผลจากการประเมิน

ไปพัฒนาและปรับปรุงในบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลในการบริหารจัดการและข้อมูลเกี่ยวกับเด็ก รวมทั้งมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีสอดคล้องกับจุมพร พัฒนมาศ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับอารยา ตาพล พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดยโสธร ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คู่ที่มีความสัมพันธ์กันเป็นลำดับสุดท้ายได้แก่ ด้านสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การที่มีประสิทธิผล กับด้านการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การ ค่านิยมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้บุคลากรมีความรักและผูกพันมีความสุขในการทำงาน ทำให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีระบบการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย มีระบบป้องกันภัยจากบุคคล ทั้งภายในและภายนอกศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เนื่องจากบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กคำนึงถึงความปลอดภัยของเด็ก และประสิทธิผลขององค์การเป็นที่ตั้ง สอดคล้องกับงานของ เอี่ยมแทน ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา เรื่องภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนันทบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเป็นแนวทางในการพัฒนาส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพและเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. ผลการวิจัยพบว่า การบริหารทรัพยากรในองค์การ ค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้นควรพัฒนากระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน และบรรลุผลตามเป้าหมาย ผู้บริหารควรมีการตรวจสอบ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม

อย่างสม่ำเสมอ มีการวางแผนการจัดการด้านงบประมาณ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการส่งเสริม สนับสนุน

2. ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด ค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในอันดับสุดท้าย ดังนั้นควรให้ความสำคัญในการบริหารจัดการบุคลากร ซึ่งต้องมีการวางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมการงานมากน้อยเพียงใด มอบหมายงานและความรับผิดชอบ ต่างๆ อย่างชัดเจน ตามความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม มีความชัดเจน ซึ่งต้องมีการสนับสนุน กำกับติดตาม การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรตามที่ได้รับมอบหมายอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

3. จากผลการวิจัยที่ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และเป็นความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือลักษณะที่คล้ายคลึงกัน แสดงให้เห็นว่าหากผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาก การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ก็จะมีมากไปด้วย ผู้บริหารจึงควรกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน สามารถถ่ายทอดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และเข้าใจง่าย มีการดำเนินการโครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีการฝึกฝน อบรม พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ มาตรฐาน มีการบริหารจัดการ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างเป็นระบบ ได้รับความไว้วางใจ จากผู้ปกครองและชุมชน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งถัดไป

เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัย ครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตามมาตรฐาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี”
2. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับมาตรฐานการดำเนินงาน ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี”
3. ควรศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาล ในจังหวัดนนทบุรี”

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กนกกาญจน์ ชัยชนะ. "ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด
องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาานครศรีธรรมราช
เขต 4." วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์ 8, 2 (เมษายน - มิถุนายน 2564): 141.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. แผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ. 2561-2565). 2563, 2-3.
- . **แผนพัฒนาท้องถิ่น พ.ศ. 2561 - 2565**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2561, คำนำ.
- . **หนังสือด่วนที่สุด ที่ มท 0816.4/ว/2236**. 20 ตุลาคม 2560.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย. **มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของ
องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ., 2559, บทนำ, ข, 1 - 106.
- จรรยา ศิริโต. "ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของบุคลากรทางการศึกษากับ
การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการศึกษาระดับปฐมวัย ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลจังหวัด
ราชบุรี." วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 4, 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม
2564): 596.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555, 181.
- จากุพัทธ์ ศรีสุข. "ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารงานตามมาตรฐานการดำเนินงาน
ของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดลพบุรี." **วารสารราช
พฤกษ์** 19, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2564): 41-42.
- จุมพร พัฒนะมาศ. "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร สถานศึกษากับการบริหาร
จัดการศึกษาระดับปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2558.
- ณัฐนันท์ทรร เอี่ยมแทน. "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับบรรยากาศโรงเรียน สังกัดเทศบาล กลุ่ม
การศึกษาท้องถิ่นที่ 5." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2559.
- ทัศนีย์ มณเฑียร. "คุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี." **วารสารสิรินธรปริทรรศน์** 22,
1 (มกราคม - มิถุนายน 2564): 280.

