

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ในจังหวัดสุรินทร์ โดยภาพรวม และในองค์ประกอบด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็น 4 ตอน ดังนี้

1. ตอนที่ 1 ผลการศึกษาริบทการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

1) ผลการศึกษาเชิงสำรวจ (survey study) สภาพปัจจุบัน และแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์

2) ผลการอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและสิ่งคุกคามของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์

3) ผลการศึกษาพหุกรณี (multi-case study) สถานศึกษาด้านแบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย 3 แห่ง

2. ตอนที่ 2 ร่างข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากผลการศึกษาริบทและการศึกษาพหุกรณี

3. ตอนที่ 3 ร่างข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

4. ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย

#### 1. ตอนที่ 1 ผลการศึกษาริบทการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย

1.1 ผลการศึกษาเชิงสำรวจ (survey study) สภาพปัจจุบัน และแนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์

##### 1.1.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 345 ราย เป็นเพศชายร้อยละ 43.80 เป็นเพศหญิงร้อยละ 56.20 เมื่อจำแนกตามประเภทผู้ให้ข้อมูล เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาร้อยละ 76.80 ครูผู้สอนร้อยละ 14.80 และผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 8.40 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติราชการหรือการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาพบว่าร้อยละ 84.92 มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี และเมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็นผู้จบการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 69.60 ต่ำกว่าปริญญาตรีร้อยละ 24.90 และปริญญาโทร้อยละ 5.50

เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประเภทของหน่วยงานที่ให้ข้อมูล พบว่า มีจำนวนใกล้เคียงกัน คือ เป็นหน่วยงานสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1 ร้อยละ 32.80 เขตพื้นที่การศึกษาเขต 2 ร้อยละ 31.60 และเขตพื้นที่การศึกษาเขต 3 ร้อยละ 30.10 และหน่วยงานอื่น ร้อยละ 5.50 และเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาที่เปิดสอน พบว่า เป็นสถานศึกษาที่เปิดสอนในระดับปฐมวัยศึกษาและระดับประถมศึกษา ร้อยละ 76.50 ระดับปฐมวัยศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ร้อยละ 16.50 และเปิดสอนเฉพาะระดับปฐมวัยร้อยละ 7.0

### 1.1.2 สภาพการบริหารและการดำเนินการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาสภาพการบริหารและการดำเนินการ โดยภาพรวมในปัจจุบัน พบว่า มีค่าเฉลี่ยของการบริหารและการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.83$ , S.D. = 0.52) จัดเรียงลำดับด้านต่างๆ ที่นำมาศึกษาเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาค่าเฉลี่ยจากน้อยไปหามากดังนี้ คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ( $\bar{X} = 2.76$ , S.D. = 0.60) ด้านการบริหารงานบุคคล ( $\bar{X} = 2.79$ , S.D. = 0.59) ด้านการบริหารงานทั่วไป ( $\bar{X} = 2.81$ , S.D. = 0.57) ด้านการบริหารงานงบประมาณ ( $\bar{X} = 2.85$ , S.D. = 0.63) และด้านการบริหารแผนกลยุทธ์โดยรวม ( $\bar{X} = 2.98$ , S.D. = 0.68)

### 1.1.3 สภาพการบริหารและดำเนินการจำแนกเป็นรายด้าน

#### 1) ด้านการบริหารโดยภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีการบริหารแผนกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.98$ , S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายการย่อย พบว่า มีรายการที่ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาเป็นสามลำดับแรก คือ การจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้การดำเนินการของสถานศึกษาบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 2.84$ , S.D. = 0.86) การประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วกันอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 2.86$ , S.D. = 1.02) และการกำหนดมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานการจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างเป็นระบบ เชื่อถือได้ และนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัยมีประสิทธิภาพเป็นระยะๆ ( $\bar{X} = 2.87$ , S.D. = 0.87)

#### 2) ด้านการบริหารงานวิชาการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.76$ , S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายการย่อย พบว่า มีรายการที่ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาเป็นสามลำดับแรก คือ การกำหนดรูปแบบและดำเนินการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาปฐมวัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 2.68$ , S.D. = 0.84) การส่งเสริมและนำนวัตกรรม เทคนิควิธีการใหม่ๆ ที่เหมาะสมสำหรับครูในการพัฒนางานวิชาการ ( $\bar{X} = 2.70$ , S.D. = 0.85) และการมีคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิชาการด้านการศึกษาปฐมวัยและมีการติดตามประเมินผลการพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 2.70$ , S.D. = 0.88)

#### 3) ด้านการบริหารงานบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.79$ , S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายการย่อย พบว่า มีรายการที่ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาเป็นสามลำดับแรก คือ การจัดให้มีกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการแก้ปัญหาคือการเรียนการสอนอยู่เสมอในรูปแบบการประชุม สัมมนา อภิปราย นำเสนอผลงาน เป็นต้น ( $\bar{X} = 2.68$ , S.D. = 0.82) การกำหนดให้มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาครูปฐมวัยและบุคลากรให้เพิ่มขีดความสามารถในการทำงานและใช้ทรัพยากรอย่างเต็มศักยภาพ ( $\bar{X} = 2.68$ , S.D. = 0.81) และการพัฒนาระบบและเครื่องมือการประเมิน ติดตามผลการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลายวิธีและจัดทำเป็นรายงานการประเมินอย่างเป็นระบบและยุติธรรม ( $\bar{X} = 2.73$ , S.D. = 0.82)

#### 4) ด้านการบริหารงานงบประมาณ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีการบริหารงานงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.85$ , S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายการย่อย พบว่า มีรายการที่ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาเป็นสามลำดับแรก การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาระดับปฐมวัยโดยจัดหารายได้ ผลประโยชน์ กองทุนเพื่อการศึกษาและสวัสดิการเพื่อเด็กปฐมวัยอย่างเพียงพอ เหมาะสม ( $\bar{X} = 2.65$ , S.D. = 0.82) มีระบบการนำข้อมูลย้อนกลับไปใช้เพื่อการปรับปรุงแก้ไขงานด้านงบประมาณ ( $\bar{X} = 2.72$ , S.D. = 0.90) และการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายการจัดทำและเสนองบประมาณได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 2.76$ , S.D. = 0.80)

#### 5) ด้านการบริหารงานทั่วไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.81$ , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายการย่อย พบว่า รายการสิ่งที่ควรให้ความสำคัญเป็นสามลำดับแรก คือ การพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายการศึกษาปฐมวัย ( $\bar{X} = 2.65$ , S.D. = 0.78) มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษาปฐมวัยเพื่อแสวงหาความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่นและเขตพื้นที่การศึกษา ( $\bar{X} = 2.69$ , S.D. = 0.83) มีการวิเคราะห์ออกแบบระบบและนำเทคโนโลยี โดยจัดหา Hardware และ Software มาใช้ในงานธุรการได้อย่างเหมาะสม ถูกต้องรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 2.72$ , S.D. = 0.88)

#### 1.1.4 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการ

1.1.4.1 ด้านการบริหารโดยภาพรวม ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ดังนี้

1) ด้านทิศทางการบริหารงานการศึกษาปฐมวัย ควรจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยให้ชัดเจน โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม เน้นกระบวนการบริหารเชิงบูรณาการ ควรมีการวางแผนและดำเนินการอย่างเป็นระบบ จัดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดจุดเด่น จุดด้อยของการจัดการศึกษาปฐมวัย จัดตั้งศูนย์ประสานงานการศึกษาปฐมวัยของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา

2) ด้านความร่วมมือในชุมชน ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และเขตพื้นที่การศึกษาควรให้ความสำคัญและระดมความร่วมมือในการแก้ปัญหาการจัดการศึกษาปฐมวัย

3) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ สร้างศรัทธาให้ชุมชนเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัย สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

1.1.4.2 ด้านการบริหารงานวิชาการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ดังนี้

1) ด้านผู้เรียน ควรปลูกฝังระเบียบวินัยต่อตนเองและส่วนรวม การแสดงความรัก คุณธรรม จริยธรรม การรักษาความสะอาด ประหยัด อดออม กล้าพูด กล้าแสดงออก การเรียนรู้วัฒนธรรมไทยและท้องถิ่น การส่งเสริมทักษะการคิด ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ส่งเสริมทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน พัฒนาลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์

2) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ควรจัดให้มีการพัฒนาครู สามารถจัดกิจกรรมการเตรียมความพร้อมให้กับเด็ก จัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการเรียนให้เด็กได้พัฒนา เต็มตามศักยภาพ จัดกิจกรรมพัฒนาเด็กโดยองค์รวม สร้างเครือข่ายพัฒนาการเรียนการสอนระดับปฐมวัยในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาให้มีคุณภาพใกล้เคียงกัน พัฒนาศักยภาพการสอนให้กับครู จัดอบรมและพัฒนา IT เพื่อการเรียนการสอน จัดให้มีการอบรมการเขียนแผนบูรณาการจัดกิจกรรมประจำวัน การจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับหลักสูตร การจัดทำแฟ้มผลงานเด็ก เปิดโอกาสให้ครูในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน และจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับครูในการจัดกิจกรรม

3) ด้านหลักสูตรและแผนการจัดประสบการณ์ ควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาเพื่อให้ความรู้กับครูในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การเขียนแผนการจัดประสบการณ์ การวิเคราะห์หลักสูตร การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและร่วมวางแผนการสอน การพัฒนารูปแบบการจัดประสบการณ์ของแต่ละเขตพื้นที่ให้มีคุณภาพใกล้เคียงกัน ปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น จัดหาเอกสารประกอบหลักสูตร เอกสารประกอบการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูได้ศึกษา จัดให้มีเครือข่ายแกนนำทางวิชาการศึกษาปฐมวัยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสานความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นที่ปรึกษางานวิชาการและการพัฒนาบุคลากร

4) ด้านสื่อ อุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ ควรจัดให้มีการอบรมเพื่อผลิตสื่อพัฒนาเด็ก จัดหาแหล่งเรียนรู้ภายใน ภายนอกสถานศึกษาที่หลากหลาย จัดหานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จัดให้มีห้องสมุดของเล่น มุมเสรีและสื่อกลางแจ้งที่เพียงพอ สร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนในการบริจาคสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน

5) ด้านการนิเทศติดตามผล ควรจัดให้มีระบบการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและนำผลมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนอย่างค่องเนื่อง ผู้บริหารมีระบบการติดตามและนิเทศภายในสถานศึกษาที่สามารถตรวจสอบได้ มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลและให้คำปรึกษาแก่ครู จัดให้มีระบบพี่เลี้ยงเพื่อเป็นที่ปรึกษางานวิชาการแก่ครูปฐมวัย

1.1.4.3 ด้านการบริหารงานบุคคล ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านต่างๆ ดังนี้

1) ด้านการสรรหาและคัดเลือกครู เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ควรมีกระบวนการคัดเลือกและเกณฑ์การพิจารณาครูปฐมวัยที่เหมาะสม สร้างจิตสำนึกครูปฐมวัยให้ทุ่มเท เสียสละเพื่อเด็ก ควรจัดให้มีหลักสูตรพัฒนาครูปฐมวัยก่อนการปฏิบัติหน้าที่

2) ด้านโครงสร้างการบริหารงานและการธำรงรักษาบุคลากร สถานศึกษาควรจัดครูปฐมวัยให้ครบชั้นและเพียงพอ มีครูพี่เลี้ยงประจำทุกห้องเรียน มีการวางแผนการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management ) ให้กับครูอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างขวัญกำลังใจให้ครูในการปฏิบัติงาน จัดสวัสดิการการประกันสุขภาพ ความปลอดภัยให้กับครูและบุคลากร จัดให้มีแผนปรับปรุงพัฒนาบุคลากรประจำปี จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปการประชุม สัมมนา อภิปรายและนำเสนอผลงาน มีระบบการธำรงรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพอย่างต่อเนื่อง มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรที่หลากหลายละยุติธรรม

3) ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร สถานศึกษาควรมีการสร้างและพัฒนาจิตสำนึกของครูต่อความรับผิดชอบงานสอนและงานในหน้าที่ด้วยความทุ่มเท เสียสละ จัดให้มีสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสารเพื่อเปิดโลกทัศน์ครูในรูปแบบต่างๆ จัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ทักษะให้ครูในการประกอบวิชาชีพสม่ำเสมอ จัดส่งครูเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา การศึกษาดูงานและการศึกษาต่อเพื่อเพิ่ม

สมรรถนะในการทำงานให้กับครูและบุคลากร จัดตั้งเครือข่ายบุคลากรในระดับปฐมวัย จัดให้มีระบบการพิจารณาความดีความชอบและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ในรูปการให้สวัสดิการ รางวัล สนับสนุนส่งเสริมครูให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

1.1.4.4 ด้านการบริหารงานงบประมาณ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่ามีข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาในด้านต่างๆ ดังนี้

1) ด้านการวิเคราะห์และการจัดสรรงบประมาณ โรงเรียนควรระดมความร่วมมือจากหน่วยงาน ผู้ปกครองและชุมชนเพื่อหางบประมาณเพิ่มเติม ควรจัดสรรงบประมาณตามโครงสร้างและภารกิจของโรงเรียนตามลำดับความสำคัญ ควรจัดเพิ่มงบรายหัวจาก 600 บาท เป็น 1,200 บาท จัดงบประมาณให้สอดคล้องกับกิจกรรมและจำนวนนักเรียน ควรกำหนดสัดส่วนงบประมาณงานวิชาการ 80 % งานสนับสนุน 20% และควรจัดให้มีแผนการใช้งบประมาณทั้งระยะสั้นและระยะยาว

2) ด้านระบบการบริหารและการเบิกจ่ายงบประมาณ ผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นระบบและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา มีการบริหารงบประมาณในรูปคณะกรรมการที่คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ควรมีการระดมทรัพยากรและความร่วมมือของท้องถิ่นเพื่อการลงทุนสนับสนุนการจัดการศึกษา ควรมีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบและคล่องตัว ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุง พัฒนา สนับสนุนสื่อประเภทของเล่น เครื่องเล่นสนาม และจัดสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่น่าเรียน มีการกระจายอำนาจการจัดซื้อ จัดจ้างให้ฝ่ายปฏิบัติดำเนินการภายใต้การควบคุมของสถานศึกษา จัดงบประมาณเพื่อสนับสนุนโครงการอาหารกลางวันให้มีคุณภาพและเพียงพอ จัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุง ซ่อมแซมวัสดุ ครุภัณฑ์ให้ปลอดภัยและพร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา

3) ด้านระบบการติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณ ควรจัดให้มีระบบการกำกับติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีระบบการตรวจสอบแผน บัญชีงบประมาณที่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ

1.1.4.5 ด้านการบริหารงานทั่วไป ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่ามีข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาในด้านต่างๆ ดังนี้

1) ด้านโครงสร้างและภารกิจการดำเนินงานสถานศึกษาปฐมวัย ควรจัดให้มีการวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพประจำปี จัดให้มีระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงานที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม

2) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาปฐมวัย ควรมีอาคารเรียนปฐมวัยเป็นสัดส่วน เอกเทศ มีวัสดุ ครุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับผู้เรียน พัฒนาอาคารเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม สภาพแวดล้อมให้เหมาะสม สะอาด สวยงาม ปลอดภัยเพื่อสร้างบรรยากาศให้น่าเรียน พัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาเช่นสวนหย่อม สวนสมุนไพร เกษตรในโรงเรียน ไม้ดอก ไม้ประดับ จัดให้มีเครื่องเล่นสนาม อุปกรณ์เสริมสมรรถภาพทางกาย บ่อทราย ที่ปลอดภัย เหมาะสมกับวัย และมีมาตรฐาน

3) ด้านการประชาสัมพันธ์ ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าใจหลักการจัดการศึกษาปฐมวัยที่ตรงกัน จัดประชุมผู้ปกครองทุกภาคเรียนเพื่อประสานความร่วมมือและเผยแพร่ผลงานของโรงเรียน ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองเข้าใจและร่วมพัฒนาเด็กไปในทิศทางเดียวกัน โดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย เช่นการจัดประชุม การเยี่ยมบ้าน การใช้เอกสารแผ่นพับ แผ่นปลิวจดหมายข่าว

4) ด้านงานธุรการ ควรมีการออกแบบระบบงานธุรการสถานศึกษาที่เหมาะสม คล่องตัว นำเทคโนโลยีประเภท Hardware และ Software มาใช้ในงานธุรการสถานศึกษาและธุรการในชั้นเรียน จัดระบบการจัดเก็บงานธุรการที่เหมาะสม เป็นปัจจุบัน จัดหาเจ้าหน้าที่งานธุรการสถานศึกษาโดยเฉพาะ

5) การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ จัดให้มีระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย สอดคล้องกับฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่น จัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย เป็นปัจจุบันและเอื้อต่อการนำไปใช้ประโยชน์ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษาปฐมวัย และมีการประสานเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

## 1.2 ผลการอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคามของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) เพื่อหาจุดแข็ง (strengths) จุดอ่อน (weaknesses) โอกาส (opportunities) และสิ่งคุกคาม (threats) โดยคำนึงถึงปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อให้ได้ข้อมูลนำไปประกอบการพิจารณาร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ ทั้งในกรณีการบริหารโดยภาพรวมและในแต่ละองค์ประกอบที่ศึกษาคือด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งการอภิปรายกลุ่มเป้าหมายได้จัดทำขึ้น 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 วันที่ 1 กันยายน 2548 และครั้งที่ 2 วันที่ 15 กันยายน 2548 โดยใช้ห้องประชุมเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์เป็นสถานที่ดำเนินการ มีผู้เข้าร่วมการอภิปรายประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่างๆคือ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ และฝ่ายบริหารงานทั่วไป และผู้มีส่วนได้เสียกับการบริหารการศึกษาปฐมวัย ได้แก่ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ศิษยานุศิษย์เขตพื้นที่การศึกษา ครั้งละ 12 คน รวมทั้งสิ้น 24 คน ดังภาพที่ 11



ภาพที่ 11 การจัดอภิปรายกลุ่มเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคามของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์

