

กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี
Schools Strategies for Excellent Performance of Pre-primary in
Pathumtanee Province

โชติ แยมแสง*
Choti Yamsang*

*นักศึกษาปริญญาเอกสาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

*Doctor of Philosophy Program in Education Management College of Education Sciences Dhurakij Pundit University.

*email: choti_555dpu@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงาน ศึกษาการดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศ และพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ ของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ศึกษาสภาพการดำเนินงาน โดยการศึกษาเอกสาร และการสัมภาษณ์ 2) ศึกษาการดำเนินงานของสถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศ โดยการสัมภาษณ์และการสังเกต และ 3) พัฒนากลยุทธ์ โดยการจัดทำ SWOT Analysis TOWS Matrix จัด Focus Group และประเมินกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปใช้

ผลการศึกษาพบว่า สภาพการดำเนินงาน ด้านวิชาการส่วนมากใช้หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ การจัดตารางสอนเป็นการจัดตารางกิจกรรมพัฒนาเด็ก 4 ด้าน ด้านกิจการนักเรียน เน้นกิจกรรมฝึกเรื่องคุณธรรม จริยธรรม ด้านบริหารงานบุคคล เน้นครูมีคุณวุฒิด้านปฐมวัย ด้านธุรการ การเงิน และพัสดุ จัดตามระเบียบราชการ เงินรายได้ส่วนใหญ่จากงบอุดหนุนรายหัวและเงินจากต้นสังกัด ด้านอาคารสถานที่มีเพียงพอ เน้นความสะอาด สวยงาม รมรื่นและปลอดภัย ส่งเสริมให้ผู้ปกครองช่วยเหลือโรงเรียนในเรื่องการพัฒนาเด็ก ด้านบริหารและการประกันคุณภาพการศึกษา มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี

เมื่อได้สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาปฐมวัยแล้วทำการสัมภาษณ์ และสังเกตสถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศ ได้ข้อมูลและสภาพการดำเนินงาน เพื่อนำไปพัฒนากลยุทธ์ตามขั้นตอนการวิจัยได้กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ 8 กลยุทธ์ คือ 1) plugged จิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาลและส่งเสริมความเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา 2) พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย และจัดกระบวนการเรียนรู้เชิงบูรณาการ ด้านปฐมวัย 3) ประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้ครอบคลุม ทันสมัยกับกลุ่มเป้าหมาย 4) ปรับระเบียบกฎเกณฑ์ที่ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ 5) สร้างความมั่นใจและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานแก่ผู้เกี่ยวข้อง 6) plugged ไร่ให้ผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการศึกษาปฐมวัย และระดมสรรพกำลังมาพัฒนาการศึกษา 7) ปรับปรุงตบแต่งอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมสำหรับเด็กปฐมวัยและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และ 8) สร้างวัฒนธรรมที่ดีในการประกันคุณภาพภายในองค์กร และจากการประเมินพบว่า กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศนี้ สามารถนำไปใช้ได้กับสถานศึกษาปฐมวัยทุกสังกัด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปฐมวัย

Abstract

The objectives of this study were to study performances, study and develop strategies for excellent performance of the pre-primary schools in Pathumtanee province. The three steps were: 1) studying school performances from documents and interviews, 2) studying performances of the pre-primary schools awarded the best practices, by utilizing interviews and observations, and 3) developing strategies by employing SWOT analysis, TOWS Matrix, and focus group interviews. The developed strategies were evaluated by the administrators of the pre-primary schools. Questionnaires were employed for this purpose. In-depth interviews on strategy implementation were carried out with the authorities in charge of monitoring the schools, the administrators and teachers of the pre-primary schools. It was found that, for the academic affairs performance, most schools employed the curriculum of the Ministry of Education. The teaching timetable emphasized activities for child development in accordance with the four domains. The student affairs were focused on moral and ethical practice activities with community participation. The personnel administration put an emphasis on recruiting teachers holding a degree in early childhood education. The administration, finance, and supply operations followed the state regulations. Most of the income was derived from the government supporting budget for individual students and from the original affiliations. The number of buildings was adequate, and maintaining cleanliness, a pleasant environment, and safety of the locations were deemed of important. Engaging students' parents in the schools' activities on child development was promoted. In relation to the administration and educational quality assurance, the education standards of the school were set, and the annual action plan was produced.

The information on the performances of the pre-primary schools was then employed as guidelines for interviews and observations of the excellent performances of the pre-primary schools, the royal award schools, the model pre-primary schools, the "good"/"very good" schools/centers certified by The Office for National Education Standards and Quality Assessment (ONESQA), and the "good"/"very good" schools/centers assessed by their original affiliation. The information was then applied to develop strategies, following the research process. The 8 strategies for excellent performance were derived as follows: 1) building work and duty consciousness on good governance and promoting school identity; 2) improving the curriculum and organizing for the integrated pre-primary learning process; 3) using pro-active and up-to-date

public relations methods to reach the target groups; 4) revising the rules and regulations that do not facilitate administration and management; 5) making concerned people feel confident and safe in their work environment; 6) encouraging parents to view that pre-primary education is important and engage them for educational development; 7) creating appropriate conditions in buildings and work environment for children and staff; and 8) creating the internal quality assurance culture. It was found that the strategies for excellent performance can be applied with the preprimary schools under the Basic Educational Commission Office, the local administration organizations, and the private schools under the monitor of the Office of the Private Education Commission.

Keywords: Schools Strategies for Excellent Performance of Pre-primary

ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาปฐมวัยเป็นพื้นฐานของการศึกษา ช่วงปฐมวัยจึงมีความสำคัญมาก และเป็นช่วงที่สมองเติบโตและพัฒนาเร็วที่สุด การเรียนรู้และพฤติกรรมมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว การอบรมเลี้ยงดูเด็กในช่วงนี้มีผลต่อคุณภาพของคนตลอดชีวิต สมองควบคุมโปรแกรมการเจริญเติบโตของร่างกายทั้งหมด ควบคุมการทำงานของระบบเนื้อเยื่อ และเซลล์ต่างๆ ในร่างกาย พัฒนาการของสมองเป็นรากฐานของการพัฒนาทุกๆ ด้าน ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สติ ปัญญา วัฒนธรรม ทักษะการสื่อสาร/ภาษา สังคม มนุษย์สัมพันธ์ และคุณธรรม สมองเป็นระบบของการรับรู้ และประมวลข้อมูล การเรียนรู้ เก็บความจำ และประสบการณ์ต่างๆ ที่สร้างโลกทัศน์ของความเข้าใจเกี่ยวกับตัวเราและความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม การพัฒนาสมองจึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาของมนุษย์แบบบูรณาการ (นิตยา จิราธิยุตคชภักดี, 2553) ช่วงเวลาที่สำคัญที่สุดของมนุษย์อยู่ในช่วงแรกเกิดถึง 7 ปี การพัฒนาในช่วงนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง หากพัฒนาภายหลังช่วงวัยนี้แล้วถือว่าสาย เพราะการพัฒนาสมองของมนุษย์ในช่วงวัยนี้สามารถพัฒนาไปถึง ร้อยละ 70 (อัญชลี ไสยวรรณ, 2552) ประกอบกับผลการวิจัยยังพบว่า สมองจะเติบโตสูงสุดในช่วงอายุ 0-6 ปี การพัฒนา มนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องเริ่มตั้งแต่ปฏิสนธิ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงปฐมวัยซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาทั้งปวง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) การพัฒนาเด็กปฐมวัยมีความสำคัญและจำเป็นต้องมีการพัฒนา และด้วยเหตุนี้เองพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครู ผู้เลี้ยงดูเด็กต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาเด็กในช่วงวัย 0-5 ปี ซึ่งจะสามารถเลี้ยงดู จัดประสบการณ์พัฒนาเด็กให้