- ธนภุต ศรีทองปลอด. "แนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ พ.ศ. 2562." **วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร** 5, 1 (มกราคม – มีนาคม 2565): 40-50.
- ธนศพล อินทร์จันทร์. "แนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ พ.ศ. 2562." **วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์** 9, 4 (ตุลาคม – ธันวาคม 2563): 127-36.
- บรรจบ จันทร์ที. "ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี." **วารสารสิรินธร ปริทรรศน์** 22, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2564): 296.
- ปณิธิ การสมดี. **ภาวะผู้นำภาครัฐในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564, 137.
- ปรีดี นุกุลสมปรารณา. **คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์**. เข้าถึงเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2565. เข้าถึงได้จาก <https://www.popticles.com/business/strategic-leadership-characteristics/>
- พระครูสุตวรธรรมกิจ. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: นันทิพย์ทิวร์, 2561, 75, 79-80.
- "พระราชบัญญัติการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. ๒๕๖๒," **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 136, ตอนที่ 56 ก (30 เมษายน 2562): 5.
- "พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๖๒," **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 136 ตอนที่ 57 ก : 51.
- เพ็ญชลิตา ขำสุนทร. "คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัด เทศบาล ในจังหวัดราชบุรี." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564.
- ภารดี อนันต์นาวิ. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี: สำนักพิมพ์มนตรี, 2557, 77-78.
- มัทนา วังณอนศักดิ์. **ภาวะผู้นำทางการศึกษา : ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. นครปฐม: บริษัท เพชรเกษมพรินต์ติ้ง กรุ๊ป จำกัด, 2561, 124.
- "รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560," **ราชกิจจานุเบกษา** เล่มที่ 134, ตอนที่ 40 ก : 79.
- วิดาพร สุขแสงนิล. "ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานของศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก อำเภอสามพรานและอำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม." **วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ** 6, 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2563): 300-01.

- วิโรจน์ สารรัตน์. **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนันทักษะร่วมสมัยปัจจุบัน**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธ์, 2557, 26.
- ศศิพันธุ์ เปี่ยมเปี่ยมสิน และคณะ. **เอกสารประกอบการเรียนการศึกษาปฐมวัย**. กรุงเทพฯ: ศูนย์บริการสื่อและสิ่งพิมพ์กราฟฟิคไซท์, 2561, 1.
- ศิริชัย กาญจนวสี และคนอื่น. **การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.
- สถาบันพระปกเกล้า. **Guidebook องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ**. กรุงเทพฯ: บริษัท ศูนย์การพิมพ์แก่นจันทร์ จำกัด, 2562, 39-42.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **รายงานการศึกษาการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามร่างพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.**, 2565.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. **รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก : ผลการประเมิน Sar ภายใต้อาคารณ์ Covid – 19 (ปี 2564 - 2566) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนวัดสนามนอก**. 2565.
- . **รายงานผลการประเมินภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนุ้มประสงค์วิทยา**. 2556.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **โครงการวิจัย เรื่องการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2566, คำนำ.
- . **แผนพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2564 - 2570**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2564, ก.
- . **มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ**. กรุงเทพฯ: พริกหวาน กราฟฟิค จำกัด, 2562, 1-14.
- . **รายงานการวิจัย โครงการศึกษาความร่วมมือระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา ตามกฎหมายและแผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัท ๒๑ เซ็นจูรี จำกัด, 2564, ข.
- . **รายงานการศึกษาสภาวะการณ์การจัดการศึกษา สำหรับเด็กปฐมวัยในประเทศไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2562, คำนำ, ฉ-ณ.
- . **รายงานผลการติดตามการดำเนินงานตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2565**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2566, 11, 72, 77.

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. **หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560**. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2560, 2 - 4.

อารยา ตาพล. "ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามมาตรฐาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดยโสธร." **วารสารการบริหารและ นิเทศการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 13, 2 (พฤษภาคม – สิงหาคม 2565): 158 -70.

อุไรวรรณ ศรีสุข. "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามมาตรฐานการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดปทุมธานี." **Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับ ภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ** 11, 1 (มกราคม – เมษายน 2561): 12-27.

ภาษาอังกฤษ

Adair. **Strategic Leadership : How to Think and Plan Strategically and Provide Direction**. London: Kogan Page, 2010, 23.

Adair, J. **Strategic Leadership : How to Think and Plan Strategically and Provide Direction**. London: Kogan Page, 2010, 7.

Adair, John. **Effective Strategic Leadership: An Essential Path to Success Guided by the World's Greatest Leaders**. London: Macmillan, 2002, 120.

Andrew, J. Dubrin. **Leadership : Research Findings Practice and Skills**. 10th ed. Massachusetts: Cengage Learning, 2022, 335.

Babrara, J. Davies, and Davies Brent. "Strategic Leadership School Leadership and Management." 24, 1 (2004): 29-38.

Best, John W. **Research in Education**. New Jersey: Prentice-Hall Inc, 1970, 87, 190.

Cronbach, Lee J. **Essentials of Psychological Testing**. 3nd ed. New York: Harper and Row Publisher, 1974, 161.

