



แนวทางการพัฒนาระบบการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ Guidelines for Developing a Planning Process in Child Development Centers Affiliated with Sub-District Administrative Organizations in Kalasin Province

จุฑามาศ หอมกลิ่น¹, ดร.ธีระ ภูดี², ดร.อมร มะลาศรี³

Juthamas Homklin¹, Dr. Theera Phudee², Dr. Amorn Malasri³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ 2) ศึกษาปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผน และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการวางแผน ประชากรได้แก่ ผู้อำนวยการกองการศึกษา 81 คน หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 272 คน และครูผู้ดูแลเด็ก 213 คน เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าและแบบบันทึกสรุปการประชุม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษา พบว่า การปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผน ได้แก่ 1) ขั้นเตรียมการวางแผน จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและประเมินความต้องการด้านกำลังคน 2) ขั้นวางแผน กำหนดลำดับความสำคัญของปัญหา รวบรวมข้อมูลและ

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์

² อาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์

³ อาจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์



วิเคราะห์แผนงานสำหรับจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี 3) ขั้นตอนการหรือ
ขั้นนำแผนไปปฏิบัติ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพิ่มเติม 4) ขั้นตอนการติดตามประเมินผล
สร้างเครื่องมือในการติดตามและประเมินผล และเผยแพร่ผลประเมินไปยังหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้อง 5) ขั้นตอนการทบทวนหรือจัดทำแผนใหม่ ใช้ผลประเมินในการปรับปรุงแผน
พัฒนาใหม่ให้เหมาะสม นำแผนไปใช้ และประเมินผลที่ได้อีกครั้ง

คำสำคัญ : กระบวนการวางแผน, ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก



Abstract

This research had three objectives: 1) to study the level of practice that is in accordance with the planning process of child development centers affiliated with sub-district administrative organizations in Kalasin province, 2) to study the problems with practicing in accordance with the planning process, and 3) to study guidelines for developing a planning process. The population consisted of 81 directors of education divisions, 272 chairpersons of child development centers, and 213 teachers. The instruments comprised a rating scale questionnaire and a form listing the minutes of the meeting. Statistics were mean and standard deviation. The results revealed that overall; the practice that was in accordance with the planning process was at a low level, while the problems of practicing in accordance with the planning process were at a moderate level. With regards to guidelines for developing the planning process, the following suggestions were offered: (1) in the preparation stage, arrange an information system and analyze needs in manpower; (2) in the planning stage, arrange problems in the order of importance and collect data along with analysis of a plan for formulating an annual action plan; (3) in the implementation stage, have a manual in addition to the plan; (4) in the follow-up and evaluation stage, construct instruments for follow-up and evaluation and disseminate results to the organizations involved; and (5) in the review stage, use the results to adjust the plan, then implement and evaluate it again.

Keyword : Planning Process, Child Development Centers



บทนำ

การวางแผนเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญที่จะต้องดำเนินการในการบริหารงาน เป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนต่างก็พยายามที่จะพัฒนาและใช้การวางแผนเพื่อเป็นกรอบและนำไปสู่การดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ การวางแผนที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นงานที่สำคัญยิ่ง โดยเฉพาะในการจัดการศึกษาทุกระดับ ซึ่งถือว่าการวางแผนการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษากระบวนการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยที่องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ในท้องถิ่นซึ่งเป็นที่ตั้งขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลมีความสำคัญต่อการพัฒนาท้องถิ่นในฐานะเป็นศูนย์กลางการพัฒนาในระดับพื้นที่ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนปกครองตนเองภายใต้หลักการกระจายอำนาจการปกครองและการดำเนินการกิจการในกาจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของภารกิจอำนาจหน้าที่ระหว่างรัฐกับท้องถิ่น กล่าวได้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่แบ่งเบาภารกิจของรัฐบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจัดบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานและในภารกิจหลายๆ ด้านเหล่านั้น การจัดบริการสาธารณะด้านการศึกษานับเป็นหนึ่งภารกิจที่สำคัญที่รัฐบาลต้องการให้ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการ

นโยบายการศึกษาให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการโดยอยู่ในรูปของกฎหมายการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานการจัดการศึกษา ผ่านกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นหน่วยงานการกำกับดูแล จึงเท่ากับว่าการกำหนดนโยบายการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องเป็นไปอย่างสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของรัฐที่บัญญัติในกฎหมายดังกล่าว หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายด้านการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานและจัดให้มีบริการสาธารณะด้านการศึกษาให้แก่ประชาชนในพื้นที่ภายใต้กรอบหรือขอบเขตอำนาจหน้าที่



และเจตจำนงของรัฐที่มีต่อการดำเนินการกิจการด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การกำหนดนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลย่อมมีขั้นตอนกระบวนการหรือ วิธีการในการกำหนดนโยบายที่ใกล้เคียงกัน กล่าวคือฝ่ายบริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายโดยมีฝ่ายสภาหรือฝ่ายนิติบัญญัติเป็นผู้รับรองนโยบาย รวมไปถึงการตรวจสอบและติดตามการดำเนินการตามนโยบายหรือการนำนโยบายไปปฏิบัติของฝ่ายบริหาร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550 : 113-130)

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์เป็นการดำเนินการตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ซึ่งออกตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้บัญญัติอำนาจหน้าที่ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทรับผิดชอบการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในพื้นที่ ซึ่งรวมถึงการจัดการศึกษาด้วย และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 41 ได้บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาระดับใดก็ได้ตามความพร้อมความเหมาะสมและความต้องการของประชาชนให้ท้องถิ่นนั้นๆ แต่ต้องไม่ขัดต่อมาตรา 43 มาตรา 81 ตามที่กฎหมายบัญญัติ การจัดการศึกษา (กระทรวงมหาดไทย, 2553 : 3-4) ในฐานะหน่วยงานซึ่งมีภารกิจหน้าที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาเด็กตามระเบียบกฎหมายที่กล่าวมาแล้วนั้น ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์มีอยู่ทั้งสิ้น 272 แห่ง ใน 18 อำเภอ โดยมีความแตกต่างกันทั้งในด้านศักยภาพบุคลากรและงบประมาณ จึงประสบปัญหาต่างๆ หลายด้าน การศึกษากระบวนการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ จะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงลักษณะหรือกระบวนการด้านการวางแผน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการ อีกทั้งยังสามารถนำผลการศึกษาวิจัยไปประยุกต์กับงานวางแผนพัฒนาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ยิ่งกว่านั้นหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการศึกษาวิจัยไปประยุกต์กับการส่งเสริม ประสาน พัฒนา และการกำกับติดตามผลการจัดการศึกษาให้เป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนากระบวนการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์



วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์
2. เพื่อศึกษาปัญหาการพัฒนากการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาการปฏิบัติตามและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีการดำเนินการดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ปัญหาในการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

วิธีวิจัยและการวางแผนการทดลองทางสถิติ

ในการศึกษารั้ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนของ Dessler (2004 : 81-82) และ Koontz and Weirich (1990 : 52-58) และโดยกำหนดกระบวนการวางแผน 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขึ้นเตรียมการสำหรับการวางแผน
2. ขึ้นวางแผน



3. ขั้นตอนการดำเนินการหรือขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ
4. ขั้นตอนการติดตามประเมินผล
5. ขั้นตอนการทบทวน ปรับแผน หรือการจัดทำแผนใหม่

ประชากร คือ ผู้อำนวยการกองการศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 81 คน
หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 272 คน และ
ครูผู้ดูแลเด็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 213 คน รวมทั้งสิ้น 566 คน

การเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามด้วยตนเองและมอบหมายให้
ผู้ดูแลศูนย์แต่ละหน่วยดำเนินการแจกแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมคืนภายใน 30 วัน

การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาบันทึกลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์
ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
โดยใช้การแจกแจงความถี่และ ร้อยละ
2. วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับ
การปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหาร
ส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาใน
การปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหาร
ส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

**ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผน
การศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์
ที่มีการดำเนินการดังนี้**