เกิดการเรียนรู้และพัฒนาได้อย่างเต็มตามศักยภาพอย่างแท้จริง จากทฤษฎีองค์ความรู้เรื่องพัฒนาการเด็ก รวมทั้งงานวิจัยต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวกับเด็กปฐมวัย ชี้ให้เห็นว่าปฐมวัยเป็นช่วงเวลาที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่สุดของการวางรากฐานการพัฒนาความเจริญเติบโตในทุกด้าน ฉะนั้นหากเด็กได้รับการเลี้ยงดูที่ดีและถูกต้องตามหลักจิตวิทยา และหลักวิชาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องแล้ว เด็กจะเกิดการพัฒนาได้เต็มที่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) การเตรียมความพร้อมเด็กก่อนวัยเรียนนับเป็นสิ่งสำคัญยิ่งเพราะเด็กก่อนวัยเรียนถือเป็นวัยทองของชีวิต เป็นวัยแห่งการวางรากฐานทั้งหลายทั้งปวงในชีวิต ความสำคัญของชีวิตคนเราเริ่มต้นที่จุดนี้ บุคลิกภาพจะก่อตัวและพัฒนาไปในด้านที่ติงามทั้งหลายอยู่ที่จุดเริ่มต้นของชีวิต คือ ในระยะที่เด็กอยู่ในวัยก่อนเรียน (จรรยา สุวรรณทัต, 2552) สำนักประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551) ได้ประเมินผลการจัดการศึกษาปฐมวัย พบว่า ปัจจุบันการพัฒนาเด็กปฐมวัยมีการจัดการหลายรูปแบบ ทั้งในรูปของสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียนและศูนย์การเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยมีการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่ส่งเสริมพัฒนาการของเด็กในทุกด้าน แต่ละหน่วยงานมีเป้าหมายการจัดบุคลากร งบประมาณ รวมทั้งรูปแบบ วิธีการจัดที่แตกต่างกัน ทำให้การพัฒนาการเด็กขาดเอกภาพและไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และขาดกลไกการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพทำให้การพัฒนาเด็กปฐมวัยทำได้ไม่เต็มศักยภาพเท่าที่ควร วัฒนา ปุญญฤทธิ์ (2551) ได้ศึกษาปัญหาของเด็กปฐมวัย พบว่า 1) เด็กปฐมวัยอยู่ท่ามกลางสภาพสังคมที่บกพร่องด้านคุณธรรม ตัวแบบที่ดีไม่มีหรือหายาก เด็กจึงอาจเติบโตขึ้นมาอย่างขาดคุณภาพ

สืบเนื่องจากสภาพการไหลบ่าทางวัฒนธรรมที่มาจาก การสื่อสารไร้พรมแดนทำให้วัฒนธรรม ค่านิยม ที่ตึงตายน้อยถอยลง ภูมิปัญญาท้องถิ่นถูกละเลย ลักษณะของสังคมไทยที่เคยช่วยเหลือเกื้อกูล เอื้ออาทรเอาใจใส่ดูแลรักใคร่ฉันทไมตรีพี่น้องเริ่มเสื่อมถอย สังคมเมืองขยายตัวมากขึ้น เกิดกระแส วัตถุนิยมเป็นค่านิยมของคน วิถีชีวิตที่เคยพึ่งพาตนเองมีการใช้ชีวิตแบบเรียบง่ายสูญหายไป ความสัมพันธ์ของคนในชุมชนลดน้อยลง ต่างคนต่างอยู่ จิตสำนึกสาธารณะไม่มี เกิดความรู้สึกว่าธุระไม่ใช่ ไม่สนใจความประพฤติของตนว่าจะส่งผลเสียหาย ต่อผู้อื่นหรือสังคม 2) เด็กปฐมวัยเติบโตขึ้นมา ท่ามกลางภาวะแห่งความทุกข์ยาก สืบเนื่องจากการทำลายทรัพยากร และใช้ทรัพยากรอย่างไม่คุ้มค่า ขาดการเอาใจใส่ดูแลจัดการอย่างมีคุณภาพ ทำให้เกิดปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ธรรมชาติขาดความสมดุล เกิดปัญหาระบบนิเวศ มีอุบัติภัยทางธรรมชาติเกิดขึ้นมากมาย รวมทั้งโรคภัยไข้เจ็บที่ รุมเข้ามาบุกรุกและสิ่งมีชีวิต ปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็น พิษเกิดมลพิษในสิ่งแวดล้อม ปริมาณขยะและของ เสียอันตรายมากขึ้น แบบแผนการดำเนินวิถีชีวิต ไม่เหมาะสม ความสุขในชีวิตจึงลดน้อยลง อุบัติภัย และโรคภัยต่างๆ เป็นภัยต่อมนุษย์มาก ประกอบ กับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552) ได้ ประเมินเด็กปฐมวัยปรากฏว่า เด็กพัฒนาการล่าช้า ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา และจริยธรรม ซึ่งเป็นผลจากการพัฒนาทั้งด้านการ เลี้ยงดูและการศึกษาอบรมในปัจจุบันอันเป็น สภาพที่น่าวิตกนับว่าเป็นวิกฤตของเด็กปฐมวัย สรุปได้ว่าการพัฒนาเด็กปฐมวัยในปัจจุบัน มีปัญหา มาก ได้แก่ เด็กขาดการเลี้ยงดูที่ถูกต้องจาก ครอบครัว ขาดการเลี้ยงดูที่มีคุณภาพจากสถาน พัฒนาเด็ก โรงเรียนปฐมวัยสำหรับเด็กอายุ 3-5 ปี ยิ่งด้อยคุณภาพในเรื่องการจัดการเรียนรู้ของเด็ก