### 1.2.1 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และถึงคุกคาม ด้านการบริหารโดยภาพรวม

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีแผน โครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน</li> <li>2. บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ขาดกระบวนการพัฒนาทีมงานที่เข้มแข็งในการวางแผนและกำหนดนโยบาย</li> <li>2. การกำหนดแผนนโยบายระยะสั้นและระยะยาวขาดความชัดเจน</li> <li>3. ขาดทิศทางในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา</li> <li>4. เป้าหมายและแผนการพัฒนาคู่ปฐมวัยของสถานศึกษาขาดความชัดเจน</li> <li>5. ขาดข้อมูลการนำผลการประเมินมาปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย</li> <li>6. ขาดกระบวนการวิเคราะห์ระบบ แผนนโยบายที่ชัดเจน</li> <li>7. ขาดระบบมาตรฐานการปฏิบัติงาน</li> <li>8. ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย</li> <li>9. งบประมาณดำเนินการด้านการบริหารไม่เพียงพอ</li> </ol>
โอกาส (O)	ถึงคุกคาม (T)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถานศึกษาสามารถดำเนินการบริหารงานวิชาการงานบุคคล งานงบประมาณและการบริหารทั่วไปได้อย่างอิสระ</li> <li>2. สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์</li> <li>3. มีอิสระในการประสานความร่วมมือกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น</li> <li>4. มีทิศทางการพัฒนาตามเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษาที่ชัดเจน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถานศึกษายังไม่สามารถนำผลการวิเคราะห์นโยบายและแผนมาพัฒนาปรับปรุงการบริหารให้บรรลุตามเป้าหมาย</li> <li>2. สถานศึกษายังไม่สามารถปฏิบัติตามกรอบนโยบายได้ครบถ้วน</li> </ol>

### 1.2.2 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม ด้านการบริหารงานวิชาการ

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการจัดทำหลักสูตรปฐมวัย</li> <li>2. มีการจัดประสบการณ์แบบบูรณาการ</li> <li>3. มีการสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>4. มีการจัดประสบการณ์ตามหลักสูตร</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสนับสนุนด้านสื่อ อุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ไม่เพียงพอ</li> <li>2. ขาดกระบวนการพัฒนาด้านหลักสูตร</li> <li>3. หลักสูตรสถานศึกษายังไม่มีความมาตรฐาน</li> <li>4. ผู้สอนขาดการพัฒนาทักษะการจัดกิจกรรม การพัฒนาเด็ก โดยองค์รวม</li> <li>5. ขาดการพัฒนากระบวนการวิจัยในชั้นเรียน</li> <li>6. สถานศึกษาขาดเอกภาพ ทิศทาง บรรทัดฐาน ในการดำเนินงานวิชาการ</li> <li>7. ขาดระบบและกระบวนการการกำกับติดตาม ผู้นิเทศขาดความรู้และข้อแนะนำ ที่เหมาะสม</li> <li>8. กรณีศูนย์พัฒนาเด็กขาดการพัฒนาจัดทำ หลักสูตร และการจัดประสบการณ์ทำได้ ไม่ครบถ้วนตามหลักสูตร</li> </ol>
โอกาส (O)	สิ่งคุกคาม (T)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ได้รับความร่วมมือจากกับชุมชนท้องถิ่น</li> <li>2. ได้รับความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>3. มีการใช้สื่อนวัตกรรม TV , VCD มากขึ้น</li> <li>4. ได้รับการยอมรับจากท้องถิ่น</li> <li>5. มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตร</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ครูขาดความมั่นใจในการสร้างผลงานทางวิชาการ และการเข้าสู่ตำแหน่งวิทยฐานะ</li> <li>2. สถานศึกษาแต่ละหน่วยไม่มีบรรทัดฐานในการดำเนินงานด้านการศึกษาปฐมวัยที่เป็นระบบ</li> <li>3. เกณฑ์การประเมินพัฒนาการเด็กขาดความชัดเจน</li> <li>4. ความยากจนและการที่พ่อแม่ไม่ได้อยู่กับลูกที่บ้านทำให้เด็กขาดความรักความอบอุ่น</li> <li>5. ครูขาดความรู้ในการจัดทำแฟ้มข้อมูลเด็ก</li> <li>6. แหล่งเรียนรู้และข้อมูลเพื่อการศึกษาปฐมวัยในท้องถิ่นมีน้อย</li> </ol>

### 1.2.3 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม ด้านการบริหารงานบุคคล

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ครูมีประสบการณ์ที่ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี</li> <li>2. มีครูเข้าใจหลักการจัดการศึกษาปฐมวัยเพื่อพัฒนาเด็ก</li> <li>3. ครูมีความรัก ความเข้าใจ และเอาใจใส่ต่อเด็กเป็นอย่างดี</li> <li>4. ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองมากขึ้น</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ครูไม่มีวุฒิทางการศึกษาปฐมวัย</li> <li>2. ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ทางการศึกษาปฐมวัย</li> <li>3. ครูขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน</li> <li>4. นโยบายและโครงการพัฒนาครูในรอบปีไม่ชัดเจน</li> <li>5. ขาดแผนการแนะแนวและให้ความรู้กับผู้ปกครอง</li> <li>6. ขาดกระบวนการพัฒนาครูให้มีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ครูปฐมวัย</li> <li>7. ขาดการพัฒนาทักษะและเทคนิคการสอนให้กับครูปฐมวัย</li> <li>8. ผู้บริหารขาดระบบการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและขาดระบบการประเมินการปฏิบัติงานของครู</li> <li>9. ศูนย์เด็กขาดกระบวนการคัดเลือก สรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษาปฐมวัย</li> </ol>
โอกาส (O)	สิ่งคุกคาม (T)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ปกครองมีความเข้าใจหลักการจัดการศึกษาปฐมวัยมากขึ้น</li> <li>2. มีการส่งเสริมครูเข้าร่วมการฝึกอบรมและพัฒนาตนเองในหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง</li> <li>3. มีการจัดทีมงานพัฒนาการศึกษาปฐมวัยร่วมกัน</li> <li>4. ครูปฐมวัยมีโอกาสดำเนินการและพัฒนาตนเอง</li> <li>5. กฎหมายเปิดโอกาสให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ขาดครูที่มีวุฒิทางการศึกษาปฐมวัย (ไม่มีตำแหน่งบรรจุ)</li> <li>2. บุคลากรมีภาระรับผิดชอบงานอื่นมาก</li> <li>3. ขาดอัตราการบรรจุครูปฐมวัย</li> <li>4. ครูศูนย์เด็กขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เงินเดือนน้อย ขาดสวัสดิการ</li> <li>5. ไม่มีอัตราทดแทนจากครูเกษียณอายุราชการ</li> <li>6. ให้ครูใกล้เคียง ครูขาดความรับผิดชอบมาสอนในระดับปฐมวัย</li> </ol>

### 1.2.4 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม ด้านการบริหารงานงบประมาณ

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีงบประมาณสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบล</li> <li>2. มีการจัดสรรงบประมาณตามความสำคัญจำเป็นก่อน - หลัง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. งบประมาณที่ได้รับจากรัฐมีจำกัดและน้อยไม่เพียงพอต่อการดำเนินการจัดการศึกษา</li> <li>2. องค์การบริหารส่วนตำบลบางแห่งไม่สนับสนุนงบประมาณเพื่อการจัดการศึกษาปฐมวัย</li> <li>3. ขาดระบบการตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ</li> <li>4. การจัดทำบัญชีรับจ่ายเงินไม่เป็นปัจจุบัน</li> <li>5. ขาดการวางแผนการใช้งบประมาณที่เป็นระบบ</li> <li>6. การบริหาร เบิกจ่ายงบประมาณขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติ</li> <li>7. มีงบประมาณสนับสนุนการศึกษาปฐมวัยค่อนข้างจำกัด</li> <li>8. ระบบการจัดซื้อ - จัดจ้างมีความยุ่งยาก ขาดความคล่องตัว</li> <li>9. แผนยุทธศาสตร์ด้านงบประมาณขาดการมีส่วนร่วม</li> </ol>
โอกาส (O)	สิ่งคุกคาม (T)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ศูนย์พัฒนาเด็กที่อยู่ในเขตดูแลขององค์การบริหารส่วนตำบลได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ</li> <li>2. สถานศึกษาบางแห่งมีโอกาที่จะประสานความร่วมมือกับชุมชนในการสนับสนุน</li> <li>3. กฎหมายเปิดโอกาสให้มีการลงทุนเพื่อการศึกษา</li> <li>4. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้งบประมาณของสถานศึกษา</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. นโยบายการศึกษาปฐมวัยมิใช่การศึกษาภาคบังคับรัฐสนับสนุนงบประมาณน้อยกว่าการศึกษาภาคบังคับ</li> <li>2. ขาดการระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษาปฐมวัย</li> <li>3. สถานศึกษาขาดความรู้ในการจัดทำบัญชีงบประมาณที่เป็นระบบ</li> </ol>

### 1.2.5 ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และสิ่งคุกคาม ด้านการบริหารงานทั่วไป

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p><b>โอกาส (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ปกครองมีความสัมพันธ์กันดี มีการพบปะกันได้ตลอดเวลา สามารถร่วมมือแก้ปัญหาเด็กได้</li> <li>2. ผู้ปกครองและชุมชนพร้อมให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาถ้าได้รับการสร้างความเข้าใจ</li> </ol>	<p><b>สิ่งคุกคาม (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ปกครองไม่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ตนเองมอบภาระให้ครูและโรงเรียนและขาดการมีส่วนร่วม</li> <li>2. เด็กในชนบทส่วนใหญ่มีได้อยู่กับบิดามารดาทำให้เด็กขาดความอบอุ่น มีการพัฒนาล่าช้า</li> <li>3. ขาดระบบเครือข่ายเพื่อประสานความร่วมมือ</li> <li>4. ขาดการวิเคราะห์ระบบโครงสร้างการบริหารและภารกิจสถานศึกษา</li> <li>5. ผู้ปกครองขาดความรู้ความเข้าใจในการเตรียมความพร้อม มุ่งเน้นให้เด็กอ่านออกเขียนได้</li> <li>6. ขาดระบบการนำเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษา</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการประชุมผู้ปกครองประจำปีทำให้ผู้ปกครองมีความเข้าใจและร่วมมือ</li> <li>2. ผู้ปกครองที่อยู่ในเขตเทศบาลส่วนใหญ่ให้การสนับสนุนการศึกษา</li> </ol>	<p><b>จุดอ่อน (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถานศึกษาขาดการสนับสนุนและประสานงานกับองค์กร ชุมชน สังคมที่จัดการศึกษา</li> <li>2. ศูนย์พัฒนาเด็กส่วนใหญ่ไม่มีเครื่องเล่นสนามสำหรับเด็กปฐมวัย หรือมีแต่ขาดความเหมาะสมและไม่ปลอดภัย</li> <li>3. การประสานงานล่าช้า ขาดความเหมาะสม</li> <li>4. ระบบงานธุรการยังไม่ได้มาตรฐาน</li> <li>5. อาคารศูนย์พัฒนาเด็กบางส่วนชำรุดไม่ปลอดภัย</li> <li>6. สถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาบางส่วนและศูนย์พัฒนาเด็กส่วนมากมีห้องน้ำไม่เหมาะสมและไม่เพียงพอต่อจำนวนเด็ก</li> <li>7. สถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาบางส่วนและศูนย์พัฒนาไม่มีสวัสดิการอาหารว่างสำหรับเด็ก ทั้งช่วงเช้า และบ่าย</li> <li>8. การจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาไม่เอื้อต่อการเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัย</li> <li>9. แหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดประสบการณ์สำหรับเด็กปฐมวัยมีน้อย ไม่เพียงพอ</li> <li>10. ระบบและกระบวนการพัฒนาสุขภาพอนามัยเด็กปฐมวัยยังไม่ได้มาตรฐาน</li> </ol>

### สรุปผลการศึกษารับทราบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษารับทราบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ โดย 1) การศึกษาเชิงสำรวจ (survey study) สภาพปัจจุบัน และแนวทางในการแก้ปัญหาของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย และ 2) การอภิปรายกลุ่ม (focus group discussion) เพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และสิ่งคุกคามของการบริหาร ในองค์ประกอบด้านการบริหารโดยรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป พบประเด็นที่เป็นข้อค้นพบที่สำคัญดังนี้

ด้านการบริหารโดยภาพรวม พบว่าสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตำบลนักบริหารงาน การศึกษาเอกชน เทศบาล และมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่มีแผนโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนมีการวางแผนงาน มีอิสระกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์ มีเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหน่วยประสานงาน และมีทิศทางในการพัฒนาตามเกณฑ์มาตรฐานประกันคุณภาพภายในและภายนอก แต่ในขณะเดียวกันสถานศึกษายังไม่สามารถนำผลการวิเคราะห์มาพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานที่ชัดเจนได้ ผู้บริหารส่วนใหญ่ขาดวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย บรรยากาศการทำงานเป็นทีมมีน้อย ผู้บริหารบางแห่งขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้าคิด ไม่กล้าตัดสินใจ นอกจากนี้พบว่าสถานศึกษาที่อยู่นอกเมืองขาดเป้าหมายในการพัฒนาเด็กปฐมวัย ขาดทีมงานในการวางแผนการจัดการศึกษา ส่วนหน่วยงานการศึกษาปฐมวัยที่สังกัดองค์กรบริหารส่วนตำบล ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พบว่าโครงสร้างการบริหารขาดความชัดเจน ขาดการกำหนดแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ขาดทีมงานที่เข้มแข็งและขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ขาดทิศทางในการกำหนดนโยบาย ขาดประสิทธิภาพการบริหาร ขาดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่วนขาดความรู้และวิสัยทัศน์ทางด้านการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยจึงทำให้สถานศึกษาไม่สามารถปฏิบัติงานตามกรอบนโยบายได้ครบถ้วน นอกจากนี้พบว่าชุมชนยังไม่เห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัย จากข้อค้นพบดังกล่าวสามารถพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบายดังนี้

1. ควรส่งเสริมให้มีการจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้การดำเนินการของโรงเรียนบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
2. ควรส่งเสริมให้มีการประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วกันอย่างสม่ำเสมอ
3. ควรจัดให้สถานศึกษามีการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยให้ชัดเจนโดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมและ เน้นกระบวนการบริหารเชิงบูรณาการ
4. ควรจัดให้มีการวางแผนและดำเนินการการบริหารการศึกษาอย่างเป็นระบบ
5. ควรจัดให้มีวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดจุดเด่น จุดด้อยของการจัดการศึกษาปฐมวัย
6. ควรจัดให้มีการตั้งศูนย์ประสานงานการศึกษาปฐมวัยของแต่ละเขตพื้นที่
7. ควรจัดให้มีการกำหนดมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานการจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างเป็นระบบ เชื้อถือได้
8. ควรส่งเสริมให้มีการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัยมีประสิทธิภาพเป็นระยะๆ

9. ควรจัดให้มีระดมความร่วมมือในการแก้ปัญหาการจัดการศึกษาปฐมวัยโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครอง สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา

10. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ สร้างศรัทธาให้ชุมชนเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัย สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

11. สถานศึกษาควรจัดให้มีแผนโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่ชัดเจน

12. สถานศึกษาควรจัดให้มีทีมงานเพื่อกำหนดแผนและนโยบายสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม

13. สถานศึกษาควรจัดให้มีการกำหนดแผนนโยบายทั้งระยะสั้นและระยะยาว

14. สถานศึกษาควรจัดให้มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาเด็กปฐมวัยที่ชัดเจน

15. สถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีทิศทางการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษาที่ชัดเจน

16. สถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีอิสระในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป

17. สถานศึกษาส่งเสริมให้มีอิสระในการกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์

ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่าสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานบริหารงานการศึกษาเอกชน สำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ เทศบาล และมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่มีคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา มีการจัดประสบการณ์แบบบูรณาการและมีการจัดประสบการณ์ตามหลักสูตรแต่ยังไม่สามารถปฏิบัติได้ครบถ้วน นอกจากนี้สถานศึกษาหลายแห่งที่สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้มีการสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ในการพัฒนางานวิชาการ แต่การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง จุดอ่อนด้านวิชาการศึกษาปฐมวัยที่พบปัญหาเหมือนกันทุกหน่วยงานคือ ยังไม่มีการพัฒนาหลักสูตร ขาดสื่อ วัสดุอุปกรณ์ ขาดการวิจัยในชั้นเรียน ขาดการนิเทศกำกับติดตาม ผู้นิเทศขาดความรู้ทางด้านการศึกษาปฐมวัย ครูขาดความรู้ในการจัดทำแฟ้มงานข้อมูลเด็กปฐมวัย และแต่ละสถานศึกษามีบรรทัดฐานในการดำเนินการจัดการศึกษาแตกต่างกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับหน่วยงานที่สังกัด สำหรับสถานศึกษาที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล และศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดยังไม่มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามีเฉพาะหลักสูตรที่ส่วนกลางจัดมาให้ ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดประสบการณ์สำหรับเด็ก ขาดทักษะการพัฒนาเด็กโดยองค์รวม ขาดเกณฑ์การพัฒนาเด็ก ครูขาดความมั่นใจในการสอน ปัญหาเศรษฐกิจและความยากจนทำให้พ่อแม่ต้องไปทำงานที่อื่นเด็กต้องอยู่กับปู่ย่าตายายทำให้เด็กขาดความรักความอบอุ่น มีพฤติกรรมก้าวร้าว พัฒนาการไม่สมวัย ขาดการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ และขาดการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จากข้อค้นพบดังกล่าวสามารถพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบายดังนี้

#### 1. ด้านผู้เรียน

1.1 ควรปลูกฝังเรื่องระเบียบวินัยต่อตนเองและส่วนรวม การแสดงความเคารพ คุณธรรม จริยธรรม การรักษาความสะอาด ประหยัด อดออม กล้าพูด กล้าแสดงออก การเรียนรู้วัฒนธรรมไทยและท้องถิ่น

1.2 ควรมีการส่งเสริมทักษะการคิด ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ส่งเสริมทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน พัฒนาลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์

## 2. ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

2.1 ควรจัดให้มีกิจกรรมเตรียมความพร้อมทางด้านพัฒนาการและจิตสภาพแวดล้อมตลอดจนบรรยากาศการเรียนให้เด็กได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ

2.2 สถานศึกษาควรมีการสร้างเครือข่ายพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนารูปแบบการจัดประสบการณ์สำหรับเด็กปฐมวัยในแต่ละเขตพื้นที่ให้มีคุณภาพใกล้เคียงกัน

2.3 สถานศึกษาควรจัดให้มีการอบรมและพัฒนา IT เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนการสอนให้กับครู

2.4 สถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมประจำวันให้สอดคล้องกับหลักสูตร

2.5 สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน และจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับครูในการจัดกิจกรรม

2.6 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมและน่านวัตกรรม เทคนิควิธีการใหม่ๆ ที่เหมาะสมสำหรับครูเพื่อการพัฒนางานวิชาการ

## 3. ด้านหลักสูตร

3.1 สถานศึกษาควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาเพื่อให้ความรู้กับครูในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การเขียนแผนการจัดประสบการณ์ การวิเคราะห์หลักสูตร และการจัดทำแฟ้มผลงานเด็ก

3.2 สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและร่วมวางแผนการสอน

3.3 สถานศึกษาควรปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น

3.4 สถานศึกษาควรจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตร เอกสารประกอบการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูได้ศึกษา