Dubrin, Andrew J. **Leadership : Research Findings Practice and Skills**. Edited by 2022. 10th ed. Massachusetts: Cengage Learning, 1998, 333, 35.

Fred, C. Lunenburg, and C. Ornstein Allan. **Educational Administration: Concepts and Practices**. 6th ed. CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012, 21.

- Hitt, Michael A., R. Duane Ireland, and Robert E. Hoskisson. **Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases**. Massachusetts: Cengage Learning, 2017, 396-405.
- Likert, R. **New Pattern of Management**. New York: McGraw-Hill, 1961, 74.
- Lynch, Richard. **Strategic Management**. 5th ed. United Kingdom: Pearson Education, 2009.
- Preedy, M., R. Glatter, and C. Wise. **Strategic Leadership and Educational Improvement**. London: Cromwell, 2003, 1.
- Rentzou, Konstantina. "Quality of Care and Education Provided by Greek Day-Care Centres: An Approach from Researcher's and Early Childhood Educator's Perspective." **Early Child Development and Care** 182, 10 (2012): 1335-48.
- Samkang, Wellington. "Management and Administration of Early Childhood Development Centres: The Roles of School Heads." **Scholars Journal of Economics, Business and Management** 3 (2016): 44-52.
- Senge, Peter M. **The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Doubleday, 2010.
- Williams, Henry S., and Teryl L. Johnson. "Strategic Leadership in Schools." **Education** 133, 3 (April 2013): 350-55.
- Yukl, Gary. **Leadership in Organization**. 8th ed. New York: Pearson Education, 2013, 378-82.



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย



ที่ อว 8612.2/534

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

6 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ดวงใจ บุญยะภาส

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวสุนีย์กร พลพหล รหัสนักศึกษา 630620057 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

สงวน

(รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รักษาการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย
เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี”

1. ดร.โชติมา หนูพริก

ตำแหน่ง

นักวิชาการศึกษาคำานานุกรการพิเศษ

รักษาการในตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญ ด้านพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

วุฒิทางการศึกษา

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร

2. ดร.ณัฐภรณ์ คำชะอม

ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการศึกษาคำานานุกรการพิเศษ โรงเรียนปากแพรกวิทยาคม

วุฒิทางการศึกษา

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

3. ดร.ดวงใจ บุญยะภาส

ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการสถาบันภาษาไทย สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

วุฒิทางการศึกษา

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาศักยภาพมนุษย์ แขนงวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

4. ดร.ธนสาร บัลลังก์ปัทมา

ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการโรงเรียนตึกตา

วุฒิทางการศึกษา

ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัย महामกุฏราชวิทยาลัย

5. ดร.วชิรวิทย์ นิตพันธ์

ตำแหน่ง

ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกระท่อมล้ม

วุฒิทางการศึกษา

ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัย महामกุฏราชวิทยาลัย



ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา / ความสอดคล้อง
เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี”