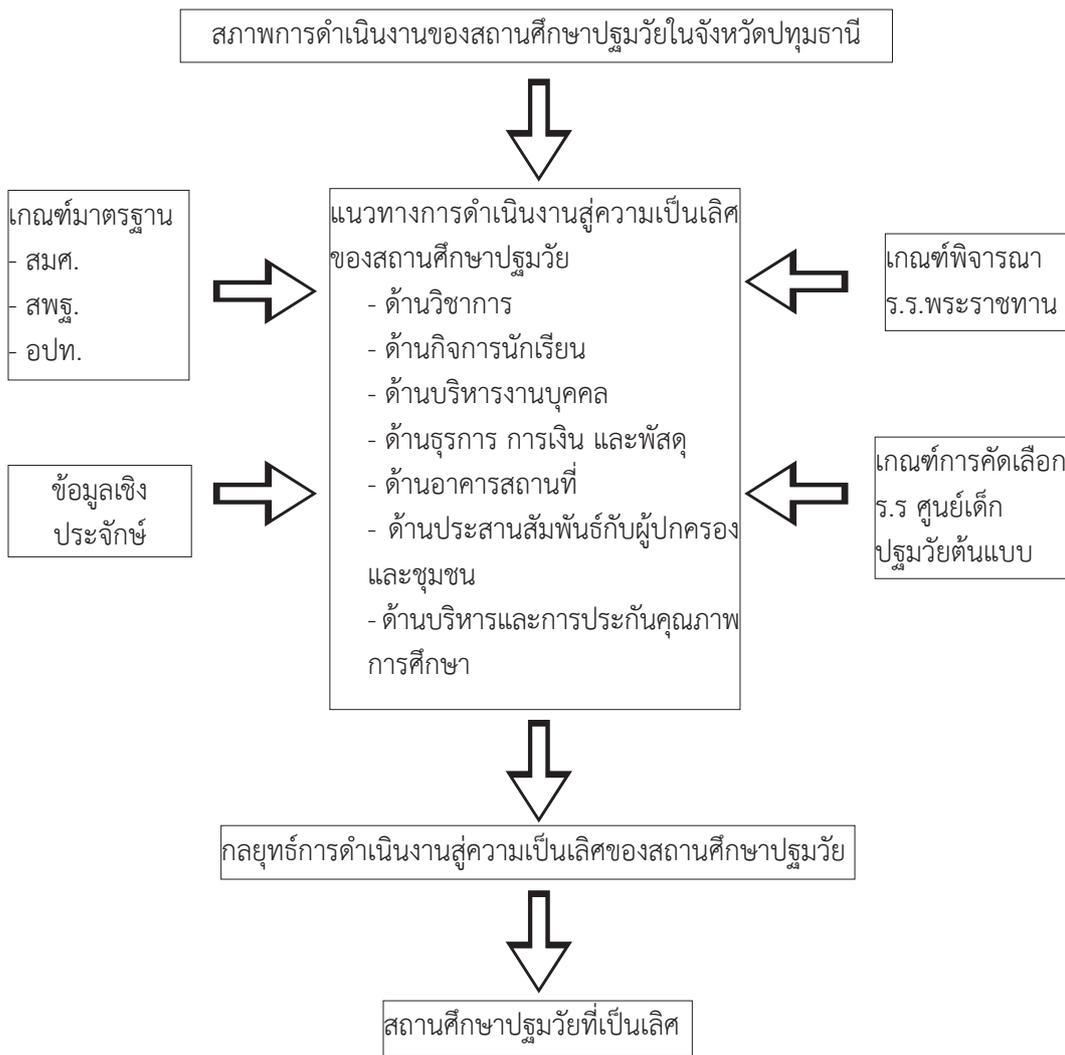
ขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านพัฒนาเด็ก เช่น ขาด กุมารแพทย์ จิตแพทย์เด็ก และครูด้านปฐมวัย ผู้บริหารการศึกษาที่รับผิดชอบเด็กปฐมวัยส่วน ใหญ่ไม่มีความรู้เฉพาะทาง แหล่งเรียนรู้และสื่อการ เรียนรู้เรื่องเด็กปฐมวัยยังมีอยู่น้อย การเรียนการ สอนดำเนินการโดยปราศจากความเข้าใจใน ปรัชญาพื้นฐานที่มีต่อมนุษย์ในช่วงปฐมวัยของชีวิต ขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องสิทธิเด็ก หน่วยงานที่ จัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยมีหลายหน่วยงาน ขาดการประสานงานกัน ไม่มีเอกภาพของนโยบาย ขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน ขาดการระดม ทรัพยากร ซึ่งปัญหาเหล่านี้ทำให้การพัฒนา คุณภาพเด็กไม่ประสบผลสำเร็จ ทำให้การเตรียม ความพร้อมของเด็กปฐมวัยลดลง จากความสำคัญ และสภาพปัญหาของเด็กปฐมวัยดังกล่าว การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยโดยเฉพาะในช่วง อายุ 3-5 ปี อันเป็นการศึกษาก่อนที่จะเข้ารับ การศึกษาในระดับประถมศึกษาต่อไป จึงมีความสำคัญ และจำเป็นที่จะต้องจัดให้ดีและมีคุณภาพ เพื่อ เตรียมความพร้อมให้เด็กเข้ารับการศึกษาให้เป็นไป ตามแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2552-2559 อันเป็นแผนกลยุทธ์ที่เป็นกรอบ แนวทางในการพัฒนาการศึกษาของไทยที่มีความ สอดคล้องกับกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ซึ่งมีวิสัยทัศน์ คือ “คนไทยได้เรียนรู้อย่างมีคุณภาพ” มีเป้าหมาย หลัก 3 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย ขยายโอกาส ทางการศึกษาและการเรียนรู้ และส่งเสริมการมี ส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหาร จัดการการศึกษา ปัจจุบันหน่วยงานที่จัดการศึกษา ระดับปฐมวัยสำหรับเด็กอายุ 3-5 ปีเพื่อเตรียม ความพร้อมเข้ารับการศึกษาในแต่ละจังหวัด ได้แก่ สำนักงานเขตพื้น การศึกษา ประถมศึกษา

เอกชนจัดภายใต้การดูแลควบคุมของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งเองและรับโอนจากหน่วยราชการต่างๆ จากการศึกษา ค้นคว้า ยังไม่พบงานวิจัยที่ศึกษารูปแบบ แนวทาง หรือวิธีการจัดที่ดีและมีคุณภาพที่หน่วยงานต่างๆ ยึดเป็นแบบอย่างได้ และพบว่าจังหวัดปทุมธานีเป็นจังหวัดที่มีความหลากหลาย ทางด้านสังคม เศรษฐกิจ สภาพภูมิประเทศเป็นทั้งเมืองและชนบท มีการจัดการศึกษาทุกระดับ ทุกรูปแบบ สามารถเป็นตัวแทนจังหวัดต่างๆ ได้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาและพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปทุมวัยในจังหวัดปทุมธานี เป็นนวัตกรรมในการจัดการศึกษาระดับปทุมวัยเพื่อเตรียมความพร้อมเด็กให้มีคุณภาพเข้ารับการศึกษาในระดับสูงต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. ศึกษาสภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาปทุมวัยในจังหวัดปทุมธานี
2. ศึกษาการดำเนินงานของสถานศึกษาปทุมวัยที่มีความเป็นเลิศในจังหวัดปทุมธานี
3. พัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปทุมวัยในจังหวัดปทุมธานี

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานีในครั้งนี้ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. **สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี** จากการศึกษาเอกสาร รายงานประจำปี ผลการประเมินของหน่วยงานต้นสังกัด สัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาต้นสังกัด และศึกษานิเทศก์ ด้านปฐมวัย ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้
 - 1) ด้านวิชาการ ส่วนใหญ่ใช้หลักสูตรปฐมวัย พ.ศ. 2546 ของกระทรวงศึกษาธิการ รองลงมาใช้เกณฑ์มาตรฐานของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และมีบางแห่งใช้การบูรณาการหลักสูตรแกนกลางกับหลักสูตรท้องถิ่น และแนวต่างประเทศ เช่น Montessori เป็นต้น การจัดตารางสอนเป็นการจัดตารางกิจกรรมพัฒนาเด็กทั้ง 4 ด้าน การจัดครูเข้าสอนส่วนมากครู 1 คน ต่อ 1 ห้อง มีบางแห่งจัดครู 1 คนและพี่เลี้ยงหรือครูพิเศษอีก 1 คน ต่อ 1 ห้อง การวัดและประเมินผลเป็นการประเมินความพร้อมใน 4 ด้าน
 - 2) ด้านกิจการนักเรียน การดูแลความปลอดภัยเป็นเรื่องสำคัญที่สุด มีกิจกรรมฝึกเรื่องคุณธรรม จริยธรรมโดยใช้กิจกรรมทางศาสนา มีการส่งเสริมสนับสนุนเด็กเป็นรายบุคคลตามความถนัดและความสามารถพิเศษของแต่ละคน มีชุมนุม มีการสอนเสริม และส่งเข้าประกวดแข่งขัน มีระบบการดูแลช่วยเหลือเด็ก มีการศึกษาสภาพปัญหาและแก้ไขร่วมกับผู้ปกครอง