3.5 สถานศึกษาควรจัดให้มีเครือข่ายแกนนำทางวิชาการศึกษาปฐมวัยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นที่ปรึกษางานวิชาการและการพัฒนาบุคลากร

## 4. ด้านสื่อ อุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้

4.1 สถานศึกษาควรจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับครูเพื่อผลิตสื่อพัฒนาเด็ก

4.2 สถานศึกษาควรจัดหาแหล่งเรียนรู้ภายใน ภายนอกสถานศึกษาที่หลากหลาย

4.3 สถานศึกษาควรจัดหานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อ จัดให้มีห้องสมุดของเล่น มุมเสรี สื่อกลางแจ้งที่เพียงพอ และสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชนในการบริจาคสื่อและอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอน

## 5. ด้านการนิเทศติดตามผล

5.1 สถานศึกษาควรมีการกำหนดรูปแบบและดำเนินการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาปฐมวัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 สถานศึกษาควรจัดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิชาการด้านการศึกษาปฐมวัยและมีการติดตามประเมินผลการพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบ

5.3 สถานศึกษาควรจัดให้มีระบบการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและนำผลมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

5.4 ผู้บริหารควรมีระบบการติดตามและนิเทศภายในสถานศึกษาที่สามารถตรวจสอบได้ และควรมีคณะกรรมการติดตามประเมินผลเพื่อให้คำปรึกษาแก่ครู

5.5 สถานศึกษาจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงเพื่อเป็นที่ปรึกษางานวิชาการแก่ครูปฐมวัยในสถานศึกษา

ด้านการบริหารงานบุคคล พบว่าสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษาเอกชน สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เทศบาล และมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่ขาดอัตราบรรจุครูปฐมวัยและไม่มีอัตราแทนครูที่เกษียณอายุราชการ จึงได้มีการคัดเลือกครูที่จบทางด้านการศึกษาอื่นแต่มีประสบการณ์ในการสอนมาหลายปี มีความรู้ความเข้าใจหลักและวิธีการจัดการศึกษาปฐมวัยมาสอน ซึ่งโดยภาพรวมครูที่คัดเลือกมาสอนในระดับปฐมวัยสถานศึกษาจะพิจารณาคูณลักษณะของครูด้านความรัก ความเอาใจใส่เด็ก มีความกระตือรือร้น แต่มีครูปฐมวัยจำนวนมากที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ได้ให้ครูที่ใกล้เกษียณอายุราชการมาสอนในระดับปฐมวัยทำให้การเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ แต่โดยภาพรวมหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยทั้ง 8 หน่วยพบปัญหาที่ตรงกันคือครูผู้สอนในระดับปฐมวัยส่วนใหญ่ไม่มีวุฒิทางการศึกษาปฐมวัย ครูขาดทักษะและเทคนิคการสอน ครูยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ครูปฐมวัย โดยเฉพาะศูนย์พัฒนาเด็กที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลและศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด พบว่าผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ด้านการศึกษาปฐมวัย ขาดกระบวนการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัยที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมตามเกณฑ์ สถานศึกษาไม่มีอัตราบรรจุครูปฐมวัย ขาดนโยบายการพัฒนาครูในรอบปี ขาดการนิเทศงาน ครูขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เงินเดือนน้อย ขาดสวัสดิการ ทำให้ครูขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และบุคลากรมีภาระงานอื่นที่ต้องรับผิดชอบมากทำให้การปฏิบัติงานยังปฏิบัติได้ไม่ครบถ้วน จากข้อค้นพบดังกล่าวสามารถพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบายดังนี้

#### 1. ด้านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย

1.1 เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาควรมีกระบวนการสรรหา คัดเลือกครูปฐมวัยและกำหนดเกณฑ์การพิจารณาที่มีความเหมาะสม มีจิตสำนึก ทุ่มเท เสียสละเพื่อเด็ก

1.2 เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาควรจัดให้มีหลักสูตรพัฒนาครูปฐมวัยก่อนการปฏิบัติหน้าที่

#### 2. ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร

2.1 มีการกำหนดจุดมุ่งหมายและพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษาปฐมวัยในด้านบทบาทหน้าที่ ทักษะและเทคนิคการสอนตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานและใช้ทรัพยากรอย่างเต็มศักยภาพ

2.2 จัดให้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหการเรียนการสอนในรูปการประชุม สัมมนา อภิปราย นำเสนอผลงาน

2.3 พัฒนาระบบและเครื่องมือการประเมินเพื่อ ติดตามผลการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย

2.4 สถานศึกษาควรจัดให้มีนโยบายและแผนการปรับปรุงพัฒนาบุคลากรประจำปี

2.5 เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาควรจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปการประชุม สัมมนา อภิปรายและนำเสนอผลงาน

2.6 สถานศึกษาควรมีระบบการธำรงรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพอย่างต่อเนื่อง มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรที่หลากหลายและยุติธรรม

2.7 สถานศึกษาควรมีการสร้างและพัฒนาจิตสำนึกของครูต่อความรับผิดชอบงานสอนและงานในหน้าที่ด้วยความทุ่มเท เสียสละ

2.8 สถานศึกษาควรจัดให้มีสารสนเทศแหล่งเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสารเพื่อเปิดโลกทัศน์ครูในรูปแบบต่างๆ

2.9 สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะให้ครูในการประกอบวิชาชีพสมำเสมอ อาทิการอบรม ประชุม สัมมนา การศึกษาดูงานและการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงานให้กับครูและบุคลากร

2.10 สถานศึกษาควรจัดทำหลักสูตรเพื่อให้ความรู้กับสำหรับผู้ปกครองในการพัฒนาเด็กปฐมวัย

2.11 พัฒนารูปปฐมวัยให้มีความรู้ และสามารถปฏิบัติการทำวิจัยในชั้นเรียน

2.12 สถานศึกษาจัดให้มีทีมงานเพื่อพัฒนาการศึกษาปฐมวัย

2.13 สถานศึกษาควรจัดให้มีระบบการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

2.14 สถานศึกษาควรจัดให้มีเครือข่ายบุคลากรในระดับปฐมวัย

2.15 สถานศึกษาควร จัดให้มีระบบการพิจารณาความคิดเห็นความชอบและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร ในการปฏิบัติหน้าที่ในรูปการให้สวัสดิการรางวัล สนับสนุนส่งเสริมครูให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

### 3. โครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษาบุคลากร

3.1 สถานศึกษาควรจัดสรรอัตรากำลังครูปฐมวัยให้ครบชั้นและเพียงพอ

3.2 สถานศึกษาปฐมวัยควรมีครูพี่เลี้ยงประจำทุกห้องเรียน

3.3 สถานศึกษาควรมีการวางแผนการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management) ให้กับครูอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างขวัญกำลังใจให้ครูในการปฏิบัติงาน จัดสวัสดิการการประกันสุขภาพ ความปลอดภัยให้กับครูและบุคลากร

**ด้านการบริหารงานงบประมาณ** เนื่องจากนโยบายการศึกษาปฐมวัยมิใช่การศึกษาภาคบังคับ สถานศึกษาจึงได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลน้อยกว่าการศึกษาภาคบังคับ ทำให้สถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักบริหารงานการศึกษาเอกชน สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เทศบาล และมหาวิทยาลัย ส่วนใหญ่ มีงบประมาณจำกัดไม่เพียงพอต่อการดำเนินการ ขาดความคล่องตัวในการใช้จ่ายงบประมาณ ขาดการระดมทุนเพื่อการศึกษาปฐมวัย ยกเว้นสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่บางแห่ง โดยเฉพาะในเขตอำเภอเมืองมีโอกาสประสานความร่วมมือกับพ่อแม่ ผู้ปกครองและชุมชนให้การสนับสนุนงบประมาณเพื่อการศึกษา นอกจากนี้ศูนย์พัฒนาเด็กที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลและศูนย์อบรมเด็กก่อน

เกณฑ์ในวัดบางแห่งจะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วน นอกจากนี้พบว่าค่าใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาส่วนใหญ่ขาดการวางแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่เป็นระบบ ขาดการจัดทำบัญชีขาดระบบการตรวจติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ จากข้อค้นพบดังกล่าวสามารถพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบายดังนี้

1. ด้านการวิเคราะห์และการจัดสรรงบประมาณ
  - 1.1 สถานศึกษาควรมีการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาระดับปฐมวัยโดยจัดหารายรายได้ ผลประโยชน์ กองทุนเพื่อการศึกษาและสวัสดิการเพื่อเด็กปฐมวัยอย่างเพียงพอ เหมาะสม
  - 1.3 สถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายการจัดทำและเสนองบประมาณได้อย่างเหมาะสม
  - 1.4 สถานศึกษาควรมีระบบการนำข้อมูลย้อนกลับ ไปใช้เพื่อการปรับปรุงแก้ไขงานด้านงบประมาณ
  - 1.5 สถานศึกษาควรระดมความร่วมมือจากหน่วยงาน ผู้ปกครองและชุมชนเพื่อหางบประมาณเพิ่มเติม
  - 1.6 สถานศึกษาควรจัดสรรงบประมาณตามโครงสร้างและภารกิจของสถานศึกษาตามลำดับความสำคัญ และควรจัดเพิ่มงบรายหัวจาก 600 บาท เป็น 1,200 บาท โดยจัดงบประมาณให้สอดคล้องกับกิจกรรมและจำนวนนักเรียน
  - 1.7 สถานศึกษาควรกำหนดสัดส่วนงบประมาณงานวิชาการ 80 % งานสนับสนุน 20%
  - 1.8 สถานศึกษาควรจัดให้มีแผนการใช้งบประมาณทั้งระยะสั้นและระยะยาว
2. ด้านระบบการบริหารและการเบิกจ่ายงบประมาณ
  - 2.1 ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นระบบและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา
  - 2.2 สถานศึกษาควรมีการบริหารงบประมาณในรูปแบบคณะกรรมการที่คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้
  - 2.3 สถานศึกษาควรมีแผนการใช้งบประมาณที่เป็นระบบและมีการจัดสรรงบประมาณตามลำดับความจำเป็น
  - 2.4 สถานศึกษา ควรมีการระดมทุน ทรัพยากรและความร่วมมือของท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการศึกษาปฐมวัย
  - 2.5 สถานศึกษาควรมีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบและคล่องตัว
  - 2.6 สถานศึกษา ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุง พัฒนา สนับสนุนสื่อประเภทของเล่น เครื่องเล่นสนาม และจัดสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่สำหรับเด็ก
  - 2.7 สถานศึกษาควรมีการกระจายอำนาจการจัดซื้อ จัดจ้างให้ฝ่ายปฏิบัติดำเนินการภายใต้การควบคุมของสถานศึกษา
  - 2.8 สถานศึกษาควรจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนโครงการอาหารกลางวันให้มีคุณภาพและเพียงพอ

2.9 สถานศึกษาควรจัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุง ซ่อมแซมวัสดุ ครุภัณฑ์ให้ปลอดภัยและพร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา

### 3. ด้านระบบการติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณ

3.1 สถานศึกษาควรจัดทำบัญชีงบประมาณที่ถูกต้องตามระเบียบราชการ

3.2 สถานศึกษาควรจัดให้มีระบบการกำกับติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

3.3 สถานศึกษาจัดให้มีระบบการตรวจสอบแผนและบัญชีการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็น

ปัจจุบัน

3.4 คณะกรรมการสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

ด้านการบริหารงานทั่วไป พบว่าสถานศึกษาที่สังกัด สำนักงานบริหารงานการศึกษาเอกชน มหาวิทยาลัย และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในเขตอำเภอเมือง หรือเขตเทศบาล ได้รับความร่วมมือกับผู้ปกครองในการให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี มีการประสานความร่วมมือเพื่อการพัฒนาในระดับหนึ่ง เด็กได้รับการดูแลเอาใจใส่เรื่องสุขภาพอนามัย อาหาร โภชนาการอยู่ในระดับเกณฑ์ปกติ อาคารเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วมเหมาะสมเป็นสัดส่วน การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ผู้ปกครองส่วนใหญ่พร้อมให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา แต่ยังคงขาดระบบการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา ขาดระบบเครือข่ายประสานความร่วมมือ สำหรับสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่อยู่นอกเขตเทศบาล หรือในชนบท สถานศึกษาที่สังกัดเทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัดส่วนใหญ่ขาดการประสานความร่วมมือกับชุมชน ขาดการวิเคราะห์ระบบโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา ผู้ปกครองขาดความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาเด็ก สถานศึกษาขาดความเป็นเอกเทศ อาคารส่วนหนึ่งชำรุดไม่เหมาะสม ขาดความปลอดภัย ห้องน้ำห้องส้วมไม่เพียงพอและบางแห่งไม่เหมาะสมสำหรับเด็กปฐมวัย สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการเรียนการสอน ไม่มีอาหารว่างสำหรับเด็ก การพัฒนาและส่งเสริมสุขภาพอนามัยยังไม่ได้มาตรฐาน ขาดแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการจัดประสบการณ์ การประสานงานล่าช้า ขาดระบบการประสานและระบบงานธุรการที่เหมาะสม จากข้อค้นพบดังกล่าวสามารถพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบายดังนี้

#### 1. ด้านโครงสร้างและภารกิจการดำเนินงานสถานศึกษาปฐมวัย

1.1 สถานศึกษาควรจัดให้มีการวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพประจำปี

1.2 สถานศึกษาควรพัฒนาระบบและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย

1.3 สถานศึกษาจัดให้มีระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงานที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม

1.4 สถานศึกษาจัดให้มีการประสานความร่วมมือกับองค์กรชุมชน และสังคมที่จัดการศึกษา

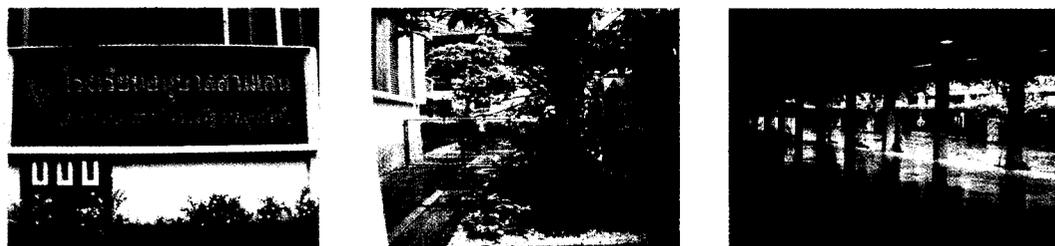
1.5 สถานศึกษาควรจัดให้มีกิจกรรมการให้ความรู้ การดูแลสุขภาพ อนามัยและบริการตรวจสุขภาพประจำปี

1.6 สถานศึกษาควรจัดบริการอาหาร อาหารว่างที่เพียงพอ เหมาะสม ถูกหลักอนามัย

2. ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาปฐมวัย
  - 2.1 สถานศึกษาปฐมวัยควรมีอาคารเรียนเป็นสัดส่วน เอกเทศ
  - 2.2 สถานศึกษาปฐมวัยควรจัดให้มีวัสดุ ครุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับผู้เรียน
  - 2.3 สถานศึกษาควรพัฒนาอาคารเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม สภาพแวดล้อมให้เหมาะสม สะอาด สวยงาม ปลอดภัยเพื่อสร้างบรรยากาศให้น่าเรียน
  - 2.4 สถานศึกษาควรพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น สวนหย่อม สวนสมุนไพร เกษตรในโรงเรียน ไม้ดอก ไม้ประดับ จัดให้มีเครื่องเล่นสนาม อุปกรณ์เสริมสมรรถภาพทางกาย บ่อทราย ที่ปลอดภัย เหมาะสมกับวัย และมีมาตรฐาน
3. ด้านการประชาสัมพันธ์
  - 3.1 สถานศึกษาควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าใจหลักการจัดการศึกษาปฐมวัยที่ตรงกัน
  - 3.2 สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมผู้ปกครองทุกภาคเรียน เพื่อประสานความร่วมมือและเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษา
  - 3.3 สถานศึกษาควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองเข้าใจและร่วมพัฒนาเด็กไปในทิศทางเดียวกันโดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย เช่นการจัดประชุม การเยี่ยมบ้าน การใช้เอกสารแผ่นพับ แผ่นปลิว จดหมายข่าว
  - 3.4 สถานศึกษาควรประสานความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนาเด็กอย่างต่อเนื่อง
4. ด้านงานธุรการ
  - 4.1 สถานศึกษาควรมีการออกแบบระบบงานธุรการ โรงเรียนที่เหมาะสม คล่องตัว โดยนำเทคโนโลยีประเภท hardware และ software มาใช้ในงานธุรการสถานศึกษาและธุรการในชั้นเรียน ที่เหมาะสม ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
  - 4.2 สถานศึกษาจัดระบบการจัดเก็บงานธุรการที่เหมาะสม เป็นปัจจุบัน จัดหาเจ้าหน้าที่งานธุรการสถานศึกษาโดยเฉพาะ
5. ด้านการพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
  - 5.1 สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย สอดคล้องกับฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
  - 5.2 สถานศึกษาจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย เป็นปัจจุบันและเอื้อต่อการนำไปใช้ประโยชน์
  - 5.3 สถานศึกษาควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษาปฐมวัย เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
  - 5.4 สถานศึกษามีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษาปฐมวัยเพื่อแสวงหาความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่นและเขตพื้นที่การศึกษา
  - 5.5 สถานศึกษาควรพัฒนาระบบเครือข่ายเพื่อประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน

### 1.3 ผลการศึกษาพหุกรณี (multit - case study) สถานศึกษาต้นแบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย 3 แห่ง ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