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5			
การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Determining strategic direction : X₁)									
1.	ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ภายใต้กรอบเวลาสอดคล้องกับบริบท เงื่อนไขต่างๆ และการเปลี่ยนแปลงของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารถ่ายทอดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และเข้าใจง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารมีกลยุทธ์ในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก มากำหนดแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารกำหนดโครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
6.	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในการทำงาน ให้สอดคล้องและทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
การบริหารทรัพยากรในองค์กร (Affectively managing the firm's resource portfolio : X₂)									
7.	ผู้บริหารสามารถวางแผนจัดการด้านงบประมาณได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้.
8.	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้งานลุล่วงได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุด และบูรณาการได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและชุมชนภายในท้องถิ่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5			
การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (Sustaining an effective organizational culture : X ₃)									
12.	ผู้บริหารสามารถสร้าง หรือกำหนด วัฒนธรรม องค์กร ค่านิยมให้ สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการบริหาร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม องค์กร ค่านิยมในการทำงานให้ สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง ของสิ่งแวดล้อมภายใน และ ภายนอก	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารสนับสนุนบุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดค่านิยมในการ ทำงานร่วมกันขององค์กร	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
15.	ผู้บริหารสนับสนุน สร้างแรงจูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรมีความรัก และผูกพัน มีความสุขในการ ทำงาน โดยคำนึงถึงประสิทธิผล ขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานเป็น แบบอย่างที่ดีในการทำงานแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้.
17.	ผู้บริหารสามารถเลือก รับ วัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการ ปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5			
การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (Emphasizing ethical practices : X ₄)									
18.	ผู้บริหารดำเนินกลยุทธ์โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19.	19. ผู้บริหารปฏิบัติงานความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจของผู้ได้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเสมอภาค โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารพิจารณาผลการปฏิบัติงานประกอบการเลื่อนเงินเดือน โดยยึดหลักความโปร่งใสเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5			
การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing balanced organizational controls : X ₅)									
24.	ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการด้านกระบวนการทำงานให้ได้มาตรฐาน และบรรลุผลตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารความสามารถกำหนดขอบเขตการดำเนินงานกลยุทธ์ สามารถปรับปรุงกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้.
26.	ผู้บริหารมีการดำเนินการตามกลยุทธ์ สามารถวัดและประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายในแต่ละกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารมีการตรวจสอบ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ	0	+1	+1	+1	-1	4	0.80	ใช้ได้
28.	ผู้บริหารมีความสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5			
การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y₁)									
1.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.	2. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารหลักสูตรสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.	3. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด : Y₂									
4.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการบุคลากรอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีผู้บริหาร/หัวหน้าระดับปฐมวัยที่มีคุณวุฒิ/คุณสมบัติเหมาะสม และบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีครู/ผู้ดูแลเด็กที่ทำหน้าที่หลักในการดูแล และพัฒนาเด็กปฐมวัย มีวุฒิการศึกษา/คุณสมบัติเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารบุคลากรจัดอัตราส่วนของครู/ผู้ดูแลเด็กอย่างเหมาะสมพอเพียงต่อจำนวนเด็กในแต่ละกลุ่มอายุ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5			
การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย : Y ₃									
8.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีระบบการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อมมุ่งเน้นความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
9.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีโครงสร้างและอาคารที่มั่นคง ตั้งอยู่ในบริเวณสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดระเบียบความปลอดภัยในพื้นที่/ สนามเด็กเล่น ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอกอาคาร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดการสภาพแวดล้อม ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องใช้ให้ปลอดภัยภายในอาคารเหมาะสมกับการใช้งานและเพียงพอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดเครื่องเล่นและอุปกรณ์ที่มีความปลอดภัยได้มาตรฐานมีจำนวนเพียงพอสะอาดเหมาะสมกับระดับพัฒนาการของเด็ก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยเดินทางไป - กลับบ้าน และศูนย์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5			
14.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดให้มีระบบป้องกันภัยจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดระบบรับเหตุฉุกเฉิน ป้องกัน อัคคีภัย/ภัยพิบัติตามความเสี่ยงของพื้นที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ : Y₄									
16.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพ ฝ้าระวังการเจริญเติบโตตามพัฒนาการของเด็ก และดูแลการเจ็บป่วยเบื้องต้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีแผนการตรวจสุขอนามัยประจำวัน ตรวจสุขภาพประจำปี และป้องกันควบคุมโรคติดต่อ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18.	อาคารของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีพื้นที่ใช้สอยอย่างเป็นสัดส่วน มีประโยชน์ตามกิจวัตรประจำวันของเด็กตามช่วงวัยอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดพื้นที่/มุมประสบการณ์ และแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในห้องเรียนและภายนอกห้องเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5			
20.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดพื้นที่บริเวณห้องน้ำ ห้องส้วม ที่แปร่งพื้น/ ล้างมือให้เพียงพอ สะอาดปลอดภัย และเหมาะสมกับการใช้งานของเด็ก	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทุกพื้นที่มีการจัดการระบบสุขาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมสถานที่ปรุง ประกอบอาหาร น้ำดื่ม น้ำใช้ กำจัดขยะสิ่งปฏิกูล และพาหะนำโรคอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดอุปกรณ์ภาชนะและเครื่องใช้ส่วนตัวเพียงพอต่อการใช้งาน ของเด็กทุกคน ดูแลความสะอาด ความเรียบร้อย และปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน : Y₅									
23.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างพ่อแม่/ผู้ปกครองกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเกี่ยวกับตัวเด็กและการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดกิจกรรมที่พ่อแม่/ผู้ปกครอง/	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	ผลการพิจารณา
		1	2	3	4	5			
	ครอบครัว และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม								
25.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจัดเตรียมสถานที่เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชน ในเรื่องการพัฒนาเด็กปฐมวัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26.	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการกำกับดูแลโดยคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้





ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ



ที่ อว 8612.2/597

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

28 พฤศจิกายน 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลโพรงมะเดื่อ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวสุนีย์กร พลพหล รหัสนักศึกษา 630620057 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด
เทศบาลในจังหวัดนนทบุรี” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการ
ทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่ม
ตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย



รายชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ใช้ในการทดลองเครื่องมือ
เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี”