- 3) ด้านบริหารงานบุคคล มีการกำหนดจำนวนและคุณสมบัติของครูตามปริมาณนักเรียน เน้นคุณวุฒิด้านปฐมวัย สรรหาโดยต้นสังกัดและสถานศึกษา กำหนดเงินเดือนตามหลักเกณฑ์ของราชการ มีการส่งเสริมความรู้และความสามารถของบุคลากร บุคลากรทุกคนต้องปฏิบัติตามวินัยและจรรยาบรรณของทางราชการ
- 4) ด้านธุรการ การเงิน และพัสดุ มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์สถานศึกษา จัดระบบงานตามระเบียบราชการ รายได้ส่วนใหญ่จากงบอุดหนุนรายหัวและเงินจากต้นสังกัด การจัดทำงบประมาณ และการบริหารทรัพย์สิน จัดทำตามระเบียบราชการ
- 5) ด้านอาคารสถานที่ เกือบทั้งหมดมีอาคารสถานที่เพียงพอ มีครู นักเรียนและคนงานภารโรงเป็นผู้ดูแล โดยให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการดูแลให้มีความสะอาด สวยงาม รมรื่นและปลอดภัย เครื่องเล่นสนามค่อนข้างจะไม่เพียงพอ
- 6) ด้านประสานสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองช่วยเหลือโรงเรียนในเรื่องการพัฒนาเด็ก มีการประชุมร่วมกัน เพื่อความเข้าใจ มีโครงการผู้ปกครองอาสา มีการออกไปร่วมกิจกรรมและร่วมเป็นกรรมการต่างๆ ของชุมชนและของวัด และให้เด็กไปกับพ่อแม่เพื่อร่วมกิจกรรมต่างๆ กับทางชุมชน
- 7) ด้านบริหารและการประกันคุณภาพการศึกษา ส่วนใหญ่ยังไม่ได้กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา แต่มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีโดยมีครู

ผู้ปกครองและกรรมการสถานศึกษา ร่วมดำเนินการ มีระบบสารสนเทศ และดำเนินการตามแผนครบทุกแผนงาน มีการตรวจสอบ มีการประเมินคุณภาพ มีการนำผลไปพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผลการประเมินภายนอกรอบที่สองส่วนใหญ่อยู่ในระดับดีมาก

2. การดำเนินงานของสถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศในจังหวัดปทุมธานี

จากการสัมภาษณ์บุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานีที่มีความเป็นเลิศ รวมทั้งสังเกตการดำเนินงานเพื่อทราบข้อมูลเชิงประจักษ์ตามประเด็นที่สัมภาษณ์และบริบทอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการของสถานศึกษาได้ประเด็นการดำเนินงานที่ส่งเสริมความเป็นเลิศและสภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1) ขอบข่ายการดำเนินงานของสถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศ พบว่า

การบริหารงานวิชาการ มีการนำหลักสูตรปฐมวัยของกระทรวงศึกษาธิการปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา พัฒนาผู้เรียนครบทั้ง 4 ด้าน เน้นพัฒนาทักษะกระบวนการคิดและพัฒนาตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน มีสื่อที่ใช้ประกอบการสอนที่หลากหลายและมีอย่างครบถ้วน มีการเตรียมความพร้อมเพื่อการเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น มีระบบการวัดและประเมินพัฒนาการของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน

การบริหารงานกิจการนักเรียน จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่หลากหลาย เน้นกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตเป็นพิเศษ มีกิจกรรมเสริมสร้างกิริยา มารยาท ที่ดี อ่อนน้อมถ่อมตน เคารพผู้ใหญ่ กิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม จนเป็นที่ยอมรับของสังคม กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตย กิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนรักสถานศึกษา

การบริหารงานบุคคล มีระบบการคัดเลือกครูที่มีประสิทธิภาพได้ครูที่ดีมีความถนัด/ความเชี่ยวชาญตรงกับงานที่ปฏิบัติ ส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานและทัศนศึกษาเป็นประจำ มีการบำรุงขวัญที่ดี ให้ครูมีความพอใจในการปฏิบัติงาน ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎเกณฑ์การทำงาน เพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรม ส่งเสริมให้ครูมีความรู้เรื่องเทคโนโลยี และสามารถนำใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้

การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ มีการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาหลายรูปแบบ มีระบบการรักษาความปลอดภัยของนักเรียนอย่างรัดกุม จัดระบบงานสารบรรณที่ทันสมัย สะดวกรวดเร็วในการให้บริการ ได้รับการสนับสนุนด้านการเงินทั้งจากรัฐ หน่วยงาน และเอกชนอย่างเพียงพอ มีการบริหารงานการเงินที่รัดกุม โปร่งใส ชัดเจน มีพัสดุอย่างเพียงพอ และมีการรักษาบำรุงซ่อมแซมพร้อมใช้ตลอดเวลา

การบริหารงานอาคารสถานที่ มีจำนวนอุปกรณ์ อาคาร สถานที่ เพียงพอกับจำนวนนักเรียน บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษา มีความสะอาด ร่มรื่นและสวยงาม เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ มีระบบการดูแลรักษาความปลอดภัยในการใช้อุปกรณ์ อาคาร สถานที่ มีการรักษาซ่อมบำรุงอุปกรณ์เครื่องเล่นสนาม ห้องเรียน

อาคารสถานที่ให้พร้อมใช้ประโยชน์ได้ตลอด ครู และนักเรียนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาอุปกรณ์ อาคาร สถานที่ มีการ อบรมชี้แจง นักเรียนเกี่ยวกับ การใช้อาคารสถานที่และของเล่นอยู่ตลอดเวลา

การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ประกอบการและชุมชน ผู้บริหาร และครูมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง มีกระบวนการเข้าถึงชุมชนหลายรูปแบบ จนเป็นที่ยอมรับของชุมชน มีการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ชุมชนให้การยอมรับใน ศักยภาพของสถานศึกษาและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

การบริหารงานและการประกันคุณภาพการศึกษา มีโครงสร้างการบริหารงานและสาย การบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการกำหนดมาตรฐาน คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา มีแผนปฏิบัติการ และดำเนินการตามแผน มีระบบข้อมูล สารสนเทศที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน คณะ กรรมการสามารถกำกับ ติดตาม ดูแลควบคุมการ ปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน

ครูและบุคลากรมีความตระหนักและเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานและกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา มีการประเมินคุณภาพภายใน และปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน มีการประกันชีวิตให้ครูและนักเรียน ประกอบกับ ที่สถานศึกษาอยู่ในแหล่งที่ชุมชนให้ความสนใจกับการศึกษา หน่วยงานทางราชการที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี มีแหล่งเรียนรู้ที่เกื้อหนุน ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนอยู่ใกล้สถานศึกษา มีระบบ การคมนาคม และการสื่อสารที่ สะดวก และรวดเร็ว ชุมชนมั่นใจต่อคุณภาพของสถาน ศึกษา

3. ผลการพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์ การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของ สถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี

1) จากการนำข้อมูลประเด็นการดำเนินงาน ที่ส่งเสริมความเป็นเลิศทดสอบความเป็น ไปได้ด้วยสถิติ Binomial Test วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ทำ TOWS MATRIX วิเคราะห์เนื้อหาใน แต่ละกลุ่มเพื่อจัดทำเป็น (ร่าง) กลยุทธ์ การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ จัด สนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group) พิจารณาวิเคราะห์ (ร่าง) กลยุทธ์ ปรับปรุงแก้ไขตามผู้ทรงคุณวุฒิ และ ประเมินกลยุทธ์ โดยการนำเสนอกลยุทธ์ ที่ได้ สอบถามความคิดเห็นในการนำ กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศไป ใช้ในสถานศึกษา จากผู้บริหารสถาน ศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี ในด้าน ความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) ด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) และด้านความถูกต้อง ครอบคลุม (Accuracy Standards) นำ ผลที่ได้มาพิจารณาปรับปรุงอีกครั้งเพื่อให้ได้กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็น เลิศของสถานศึกษาปฐมวัย ในจังหวัด ปทุมธานีฉบับสมบูรณ์ ได้กลยุทธ์ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ปฏิบัติงานในหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล และส่งเสริม ความเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้ ทันสมัย และจัดกระบวนการเรียนรู้เชิงบูรณาการ ด้านปฐมวัย

กลยุทธ์ที่ 3 ประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้ครอบคลุม ทันสมัยเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