#### 1.3.1 บริบทของสถานศึกษา กรณีศึกษาที่ 1 โรงเรียนอนุบาลสามเสน (ดังภาพที่ 12)

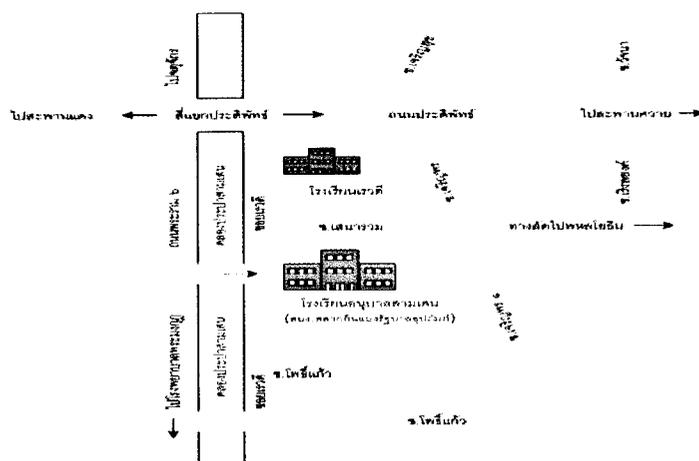


ภาพที่ 12 ภาพถ่ายโรงเรียนอนุบาลสามเสน

##### 1) บริเวณสถานที่ตั้งและสภาพทั่วไป

โรงเรียนอนุบาลสามเสน ตั้งอยู่บนพื้นที่ 2 ไร่ 2 งาน 65 ตารางวา อยู่ในบริเวณอาคารสงเคราะห์ สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล ถนนพระรามที่ 6 แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร 10400 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กระทรวงศึกษาธิการ (ดูภาพประกอบในหน้าถัดไป) สถานศึกษตั้งอยู่ในชุมชนเมืองกรุงเทพมหานคร อยู่ล้อมรอบด้วยสถานที่ราชการ เช่นกระทรวงการคลัง กรมส่งเสริมสุขภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านหน้าโรงเรียน ติดถนนใหญ่มีการจราจรคับคั่งในช่วงตอนเช้าและตอนเย็น นักเรียนที่เรียนอยู่ในสถานศึกษาอาศัยอยู่ในชุมชนที่ห่างไกลสถานศึกษาประกอบด้วยอาคารเรียน 3 หลัง สภาพอาคารเป็นตึก 4 ชั้น และ 6 ชั้น ภายในอาคารประกอบด้วยห้องต่างๆที่ใช้ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ได้แก่ ห้องผู้อำนวยการ ห้องธุรการ ห้องพยาบาลห้องเรียนสี่เขียว ห้องประชุม ห้องประกอบอาหาร ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องพัสดุ ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องศิลปะ ห้องนาฏศิลป์ ห้องดนตรี ห้องจริยะ ห้องพลศึกษา ห้องบลิ๊อค ห้องสมุดของเล่น ห้องเรียนอนุบาล ห้องเรียนชั้นประถมศึกษา ห้องพักรู ห้องพักนักร้องโรง ห้องน้ำ ห้องส้วม เป็นต้น

ห้องเรียนแต่ละห้องมีขนาด 6 คูณ 9 มีหน้าต่างหลายบานให้ความสว่างอย่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทดี พื้นห้องเรียนเป็นไม้ขัดมัน สะอาดมาก ภายในห้องเรียนมีการจัดป้ายนิเทศตามหน่วยการเรียนรู้ กระดานดำหน้าห้องมีการแสดงผังใยแมงมุมที่กำหนดหลักสูตรร่วมกันระหว่างครูกับผู้เรียน ภายในชั้นเรียนจัดแหล่งเรียนรู้เป็นมุมเสรีเพื่อเปิดโอกาสให้เด็กได้เรียนรู้จากการเล่น โดยจัดให้มีทั้งมุมกิจกรรมเสรีเช่นมุมบ้าน มุมหม้อ มุมครัว มุมวิทยาศาสตร์ มุมเกมการศึกษา มุมศิลปะ มุมเครื่องเล่นสัมผัส มุมหนังสือ มุมแสดงผลงานของเด็ก ซึ่งจะหมุนเวียนเปลี่ยนไปตามกิจกรรมและหน่วยการเรียนรู้ในแต่ละสัปดาห์ ดังภาพที่ 13



ภาพที่ 13 แผนผังแสดงที่ตั้งของโรงเรียนอนุบาลสามเสน

## 2) ประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา

โรงเรียนอนุบาลสามเสน เกิดขึ้นจากความร่วมมือของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลซึ่งขณะนั้นศาสตราจารย์ภรณ์ อังสุสิงห์ ผู้อำนวยการสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลสมัยนั้น ประารถนาจะให้มึสถานศึกษาในระดับเริ่มเรียนสำหรับบุตรหลาน พนักงาน และประชาชนบริเวณใกล้เคียง โดยได้รับความร่วมมือจากสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล กระทรวงการคลัง และกระทรวงศึกษาธิการ อาคารหลังแรกก่อสร้างเสร็จและเปิดทำการสอนในวันที่ 1 มิถุนายน 2514 อาคารหลังที่ 2 สร้างเสร็จเมื่อเดือนตุลาคม 2515 ในปี 2526 ได้ต่อเติมห้องเรียนเพิ่มอีก 6 ห้องเรียน ในปี 2528 ต่อเติมเพิ่มอีก 9 ห้องเรียน ในปี 2534 ถึง ปี 2541 ได้รับงบประมาณจากสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร พรรคพลังธรรม พรรคประชาธิปัตย์ กรมส่งเสริมสุขภาพ สิ่งแวดล้อม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เพื่อปรับปรุงอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษา และในปี 2542 ได้สร้างอาคารหลังที่ 3 ได้งบประมาณสนับสนุนจากสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล สร้างเสร็จในปี 2545 เป็นอาคารเรียน 6 ชั้นโดยเชื่อมต่อกับอาคารที่ 1 และในปี 2545 ได้งบประมาณจัดสร้างครัว จัดห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ จำนวน 45 ที่

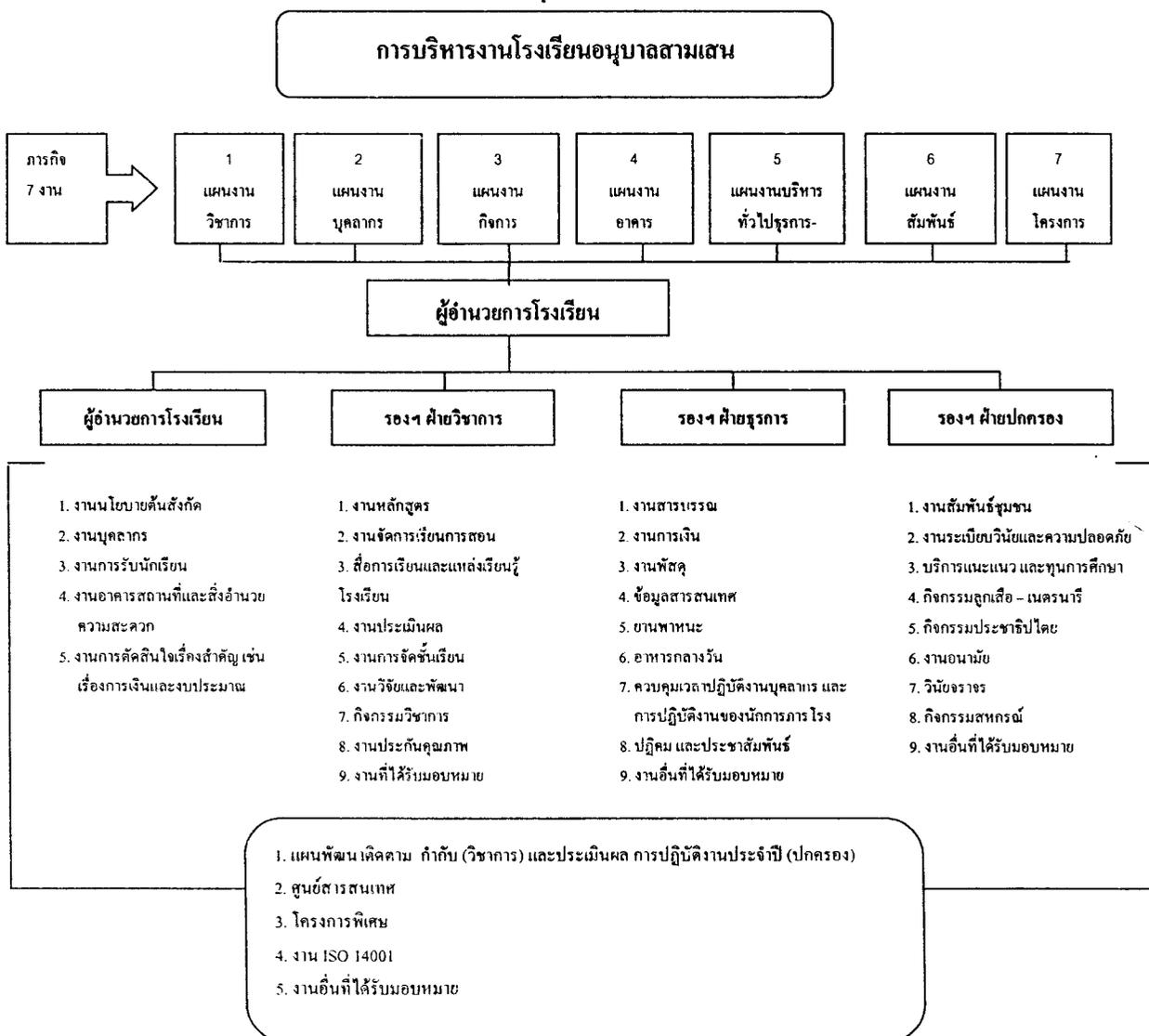
## 3) บุคลากรของสถานศึกษา

ในปีการศึกษา 2548 สถานศึกษาได้เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลศึกษา จนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในส่วนระดับปฐมวัยมีจำนวนนักเรียนปฐมวัยทั้งหมด 289 คน จำนวน 9 ห้องเรียน ระดับประถมศึกษา 1,199 คน จำนวน 30 ห้องเรียน และมีเด็กพิเศษร่วมเรียน 4 คน บุคลากรในสถานศึกษามีจำนวน 47 คน เป็นผู้อำนวยการ 1 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 4 คน จำนวนครูปฐมวัย 9 คน มีพี่เลี้ยงระดับปฐมวัย 7 คน ลูกจ้างประจำ 12 คน ลูกจ้างชั่วคราว 6 คน

4) การบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษามีคำขวัญว่า “ประพฤติกติ มีความรู้ ผู้งาน บริการสังคม”

ด้านโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายกิจการนักเรียนฝ่ายธุรการและการเงิน และฝ่ายปกครอง โดยมีภารกิจงาน 7 งานคือ แผนงานวิชาการ แผนงานบุคคล แผนงานกิจการนักเรียน แผนงานอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกแผนงานบริหารทั่วไป ธุรการและการเงิน แผนงานสัมพันธ์ชุมชน และแผนงานโครงการพิเศษ และกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ตามโครงสร้างการบริหาร 4 ฝ่าย แสดงเป็นแผนผังได้ดังภาพที่ 14



ภาพที่ 14 แผนภูมิการบริหารโรงเรียนอนุบาลสามเสน

5) ข้อมูลด้านเกียรติภูมิ ผลงาน และโครงการดีเด่นของสถานศึกษาด้านการศึกษา

ปฐมวัย

ผลงานของโรงเรียนอนุบาลสามแสนที่ได้รับการยกย่องให้ได้รับรางวัลประเภทต่างๆ ซึ่งถือเป็นความสำเร็จ ความภาคภูมิใจ และคุณภาพของสถานศึกษามีหลายรายการ เช่น

- ปี 2548 เป็นศูนย์กลางแบบปฐมวัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ

- ปี 2548 รางวัลพระราชทานโรงเรียนดีเด่นสาขาระดับก่อนประถมศึกษาของมูลนิธิวิธาน - คุณหญิงเบญจา แสงมณี จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

- ปี 2542 เป็นโรงเรียนที่มีสิ่งแวดล้อมดีเด่นและสามารถจัดระบบมาตรฐานจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 และเป็นโรงเรียนที่มีการปฏิรูปการเรียนรู้ดีเด่น

- ปี 2542, 2541, 2540, 2535 ครูผู้มีความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตสื่อและใช้สื่อการเรียนการสอนระดับอนุบาล

- ปี 2541, 2540, 2537 ครูผู้สอนดีเด่นระดับก่อนประถมศึกษา

- ปี 2540 และ 2529 ได้รับรางวัลสถานศึกษาดีเด่น

- ปี 2540, 2538 ครูผู้ปฏิบัติผลงานดีเด่นระดับปฐมวัย

- ปี 2539 และ 2532 เป็นสถานศึกษาที่จัดโครงการอาหารกลางวันดีเด่น

ประเภท 1

- ปี 2535 ผู้บริหารได้รับรางวัลดีเด่น

- ปี 2532 ผู้อำนวยการและครูปฐมวัยได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติจากคุรุสภาเป็นผู้อุทิศตนเพื่อวิชาชีพครู

- ปี 2530 สถานศึกษาโรงเรียนได้รับรางวัลพระราชทาน

- ปี 2531 เป็นสถานศึกษาผู้นำการใช้หลักสูตรของกรมวิชาการ และจัดบริการแนะแนว ดีเด่น และเป็นสถานศึกษาจัดห้องสมุดดีเด่น

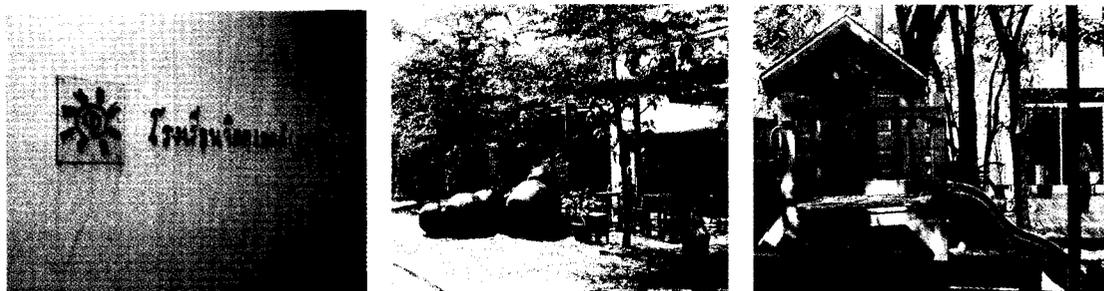
- ปี 2528 มีครูได้รับรางวัลเป็นผู้ประพาศิตนตามระเบียบคุรุสภาดีเด่น

- ปี 2527 มีครูผู้อุทิศตนเพื่อมาตรฐานแห่งคุณธรรมและความรู้ความสามารถในวิชาชีพครู จำนวน 2 คน

ผลงานดีเด่นที่บุคลากรในสถานศึกษาและผู้ปกครองภาคภูมิใจที่สุดคือ การได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานดีเด่น สาขา ก่อนประถมศึกษา

### 1.3.2 บริบทของสถานศึกษา กรณีศึกษาที่ 2 โรงเรียนอนุบาลจิตตเมตต์ (ปฐมวัย)

(ดังภาพที่ 15)



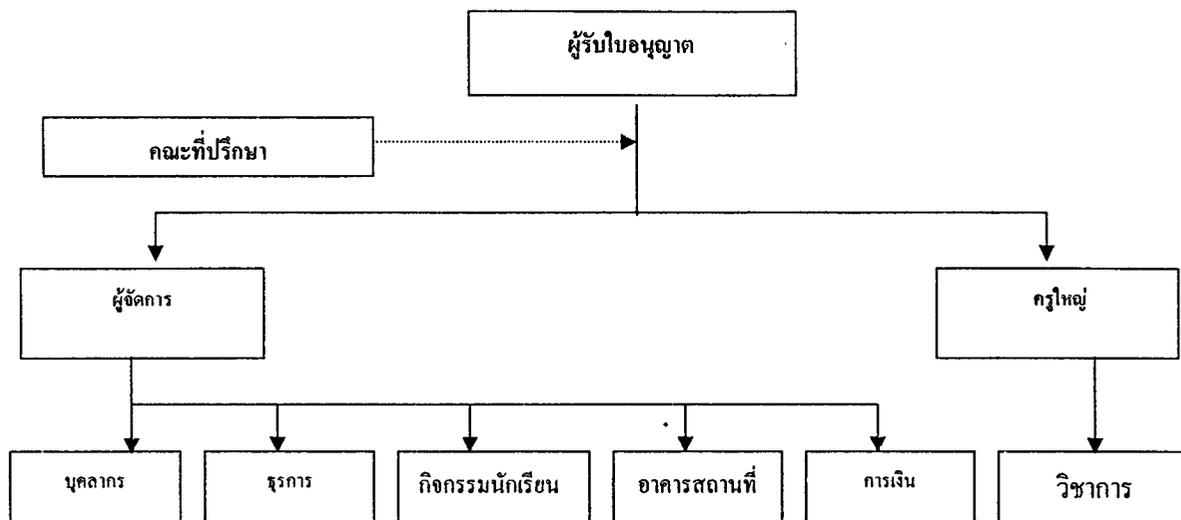
ภาพที่ 15 ภาพถ่ายโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย)

#### 1) บริเวณสถานที่ตั้งและสภาพทั่วไป

โรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) ตั้งอยู่ที่ 36/103 ถนนทุ่งมังกร แขวงฉิมพลี เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร (ดูภาพประกอบข้างล่าง) มีการจัดพื้นที่โรงเรียนเป็น 2 ส่วนคือ ระดับชั้นบริหาร จัดบนเนื้อที่ 170 ตารางวาและระดับชั้นอนุบาล จัดบนเนื้อที่ 2 ไร่ ซึ่งสถานที่ทั้งสองส่วนตั้งอยู่คนละฟากถนน บริเวณสถานศึกษาตั้งอยู่ในเขตชุมชนที่พักอาศัย และร้านค้าในหมู่บ้าน การจราจรไปมาสะดวก สบาย นักเรียนส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในชุมชนบริเวณใกล้เคียงกับโรงเรียน สภาพอาคารเรียนส่วนใหญ่เป็นอาคารไม้ 3 ชั้น 2 หลัง เชื่อมต่อกัน ส่วนโครงสร้างเป็นปูนซีเมนต์ อาคารเรียนเป็นเสมือนบ้าน ร่มรื่นด้วยต้นไม้สีเขียวใหญ่ ภายในอาคารประกอบด้วยห้องต่างๆที่ใช้ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนและอำนวยความสะดวกต่างๆ ได้แก่ ห้องผู้จัดการ ห้องอาจารย์ใหญ่ ห้องธุรการ ห้องพยาบาล ห้องเตรียมอนุบาล ห้องเรียนอนุบาล ห้องกิจกรรม ห้องพัสดุ ห้องดนตรีและกิจกรรมเคลื่อนไหว ห้องสมุด ห้องศิลปะ ห้องพัสดุ ห้องครัว ห้องอาหาร ห้องประชุม ห้อง movement ลานไม้เอนกประสงค์ เป็นต้น

ห้องเรียนแต่ละห้องมีขนาดใหญ่กว้าง 7 คูณ 9 มีหน้าต่างหลายบานให้ความสว่างอย่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้ดี พื้นห้องเรียนเป็นไม้ขัดมัน สะอาดมาก ภายในห้องเรียนมีลักษณะเด่นคือ พื้นห้องเรียนจัดให้มีพื้นที่ต่างระดับเพื่อเป็นเวทีให้กับเด็กๆ ได้แสดงออก ทุกห้องเรียนจัดให้มีชั้นลอยเพื่อจัดทำเป็นห้องนอน ภายในห้องเรียนมีการแบ่งสัดส่วนเป็นห้องน้ำ ห้องส้วม ที่อาบน้ำ อ่างล้างมือ ชั้นสำหรับจัดวางเครื่องใช้สำหรับเด็กเป็นรายบุคคล และสถานที่สำหรับจัดเตรียมอาหารและอาหารว่าง ภายในห้องเรียนจัดให้มีมุมต่างๆ เช่น มุมบ้าน มุมหนังสือ มุมฝึกเขียน มุมของเล่นสัมผัส มุมดนตรี มีการจัดป้ายนิเทศ และมุมแสดงผลงานของเด็กเป็นรายบุคคลทั้งภายในและหน้าห้องเรียน ดังภาพที่ 16