ที่	รายชื่อ	สังกัด	อำเภอ
1	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกระทู้มุ่มล้ม	เทศบาลเมืองกระทู้มุ่มล้ม	สามพราน
2	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพลินเพชร	เทศบาลเมืองกระทู้มุ่มล้ม	สามพราน
3	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลเมืองสามพราน	เทศบาลเมืองสามพราน	สามพราน
4	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลเมืองไร่ขิง แห่งที่ 1 (วัดไร่ขิง)	เทศบาลเมืองไร่ขิง	สามพราน
5	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลเมืองไร่ขิง แห่งที่ 2 (โรงเรียนวัดท่าพูด)	เทศบาลเมืองไร่ขิง	สามพราน
6	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลเมืองไร่ขิง แห่งที่ 3 (ศูนย์ชุมชนโครงการบ้านเอื้ออาทรพุทธมณฑล สาย 5)	เทศบาลเมืองไร่ขิง	สามพราน
7	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลเมืองไร่ขิง (วังมณี)	เทศบาลเมืองไร่ขิง	สามพราน
8	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดโพรงมะเดื่อ	เทศบาลตำบลโพรงมะเดื่อ	เมืองนครปฐม
9	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กธรรมศาลา (บ้านต้นสำโรง)	เทศบาลตำบลธรรมศาลา	เมืองนครปฐม
10	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กธรรมศาลา (วัดธรรมศาลา)	เทศบาลตำบลธรรมศาลา	เมืองนครปฐม
11	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลดอนยายหอม	เทศบาลตำบลดอนยายหอม	เมืองนครปฐม
12	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดชโล	เทศบาลตำบลบ่อพลับ	เมืองนครปฐม
13	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลบางเลน	เทศบาลตำบลบางเลน	บางเลน
14	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลอ้อมใหญ่	เทศบาลตำบลอ้อมใหญ่	สามพราน
15	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลศาลายา	เทศบาลตำบลศาลายา	พุทธมณฑล



Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.975	.977	54

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4.444	4.067	4.767	.700	1.172	.027	54

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	235.70	503.872	.306	.975
X2	235.57	493.495	.639	.974
X3	235.67	495.126	.533	.975
X4	235.60	496.662	.544	.975
X5	235.60	489.559	.771	.974
X6	235.63	489.068	.701	.974
X7	235.57	497.564	.600	.975
X8	235.73	492.685	.711	.974
X9	235.60	489.834	.762	.974
X10	235.60	493.352	.763	.974
X11	235.90	494.093	.570	.975
X12	235.60	491.214	.718	.974
X13	235.67	494.713	.620	.975
X14	235.67	495.333	.560	.975
X15	235.63	487.482	.747	.975
X16	235.60	495.145	.697	.974
X17	235.70	491.252	.653	.974
X18	235.57	492.323	.793	.974
X19	235.70	488.769	.726	.974
X20	235.77	485.495	.802	.974
X21	235.67	495.057	.659	.974
X22	235.70	498.148	.685	.974
X23	235.77	485.495	.760	.974
X24	235.63	495.206	.644	.974
X25	235.80	499.476	.436	.975
X26	235.53	497.430	.664	.974
X27	235.57	493.289	.757	.974

Scale Mean if Item Deleted		Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X28	235.43	494.461	.779	.974
Y1	235.30	498.079	.761	.974
Y2	235.33	495.747	.748	.974
Y3	235.33	499.540	.676	.974
Y4	235.47	491.085	.828	.974
Y5	235.57	492.806	.712	.974
Y6	235.43	484.461	.779	.974
Y7	235.37	494.654	.783	.974
Y8	235.53	506.809	.331	.975
Y9	235.40	501.016	.216	.975
Y10	235.53	508.731	.521	.975
Y11	235.50	501.362	.504	.975
Y12	235.43	499.564	.575	.975
Y13	235.27	500.547	.663	.974
Y14	235.33	498.437	.727	.974
Y15	235.47	502.120	.473	.975
Y16	235.40	500.593	.609	.975
Y17	235.33	497.747	.759	.974
Y18	235.47	497.085	.673	.974
Y19	235.37	499.413	.670	.974
Y20	235.33	496.851	.801	.974
Y21	235.37	497.413	.671	.974
Y22	235.27	498.892	.645	.974
Y23	235.23	501.289	.650	.975
Y24	235.30	496.907	.713	.974
Y25	235.53	499.568	.417	.975
Y26	235.20	502.303	.627	.975



ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.