กลยุทธ์ที่ 4 ปรับระเบียบกฎเกณฑ์ที่ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ที่ 5 สร้างความมั่นใจและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานแก่ผู้เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่ 6 ปลุกเร้าให้ผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการศึกษาระดับปฐมวัย และระดมสรรพกำลังมาพัฒนาการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 7 ยกเครื่องด้านอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมสำหรับเด็กปฐมวัยและบุคลากร ที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่ 8 สร้างวัฒนธรรมที่ดีในการประกันคุณภาพภายในองค์กร

4. ความเห็นผู้เกี่ยวข้องในการนำกลยุทธ์ไปใช้

จากการนำกลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี ให้ศึกษาและทำการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ควบคุมดูแลสถานศึกษาปฐมวัย ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย และครูสอนชั้นปฐมวัยทั้ง 3 สังกัด เกี่ยวกับประเด็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาในการนำกลยุทธ์ไปใช้ วิธีการส่งเสริมให้สถานศึกษานำกลยุทธ์ไปใช้ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปใช้และเงื่อนไขในการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จ พบว่า

ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ในสถานศึกษาปฐมวัยทุกสังกัด ปรากฏว่าปัญหาและสาเหตุของปัญหาในการนำกลยุทธ์ไปใช้ มีปัญหาและสาเหตุของปัญหาคือ งบประมาณไม่เพียงพอ บุคลากรมีภาระงานมากและมีจำนวนบุคลากรจำกัด ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญในการพัฒนาไม่มากเท่าที่ควร วิธีการส่งเสริมให้สถานศึกษานำกลยุทธ์ไปใช้ โดยจัดอบรมให้ความรู้เรื่องกลยุทธ์และการดำเนินงานตามกลยุทธ์ กำหนดเป็นนโยบายและ

มีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปใช้ นอกจากอบรมชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทราบแล้วควรให้หน่วยเหนือเห็นความสำคัญและเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติ และเงื่อนไขในการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จต้องจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญในการพัฒนา กำหนดวิธีการจัดบุคลากรให้ตรงกับงานที่ปฏิบัติ ระดมสรรพกำลังในการพัฒนาและต้องมีการประเมินเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปฐมวัย ในจังหวัดปทุมธานี มีประเด็นสำคัญต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบันการดำเนินงานของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี
- 1) จำนวนเด็กที่ไม่ได้เข้าเรียน พบข้อมูลเด็กปฐมวัยอายุ 3-5 ปี 40,030 คน ได้เข้าเรียน 33,906 คน ไม่ได้เข้าเรียน 6,124 คน คิดเป็น จำนวนเด็กได้เข้าเรียน 84.70% ไม่ได้เข้าเรียน 15.30% ซึ่งเด็กวัย 3-5 ขวบที่ไม่ได้เข้าเรียน จำนวน 15.30% เป็นจำนวนที่ค่อนข้างมาก จากการสอบถามผู้เกี่ยวข้องถึงสาเหตุที่ไม่ได้เข้าเรียนปรากฏว่าสาเหตุจากฐานะของผู้ปกครองไม่พร้อมที่จะส่งเด็กเข้าเรียน เนื่องจากต้องประกอบอาชีพเป็นคนงานในโรงงานและทำการเกษตรมีรายได้น้อยและส่วนหนึ่งไปเรียนจังหวัดใกล้เคียง จำนวนเด็กที่ไม่ได้เข้าเรียนสมควรที่ได้รับการพิจารณาเป็นกรณีพิเศษ เพราะการจัดการศึกษาปฐมวัยเป็นการเตรียมความพร้อมเด็กเข้ารับการศึกษาคือต่อไป สมควรหากกลยุทธ์ให้ผู้ปกครองเห็น

ความสำคัญของการให้การศึกษาระดับนี้แก่บุตรหลาน

2) หน่วยงานที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัยสำหรับเด็กอายุ 3-5 ขวบ ในจังหวัดปทุมธานีมี 3 ประเภท ได้แก่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และโรงเรียนของเอกชนภายใต้การกำกับดูแลของสำนักบริหารงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

การจัดการศึกษาสำหรับเด็ก 3-5 ขวบ มีเพียง 3 สังกัดดังกล่าวเป็นการเพียงพอแล้ว ไม่สมควรให้หน่วยงานอื่นจัดอีก

3) ช่วงอายุของเด็กที่ทุกสังกัดรับเด็กอายุ 3-5 ขวบ เข้าเรียน มีการจัดที่แตกต่างกัน โดยจัด 1 ปีรับเด็กอายุ 3 ขวบ จัด 2 ปีรับเด็กอายุ 4-5 ขวบ และจัด 3 ปีรับเด็กอายุ 3-5 ขวบ สถานศึกษาปฐมวัยทุกสังกัดรับเด็กที่อยู่ในวัยก่อนเรียน ซึ่งเป็นช่วงวัยที่ควรพัฒนา

การจัดการศึกษาปฐมวัย สมควรจัดให้ครบ 3 ปี โดย รับเด็กอายุ 3-5 ขวบเข้าเรียน เป็นการจัดที่เหมาะสมถูกต้องกว่าการจัดเพียง 1 ปี หรือ 2 ปี และสมควรให้หน่วยใดหน่วยหนึ่งจัดจะเหมาะสมกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

4) การดำเนินงานที่แบ่งเป็น 7 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียน ด้านบริหารงานบุคคล ด้านธุรการ การเงิน และพัสดุ ด้านอาคารสถานที่ ด้านประสานสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน และด้านบริหารและการประกันคุณภาพการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นไปตามที่ต้นสังกัดกำหนด สอดคล้องกับปรัชญา หลักการจัดการ

ศึกษาและมาตรฐานการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ให้ยึดหลักการการสร้างหลักสูตรที่เหมาะสม สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ประเมินพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับครอบครัวของเด็ก

กล่าวโดยสรุป การศึกษาสภาพการจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี จากการศึกษเอกสารรายงานต่างๆ และการไปสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย 3 สังกัด เห็นว่า

ประการที่ 1 สถานศึกษาปฐมวัยของเอกชนและสถานศึกษาปฐมวัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จัดการศึกษา 3 ชั้น รับเด็กอายุ 3-5 ขวบ เข้าเรียนจะเป็นการจัดเพื่อพัฒนาเด็กครบทั้ง 4 ด้านคือ ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เป็นการจัดที่เหมาะสมและถูกต้องตามปรัชญาและหลักการจัดการศึกษาปฐมวัยแล้ว

ประการที่ 2 สถานศึกษาปฐมวัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัด 2 ชั้นเรียนและส่วนมากในการจัดการมีการเน้นการอ่านออกเขียนได้เป็นส่วนมาก โดยละเลยด้านร่างกาย อารมณ์และด้านสังคม ไม่ครบตามหลักการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ควรมีการทบทวน

ประการที่ 3 ศูนย์เด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เกือบทั้งหมดเน้นการเลี้ยงดูเด็กโดยให้ความสำคัญการพัฒนาด้านร่างกาย ละเลยด้านอารมณ์ สังคม และสติปัญญา ซึ่งสมควรมีการทบทวนเช่นกัน

กรณีประการที่ 2 และประการที่ 3 สมควรมีการอภิปราย หาข้อเสนอแนะให้มีการจัดการให้เหมาะสมถูกต้องต่อไป

2. การดำเนินงานของสถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศในจังหวัดปทุมธานี พบว่า
 - 1) ด้านวิชาการ มีการนำหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพของสถานศึกษาและสภาพของท้องถิ่น ซึ่งตรงกับความต้องการของท้องถิ่นและเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน ผู้ปกครองจึงพอใจและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาเป็นอย่างดี มีการส่งเด็กเข้าเรียน ให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาและการพัฒนาเด็ก สถานศึกษาจึงมีความเป็นเลิศจากการร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลวรรณ รอดจ่าย (2552) และเป็นไปตามหลักการจัดการศึกษาปฐมวัย และการจัดกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดกระบวนการในการสร้างหลักสูตรให้เหมาะสม การพัฒนาหลักสูตรพิจารณาจากวัยและประสบการณ์ของเด็ก โดยเป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาเด็กทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา

ดังนั้น สถานศึกษาและผู้สอนจึงมิใช่จะแลกเปลี่ยนความรู้กับชุมชน พ่อแม่ ผู้ปกครองเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กเท่านั้น แต่จะต้องให้ชุมชน พ่อแม่ ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการพัฒนาด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ชุมชน พ่อแม่ ผู้ปกครองเป็นผู้กำหนดเนื้อหาหลักสูตรตามความต้องการของสถานศึกษา และท้องถิ่นเป็นสำคัญและเหมาะสมกับวัยของเด็กด้วย งานด้านวิชาการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา การที่สถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศให้ความสำคัญงานด้านนี้จึงถูกต้องและ

เหมาะสม และในงานด้านวิชาการ เรื่องหลักสูตรเป็นตัวกำหนดมาตรฐานคุณภาพของสถานศึกษาดังนั้น การสร้างหลักสูตรจึงมีความจำเป็นต้องให้สอดคล้องกับสภาพของสถานศึกษาและสภาพของท้องถิ่น ซึ่งเรียกว่าหลักสูตรสถานศึกษาให้ได้ จุดเด่นที่แตกต่างจากสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป ได้แก่ การที่สถานที่มีความเป็นเลิศทุกแห่ง ใช้หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพของสถานศึกษาและสภาพของท้องถิ่น

ส่วนจุดอ่อนซึ่งได้แก่ การที่ผู้ปกครองขาดความรู้ความเข้าใจปรัชญาการศึกษาปฐมวัยจึงไม่เห็นความสำคัญและไม่ให้ความร่วมมือในการติดตาม วัด ประเมินผล และการรายงานผลเกี่ยวกับตัวเด็ก และยังมีผู้ปกครองบางส่วนต้องการให้เด็กอ่านออกเขียนได้ มากกว่าด้านอื่นๆ ซึ่งสาเหตุมาจาก การขาดความรู้ความเข้าใจของผู้ปกครองเรื่องปฐมวัย สถานศึกษาและต้นสังกัดจะต้องมีกลยุทธ์เพื่อแก้ไขต่อไป

- 2) ด้านกิจการนักเรียน มีการจัดกิจกรรมที่เน้นให้มีการส่งเสริมสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตเป็นพิเศษ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวนี้เป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าเรียนในระดับประถมศึกษาให้มีคุณภาพ จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า สถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศทุกแห่ง โดยเฉพาะสถานศึกษาเอกชนจะให้ความสำคัญต่องานด้านกิจการนักเรียนเป็นพิเศษ เพราะงานกิจการนักเรียนเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนโดยกิจการนักเรียนส่งผลต่อคุณภาพเด็กทั้งด้านร่างกายและด้านจิตใจที่อาจเห็นผลได้ เรื่องกิจการนักเรียนมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา

ในระดับปฐมวัย เนื่องจากกิจกรรมเหล่านี้มีส่วนช่วยพัฒนาเด็กปฐมวัยให้ครบทั้ง 4 ด้านได้เป็นอย่างดี

จุดเด่นที่แตกต่างจากสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป ได้แก่ การจัดกิจกรรมของสถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศจะเน้นกิจกรรมที่มีการส่งเสริมสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตเป็นพิเศษ ส่วนจุดอ่อนซึ่งได้แก่ การที่ยังมีผู้ปกครองบางส่วนไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรของสถานศึกษา และการที่นักเรียนมีเวลาร่วมกิจกรรมน้อยเนื่องจากผู้ปกครองบางส่วนมีเวลาจำกัดในการมารับส่งเด็ก เนื่องจากภาระการทำงาน จุดอ่อนดังกล่าวนี้เกิดจากผู้ปกครองมีภาระในการประกอบอาชีพไม่มีเวลามากพอในการมารับส่งเด็ก เป็นจุดอ่อนที่สถานศึกษาและผู้ปกครองต้องร่วมกันแก้ไข จะอยู่ในเรื่องกลยุทธ์ที่สถานศึกษาจะต้องเข้าถึงผู้ปกครอง

- 3) ด้านการบริหารงานบุคคล มีการคัดเลือกครูเป็นกรณีพิเศษต่างจากสถานศึกษาทั่วไป คือ นอกจากมีคุณสมบัติปริญญาด้านปฐมวัยแล้ว ยังเน้นความเชี่ยวชาญและลักษณะเฉพาะสำหรับสอนชั้นปฐมวัยโดยเฉพาะ การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนปฐมวัยมีความสำคัญเพราะภารกิจหลักของสถานศึกษาปฐมวัย คือ การอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการด้านต่างๆ ให้เด็กพร้อมที่จะเรียนในระดับ ซึ่งทุกองค์กรไม่ว่าหน่วยงานใด บุคลากรขององค์กรมีบทบาทสำคัญที่จะทำให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้าหรือไม่เจริญก้าวหน้าขึ้นอยู่กับบุคลากรนั้นๆ ดังนั้นการสรรหาบุคลากรของหน่วยงานย่อมมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

จุดเด่นที่แตกต่างจากสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป อยู่ที่ที่มีการคัดเลือกครูเป็นกรณีพิเศษต่างจากสถานศึกษาทั่วไป

ส่วนจุดอ่อนซึ่งได้แก่ การที่ครูที่มีความรู้ความสามารถ และผ่านการทำงานมาแล้ว ลาออกไปทำงานที่อื่น ซึ่งเกิดจากการที่ครูไปสอบบรรจุเป็นข้าราชการได้และได้รับการบรรจุในระหว่างปีการศึกษา ซึ่งกรณีนี้เกิดจากทางราชการปฏิบัติตามระเบียบ เช่น การบรรจุครูในต้นปีงบประมาณคือ เดือนตุลาคมของทุกปีปฏิทินแต่เป็นเวลากลางปีการศึกษาเป็นต้น จุดอ่อนนี้ทางสถานศึกษาจะต้องมีกลยุทธ์ในการแก้ปัญหา ส่วนกรณีมีครูบางส่วนไม่อุทิศเวลาได้เต็มที่ ต้องใช้เวลาประกอบอาชีพเสริม เนื่องจากรายได้น้อยก็เช่นเดียวกันที่สถานศึกษาจะต้องมีกลยุทธ์แก้ไข

- 4) ด้านงานธุรการ การเงิน และพัสดุ มีการเน้นการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาหลายรูปแบบ เน้นการดูแลความปลอดภัยเด็กเป็นพิเศษ ได้รับการสนับสนุนด้านการเงินจากหลายๆ แหล่ง การเงินรัดกุม ถูกต้อง โปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้ พักพิงพอสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) งานด้านธุรการ โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาและการจัดการศึกษาปฐมวัย เนื่องจากปัจจุบันยังมีผู้ปกครองส่วนหนึ่งไม่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการศึกษาระดับปฐมวัย และตามกฎหมายการศึกษาภาคบังคับก็ยังไม่บังคับให้ผู้ปกครองต้องส่งบุตรหลานเข้าเรียน การที่สถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศเน้นการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาหลายรูปแบบ จึงเกิดผลทำให้ผู้ปกครองเห็นความสำคัญและความ