ภาพที่ 17 แผนภูมิการบริหารงาน โรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย)

5) ข้อมูลด้านเกียรติภูมิ ผลงาน และโครงการดีเด่นของสถานศึกษา สถานศึกษามี ผลงานดีเด่นหลายด้านอาทิ

- ปี 2547 สถานศึกษาร่วมนิทรรศการ “คืน น้ำ ทราบ ทะเล” ในสัปดาห์หนังสือ เด็กและเยาวชน ครั้งที่ 2
- ปี 2548 สถานศึกษาร่วมนิทรรศการ “สนุกคิดประดิษฐ์ศิลป์” ในสัปดาห์หนังสือ เด็กและเยาวชน ครั้งที่ 3
- ปี 2547 และปี 2548 นักเรียนร่วมกิจกรรมกับโรงเรียนเพลินพัฒนา ในเทศกาล ลมข้าวเบา เงาเดือนเพ็ญ
- ปี 2548 นักเรียนร่วมแสดงผลงานศิลปะในสัปดาห์หนังสือเด็กและเยาวชน ครั้งที่ 3
- ปี 2548 สถานศึกษาเป็นสถาบันที่ให้หน่วยงานต่างๆ ศึกษาดูงานด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย และการออกแบบสถาปัตยกรรม
- ปี 2548 สถานศึกษาเป็นแหล่งศึกษาดูงานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน คนตรีและเคลื่อนไหวสำหรับเด็กปฐมวัย
- ปี 2548 สถานศึกษาร่วมโครงการวิจัยและพัฒนาารูปแบบการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยของสำนักงานการวิจัยและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ด้านกระบวนการคิด
- ปี 2548 ผู้รับใบอนุญาตสถานศึกษาเป็นกรรมการคัดสรรหนังสือให้กับ ห้องสมุด TK PARK
- ปี 2548 ผู้รับใบอนุญาตสถานศึกษาเป็นกรรมการคัดสรรหนังสือดีสำหรับเด็ก และเยาวชน ครั้งที่ 2 ของสมาพันธ์องค์กรเพื่อพัฒนาหนังสือและการอ่าน

- ปี 2548 ผู้รับใบอนุญาตสถานศึกษาเป็นวิทยากรบรรยายในหัวข้อ DISCOVERY LEARNING ให้กับพิพิธภัณฑเด็ก

- ปี 2548 ผู้รับใบอนุญาตสถานศึกษาเป็นวิทยากรบรรยายในหัวข้อเรื่องคนตรีและการเคลื่อนไหวสำหรับเด็กปฐมวัยให้กับคณะครูและนิสิตนักศึกษาจากหน่วยงาน มหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาหลายแห่ง อาทิ สมาคมการศึกษาสำหรับเด็กนานาชาติ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สถาบันวิทยากรการเรียนรู้

- ปี 2548 ผู้รับใบอนุญาตสถานศึกษาเป็นวิทยากรบรรยายในหัวข้อนิทานและเพลงให้กับภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

- ปี 2548 นักเรียนร่วมแสดงดนตรีประกอบนิทานในงานเปิดโครงการอุทยานการเรียนรู้ต้นแบบ (THAI KNOWLEAGE PARK)

- ปี 2548 นักเรียนร่วมกิจกรรมกับคลื่น 101 INN NEWS CHANNEL ในโครงการนิทานแห่งความฝัน

### 1.3.3 บริบทของสถานศึกษา กรณีศึกษาที่ 3 โรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ (ดังภาพที่ 18)

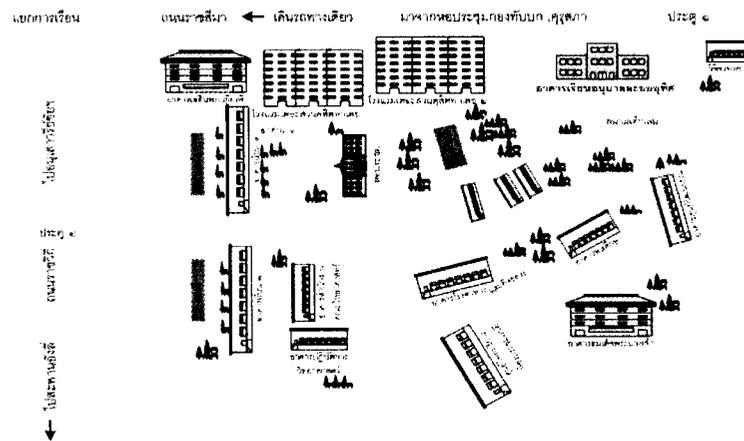


ภาพที่ 18 ภาพถ่ายโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ

#### 1) บริเวณสถานที่ตั้งและสภาพทั่วไป

โรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ สังกัดคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต สถานศึกษาดังตั้งอยู่ในชุมชนเมืองกรุงเทพมหานครอยู่รายล้อมโดยรอบไปด้วยสถานที่ของหน่วยงานราชการสำคัญและเขตพระราชฐาน (ดูภาพประกอบข้างล่าง) ด้านหน้าสถานศึกษาคิดถนนใหญ่มีการจราจรคับคั่งในช่วงเช้าและเย็นมีผู้ปกครองมารับ – ส่งนักเรียนจำนวนค่อนข้างมาก นักเรียนที่เรียนอยู่ในสถานศึกษาส่วนใหญ่จะอาศัยอยู่ในชุมชนที่อยู่ห่างไกลจากสถานศึกษาออกไป สถานศึกษาประกอบด้วยอาคาร 5 หลัง เป็นตึก 3 ชั้น และเป็นตึก 4 ชั้น โดยมีชื่อเรียกอาคารดังนี้ อาคารอนุบาลวิทยา อาคาร 50 ปีละอออุทิศ อาคารวิจิตรอาคาร อาคารละอออุทิศ และอาคารอนุบาลประสงค์ ภายในประกอบด้วยห้องต่างๆ ได้แก่ ห้องผู้อำนวยการ ห้องพัสดุ ห้องพยาบาล ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องสมุด และสระว่ายน้ำ

ห้องเรียนแต่ละห้องมีขนาด 6 คูณ 9 มีหน้าต่างหลายบานให้ความสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทดี พื้นห้องเรียนเป็นไม้ปาเก้ขัดมัน สะอาดมาก ภายในห้องเรียนมีการจัดป้ายนิเทศตามหน่วย การเรียน จัดแหล่งเรียนรู้สำหรับเด็กเป็นมุมเสรีเพื่อเปิดโอกาสให้เด็กได้เรียนรู้จากการเล่น โดยจัดให้มีมุมบ้าน มุมบล็อก มุมศิลปะ มุมดนตรี มุมหนังสือ มุมเครื่องเล่นสัฟส์ มุมหุ่น และมุมวิทยาศาสตร์ ดังภาพที่ 19



ภาพที่ 19 แผนผังแสดงที่ตั้งของโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ

## 2) ประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา

โรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต สังกัดคณะ ครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต เดิมชื่อโรงเรียนอนุบาลละอออุทิศ เป็นโรงเรียนอนุบาลแห่งแรกของ กระทรวงศึกษาธิการ สร้างด้วยเงินบริจาคของนางสาวละออ หลิมแข่งไถ่ โดยสร้างขึ้นภายในบริเวณโรงเรียน การเรือน (ปัจจุบันคือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต) เปิดทำการสอนเมื่อวันที่ 2 กันยายน 2483 มีนักเรียนรุ่น แรก 30 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการทดสอบว่ามีผู้สนใจให้บุตรหลานเข้าเรียนมากน้อยเพียงใด ภายหลังมี ผู้สนใจนำนักเรียนเข้าศึกษาเป็นจำนวนมากจึงได้ขยายชั้นเรียนและอาคารเรียนเพิ่มเป็น 4 หลังคือ อาคารละออ อุทิศ วิชาครุศาสตร์ อนุบาลวิทยา และศาลาธรรม และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานวิทยาลัยครูตามระบบ ของสภากาชาดฝึกหัดครู โรงเรียนอนุบาลละอออุทิศ จึงได้ชื่อว่า โรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ ซึ่งลักษณะการ ดำเนินการของโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เป็นสถาบันให้การอบรมเด็กปฐมวัยอายุ 1.6 - 6 ปี แบ่งออกเป็นระดับชั้นบ้านหนูน้อย รับผิดชอบอายุ 1.6 - 1.11 ปี บ้านสาธิตรับเด็กอายุ 2 - 2.11 ปี และ ระดับอนุบาล 1 - 3 รับผิดชอบอายุ 3 - 6 ปี โดยยึดปรัชญาการสอนที่มุ่งเตรียมความพร้อมและส่งเสริมพัฒนาการ 2) เพื่อเป็นแบบอย่างของการจัดการศึกษาปฐมวัยให้แก่สถานศึกษาและสถาบันพัฒนาเด็กในท้องถิ่น 3) เป็น แหล่งฝึกประสบการณ์ทางวิชาชีพครูปฐมวัยให้แก่นักศึกษาครู ได้สังเกต มีส่วนร่วมในการสอน ทดลองสอน

และฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูเต็มขั้น 4) เป็นแหล่งทดลอง ค้นคว้า วิจัยและพัฒนาความรู้ทางการศึกษาปฐมวัย รวมทั้งร่วมมือสนับสนุนการวิจัยกับสถาบันอื่น ๆ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 5) เป็นแหล่งเผยแพร่นวัตกรรมทางการศึกษา รวมทั้งการศึกษาค้นคว้า วิจัย ทฤษฎีต่างๆ เพื่อปรับปรุงให้เกิดผลในการนำไปใช้

### 3) บุคลากรของสถานศึกษา

ในปีการศึกษา 2548 สถานศึกษาเปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นบริบาล อนุบาลศึกษา ถึง ประถมศึกษาปีที่ 4 ในส่วนระดับปฐมวัยมีจำนวนนักเรียนทั้งหมด 1,139 คน จำนวน 42 ห้องเรียน โดยจัดชั้นเรียน 3 ช่วงอายุคือ ระดับอนุบาล 1 รับผิดชอบอายุ 3-3.11 ขวบ ระดับอนุบาล 2 อายุ 4-4.11 ขวบ และระดับอนุบาล 3 อายุ 5-5.11 ขวบ บุคลากรในสถานศึกษามีจำนวน 121 คน เป็นผู้อำนวยการ 1 คน รองผู้อำนวยการ 2 คน ครู/อาจารย์ 69 คน เจ้าหน้าที่ 2 คน นักการภารโรง 3 คน และพี่เลี้ยง 54 คน

### 4) การบริหารสถานศึกษา

โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาขึ้นตรงต่ออธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ คณบดีคณะครุศาสตร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตอนุบาลลอออุทิศ ขณะเดียวกันมีที่ปรึกษาอธิการบดีฝ่ายโรงเรียนสาธิต สถานศึกษาแบ่งสายงานการบริหารออกเป็น 2 ส่วนคือ รองผู้อำนวยการฝ่ายประถมศึกษา และรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร สำหรับฝ่ายอนุบาลมีหัวหน้าฝ่ายวิชาการอนุบาลและหัวหน้าฝ่ายกิจกรรมนักเรียน ในฝ่ายวิชาการอนุบาลจัดให้มีผู้ประสานงานเป็น 5 ส่วน คือ ผู้ประสานงานบ้านสาธิต (บ้านหนูน้อย) ผู้ประสานงานระดับอนุบาล 1 ผู้ประสานงานระดับอนุบาล 2 ผู้ประสานงานระดับอนุบาล 3 และผู้ประสานงานการศึกษาพิเศษ ในส่วนกิจกรรมนักเรียนแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ งานกิจกรรมนักเรียน และงานสัมพันธ์ชุมชน ในส่วนรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รับผิดชอบงานเลขานุการ งานธุรการและงานทะเบียนการเงินและพัสดุ โภชนาการและอนามัย อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม โสตทัศนูปกรณ์ และบุคลากร แสดงเป็นแผนผัง ได้ดังภาพที่ 20



- ปี 2533 -2540 เป็นสถานศึกษาทดลองรูปแบบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยสำหรับโรงเรียนสาธิตสังกัดวิทยาลัยครู
- ปี 2540 เป็นสถานศึกษาที่เริ่มทดลองรูปแบบการจัดสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมพัฒนาการทางภาษาสำหรับเด็กปฐมวัย
- ปี 2540 - 2548 เป็นสถานศึกษาทดลองรูปแบบการสอนตามแนวทฤษฎีต่างๆ และเผยแพร่นวัตกรรมทางการ
- ศึกษาปฐมวัยให้กับหน่วยงานต่างๆ ตลอดจนเป็นสถานฝึกอบรมครูปฐมวัยทั่วประเทศ
- ปี 2540 - 2548 เป็นสถานศึกษาทดลองรูปแบบการบริหารจัดการเชิงวิชาการและธุรกิจสัมพันธ์
- ปี 2545 -2548 สถาบันเป็นแหล่งทดลองวิจัยร่วมกับสถานศึกษาปฐมวัยจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปี 2545 - 2548 เป็นสถานศึกษาทดลองการประเมินโดยใช้แฟ้มผลงานนักเรียนรายบุคคล
- ปี 2548 ทดลองรูปแบบการส่งเสริมกระบวนการคิดโดยใช้นิทานและเกมการศึกษา
- ปี 2549 สถานศึกษาเป็นศูนย์อบรมครูปฐมวัยขององค์การบริหารส่วนตำบลทั่วประเทศ

## 2. ตอนที่ 2. การนำเสนอคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษาด้านแบบทั้ง 3 กรณีศึกษา

### 2.1 ด้านแผนกลยุทธ์ และการบริหารโดยรวม

กลยุทธ์เป็นแบบของการตัดสินใจและปฏิบัติการบางอย่างที่ผู้บริหารใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ(strategy is an action that managers take to attain an organization's goals) (Hill,1998) จากการศึกษาการวางแผนกลยุทธ์ และการบริหาร โดยรวมของสถานศึกษาคุณภาพที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 3 แห่ง โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และจากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่าสถานศึกษามีการวางแผนการดำเนินการบริหารอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายโดยใช้กระบวนการรวมพลังความคิดแบบมีส่วนร่วมจากการประชุมระดมความคิดเห็นของผู้บริหาร คณะครู อาจารย์และคณะกรรมการสถานศึกษาในลักษณะการร่วมปรึกษาหารือ และมีการทบทวนวิเคราะห์แผน นโยบายการบริหารจัดการศึกษาทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจนเป็นระบบเพื่อให้มั่นใจว่านโยบาย เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แล้วเสนอต่อผู้ปกครอง ผู้บริหารกล่าวว่าก่อนที่จะมีการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้มีการประชุมกลุ่มย่อยอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับผู้เกี่ยวข้องหลายครั้ง เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษา

จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรคเพื่อนำผลที่ได้มาปรับกลยุทธ์ในการบริหาร และจัดให้มีการประชาพิจารณ์  
ตั้งข้อความที่กล่าวถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาทั้ง 3 กรณี ดังนี้

**กรณีศึกษาที่ 1** โรงเรียนอนุบาลสามเสน ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย ดังนี้  
**วิสัยทัศน์**

“โรงเรียนจะเป็น โรงเรียนชั้นนำที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด  
เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเทียบเท่าระดับสากลเป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข รักและภาคภูมิใจในความเป็น  
ไทย”

**พันธกิจ**

1. พัฒนาคณาจารย์ให้มีความรอบรู้ ทันสมัย มีทักษะและเจตคติที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา  
ปฐมวัย
2. พัฒนาหลักสูตรและแผนการจัดประสบการณ์ ให้สอดคล้องกับการพัฒนาเด็กตาม  
หลักการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
3. ปรับปรุงบรรยากาศ สภาพแวดล้อมและสื่อ อุปกรณ์ ให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการ  
พัฒนาเด็ก
4. เสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบเครือข่ายความร่วมมือ ระหว่างโรงเรียนกับบ้านและ  
ชุมชนในการพัฒนาเด็ก
5. พัฒนาระบบสารสนเทศ และการประกันคุณภาพด้านการศึกษาปฐมวัย

**เป้าหมาย**

1. เด็กทุกคน ร้อยละ 95 มีพัฒนาการทั้ง 4 ด้านเต็มตามศักยภาพและตามมาตรฐาน  
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้
2. ครู พี่เลี้ยงทุกคนมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และเจตคติที่ดีในการจัดกิจกรรมและ  
ประเมินพัฒนาการ โดยยึดเด็กเป็นสำคัญ
3. โรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เหมาะสม ใช้สื่อ อุปกรณ์ที่หลากหลาย  
เลือกใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการพัฒนาเด็ก
4. ผู้ปกครองและชุมชนมีความรู้ ความเข้าใจ มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมกับทางโรงเรียน  
อย่างเข้มแข็งเพื่อพัฒนาเด็กไปในทิศทางเดียวกัน

**กรณีศึกษาที่ 2** โรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ดังนี้  
**วิสัยทัศน์**

เด็ก... เกิดมาพร้อมกับศักยภาพที่มีอยู่ในคน

เด็ก... เกิดมาพร้อมกับความกระหายใคร่รู้

เด็ก... เกิดมาพร้อมกับความฝันและจินตนาการ

เด็ก... เกิดมาพร้อมกับความปรารถนาที่จะเป็นคนดี

เด็ก... คือความงดงามที่เกิดขึ้นบน โลก

### พันธกิจ

1. ใส่ใจและปฏิบัติต่อเด็กอย่างเข้าใจในธรรมชาติของเด็ก
2. ส่งเสริมให้เด็กเพลิดเพลินกับการแสวงหาความรู้เพื่อที่จะออกไปในโลกของการเรียนรู้

อย่างมีความสุขตลอดชีวิต

3. ส่งเสริมให้เด็กเป็นนักสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางความคิดและการกระทำ
4. สร้างให้เด็กเห็นคุณค่าและภาคภูมิใจในตนเอง

### เป้าหมาย

สถานศึกษากำหนดกลยุทธ์เพื่อสู่เป้าหมายการปฏิบัติให้สอดคล้องกับพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “นำสู่ภารกิจของเรา หนทางสู่ความเป็นจริง” ซึ่งมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