ที่ อว 8612.2/624

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

15 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน นายกเทศมนตรีเมืองบางศรีเมือง

ด้วย นางสาวสุนีย์กร พลพหล รหัสนักศึกษา 630620057 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและครูเพื่อประกอบการทำวิจัย ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็กใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี”

ที่	รายชื่อ	สังกัด	อำเภอ
1	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดผาสุกมณีจักร	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
2	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครปากเกร็ด (นครสงเคราะห์ 2)	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
3	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดบางพูดใน	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
4	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดกุฎี	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
5	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดผาสุกมณีจักร มิตรภาพที่ 116	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
6	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดสลักเหนือ	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
7	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดโพธิ์บ้านอ้อย	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
8	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครปากเกร็ด 1	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
9	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไทยรัฐวิทยา 95	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
10	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียน ชลประทานสงเคราะห์	เทศบาลนครปากเกร็ด	ปากเกร็ด
11	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 1 วัดท้ายเมือง	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
12	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 2 วัดฝาง	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
13	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 3 นครอินทร์	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
14	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 4 ตำบลตลาดขวัญ	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
15	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 5 ทานสัมฤทธิ์	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
16	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 6 ตำบลบางเขน	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี

ที่	รายชื่อ	สังกัด	อำเภอ
17	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 7 อนุราชประสิทธิ์	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
18	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 8 ท่าหลวงโพธิ์ทอง	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
19	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 9 กลาโหมอุทิศ	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
20	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนครนนท์ 10 วัดบัวขวัญ	เทศบาลนครนนทบุรี	เมืองนนทบุรี
21	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดเชิงกระบือ	เทศบาลเมืองบางกรวย	บางกรวย
22	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดสำโรง	เทศบาลเมืองบางกรวย	บางกรวย
23	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดชโล	เทศบาลเมืองบางกรวย	บางกรวย
24	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดสัก	เทศบาลเมืองบางกรวย	บางกรวย
25	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดจันทร์	เทศบาลเมืองบางกรวย	บางกรวย
26	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดสนามนอก	เทศบาลเมืองบางกรวย	บางกรวย
27	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กชุมชนอ้ออาหาร	เทศบาลเมืองบางบัวทอง	บางบัวทอง
28	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดบางไผ่	เทศบาลเมืองบางบัวทอง	บางบัวทอง
29	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านคลองลำรี	เทศบาลเมืองใหม่บางบัวทอง	บางบัวทอง
30	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียน สวด ม.5	เทศบาลเมืองพิมลราช	บางบัวทอง
31	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกระโจม ม.7	เทศบาลเมืองพิมลราช	บางบัวทอง
32	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไทยรัฐวิทยา	เทศบาลเมืองบางกร่าง	เมืองนนทบุรี
33	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดประชา รังสรรค์	เทศบาลเมืองบางกร่าง	เมืองนนทบุรี
34	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหมู่บ้านอ้ออาหาร ราชพฤกษ์	เทศบาลเมืองบางกร่าง	เมืองนนทบุรี
35	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดปราสาท	เทศบาลเมืองบางกร่าง	เมืองนนทบุรี
36	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดบางระโห่ง	เทศบาลเมืองบางกร่าง	เมืองนนทบุรี
37	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดแคใน	เทศบาลเมืองบางกร่าง	เมืองนนทบุรี
38	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดเฉลิม พระเกียรติ	เทศบาลเมืองบางศรีเมือง	เมืองนนทบุรี

ที่	รายชื่อ	สังกัด	อำเภอ
39	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบล ไทรน้อย	เทศบาลตำบลไทรน้อย	ไทรน้อย
40	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนุ่ประสงค์วิทยา	เทศบาลตำบลศาลากลาง	บางกรวย
41	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดใหม่ผดุงเขต	เทศบาลตำบลศาลากลาง	บางกรวย
42	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดรวก (พร้อม พิทยาคาร)	เทศบาลตำบลบางสีทอง	บางกรวย
43	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดบางอ้อยช้าง	เทศบาลตำบลบางสีทอง	บางกรวย
44	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดส้มเกลี้ยง	เทศบาลตำบลปลายบาง	บางกรวย
45	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดอุบลวนาราม	เทศบาลตำบลปลายบาง	บางกรวย
46	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดโบสถ์	เทศบาลตำบลปลายบาง	บางกรวย
47	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดสุนทร	เทศบาลตำบลปลายบาง	บางกรวย
48	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลไทรมา (แห่งที่ 1)	เทศบาลตำบลไทรมา	เมืองนนทบุรี
49	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลไทรมา (แห่งที่ 2)	เทศบาลตำบลไทรมา	เมืองนนทบุรี
50	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบางม่วง	เทศบาลตำบลบางม่วง	บางใหญ่
51	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดสังวรพิมล ไพบุลย์	เทศบาลตำบลบ้านบางม่วง	บางใหญ่
52	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดพระเงิน	เทศบาลตำบลบ้านบางม่วง	บางใหญ่
53	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเสาธงหิน 1	เทศบาลตำบลเสาธงหิน	บางใหญ่
54	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเสาธงหิน 2	เทศบาลตำบลเสาธงหิน	บางใหญ่
55	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเฉลิมพระเกียรติฯ	เทศบาลตำบลเสาธงหิน	บางใหญ่
56	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแก้วอินทร์สุธา อุทิศ	เทศบาลตำบลเสาธงหิน	บางใหญ่
57	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบล บางใหญ่	เทศบาลตำบลบางใหญ่	บางใหญ่
58	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดศรีราษฎร์	เทศบาลตำบลบางเลน	บางใหญ่
59	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบางพลับ	เทศบาลนครตำบลบางพลับ	ปากเกร็ด





แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัยฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร จำนวน 28 ข้อ

ตอนที่ 3 การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 26 ข้อ

2. ผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็น ฉบับนี้ประกอบด้วย หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 1 คน ครู จำนวน 1 คน

3. โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ หน้าคำตอบที่ท่านเลือกทุกข้อและเป็นไปตามตามสภาพที่แท้จริง คำตอบของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัย และไม่มีผลกระทบต่อการใช้งานของท่านแต่อย่างใด

4. ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็น และมีส่วนช่วยให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

นางสาวสุนีย์กร พลพหล

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร 084-0231827

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง □ หน้าข้อความที่ตรงตามสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ (เศษที่เกิน 6 เดือน นับเพิ่มอีกหนึ่งปี) <input type="checkbox"/> 21-30 ปี <input type="checkbox"/> 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 51-60 ปี
3	ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
4	ตำแหน่งปัจจุบัน <input type="checkbox"/> หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก <input type="checkbox"/> ครู
5	ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษที่เกิน 6 เดือนนับเพิ่มอีกหนึ่งปี) <input type="checkbox"/> 1-5 ปี <input type="checkbox"/> 6-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-15 ปี <input type="checkbox"/> 16-20 ปี <input type="checkbox"/> 21-25 ปี <input type="checkbox"/> 26-30 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ (X₁)						
1	ความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ภายใต้กรอบเวลาสอดคล้องกับบริบทเงื่อนไขต่างๆ และการเปลี่ยนแปลงของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก					
2	สามารถถ่ายทอดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และเข้าใจง่าย					
3	ผู้บริหารมีกลยุทธ์ในการกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้					
4	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกมากำหนดแผนกลยุทธ์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก					
5	ผู้บริหารกำหนดโครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน					
6	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ในการทำงาน ให้สอดคล้องและทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การบริหารทรัพยากรในองค์กร (X₂)						
7	ผู้บริหารสามารถวางแผนจัดการด้านงบประมาณได้อย่างเหมาะสม					
8	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้งานลุล่วงได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด					
9	ผู้บริหารสนับสนุน ส่งเสริม จูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน					
10	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุด และบูรณาการได้อย่างเหมาะสม					
11	ผู้บริหารสามารถระดมทรัพยากรจากความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและชุมชนภายในท้องถิ่น					
การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิผล (X₃)						
12	สร้างหรือกำหนดวัฒนธรรม องค์กร ค่านิยมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก					
13	ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมในการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก					
14	สนับสนุนบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมในการทำงานร่วมกันขององค์กร					
15	สนับสนุน สร้างแรงจูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรมีความรักและผูกพัน มีความสุขในการทำงาน โดยคำนึงถึงประสิทธิผลขององค์กร					
16	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
17	ผู้บริหารสามารถเลือกรับวัฒนธรรม ค่านิยมที่มีผลดีต่อการปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก					

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (X₄)						
18	ผู้บริหารดำเนินกลยุทธ์โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน					
19	ผู้บริหารปฏิบัติงานความซื่อสัตย์สุจริต เป็นที่น่าไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา					
20	ผู้บริหารมีความสามารถในการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว					
21	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเสมอภาค โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม					
22	ผู้บริหารพิจารณาผลการปฏิบัติงานประกอบการเลื่อนเงินเดือน โดยยึดหลักความโปร่งใส เป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล					
23	ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม จริยธรรม					
การจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล (X₅)						
24	ผู้บริหารมีความสามารถในการจัดการด้านกระบวนการให้ได้มาตรฐาน และบรรลุผลตามเป้าหมาย					
25	ผู้บริหารความสามารถกำหนดขอบเขตการดำเนินกลยุทธ์ สามารถปรับปรุงกลยุทธ์ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
26	ผู้บริหารมีการดำเนินการตามกลยุทธ์ สามารถวัดและประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายในแต่ละกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรม					
27	ผู้บริหารมีการตรวจสอบ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ/ กิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ					
28	ผู้บริหารมีความสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน					