จำเป็นของการศึกษาระดับนี้ สำหรับงานด้านการเงินและพัสดุ นั้น นอกจากการเงินรัดกุม ถูกต้อง โปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้ และมีพัสดุอย่างเพียงพอแล้วนั้น ยังพบว่า สถานศึกษาของเอกชนทั้งหมดพบว่า สถานศึกษาปฐมวัยเหล่านี้เป็นของผู้รับใบอนุญาตที่มีฐานะทางการเงินที่ดี สถานศึกษาปฐมวัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็จะเป็นสถานศึกษาขององค์กรส่วนท้องถิ่นที่มีรายได้สูง ส่วนสถานศึกษาปฐมวัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นั้น นอกจากได้รับงบประมาณจากต้นสังกัดแล้ว ยังได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงาน องค์กร และประชาชนอีกด้วย การที่จะพัฒนาสถานศึกษาปฐมวัยสู่ความเป็นเลิศได้นั้น จำเป็นจะต้องมีงบประมาณมากกว่างบประมาณปกติ และมีการบริหารงานการเงินที่รัดกุม โปร่งใส และตรวจสอบได้ จึงจะได้รับการสนับสนุนให้งบประมาณเพียงพอที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้

จุดเด่นที่แตกต่างจากสถานศึกษาปฐมวัยทั่วไป ได้แก่ การเน้นการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาหลายรูปแบบ เน้นการดูแลความปลอดภัยเด็กเป็นพิเศษ การเงินรัดกุม ถูกต้อง โปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้ มีพัสดุเพียงพอ และได้รับการสนับสนุนด้านการเงินจากหลายๆ แหล่ง

ส่วนจุดอ่อน ซึ่งได้แก่ การอุดหนุนเงินจากภาครัฐไม่เพียงพอกับรายจ่ายที่ต้องจ่ายจริง เป็นภาระที่สถานศึกษาจะต้องมีกลยุทธ์ที่จะหาเพิ่มเติมจากแหล่งอื่นๆ ให้ได้ และการที่สถานศึกษาไม่มีเจ้าหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานโดยเฉพาะ และการที่ครูและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติมีความรู้ด้านธุรการและ

การเงินไม่เพียงพอ ก็เป็นภาระหน้าที่ที่สถานศึกษาจะต้องหากกลยุทธ์ในการแก้ไขให้ได้เช่นเดียวกัน

5) ด้านอาคารสถานที่ พบว่าสถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศทุกโรง มีอุปกรณ์อาคาร สถานที่เพียงพอกับจำนวนเด็ก นอกจากนั้น บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา สะอาด สวยงาม และร่มรื่น เหมาะสมในการจัดการเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัย ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาทั้ง 3 สังกัดมีความพร้อมเรื่องเงินงบประมาณ เห็นได้จาก สถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะได้รับงบประมาณจากต้นสังกัดอย่างเพียงพอ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนอกจากได้รับงบประมาณจากต้นสังกัดแล้ว ยังได้รับการอุดหนุนจากองค์กรอื่นๆ อีก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และโรงงาน เป็นต้น ส่วนสถานศึกษาเอกชนปรากฏว่า ผู้รับใบอนุญาตมีฐานะทางการเงินสูง และยังได้รับการอุดหนุนจากองค์กรการกุศลอีกด้วย ซึ่งจากการศึกษายังพบว่า สถานศึกษาเหล่านี้ มีผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารงาน โดยเฉพาะมีความสามารถสูงในด้านการประสานสัมพันธ์ขอความร่วมมือกับบุคคล หน่วยงาน และองค์กรต่างๆ อันแสดงถึงการมีภาวะผู้นำสูง สอดคล้องกับองค์ประกอบหลักในการตรวจสอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษาของ Malcolm Baldrige National Quality Program ที่ให้ความสำคัญเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรที่มีผลต่อความเป็นเลิศขององค์กรต่างๆ และภาวะผู้นำ

ของผู้บริหารยังมีผลถึงการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรอีกด้วย สถานศึกษาเหล่านี้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน จึงได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี

โดยสรุปจากการศึกษาสภาพของสถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศ เกือบทุกแห่งมีจุดเด่นและโอกาสแตกต่างจากสถานศึกษาปฐมวัยโดยทั่วไป ส่วนจุดอ่อนและอุปสรรคมีน้อยมากและสถานศึกษาเหล่านี้ได้แก้ปัญหาได้ในระดับหนึ่งแล้ว จึงไม่นำมาอภิปราย 3 กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปฐมวัย ในจังหวัดปทุมธานี

กลยุทธ์ที่ 1 ปลูกจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล และส่งเสริมความเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา กลยุทธ์นี้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ที่ยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

ประกอบกับในปัจจุบันสภาพของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันตามสภาพของสังกัด สถานที่ตั้ง และสภาพชุมชนแต่ละแห่ง สถานศึกษาต่างๆ จึงต้องสร้างเอกลักษณ์ของตนเองเพื่อให้ประชาชนได้เลือกและส่งบุตรหลานเข้ารับการศึกษ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย และจัดกระบวนการเรียนรู้เชิงบูรณาการด้านปฐมวัย จัดทำหลักสูตรที่มีมาตรฐานการเรียนรู้เป็นกรอบในการพัฒนาหลักสูตร กำหนดสาระทักษะ กิจกรรมการเรียนการสอนรวมถึงการวัดและประเมินผล การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและความต้องการของชุมชน

กลยุทธ์ที่ 3 การประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้ครอบคลุม ทันสมัยเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและกลยุทธ์ที่ 6 การปลูกเร้าให้ผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการศึกษาปฐมวัย และระดมสรรพกำลังมาพัฒนาการศึกษา กลยุทธ์ดังกล่าวนี้เป็นความจำเป็นและมีความสำคัญในการจัดการศึกษาปฐมวัย เนื่องจากการศึกษาปฐมวัยเป็นการเตรียมความพร้อมให้เด็กเข้ารับการศึกษาต่อไป

ปัจจุบันผู้ปกครองยังไม่เห็นความสำคัญเท่าที่ควร และภาครัฐยังไม่สามารถจัดให้เด็กวัยนี้ (3-5 ขวบ) เข้าเรียนได้ 100% กลยุทธ์ดังกล่าวนี้จึงมีความจำเป็นและสำคัญซึ่งสอดคล้องกับวิทยากร เชียงกูล (2551) ที่ได้เสนอกลยุทธ์การจัดการศึกษาปฐมวัยใน การเตรียมความพร้อมให้เด็กปฐมวัย ทุกคนได้รับการพัฒนาตามวัยอย่างเหมาะสม โดยมีมาตรการ ให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและเอกชน องค์กรชุมชน โดยเฉพาะผู้ปกครอง ต้องร่วมกันส่งเสริมสนับสนุนการจัดบริการเตรียมความพร้อมที่มีคุณภาพให้แก่เด็กทุกคน

กลยุทธ์ที่ 4 ปรับระเบียบกฎเกณฑ์ที่ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ เนื่องจากการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยส่วนมากจะจัดรวมกับการจัดการระดับอื่นๆ เช่นระดับประถมศึกษา หรือศูนย์เด็กเล็กที่จัดรวมในโรงเรียนประถมศึกษา หรือรวมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้นสังกัด ทำให้การจัดการเพื่อพัฒนาเด็กตามวัยไม่ได้ผลเต็มที่ จึงสมควรมีการปรับระเบียบกฎเกณฑ์ให้มีความคล่องตัวที่จะพัฒนาเด็กปฐมวัยโดยเฉพาะ

กลยุทธ์ที่ 5 สร้างความมั่นใจและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และ กลยุทธ์ที่ 7 ยกเครื่องด้านอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม และบุคลากร ในการที่จะพัฒนาหน่วยงานให้ไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้น ทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญที่สุด

ในสถานศึกษาปฐมวัย ทรัพยากรบุคคลหมายถึงครู บุคลากร และเด็ก สำหรับครูและบุคลากร ความมั่นใจและความปลอดภัยในหน้าที่การงานและสถานที่ทำงานมีผลต่อการทำงานมากที่สุด

ดังนั้น การสร้างความมั่นใจและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน จึงมีความสำคัญสอดคล้องกับเกณฑ์ความเป็นเลิศหรือองค์ประกอบหลักในการตรวจสอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษาของ Baldrige National Quality Program, 2002 (สมนึก ทองเอี่ยม และคณะ, 2551) ที่กำหนดให้การให้ความสำคัญแก่บุคคลและหน่วยงานย่อย (Faculty and Staff Focus) เป็นองค์ประกอบหลัก

กลยุทธ์ที่ 8 สร้างวัฒนธรรมที่ดีในการประกันคุณภาพภายในองค์กร ปัจจุบันการประกันคุณภาพ โดยเฉพาะการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เป็นงานที่ครูทุกคนมีหน้าที่ต้องปฏิบัติ ดังนั้น การประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการศึกษาซึ่งได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ดังนั้นในการกำหนดกลยุทธ์จึงต้องสร้างจิตสำนึกที่ดีเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา และกลยุทธ์นี้ยังสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2553

อนึ่ง การพัฒนากลยุทธ์ในครั้งนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยทำการศึกษาจากสถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศ ดังนั้นขอขยายการดำเนินงานในด้านต่างๆ อาจจะทำได้ยาก สถานศึกษาปฐมวัยบางแห่งอาจทำไม่ได้ เพราะยังไม่พร้อม แต่ก็ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ ดังเช่นสถานศึกษาปฐมวัยที่ทำสำเร็จแล้วซึ่งผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาปฐมวัยที่

ต้องการให้สถานศึกษาเป็นเลิศ สามารถดำเนินงานตามกลยุทธ์นี้ได้ และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้กำกับดูแลสถานศึกษาปฐมวัย ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยและครูปฐมวัยทั้ง 3 สังกัด เกี่ยวกับประเด็นปัญหาและสาเหตุของปัญหาในการนำกลยุทธ์ไปใช้ มีปัญหาและสาเหตุของปัญหาคล้ายๆ กันคือ ปัญหาเรื่องงบประมาณไม่เพียงพอ บุคลากรมีภาระงานมากและมีจำนวนบุคลากรจำกัด ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญในการพัฒนาไม่มากเท่าที่ควร วิธีการส่งเสริมให้สถานศึกษานำกลยุทธ์ไปใช้ โดยจัดอบรมให้ความรู้เรื่องกลยุทธ์และการดำเนินงานตามกลยุทธ์ กำหนดเป็นนโยบายและมีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปใช้ นอกจากอบรมชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทราบแล้วควรให้หน่วยเหนือเห็นความสำคัญและเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติ และเงื่อนไขในการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ ต้องจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญในการพัฒนา กำหนดวิธีการ จัดบุคลากรให้ตรงกับงานที่ปฏิบัติ ระดมสรรพกำลังในการพัฒนาและต้องมีการประเมินเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ที่เป็นต้นนี้เนื่องจากในการสร้างกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาและเก็บข้อมูลการดำเนินงานจากสถานศึกษาปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศเท่านั้น การนำกลยุทธ์นี้ไปใช้จึงมีปัญหา วิธีการ ข้อเสนอแนะและเงื่อนไขดังกล่าว แต่สรุปได้ว่ากลยุทธ์นี้สามารถนำไปใช้ได้ สถานศึกษาปฐมวัยทุกสังกัด ดังนั้นสถานศึกษาปฐมวัยทุกๆ ไปทุกสังกัดที่จะนำกลยุทธ์นี้ไปใช้น่าจะปรับกลยุทธ์และขอขยายการดำเนินงานในแต่ละกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพของสถานศึกษาปฐมวัยในแต่ละสังกัดก่อนนำไปใช้ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากข้อค้นพบในผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลจากการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลจากการวิจัยไปใช้ประโยชน์

- 1) รัฐบาล ผู้กำหนดนโยบายในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ควรกำหนดให้ชัดเจนว่าควรให้หน่วยงานใดเป็นผู้จัดเพื่อแก้ปัญหาการพัฒนาเด็กที่ไม่ต่อเนื่องของรัฐ ที่ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัด 1 ปี แล้วไปต่อปีที่ 2-3 ในโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ หรือโรงเรียนของเอกชน และการที่โรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดปีที่ 2-3 โดยรับเด็กปีที่ 1 จากศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งไม่สามารถประกันได้ว่าเด็กจะได้รับการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมที่สมบูรณ์ได้ ในประเด็นนี้ผู้วิจัยขอเสนอว่า การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้จัด กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่สมควรจัด

สำหรับเอกชนสมควรจัด 3 ปี แต่ทุกสังกัดทั้งกระทรวงศึกษาธิการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือเอกชน ไม่ควรจัดการศึกษาระดับปฐมวัยร่วมกับระดับอื่นๆ เนื่องจากสภาพเด็กปฐมวัยแตกต่างจากวัยอื่นๆ การบริหารจัดการและ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับเด็กปฐมวัยย่อมแตกต่างจากระดับอื่นๆ แต่ในสภาพปัจจุบันทุกสังกัดยังจัด

ร่วมกับระดับอื่นๆ การบริหารจัดการและ สภาพแวดล้อมเป็นภาพรวมทุกระดับยังมีอยู่เป็นจำนวนมาก ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อเด็กปฐมวัย

- 2) ต้นสังกัดของหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัย ทั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือเอกชน ควรใช้ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย แผน และแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาปฐมวัยและสร้างกลยุทธ์ขึ้นจากวิธีการและขั้นตอน โดยการศึกษาสภาพที่เป็นอยู่ ศึกษาสภาพของสถานศึกษาที่ดีที่สุดในสังกัด ซึ่งแต่ละสังกัดมีความแตกต่างกัน หากจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) และสาเหตุของปัจจัยเหล่านั้น แล้วดำเนินการสร้างกลยุทธ์ ตามวิธีการ TOWS Matrix ก็จะได้กลยุทธ์สำหรับจัดการศึกษาปฐมวัยที่เหมาะสมสำหรับสถานศึกษาตามความพร้อมของท้องถิ่นและสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอาจจะแบ่งเป็นแต่ละเขตการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งเป็นแต่ละจังหวัด เป็นต้น
- 3) สถานศึกษาปฐมวัยควรศึกษากลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี และพิจารณาขยายการดำเนินงานในแต่ละกลยุทธ์ เพื่อนำมาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพและบริบทของสถานศึกษา

- 2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป
 - 1) ควรศึกษาความสัมพันธ์ในการดำเนินงานของแต่ละกลยุทธ์ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา
 - 2) ควรศึกษาในเชิงลึกเกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ด้านการเงิน งบประมาณ กลยุทธ์ด้านการบริหารงานบุคคล กลยุทธ์ด้านการบริหารกิจการนักเรียน กลยุทธ์ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- จรรยา สุวรรณทัต. (2534). ความเชื่อเกี่ยวกับการเลี้ยงดูลูก. ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาการเด็ก และการเลี้ยงดู หน่วยที่1-7* (น.3-5). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วัฒนา ปุญญฤทธิ์. (2551). *การจัดสภาพแวดล้อมในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏพระนคร.
- วิทยากร เชียงกุล. (2551). *จิตวิทยา ความฉลาด และความคิดสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). (ร่าง) แนวทางการดำเนินงานโครงการวิจัยและพัฒนาการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่ายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน. ใน *เอกสารประกอบการประชุมสร้างความเข้าใจแนวทางการดำเนินงานโครงการวิจัยและพัฒนาการส่งเสริมนวัตกรรมเครือข่าย*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (2552-2561)*. กรุงเทพฯ: บริษัท ฟริกหวานกราฟิก จำกัด.
- สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนารการเรียนรู้ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *การเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สมนึก ทองเอี่ยม และคณะ. (2546). *รายงานผลการศึกษาวิเคราะห์ วิทยาลัยการสาธิตหนองสูง แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (เอกสารอัดสำเนา)*. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- อัญชลี ไสยวรรณ. (2552). *การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนทักษะการคิดแสวงหาความรู้สำหรับเด็กปฐมวัย (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.