ส่งเสริม	ให้เด็กมีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จกล้าเผชิญและแก้ปัญหา อย่างชาญฉลาดบนพื้นฐานคุณงามความดี
สร้าง	บรรยากาศแห่งความร่วมมือและเอื้อประโยชน์ต่อส่วนรวม
สร้าง	ลักษณะนิสัยที่ดีงาม มีความน่ารัก สมเป็นเด็กไทย
สร้างเสริม	ให้เด็กเติบโตแข็งแรงอย่างมีบุคลิกภาพ
เรียนรู้ผ่านทักษะชีวิต	ฝึกจิตใจให้มีความสงบเพื่อให้สมองมีพลังความคิดผ่าน ศิลปะ ดนตรี บทกวี และการเคลื่อนไหว สร้างพฤติกรรม ความเคยชินและลักษณะนิสัยที่ดีงามผ่านกิจกรรมประจำวัน
เรียนรู้ผ่านยุทธวิธีหลากหลายที่สนุกและท้าทาย	ฝึกทักษะการใช้สัมผัสทั้ง 6 คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย และใจ ให้เกิดการรับรู้อย่างละเอียดคม ฝึกการคิดคล่อง ทำจนชำนาญ เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ สรุปและนำเสนอผลงาน ทำกิจกรรมที่พัฒนาปัญญาและความสามารถอย่างรอบด้าน ทั้งภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ธรรมชาติศึกษา ดนตรี การเคลื่อนไหว ศิลปะ ฯลฯ
	เรียนรู้ภายใต้บรรยากาศของการมีส่วนร่วม การรับฟังความคิดเห็น และเห็นคุณค่าของสิ่งที่เรียนรู้

### บรรยากาศและสภาพแวดล้อม

จัดบรรยากาศที่อบอุ่น ร่มรื่น เน้นวัฒนธรรมชาติ  
จัดสภาพแวดล้อมให้เด็กซึมซับความประณีต งดงาม ด้วย  
การเลือกสรรอย่างพิถีพิถัน  
จัดสภาพแวดล้อมอย่างเจตจำนงให้เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดเวลา  
ทั้งในและนอกห้องเรียน

กรณีศึกษาที่ 3 โรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย ดังนี้

#### วิสัยทัศน์

“โรงเรียน เป็นสถานศึกษาด้านแบบทางการศึกษาปฐมวัย บุคลากรมีประสิทธิภาพให้คำแนะนำหรือคำปรึกษาแก่หน่วยงานที่ต้องการความสมบูรณ์แบบทางการศึกษาปฐมวัยและจัดประสบการณ์ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาด้านร่างกาย อารมณ์จิตใจ สังคมและสติปัญญา โดยเน้นกระบวนการคิด คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม เพื่อดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข”

#### พันธกิจ

1. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาปฐมวัยให้มีคุณภาพ
2. พัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีความพร้อมทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจสังคม และสติปัญญา
3. ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบ้านกับโรงเรียน
4. เป็นแหล่งวิทยากรให้ความรู้ทางการศึกษาปฐมวัยแก่สังคม

#### เป้าหมาย

1. โรงเรียนเป็นต้นแบบทางการจัดการศึกษาปฐมวัยผลิตนักเรียนอนุบาลให้มีความพร้อมทางพัฒนาการด้านต่างๆ และมีคุณธรรม และสามารถศึกษาต่อในระดับประถมศึกษาได้
2. ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาด้วยการจัดทำโครงการประกันคุณภาพการศึกษาและการประเมินตนเอง ตามนโยบายของสำนักมาตรฐานการศึกษา
3. พัฒนาโรงเรียนให้มีการบริหารจัดการเชิงวิชาการและธุรกิจสัมพันธ์

## 2.2 ด้านการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) และจากการศึกษาสถานศึกษาด้านแบบพบว่าสถานศึกษามีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความเข้าใจ มีประสบการณ์ในการบริหารงานวิชาการและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ซึ่งถือเป็นหัวใจของภารกิจหลักของสถานศึกษาโดยมีขอบเขตและแนวปฏิบัติงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ สื่อ นวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การประกันคุณภาพ การนิเทศติดตาม การประเมินผล และการประกันคุณภาพ โดยจัดให้มีแผนปฏิบัติงานวิชาการ แผนการจัดประสบการณ์ การจัดการเรียนการสอน การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สถานศึกษาได้แต่งตั้งให้มีรองผู้อำนวยการ

ฝ่ายวิชาการ ผู้ประสานงานหรือหัวหน้าฝ่ายปฐมวัย ทำหน้าที่ดูแลและอำนวยความสะดวกให้แก่คณะกรรมการบริหารงานวิชาการมีหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่ครูในเรื่องหลักสูตร การเรียนการสอน การนิเทศ ติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในฝ่ายต่างๆ และกำหนดกรอบโครงสร้างการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษาตลอดจนแผนงาน โครงการที่สนับสนุนการเรียนการสอนในด้านต่างๆของสถานศึกษา โดยมีนโยบายการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัดทำแผนงานด้านวิชาการที่ชัดเจนรวมทั้งควบคุมการปฏิบัติงานวิชาการให้เป็นไปตามแผนและมีกระบวนการติดตามผลการบริหารงานวิชาการให้ได้มาตรฐาน

ผู้บริหารผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาจัดให้มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการซึ่งมาจากตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้บริหาร ตัวแทนครูปฐมวัย และตัวแทนผู้ปกครองในลักษณะการสร้างเครือข่ายทางวิชาการโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการวางโครงสร้างทางการศึกษา จัดให้มีการประชุมกลุ่มย่อยและการประชุมถ่วงถ่วงเพื่อให้ความเห็นชอบด้านการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษาโดยยึดหลักการของหลักสูตรปฐมวัยตามแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 และจากประสบการณ์ของครู หลักการพัฒนาเด็กตามวัยให้สอดคล้องกับธรรมชาติและพัฒนาการเด็กทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา เน้นการจัดกิจกรรมหลัก 6 กิจกรรมคือ กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเสรี กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมกลางแจ้งและกิจกรรมเกมการศึกษา นอกจากนี้ในแต่ละสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเสริมเพื่อพัฒนาเด็ก อาทิ กิจกรรมทักษะวิทยาศาสตร์ กิจกรรมศิลปะและ กิจกรรมดนตรี สำหรับการจัดกิจกรรมเสริมที่แต่ละสถานศึกษา มีความแตกต่างกันกล่าวคือ โรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) จัดให้มีกิจกรรมเสริมภาษาอังกฤษในชีวิตประจำวัน โรงเรียนอนุบาลละอออุทิศจัดให้มีว่ายน้ำเป็นกิจกรรมเสริม ทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมเสริมที่จัดจะคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียน เน้นการพัฒนาเด็กโดยองค์รวม มีการกำหนดมาตรฐานและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ กำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นความสอดคล้องกับพัฒนาการ มีแผนการจัดประสบการณ์ที่สอดคล้องกับหลักสูตร ดังที่ผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาลสามเสนกล่าวว่า “...จากการพัฒนางานวิชาการที่ต่อเนื่องเป็นระบบทำให้โรงเรียนอนุบาลสามเสนได้รับคัดเลือกให้เป็นศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบของกรุงเทพมหานครเพื่อเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้า วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัยและเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ของนักศึกษาปริญญาตรี ปริญญาโท ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยจันทรเกษม” ส่วนผู้บริหาร โรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) กล่าวว่า “...ผู้ปกครองที่มาดูโรงเรียนบอกว่าอยากให้โรงเรียนเป็นตัวแทนของความเปลี่ยนแปลง เห็นลูกมาโรงเรียนแล้วมีความสุขและเชื่อระบบการเตรียมความพร้อมของที่นี่ “และสำหรับโรงเรียนอนุบาลละอออุทิศผู้บริหารกล่าวว่า “...โรงเรียนเน้นระบบการเตรียมความพร้อมให้กับเด็กปฐมวัยมานานจนเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองทำให้ในแต่ละปีการศึกษาไม่สามารถรองรับความต้องการของผู้ปกครองได้ทั้งหมด ผู้ปกครองเชื่อมั่นว่าครูที่สอนในโรงเรียนสาธิตส่วนใหญ่เป็นผู้มีความรู้ในหลักสูตรเป็นอย่างดี มีจิตวิทยา เข้าใจพัฒนาการเด็ก ครูมีความกระตือรือร้นพัฒนาและสรรหากิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความพร้อมและวุฒิภาวะของเด็กเป็นอย่างดี”

### 2.2.1 การบริหารหลักสูตร

หน้าที่หลักของสถานศึกษาคือการจัดการศึกษา สิ่งสำคัญที่ถือเป็นข้อกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนคือหลักสูตร ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้มีคำสั่งที่ วก.353/2546 ลงวันที่ 2 เมษายน 2546 ให้สถานศึกษาหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยทุกสังกัดใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 ตั้งแต่ปีการศึกษา 2546 เป็นต้นไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547) และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอนในระดับปฐมวัยจากสถานศึกษาต้นแบบทั้ง 3 แห่งพบว่า สถานศึกษาต้นแบบเป็นผู้นำการใช้หลักสูตร โดยจัดให้มีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดโครงสร้างของหลักสูตร มวลประสบการณ์ มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้และแนวการจัดประสบการณ์ต่างๆ ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้และการประเมินผล โดยหลักสูตรสถานศึกษาต้องประกอบด้วยมวลประสบการณ์ที่สถานศึกษาแต่ละแห่งวางแผน ครูปฐมวัยทุกคนควรมีความพร้อม ความชำนาญเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างดี และในการนำนโยบายการบริหารหลักสูตรสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารทั้ง 3 แห่งกล่าวว่า การบริหารหลักสูตรต้องพัฒนาครูให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร มีการประชุมทบทวนหลักสูตรเป็นระยะๆ ครูปฐมวัยต้องเตรียมการสอนโดยเขียนแผนการจัดประสบการณ์และส่งให้ผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ หรือหัวหน้าสายปฐมวัยตรวจสอบความเหมาะสมและได้รับการนิเทศการสอนในทุกสัปดาห์ ดังที่หัวหน้าสายปฐมวัยโรงเรียนอนุบาลสามเสน ผู้ให้สัมภาษณ์เรื่องหลักสูตรสถานศึกษาว่า"...ได้นำแนวคิดจากหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยพุทธศักราช 2546 มาเป็นกรอบแนวคิดและร่วมกันจัดทำ แนวการจัดประสบการณ์ แผนการจัดประสบการณ์โดยยึดหลักการเสริมสร้างพัฒนาการบนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดู กระบวนการเรียนรู้ที่สนองธรรมชาติ พัฒนาการและศักยภาพของเด็กแต่ละคนโดยองค์รวมผ่านการเล่น ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 6 กิจกรรมคือ กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเสรี กิจกรรมกลางแจ้ง และกิจกรรมเกมการศึกษา ภายใต้บริบทสังคมและวัฒนธรรมไทย" และผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลสามเสน ผู้ให้สัมภาษณ์ กล่าวว่า "...หลักสูตรมีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษาปฐมวัย หลักสูตรต้องมีความชัดเจนเหมาะสมกับเด็กปฐมวัย การสร้างหลักสูตรเป็นงานที่สำคัญที่ทุกฝ่ายต้องร่วมมือร่วมใจกัน เพื่อนำไปสู่การจัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมให้กับเด็ก และถือเป็นเครื่องมือของครูทุกคนในการปฏิบัติงาน หลักสูตรปฐมวัยของโรงเรียนมีความเป็นมาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนทำให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับในการจัดการศึกษาปฐมวัยต้นแบบ ความสำเร็จนี้เป็นความร่วมมือของคณะครูที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงปฏิรูปหลักสูตร ปฏิรูปการเรียนรู้ ให้หลักสูตรมีความเหมาะสมกับพัฒนาการของผู้เรียน สอดคล้องกับวุฒิภาวะ ประสบการณ์ของเด็ก สอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจของเด็ก และต้องมีการเปลี่ยนแปลงสม่ำเสมอ ดังข้อความตอนหนึ่งที่กล่าวว่า "...โรงเรียนเริ่มใช้หลักสูตรใหม่ในปี 2546 และปรับปรุงเป็นระยะๆ โดยเอาหลักสูตรปฐมวัยปี 46 มาเป็นกรอบ แล้วประยุกต์ สอดแทรกผสมผสานการจัดประสบการณ์ทั้ง 6 กิจกรรม แต่ความจริงแล้วถ้าจะพูดถึงการพัฒนาหลักสูตรเราปรับกันมาตั้งแต่ปี 2518 ตอนที่ท่าน ผอ. คนเก่า นำเอาแนวคิดที่ได้จากการไปอบรมที่ประเทศอิสราเอลมาประยุกต์ใช้ ท่านให้พวกเราสอนเด็กเรียนรู้จากประสาทสัมผัสทั้งห้า พัฒนาเด็กโดยองค์รวมผ่านการเล่น และจัดประสบการณ์ที่ยึดพัฒนาการของเด็ก มาระยะหลังโรงเรียนปรับโดยใช้ทฤษฎีต่างๆมากมาย อะไรที่วดีเราใช้หมด เช่น การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ ให้เด็กร่วมคิดร่วมทำ พัฒนาภาษาที่เริ่มจากเด็ก การใช้คำถามปลายเปิด การสอน

ภาษาแบบธรรมชาติ การสอนภาษาสื่อสารในชีวิตประจำวัน การส่งเสริมพหุปัญญาผ่านกิจกรรมประจำวัน การพัฒนาสมองกับการเรียนรู้ การเสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์ และที่นี้เราจะไม่เร่งรัดสอนหนังสือโดยที่เด็กยังไม่พร้อม..." (ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสน, 11 กรกฎาคม 2548)

นอกจากนี้ครูผู้สอนในระดับปฐมวัยของโรงเรียนอนุบาลสามเสนกล่าวเพิ่มเติมว่า "...ที่โรงเรียนจัดทำสาระที่เด็กควรรู้กว้างๆไว้ 4 สาระคือ เรื่องราวเกี่ยวกับตัวเด็ก เรื่องราวเกี่ยวกับตัวบุคคล เรื่องราวเกี่ยวกับธรรมชาติรอบตัว และสิ่งต่างๆรอบตัว โดยกระบวนการจัดทำหลักสูตรจะมีความยืดหยุ่น เปิดกว้างให้เด็กมีส่วนร่วมเสนอกิจกรรมที่สนใจ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ครูเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ โดยครูปฐมวัยทุกคนยึดหลักให้เด็กเรียนรู้อย่างมีความสุข เน้นการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์ จินตนาการ คิดแก้ปัญหาและนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้ " ดังคำกล่าวตอนหนึ่งของครูปฐมวัยที่ได้ให้การสัมภาษณ์ในเรื่องนี้ไว้ว่า "...เราเปิดไว้ว่าถ้าตลอดหลักสูตร 40 สัปดาห์ เราจะกำหนดสาระไว้เพียง 20 สัปดาห์ที่เหลือใช้พิจารณาของครูในการจัดกิจกรรมเสริมและเปิดครึ่งหนึ่งให้เด็กเสนอสิ่งที่เด็กสนใจอยากเรียนรู้ จากสาระที่ควรรู้ 4 สาระตามหลักสูตรของกระทรวง แต่โรงเรียนเรากำหนดไว้ 5 สาระ เพิ่มสาระเหตุการณ์ปัจจุบัน สังคมใกล้ตัว เราต้องเป็นผู้นำการจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ เราพัฒนาเด็กตามวัย เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล เด็กเป็นเจ้าของการเรียนรู้ มีผู้ใหญ่ ชุมชนสนับสนุนและเป็นแหล่งเรียนรู้ ที่นี้เราเปิดให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วม ดังคำกล่าวที่ว่า ครอบครัวผูกพันสร้างสรรค์พัฒนาการ โรงเรียนบ้านประสานการเรียนรู้ โดยให้ผู้ปกครองอาสาสมัครมาเป็นครูสอนลูกด้วย มามีส่วนร่วมในการประเมินลูกโดยประเมินว่าอยู่ที่บ้านเป็นอย่างไรแตกต่างจากที่โรงเรียนหรือไม่ และโรงเรียนเรามีจดหมายข่าวถึงผู้ปกครองทุกสัปดาห์เพื่อสร้างความร่วมมือในการพัฒนาเด็กร่วมกัน" (ครูปฐมวัยโรงเรียนอนุบาลสามเสนห้อง 1/1 ,12 กรกฎาคม 2548)

สำหรับการบริหารด้านหลักสูตรของโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) ผู้บริหารโรงเรียนให้ทัศนะว่า หลักสูตรเกิดจากเป้าหมายของโรงเรียนโดยใช้กระบวนการประชุมพูดคุยกันระหว่างผู้บริหารและครูแต่ละสายชั้น โดยมีผู้ปกครองให้ข้อมูลเพิ่มเติมในลักษณะการเชิญเป็นวิทยากรและพิจารณาพัฒนาการของเด็กตามวัย จากวิสัยทัศน์และเป้าหมายของหลักสูตรนำมาวิเคราะห์เป็นกิจกรรม กระบวนการเรียนรู้โดยเริ่มจากสิ่งที่อยู่รอบตัวเด็ก ทุกระดับชั้นทั้งอนุบาล 1 - อนุบาล 3 สาระการเรียนรู้ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ โลกส่วนตัวของหนู โลกใบเล็กที่อบอุ่น โลกใบใหญ่ที่ใจดีและโลกใบนี้ที่นำอยู่ ส่วนรายละเอียดของสาระการเรียนรู้ทั้ง 4 ส่วนจะสอดคล้องกับหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนการเขียนแผนการจัดประสบการณ์รายสัปดาห์โรงเรียนใช้วิธีการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนในแต่ละระดับชั้น จัดให้มีตารางกิจกรรมประจำวันที่แตกต่างกันตามความสนใจและความสามารถของผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่โดยภาพรวมกิจกรรมจะเน้นการใช้ประสาทสัมผัส กิจกรรมโครงงาน กิจกรรม free play กิจกรรมกลุ่มใหญ่ กิจกรรมกลุ่มเล็ก และทุกกิจกรรมเด็กมีส่วนร่วมในการเสนอหลักสูตร โดยครูกับเด็กจะเรียนรู้และปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน" ดังข้อความตอนหนึ่งของผู้บริหารกล่าวว่า " ... ก่อนอื่นครูต้องเข้าใจ Concept เป้าหมายก่อนว่า เด็กจะไปถึงไหน โดยครูกล้าและคุณครูแต่ละสายชั้นจะมาคุยกันว่าเราจะเริ่มตรงไหน เขียนแผนร่วมกัน อธิบายให้ผู้ปกครองฟัง ทุกชั้นได้แนวคิดการเขียนแผนเหมือนกันแต่กิจกรรมแต่ละห้องเรียนจะไม่เหมือนกัน ตอนเช้ากิจกรรมหน้าเสาธง เข้าแถว บางห้องสวดมนต์ บางห้องกิจกรรมส่งเทียน ร้องเพลง จุดประสงฆ์เพื่อฝึกความรับผิดชอบ ฝึกทักษะ ฝึกจิตใจให้สงบ แล้วแต่ครูจัดตามความเหมาะสม กิจกรรมกลุ่มเล็กมีทั้งเช้า บ่าย ฝึกการแก้ปัญหา เรียนรู้กับเพื่อน ตามความ