ตอนที่ 3 การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลในจังหวัดนนทบุรี

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นว่าการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง เห็นว่าการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง เห็นว่าการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง เห็นว่าการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง เห็นว่าการปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Y₁)						
1	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ					
2	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารหลักสูตรสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย					
3	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ					
การบริหารจัดการบุคลากรทุกประเภทตามหน่วยงานที่สังกัด (Y₂)						
4	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดการบุคลากรอย่างเป็นระบบ					
5	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีผู้บริหาร/ หัวหน้าระดับปฐมวัยที่มีคุณวุฒิ/คุณสมบัติเหมาะสม และบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
6	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีครู/ผู้ดูแลเด็ก ที่ทำหน้าที่หลักในการดูแล และพัฒนาเด็กปฐมวัย มีวุฒิการศึกษา/ คุณสมบัติเหมาะสม					
7	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการบริหารบุคลากรจัดอัตราส่วนของครู/ ผู้ดูแลเด็กอย่างเหมาะสมพอเพียงต่อจำนวนเด็กในแต่ละกลุ่มอายุ					

ข้อที่	การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อความปลอดภัย (Y₃)						
8	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีระบบการบริหารจัดการด้านสภาพแวดล้อม มุ่งเน้นความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ					
9	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีโครงสร้างและอาคารที่มั่นคง ตั้งอยู่ในบริเวณสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย					
10	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดระเบียบความปลอดภัยในพื้นที่/สนามเด็กเล่น ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอกอาคาร					
11	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดการสภาพแวดล้อม ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องใช้ให้ปลอดภัยภายในอาคารเหมาะสมกับการใช้งานและเพียงพอ					
12	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดเครื่องเล่นและอุปกรณ์ที่มีความปลอดภัยได้มาตรฐานมีจำนวนเพียงพอ สะอาดเหมาะสมกับระดับพัฒนาการของเด็ก					
13	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยเดินทางไป - กลับบ้านและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างปลอดภัย					
14	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดให้มีระบบป้องกันภัยจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก					
15	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดระบบรับเหตุฉุกเฉิน ป้องกันอัคคีภัย/ ภัยพิบัติตามความเสี่ยงของพื้นที่					
การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ (Y₄)						
16	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดการด้านการส่งเสริมสุขภาพ ฝ้าระวังการเจริญเติบโตตามพัฒนาการของเด็ก และดูแลการเจ็บป่วยเบื้องต้น					
17	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีแผนการตรวจสุขภาพประจำปี ประจำวัน ตรวจสุขภาพประจำปี และป้องกันควบคุมโรคติดต่อ					
18	อาคารของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีพื้นที่ใช้สอยอย่างเป็นสัดส่วน					

ข้อที่	การปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	มีประโยชน์ตามกิจวัตรประจำวันของเด็กตามช่วงวัยอย่างเหมาะสม					
การจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพและการเรียนรู้ (Y₄) ต่อ						
19	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดพื้นที่/มุมประสบการณ์ และแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในห้องเรียนและภายนอกห้องเรียน					
20	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดพื้นที่บริเวณห้องน้ำ ห้องส้วม ที่แปรงฟัน/ ล้างมือให้เพียงพอ สะอาด ปลอดภัย และเหมาะสมกับการใช้งานของเด็ก					
21	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทุกพื้นที่มีการจัดการระบบสุขาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมสถานที่ปรุง ประกอบอาหาร น้ำดื่ม น้ำใช้ กำจัดขยะสิ่งปฏิกูล และพาหะนำโรคอย่างเป็นระบบ					
22	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดอุปกรณ์ภาชนะและเครื่องใช้ส่วนตัวเพียงพอต่อการใช้งาน ของเด็กทุกคน ดูแลความสะอาด ความเรียบร้อย และปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ					
การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน (Y₅)						
23	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างพ่อแม่/ผู้ปกครองกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเกี่ยวกับตัวเด็กและการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก					
24	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดกิจกรรมที่พ่อแม่/ผู้ปกครอง/ครอบครัว และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม					
25	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจัดเตรียมสถานที่เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชน ในเรื่องการพัฒนาเด็กปฐมวัย					
26	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการกำกับ ดูแลโดยคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก					

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามความคิดเห็น ในครั้งนี้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

สุนีย์กร พลพหล

วุฒิการศึกษา

พ.ศ. 2554 สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษา
จากโรงเรียนเทพศิรินทร์ พุแค

พ.ศ. 2558 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี
วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.)

สาขาวิชาฟิสิกส์ประยุกต์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

พ.ศ. 2566 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.)
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร