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบบันทึกสรุปการประชุมกลุ่มย่อย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้อำนวยการ กองการศึกษา หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
องค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 15 คน ได้มาด้วย เลือกแบบ
เจาะจง โดยมีคุณสมบัติดังนี้

1. สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป
2. เชี่ยวชาญด้านการวางแผนการศึกษา



3. เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
4. เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรการศึกษา
5. เชี่ยวชาญด้านการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการโดยวิธีการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group)

การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสังเคราะห์ สรุป และนำเสนอข้อมูลโดยวิธีเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

ผลการศึกษา

ผลการศึกษา พบว่า

1. การปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ขั้นตอนการวางแผนและขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ขั้นตอนติดตามและประเมินผลการวางแผนและขั้นตอนการทบทวนปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่โดยรวมอยู่ในระดับน้อย

2. ปัญหาของการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติและขั้นตอนการทบทวนปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่ และอยู่ในระดับน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ขั้นตอนเตรียมการวางแผน ขั้นตอนการวางแผน และขั้นตอนติดตามและประเมินผลการวางแผน

3. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า

3.1 ด้านการเตรียมการวางแผน ควรให้แต่ละศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการรวบรวมและจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผน ส่งเสริมและริเริ่มให้มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการวางแผน จัดทำนโยบาย กำหนดวัตถุประสงค์



การบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประเมินความต้องการด้านกำลังคนในการพัฒนา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นในการวางแผน พัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

3.2 ด้านการวางแผน ควรพิจารณาและกำหนดลำดับความสำคัญของ ปัญหาในการวางแผน กำหนด พันธกิจและกลยุทธ์ของแผนพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการและเป้าหมายการพัฒนารวบรวมข้อมูล วิเคราะห์แผนงานสำหรับจัดทำแผนปฏิบัติงานการพัฒนาประจำปี และจัดทำแผน การปฏิบัติงานการพัฒนาประจำปี

3.3 ด้านการนำแผนไปปฏิบัติ ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพิ่มเติม จากแผนปฏิบัติงานการพัฒนาประจำปี จัดอบรมประชุมสัมมนาเพื่อเตรียมความพร้อมแก่บุคลากรในการนำแผนไปปฏิบัติ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนพัฒนา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และรายงานผล การปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนดแก่ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น

3.4 ด้านการติดตามและประเมินผลการวางแผน ควรกำหนดเกณฑ์ มาตรฐานสำหรับพิจารณาการประเมินผลการดำเนินงาน สร้างเครื่องมือในการติดตาม และประเมินผลการวางแผน ใช้เครื่องมือในการติดตามและประเมินผลการวางแผน ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เผยแพร่ผลการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานไปยังหน่วยงานต่างๆ

3.5 ด้านการทบทวนปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่ ควรนำผลการประเมิน ในขั้นตอนติดตามและประเมินผลมาทบทวน กำหนดช่วงเวลาในการปรับแผนพัฒนา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ปรับปรุงแผนพัฒนาใหม่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น นำแผน พัฒนาศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กที่ได้รับการปรับปรุงไปใช้ และประเมินแผนพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หลังจากที่ได้รับการปรับปรุงแล้ว

สรุปผลและอภิปรายผล

ผลจากการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจ ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ระดับการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดกาฬสินธุ์โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า หลังจากที่มีการปฏิรูประบอบราชการ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้มาสังกัด



กรมการส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้มีความพร้อมในการพัฒนาน้อย อีกทั้งมีข้อจำกัดด้านบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการวางแผนตามกระบวนการวางแผน ดังที่ประชุม รอดประเสริฐ (2535 : 106) ได้กล่าวว่า การวางแผนก็เหมือนกับกระบวนการบริหารงานอื่นๆ ตรงที่ไม่สามารถจัดปัญหาให้กับบุคคลหรือองค์กรได้ทั้งหมด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนคุณภาพของงานจากการที่ได้ปฏิบัติตามแผน ขึ้นอยู่กับข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน ถ้าข้อมูลที่ใช้เป็นขยะ ผลของงานที่ออกมาก็ต้องเป็นขยะ อย่างไรก็ตามแม้การวางแผนจะมีข้อมูลที่ดี แต่การวางแผนนั้นก็อาจไม่มีประสิทธิภาพได้ ถ้าการวางแผนนั้นยังคงเขียนไว้บนแผ่นกระดาษและไม่เคยออกไปปฏิบัติเลย การวางแผนที่ดีนั้นจะต้องนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง และได้รับการปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่เป็นปัญหาอุปสรรค ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุดมชัย สนวนทวี (2545 : 80-82) ที่ได้ทำการศึกษารูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานสามัญศึกษา จังหวัดสระบุรี โดยศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหาและความเป็นไปได้ของรูปแบบการวางแผน กลยุทธ์ในการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นขั้นตอนกระบวนการและส่วนประเมินกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทุกรายการอยู่ในระดับน้อย และความเป็นไปได้ของขั้นตอนกระบวนการ และกลยุทธ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

2. ปัญหาการพัฒนาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยแล้วพบว่าเกือบอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าด้วยข้อจำกัดด้านบุคลากรและทรัพยากรการบริหารอื่นๆ เช่น งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ในการบริหารจัดการที่ไม่เพียงพอ ความยากลำบากในการหาข้อมูล และสมมติฐานที่ถูกต้องแม่นยำ ปัญหาการเปลี่ยนแปลงทางสังคม อย่างรวดเร็ว ความไม่แน่นอนของปัจจัยภายในองค์กร เช่น บุคคลภายในหน่วยงาน นโยบายของหน่วยงานและจำนวนของเงินลงทุน และความไม่แน่นอนของปัจจัยภายนอกขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ยากแก่การควบคุม เช่น บุคคลภายในหน่วยงาน นโยบายของหน่วยงานและจำนวนของเงินลงทุน เวลาและค่าใช้จ่ายในการวางแผนและการดำเนินงานตามแผน (ประชุม รอดประเสริฐ, 2535 : 105) และยังสอดคล้องกับการวิจัยของ



สุเทพ ราชประโคน (2545 : 145-146) ที่ได้ศึกษาปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ และเปรียบเทียบ การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนตามทักษะของผู้บริหารโรงเรียนและครู-อาจารย์ ที่มีความแตกต่างกัน ด้านประสบการณ์และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์มีทักษะต่อการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในทุกขั้นตอนในระดับปานกลาง

3. ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดกาฬสินธุ์ ทั้ง 5 ขั้นตอน สรุปได้ว่า ควรให้แต่ละศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการวางแผนในการจัดทำนโยบาย การบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อีกทั้งควรส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นในการวางแผนพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ต้องกำหนดลำดับความสำคัญของปัญหาในการวางแผน วิเคราะห์แผนงานสำหรับจัดทำเป็นแผนปฏิบัติงานการพัฒนาประจำปี ในการนำแผนไปปฏิบัติต้องมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานสำหรับพิจารณาการประเมินผลการดำเนินงาน จากนั้นนำผลการประเมินการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนมาปรับปรุงแผนพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอีกครั้ง ดังที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2542 : 19) ได้กล่าวว่า หลักสำคัญของการวางแผนเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดี ประกอบด้วย การวางแผนควรจะได้เริ่มปฏิบัติจัดทำขณะที่เริ่มดำเนินงานเป็นอันดับแรก ผู้บริหารจะต้องวางแผนใหม่เพื่อให้ได้ผลประโยชน์อย่างเต็มที่ วัตถุประสงค์นโยบาย จะต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ชัดเจนเพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดของการวางแผน แผนงานที่กำหนดขึ้นจะล้มเหลวและไร้ความหมายหากไม่ทำความเข้าใจให้ดีก่อน ปัจจัยต่างๆ ที่จำเป็น เช่น ข้อมูลข่าวสารต่างๆ คน เงิน วัสดุ สิ่งของ สถานที่เวลา ฯลฯ จะต้องจัดเตรียมให้พร้อม และวิธีดำเนินงานตามแผนต้องพิจารณาหาสู่ทางวิธีการที่จะดำเนินการตามแผนที่กำหนดขึ้นไว้ให้ล่วงหน้า เพื่อสามารถวางแผนการควบคุมได้ และดังที่ เกศรินทร์ แทบสี (2557 : 15) กล่าวว่า ควรมีการวางแผนการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว กำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อให้เห็นทิศทางในการดำเนินการและเป้าหมายความสำเร็จไว้ สอดคล้องกับ พูลย์ชัย ยาวีราช (2550 : 227-229) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาแบบแผนการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า



ปัญหาของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ยังขาดกระบวนการที่เป็นแนวทางที่ชัดเจน ในการดำเนินงาน ยุทธศาสตร์หรือแนวทางสู่ความสำเร็จในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ที่สำคัญ คือ ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมและยุทธศาสตร์การบริหารเชิงกลยุทธ์ รูปแบบ ที่พัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบในเชิงกระบวนการและยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบไปด้วยกระบวนการ ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติสำหรับสถานศึกษา 7 ขั้นตอน ได้แก่ การตีความนโยบาย การวางแผน การจัดการ การจัดหาหรือระดมทรัพยากรการดำเนินงาน การประเมิน ผล และการสร้างความต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทศนีย์ อินะวงศ์นิษฐ (2550: 60-63) ซึ่งได้ศึกษาบทบาทของผู้นำท้องถิ่นในกระบวนการกำหนดนโยบาย ท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลกรณีสึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในกิ่งอำเภอ เชียงรุ่ง จังหวัดเชียงราย พบว่าปัญหาสำคัญของการกำหนดนโยบายขององค์การบริหาร ส่วนตำบลได้แก่การมีส่วนร่วมและความไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้นำท้องถิ่น นอกจากนี้ผู้นำท้องถิ่นที่เป็นทางการจะมีบทบาทในการกำหนดนโยบายมากกว่าผู้นำ ท้องถิ่นที่ไม่เป็นทางการ กล่าวคือผู้นำท้องถิ่นที่เป็นทางการจะมีบทบาทโดยตรงตาม กฎหมาย ส่วนท้องถิ่นที่ไม่เป็นทางการจะมีบทบาททางอ้อม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1.1 ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและผู้บริหารท้องถิ่น ด้านการศึกษาใน จังหวัดกาฬสินธุ์ ควรมีการพัฒนากระบวนการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มี คุณภาพเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของท้องถิ่นต่อไป

1.2 สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดกาฬสินธุ์ควรมีการจัดทำเป็นคู่มือด้านการ วางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็ก เล็ก ในสังกัดสามารถนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ได้

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยและพัฒนาเพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมในการจัดทำแผน พัฒนาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดกาฬสินธุ์

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดกาฬสินธุ์ หรือในจังหวัดอื่นๆ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการจัดทำแผนประเภทต่าง



เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงมหาดไทย. (2553). คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร : กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น.
- เกศรินทร์ แทบสี. (2557). “การศึกษาการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3,” วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์. หน้า 15.
- ทัศนีย์ ชินะวงศ์กนิษฐ์. (2550). บทบาทของผู้นำท้องถิ่นในกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์การบริหารส่วนตำบลภักดีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในกิ่งอำเภอเชียงรุ่ง จังหวัดเชียงราย : วิทยานิพนธ์ ร.ป.ม. (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) เชียงราย : มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2535). การบริหารโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- พลชัย ยาวีราช. (2550). การพัฒนารูปแบบการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (วิชาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุเทพ ราชประโคน. (2548). การศึกษาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) กำแพงเพชร : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561). กรุงเทพมหานคร : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อุดมชัย สอนทวี. (2545). การศึกษารูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- Dessler. (2004). A Framework for Human Resource Management. New York : Prentice Hall.
- Harold Koontz and Heinz Wehrich. (1990). Elementos de administración : Enfoque Naucalpan. Mexico : McGraw-Hill Interamericana de Mexico.