พอใจของผู้เรียน กระบวนการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์" (ผู้อำนวยการ โรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย), 18 สิงหาคม 2548)

จากการสัมภาษณ์ครูผู้สอนท่านหนึ่งเล่าว่า "...เป้าหมายการพัฒนาเด็กจากกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรจะสอดคล้องกัน แต่รายละเอียดของแผนการจัดประสบการณ์ของแต่ละห้องเรียนจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ความสนใจของเด็ก ครูมีอิสระในการจัดประสบการณ์ โดยสนทนากับผู้บริหารและเพื่อนคู่ชั้น จัดหาเทคนิคใหม่ๆเพื่อเปิดโอกาสให้เด็กได้เลือกเรียน ค้นหาวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเองจากการทดลอง จัดเตรียมสภาพแวดล้อมเพื่อตอบสนองความสนใจของเด็ก ทำให้เด็กได้รู้ กระตือรือร้น สนุกและมีสุขกับการเรียนรู้ "

ส่วนการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการผู้ให้สัมภาษณ์ได้เล่าว่า "...ในการบริหารหลักสูตร โรงเรียนนำหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยปีพุทธศักราช 2546 ของกระทรวงศึกษาธิการมาเป็นแกนกลาง แล้วปรับใช้ตามบริบทของโรงเรียน พิจารณาความสอดคล้องกับปรัชญาและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนมีความเชื่อในเรื่องการเตรียมความพร้อมผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ เน้นทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะกระบวนการ และมีการนำแนวคิดทฤษฎีต่างๆหลายทฤษฎีเช่น plan do review project approach พหุปัญญา มาใช้ในกระบวนการเรียนการสอนแต่ทั้งนี้ครูผู้สอนจะต้องพิจารณาบริบทเนื้อหาที่สอนว่าควรเลือกทฤษฎีอะไรมาใช้และพิจารณาสภาพแวดล้อมของผู้เรียนประกอบ การจัดกิจกรรมในแต่ละหน่วยการเรียนจะมีผู้ประสานงานดูแลเป็นเพื่อนช่วยคิดกับครูและมีฝ่ายวิชาการมาร่วมเสนอแนวการจัดกิจกรรม โดยครูจะไม่โดดเดี่ยวและแต่ละห้องต้องเสนอกิจกรรมก่อนการสอนทุกครั้ง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งฝ่ายวิชาการ ผู้ประสานงานและครูผู้สอน "

ผู้บริหารโรงเรียนสาธิตละอออุทิศผู้ให้สัมภาษณ์เล่าว่า "... โรงเรียนใช้หลักเด็กอายุใกล้เคียงกันจะอยู่ในห้องเดียวกันโดยเรียงลำดับอายุของนักเรียนจากน้อยไปมาก ดังนั้นหลักสูตรจึงขึ้นอยู่กับพัฒนาการของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยยึดหลัก 50 : 50 นั่นคือจากหลักสูตรสถานศึกษา 50 % และจากการร่วมประชุมของผู้ประสานงาน ครูผู้สอน และผู้ปกครองพิจารณาเนื้อหาและกิจกรรมตามพัฒนาการของนักเรียนอีก 50 % แต่ถ้าครูผู้สอนพิจารณาว่าเด็กยังไม่พร้อมต้องปรับเนื้อหา กิจกรรมตามผู้เรียน หลักสูตรสำคัญที่สุดอยู่ที่ครูประจำชั้น แผนการสอนแต่ละครั้งจะมีนักเรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมด้วย" ดังข้อความตอนหนึ่งที่ฝ่ายวิชาการได้กล่าวถึงดังนี้ "...แผนการสอนจะมีคำถามปลายเปิดเพื่อให้เด็กมีส่วนร่วม เช่น หน่วยเมืองไทย ครูผู้สอนจะตั้งคำถามเพื่อวิเคราะห์ว่าในหน่วยการเรียนนี้เด็กจะรู้อะไรมาบ้างแล้ว และเด็กอยากเรียนรู้ในเรื่องอะไรเกี่ยวกับเมืองไทย เราจะทำกันในช่วงเปิดหน่วยการเรียนรู้ เป็นการทบทวนประสบการณ์เดิม เช่นถ้าพูดถึงน้ำ เด็กคิดถึงอะไร เด็กอยากเรียนรู้อะไรเกี่ยวกับน้ำ การใช้ น้ำในบริบทของสังคม ในช่วงเปิดหน่วยครูจะแจ้งให้ผู้ปกครองทราบและผู้ปกครองจะมาช่วยกิจกรรม ผู้ปกครองจะมาลงชื่อว่าจะมาช่วยอะไรในหน่วยได้บ้าง เราสร้างความร่วมมือผู้ปกครองมาช่วยในแต่ละหน่วยว่าจะจัดกิจกรรมอะไรเช่นร้อยมะลิ ทำกระทงและร่วมประเมินผลงานเด็กจากชิ้นงานด้วย ผู้ปกครองมีส่วนร่วมตลอด " ( ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ โรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ, 25 สิงหาคม 2548)

นอกจากนั้น ครูผู้สอนปฐมวัยในโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรปฐมวัยว่า "...หลักสูตรเน้นการจัดกิจกรรมเรื่องคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

เกี่ยวกับกิจกรรมการช่วยเหลือตนเอง การรอคอย การเก็บของเล่น ความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม มารยาทวัฒนธรรมไทย ความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ทักษะการใช้กล้ามเนื้อ ประสาทสัมผัส ทักษะการสื่อสาร การสังเกต การสำรวจ การแสวงหาความรู้และการทำงานร่วมกับผู้อื่นในรูปแบบของกิจกรรมประจำวัน”

### 2.2.2 การบริหารการเรียนการสอน

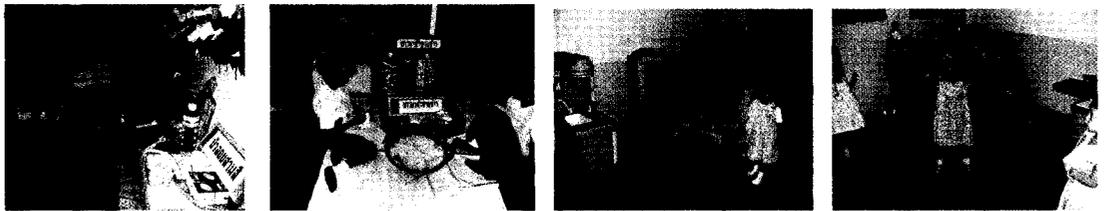
การเรียนการสอนในระดับปฐมวัยจะไม่จัดประสบการณ์เป็นรายวิชา แต่จัดแบบบูรณาการผ่านการเล่น เพื่อให้เด็กได้รับประสบการณ์ตรงที่หลากหลาย เหมาะสมกับวัยและพัฒนาตามลำดับขั้น สอดคล้องกับหลักจิตวิทยาและการเรียนรู้ของเด็ก ชี้เด็กเป็นศูนย์กลาง สนองความต้องการ ความสนใจ ความแตกต่างระหว่างบุคคล จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และบรรยากาศที่อบอุ่นจากการศึกษา สถานศึกษาด้านแบบกรณีศึกษาทั้ง 3 แห่ง พบว่าจัดให้มีการรวบรวม วิเคราะห์ และกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ คำนึงถึงกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กำหนดการวางแผนการสอน และมีการเตรียมการสอนที่เปิดโอกาสให้เด็กได้ร่วมคิด วางแผนร่วมกับครู จัดเตรียมวัสดุ สื่อ อุปกรณ์ ที่ใช้การจัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมแบบบูรณาการผ่านการเล่น เรียนรู้จากการสัมผัส ให้เด็กได้รับประสบการณ์ตรง พัฒนากล้ามเนื้อใหญ่ กล้ามเนื้อเล็ก พัฒนาการคิด ส่งเสริมให้เด็กได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ การจัดกิจกรรมมีทั้งกิจกรรมเตรียมความพร้อม กิจกรรมการเรียน กิจกรรมเสรี กิจกรรมสุขภาพอนามัยและกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่สอดคล้องกับกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ โดยกำหนดให้มีแผนการจัดกิจกรรมไว้ 6 กิจกรรม คือ กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเสรี กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมกลางแจ้งและกิจกรรมเกมการศึกษา ได้ครบถ้วนตรงตามความสนใจ ความต้องการของผู้เรียน มีการจัดกิจกรรมทั้งรายบุคคล กลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย กิจกรรมที่จัดทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนอย่างสมดุล ผ่านสื่อของจริง โดยการสังเกต สำรวจ คั่นคว้า ทดลองและปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กกับผู้ใหญ่ตามแผนกิจกรรมประจำวัน ดังภาพที่ 21



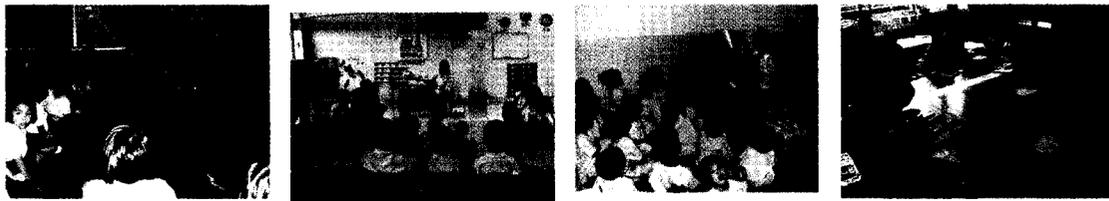
การจัดกิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ



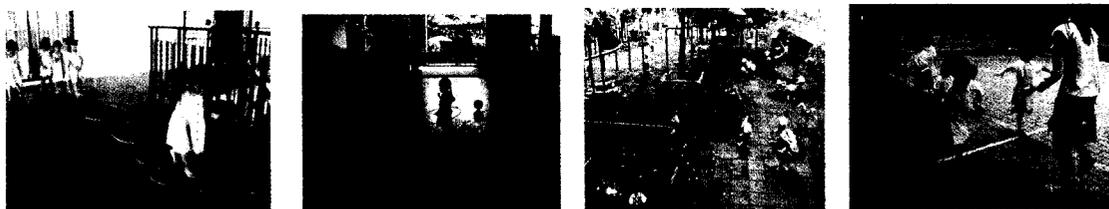
การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์



การจัดกิจกรรมเสรี



การจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์



การจัดกิจกรรมกลางแจ้ง

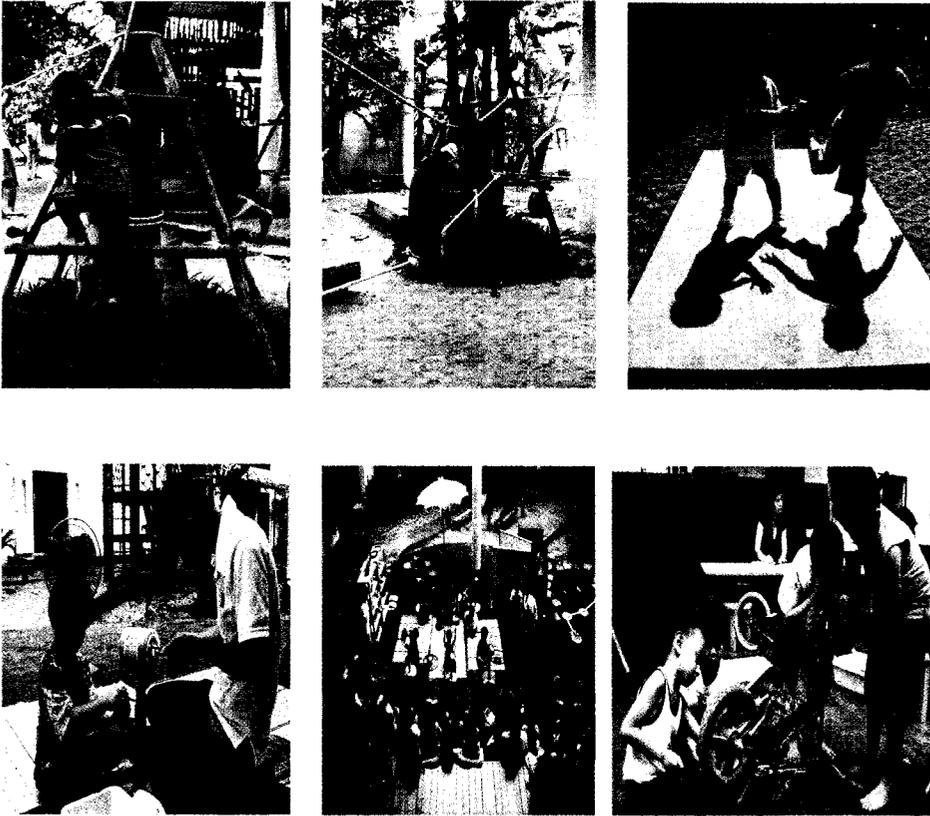


การจัดกิจกรรมเกมการศึกษา

ภาพที่ 21 แสดงการจัดกิจกรรมประจำวันของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 3 แห่ง

ในด้านการบริหารกิจกรรมการเรียนการสอนผู้บริหารของโรงเรียนอนุบาลสามเสนกล่าวว่า “...นโยบายของโรงเรียนคัดเลือกเด็กปฐมวัยจากการจับสลากทำให้เด็กเมื่อแรกเข้ามาเรียนมีความแตกต่างกันมาก แต่ทางโรงเรียนมีความเชื่อมั่นในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูในการพัฒนาเด็กให้ไปในทิศทางเดียวกันและเมื่อเด็กอยู่กับโรงเรียนระยะหนึ่งจะพบว่าเด็กในวัยเดียวกันมีพัฒนาการไม่แตกต่างกัน ครูทุกคนจะสอนให้เด็กเอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ ช่วยเหลือตนเองได้ โดยเด็กทุกคนจะได้รับการพัฒนาไปสู่เป้าหมายเดียวกัน” และครูปฐมวัยท่านหนึ่งได้เล่าถึงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนตอนหนึ่งว่า “...บางครั้ง บางหน่วยก็ดูค ๑ ไปกับเด็กเลย มีการพาเด็กไปเที่ยวตลาด ขึ้นรถเมล์ รถตุ๊ก ๑ วิทยากรก็คือคนขับรถ บางทีไปต่างจังหวัด ไกล ๑ ผู้ปกครองก็ต้องไปด้วย โรงเรียนกำหนดนโยบายว่าถ้าออกนอกสถานที่ผู้ใหญ่ 1 ต่อเด็ก 8 คน จึงต้องอาสาผู้ปกครองพาไป นื่อง ๑ นักศึกษาฝึกสอนจุฬา จันทระเกษม ราชมงคล สวนดุสิต มาช่วยดูแลเด็ก สนุกและเหนื่อยทั้งครูและเด็กเลย” (ครูปฐมวัยห้อง2/2 โรงเรียนอนุบาลสามเสน ,12 กรกฎาคม 2548)

สำหรับการบริหารกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) ผู้บริหารได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับการเรียนรู้ของเด็กบนความเชื่อของครูว่า “... เราเชื่อว่าเด็กเรียนรู้ตลอดเวลาในห้องเรียนและนอกห้องเรียน โดยเฉพาะการเล่น เด็กเรียนรู้จากการเล่น การจับสิ่งของต่างๆ สภาพแวดล้อมที่โรงเรียนสร้างขึ้นเพื่อรอเด็กให้เด็กได้เรียนรู้ตลอดเวลา เด็กไปตรงไหนก็เกิดการเรียนรู้ เด็กวิ่งบนก้อนกรวด ดิน หิน ทราบ ตาไปทางไหน เท้าก้าวไปทางนั้น สมองสั่งการ ทางคดเคี้ยว เขาต้องวางแผนว่าเขาจะวิ่งอย่างไร ทุกอย่างเรียนรู้ได้หมด ธรรมชาติให้อะไรกับเด็กได้มากมาย จากการเฝ้ามองเด็กพบว่าเด็กมีวิธีการเล่น ปีนต้นไม้ก็มีวิธีการปีนที่แตกต่างกัน เด็กปีนเชือก เด็กเรียนรู้ระหว่างคว่เขากับเชือก ต้องจับให้มัน ประครองตัว ทดลองยืน อย่างการสอนเรื่องเงา เขาวิ่ง เขาเดิน เขากระโดด เขาก็กระโดดตามเด็ก” นอกจากนี้หัวหน้าฝ่ายวิชาการของโรงเรียนจิตตเมตต์(ปฐมวัย) ได้เล่าเกี่ยวกับกิจกรรมค่ายเมฆาช่วงปิดเทอมของโรงเรียนว่า “... กิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดจะเน้นตามความสนใจของผู้เรียน ปีที่แล้วจัดกิจกรรมดิน น้ำ ลม ไฟ ปีนี้โรงเรียนนำกิจกรรมช่างไม้ ช่างประปา ช่างไฟมาเป็นแบบฝึกหัดให้เด็กเรียนรู้ ให้อิสระในการสำรวจ เรียนรู้ด้วยตนเอง เด็กจะรู้แ ละ จับคู่ ค้นหาความรู้โดยกระบวนการทำงานร่วมกับครูและผู้ปกครอง โดยครูมีบทบาทในการบันทึกพฤติกรรมการเรียนรู้ของเด็ก” ดังภาพที่ 22



ภาพที่ 22 แสดงกิจกรรมการเรียนรู้ที่โรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย)

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศกล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ว่า “...ครูปฐมวัยที่โรงเรียนสาธิตส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตรเป็นอย่างดี การจัดกิจกรรมครูต้องเข้าใจพัฒนาการเด็ก และมีจิตวิทยาที่ดี สามารถนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติในรูปกิจกรรมที่สอดคล้องกับพัฒนาการเด็ก ทำให้เด็กปฐมวัยมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ นอกจากนี้ครูปฐมวัยต้องมีความกระตือรือร้น พัฒนา สรรหากิจกรรมและปรับกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความพร้อมและวุฒิภาวะของเด็กได้เป็นอย่างดี”

### 2.2.3 การบริหารสื่อและแหล่งเรียนรู้

สื่อเป็นตัวกลางในการถ่ายทอดเรื่องราวเนื้อหาจากผู้ส่งไปยังผู้รับ ในการเรียนการสอนสื่อเป็นตัวกลางนำความรู้จากครูผู้สอนสู่เด็ก ทำให้เด็กเกิดการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ที่วางไว้ ช่วยให้เด็กได้รับประสบการณ์ตรง ทำให้สิ่งที่เรียนนามธรรมเข้าใจยากกลายเป็นรูปธรรมที่เด็กเข้าใจง่าย เรียนรู้ได้ง่าย รวดเร็ว เพลิดเพลิน เกิดการเรียนรู้และค้นพบตนเอง (กระทรวงศึกษาธิการ , 2547) การจัดการศึกษาปฐมวัยต้องอาศัยสื่อและแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้พัฒนาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร จากการศึกษาพบว่า สถานศึกษาด้านแบบคุณภาพทั้ง 3 แห่งมีครูปฐมวัยที่มีความรู้ความสามารถในการจัดเตรียมสื่อและแหล่งเรียนรู้ได้อย่างหลากหลายรูปแบบ ทั้งในและนอกห้องเรียน ทั้งประเภท 2 มิติและ 3 มิติ เป็นสื่อของจริง สื่อธรรมชาติ

สื่อที่อยู่ใกล้ตัวเด็ก สื่อสะท้อนวัฒนธรรม สื่อที่ปลอดภัยต่อตัวเด็ก สื่อที่ส่งเสริมพัฒนาการด้านต่างๆทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาให้ครบทุกด้าน เช่นสื่อของจริง ภาพถ่าย สัญลักษณ์ มีความเหมาะสมกับวัย วุฒิภาวะ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความสนใจและความต้องการของเด็กที่หลากหลาย มีความสอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ ตรงตามจุดมุ่งหมายและเรื่องที่สอน เพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์ของเด็กให้กว้างขึ้น การจัดหาสื่อและวัสดุอุปกรณ์ผ่านกระบวนการจัดซื้อตามความจำเป็นและความเหมาะสม มีการสำรวจความต้องการในการใช้สื่อให้ตรงกับจุดประสงค์การเรียนรู้ วางแผนการผลิต มีการทดลองใช้ก่อนนำไปใช้จริง โดยคำนึงถึงขนาด รูปร่าง สีและวัสดุที่ใช้ต้องมีความปลอดภัย มีการจัดเก็บที่เป็นระบบ และมีการปรับปรุงสื่อให้มีความทันสมัย ใช้สะดวกไม่ซับซ้อนเหมาะสำหรับเด็กปฐมวัย ดังที่ครูผู้สอนของโรงเรียนอนุบาลสามเสน ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า "...แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนที่จัดเตรียมไว้สำหรับสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กในโรงเรียน เช่น ห้องสมุดของเล่น ห้องบล็อก สวนสมุนไพร ของเล่นในมุมกิจกรรมเสรี ที่มีความสอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ ส่วนแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนผู้บริหารกำหนดนโยบายให้ไปได้ทุกที่ที่ครูอยากพาเด็ก ไป โดยคำนึงถึงความปลอดภัย สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ และเด็กอยากเรียนรู้แต่ต้องมีความชัดเจนในกิจกรรมว่า ไปทำไม ไปทำอะไร " ดังข้อความตอนหนึ่งที่ครูปฐมวัยกล่าวถึงแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนว่า " ... เช่นที่จัดหน่วยปลา พี่พาเด็กไปดูพิพิธภัณฑ์สัตว์น้ำจัดที่มหาวิทยาลัยเกษตร หรือหน่วยผีเสื้อก็เคยพาไปสวนผีเสื้อ ถ้าเป็นการจราจรก็พาตำรวจมาบางทีก็ไปสถานีตำรวจ มีเด็กถามว่าทำไมคนจึงมาอยู่ในกรง ครั้งหนึ่งที่พาเด็กไปสถานีรถไฟหัวลำโพงให้เด็กขึ้นรถไฟมาลงสถานีสามเสนใกล้โรงเรียน อีกครั้งพาไปนั่งรถไฟเดินรถไฟ เพราะผู้บริหารและครูที่นี้เชื่อในเรื่องการเรียนรู้ของเด็กจากประสบการณ์ตรง " (ครูปฐมวัยโรงเรียนอนุบาลสามเสน ห้อง1/2 , 13 กรกฎาคม 2548)

นอกจากนี้ด้านแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา จากการสังเกตของผู้วิจัยพบว่าในห้องเรียนปฐมวัยทุกห้องจัดให้มีกิจกรรมการเล่นตามมุม หรือกิจกรรมเสรี ทั้งมุมวิทยาศาสตร์ มุมบ้าน มุมร้านค้า มุมหนังสือ มุมศิลปะ มุมเกมการศึกษา และมีมุมที่หมุนเวียนเปลี่ยนตามหน่วยการเรียนรู้ในแต่ละสัปดาห์ เช่นวันที่ผู้วิจัยไปสังเกตในสัปดาห์นี้จะตรงกับหน่วยข้าว ในห้องเรียนจะมีมุมวิทยาศาสตร์ที่จัดแสดงเรื่องการทำนาผืนข้าวของจริงที่จัดเรียงลำดับการเจริญเติบโตของต้นข้าวจำลองเป็นนาสาธิต มีมุมธนาคารข้าว ซึ่งมีทั้งข้าวเปลือกและข้าวสาร ในมุมบ้านมีชุดของชาม หามวก (งอบ) เขียวเขียวข้าว มุมศิลปะมีผลงานเด็กที่ประดิษฐ์หุ่นไล่กา มุมร้านค้าขายข้าวสารชนิดต่างๆ และมีมุมที่เป็นผลผลิตจากข้าวทั้งอาหารสด ขนมหวาน และอาหารแห้ง บริเวณรอบโรงเรียนจัดให้มีเครื่องเล่นสนาม สวนสมุนไพร นอกจากนี้จัดให้มีห้องพิเศษเป็นห้องสมุดของเล่น ห้องบล็อก เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัย โดยกำหนดให้เด็กปฐมวัยทุกคนต้องได้เล่นที่ห้องบล็อก เพื่อเสริมศักยภาพการเรียนรู้ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการจากการเล่น ดังที่ครูปฐมวัยท่านหนึ่งได้กล่าวว่า "... เมื่อก่อนทุกห้องจะมีมุมบล็อก แต่พบปัญหาว่าไม่สามารถจัดบล็อกใหญ่ไว้ในห้องเรียนได้ และเวลาเด็กเล่นบล็อกเสียงจะดังมาก นอกจากนี้ครูทุกคนพบปัญหาเหมือนกันว่าในขณะที่เด็กกำลังก่อสร้างไม้บล็อกตามจินตนาการอย่างสร้างสรรค์ผลงานที่สร้างยังไม่เสร็จเมื่อหมดเวลาก็ต้องรีบให้รีบร้อย ทำให้ไปขัดขวางความคิด จินตนาการของเด็ก จึงคิดสร้างห้องพิเศษสำหรับเด็กเล่นบล็อก โดยจัดทำตาราง เมื่อเด็กเล่นหรือยังสร้างไม่เสร็จก็สามารถกลับมาเล่นใหม่ได้ในเวลาที่ว่างโดยเพิ่มโอกาสให้เด็กได้ฝึกทักษะอย่างเต็มที่ในการ

วางแผน ปฏิบัติ และทบทวน (plan do review) ..." (ครูปฐมวัยโรงเรียนอนุบาลสามเสนห้อง 2/3, 12 กรกฎาคม 2548) ดังภาพที่ 23

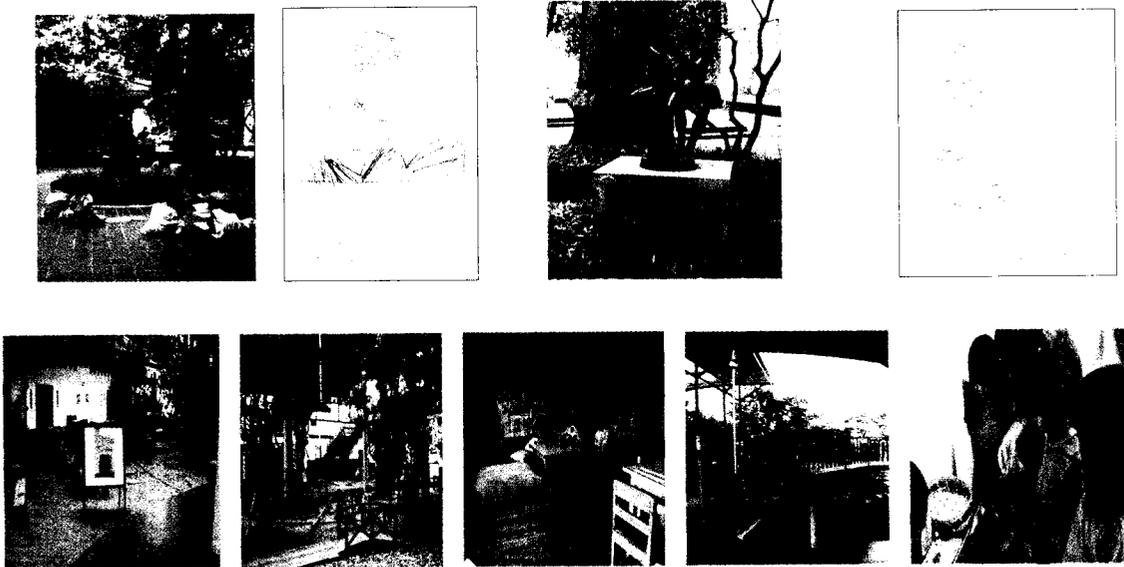


ภาพที่ 23 แสดงแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนอนุบาลสามเสน

สำหรับสื่อและแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) ผู้บริหารและครูผู้ให้สัมภาษณ์เล่าว่าในช่วงแรกสื่อการเรียนจะเป็นสื่อสำเร็จ ต่อมา ช่วงหลังจะจัดทำในรูปแบบโครงการผลิตสื่อทุกชั้นเรียน โดยครูผู้สอนจะต้องนำเสนอสื่อการจัดกิจกรรมเสนอต่อที่ประชุมเดือนละครั้ง และจากการสังเกตของผู้วิจัยพบว่าสื่อการเรียนรู้อะไรและแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนส่วนใหญ่ในห้องเรียนจะเป็นสื่อสำเร็จรูป โดยจัดเป็นมุมเสรี ทั้งในห้องเรียน นอกห้องเรียน และบริเวณรอบโรงเรียนเป็นสื่อจากธรรมชาติ เช่นดิน หิน ทราย น้ำ เพื่อให้เด็กได้เรียนรู้จากการใช้ประสาทสัมผัสและการเล่นในทุกพื้นที่ของโรงเรียน โดยมีครูเฝ้าดูพัฒนาการและวิธีการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคน ดังข้อความตอนหนึ่งผู้บริหารกล่าวว่า "... เฝ้ามองเด็กว่ามีวิธีเล่น ปีนต้นไม้ก็มีวิธีปีนที่ต่างกันไป การปีนเชือก เด็กเรียนรู้ระหว่างตัวเขากับเชือก ต้องจับให้มั่น ประครองตัว ทดลองยืน เด็กรู้ว่าเขามีความสุขมาก ช่วงแรกการเล่นขาสั้น แต่ไม่นานก็ขานานู" (ผู้บริหารโรงเรียนจิตตเมตต์(ปฐมวัย), 18 สิงหาคม 2548)

นอกจากนี้ฝ่ายวิชาการผู้ให้สัมภาษณ์ได้กล่าวถึงกิจกรรมการเรียนการสอนเสริมหลักสูตรที่โรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) จัดให้กับเด็กปฐมวัยว่า "...กิจกรรมเสริมพัฒนาการเรียนรู้จัดให้ภาคเรียนละ 2 ครั้ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับหน่วยการเรียนรู้และความสนใจของผู้เรียนเป็นสำคัญ สำหรับชั้นบริหารจะจัดทัศนศึกษาที่ผิงอนุบาลเพื่อให้เด็กเกิดความคุ้นชินกับสถานที่เมื่อต้องเลื่อนชั้น ในการไปทัศนศึกษาโรงเรียนจะคำนึงถึงความปลอดภัยของเด็ก กิจกรรมทัศนศึกษาที่โรงเรียนจัดเช่นการไปดูนิทรรศการทางศิลปะที่คณะศิลปกรรม มหาวิทยาลัยศิลปากร สวนสัตว์ สวนรถไฟ สวนผีเสื้อ ตลาด และในช่วง summer มีการพาไปทัศนศึกษาที่ต่างจังหวัดเช่นไปจังหวัดสุพรรณบุรี จังหวัดสมุทรสาคร แนวคิดการจัดกิจกรรมโดยใช้โรงเรียนและชุมชนเป็นฐาน ในการเรียนรู้เด็กๆจะมีส่วนร่วมกิจกรรมในชุมชน เช่นการไปทำบุญ การแห่เทียนเข้าพรรษา การไปทัศนศึกษาในชุมชน ไปรษณีย์ สถานีรถไฟ ชมห้องสับรางรถไฟ เชิญคุณหมอมามาเป็นวิทยากรให้กับเด็ก ๆ นอกจากนี้โรงเรียนจัดให้มีลานหนังสือ เป็นมุมผู้ปกครองและมุมเล่นสำหรับเด็ก เพื่อให้เด็กและผู้ปกครอง

สามารถยืมหนังสือไปอ่านที่บ้านได้ การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการออกไปวาดภาพที่คณะศิลปกรรมเป็นแนวทางหนึ่งที่โรงเรียนใช้เพื่อการพัฒนาสมองของเด็ก เพราะทางโรงเรียนเชื่อว่ากิจกรรมศิลปะช่วยให้เด็กเกิดทักษะกระบวนการเรียนรู้ด้านการสังเกตรายละเอียดทิศทาง ฟีกการคิด วิเคราะห์ และการวางแผน” ดังภาพที่ 24



ภาพที่ 24 แสดงแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย)

การบริหารสื่อและแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียนสาธิตอนุบาลลอออุทิศ หัวหน้าฝ่ายวิชาการผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “... แหล่งเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัยที่โรงเรียนจัดขึ้นนั้นมีทั้งแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน ทั้งแหล่งเรียนรู้ที่เป็นตัวบุคคลและสื่อ เช่น การจัดห้องสมุดเด็กปฐมวัย ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ศิลปะ พลศึกษา ดนตรี สระว่ายน้ำ ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ การศึกษารอบ ๆ ชุมชนในโรงเรียน การไปทัศนศึกษาตามโปรแกรมการสอนที่ครูกำหนด การเดินไปวัด ไปถวายสังฆทาน เยี่ยมชมศูนย์วัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตซึ่งสร้างตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 5 ห้องฟ้าจำลอง พิพิธภัณฑ์ สวนผีเสื้อ ตลาด ส่วนแหล่งเรียนรู้ด้านบุคคลจะใช้วิธีการเชิญวิทยากรที่เกี่ยวข้องกับหน่วยการเรียนรู้ เช่น คุณหมอ ตำรวจ นิมนต์พระมาสอน และเชิญผู้ปกครองมาช่วยในการจัดกิจกรรมของแต่ละหน่วยการเรียนรู้ หรือเรื่องที่เด็กสนใจมาให้ความรู้กับเด็ก นอกจากนี้มีการนำสื่อมัลติมีเดียมาใช้เพื่อเปิดโลกทัศน์ของเด็กประกอบด้วยรูปภาพ เทป ซีดี วีดีโอ เกี่ยวกับพระราชกรณียกิจ และแหล่งเรียนรู้อื่นๆ เพื่อให้เด็กได้ศึกษาเรียนรู้ในกรณีสถานที่เหล่านั้นอยู่ไกลจากโรงเรียนเพื่อขยายประสบการณ์ให้กว้างขึ้น นอกจากนี้ทุกชั้นเรียนจะมีการผลิตสื่อให้สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ เช่น บัตรภาพ บัตรคำ เกมการศึกษา ภาพนิทาน และหุ่นชนิดต่างๆ สำหรับการใช้ห้องปฏิบัติการทางโรงเรียนกำหนดให้มีตารางหมุนเวียนครั้งละ 30 นาที เพื่อฝึกทักษะให้เด็กปฐมวัยแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ฝึกทักษะการจดบันทึกที่ได้จากการแสวงหาความรู้ออกมาเป็นภาพหรือภาษา” ดังภาพที่ 25



ภาพที่ 25 แสดงแหล่งเรียนรู้ภายในของโรงเรียนอนุบาลสาธิตละอออุทิศ

#### 2.2.4 การบริหารงานการประเมินผล การเรียน

การประเมินผลการเรียนในระดับปฐมวัย เป็นการประเมินพัฒนาการโดยใช้ กระบวนการสังเกตพฤติกรรมของเด็กในขณะทำกิจกรรม แล้วจดบันทึกลงในเครื่องมือที่ครูผู้สอนสร้างขึ้นหรือ กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมที่เด็กแสดงออกในแต่ละครั้ง เป็นข้อมูลในการพัฒนา กิจกรรมการเรียนรู้ให้เด็กได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ ( กระทรวงศึกษาธิการ,2547) การบริหารการ ประเมินผลการเรียนเป็นการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้และกิจกรรมการจัดประสบการณ์ โดยกำหนดวิธีการและเครื่องมือ จัดทำเอกสารตามหลักฐานที่สถานศึกษา หรือหน่วยงานต้นสังกัดกำหนด ตลอดจนการนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องตลอดปี ในรูปแบบการรายงานผลการเรียนรู้ จากการศึกษาสถานศึกษาด้านแบบคุณภาพทั้ง 3 แห่งพบว่ามีการสังเกตพฤติกรรมของเด็กในขณะทำกิจกรรม และจดบันทึกลงในเครื่องมือที่ครูสร้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมที่เด็กแสดงออกแต่ละครั้งซึ่งเป็นข้อมูลการพัฒนาเด็กอย่างเต็มตามศักยภาพ ครอบคลุมพัฒนาการเด็กทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาโดยวิธีการที่หลากหลาย อาทิ การสังเกตและมีการบันทึกผลการสังเกตทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีแบบบันทึกพฤติกรรม แบบบันทึกรายวัน แบบสำรวจรายการ แบบบันทึกคำพูด และการรวบรวมผลงานที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าแต่ละด้านของเด็กเป็นรายบุคคล นอกจากนี้พบว่าครูผู้สอนในระดับปฐมวัยของสถานศึกษา ด้านแบบมีการกำหนดขั้นตอนในการประเมินที่ชัดเจน อาทิ มีการศึกษาทำความเข้าใจพัฒนาการเด็กในแต่ละช่วงวัย มีการเลือกวิธีการประเมินผลที่เหมาะสม มีการดำเนินการประเมินและบันทึกผลการประเมินอย่างเป็นลายลักษณ์ อักษร มีการนำผลการประเมินหลายครั้งมาแก้ปัญหาและพัฒนาเด็ก โดยครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลพัฒนาการ ตลอดจนมีการรายงานผลการประเมินที่หลากหลายรูปแบบ ดังที่ผู้บริหารฝ่ายวิชาการ

โรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับการประเมินผลพัฒนาการของเด็กปฐมวัยว่า “... ทางโรงเรียนใช้วิธีการประเมินเด็กเป็นรายบุคคล โดยเขียนลงในแบบฟอร์มบันทึกอย่างก้าวของเด็ก เพื่อพิจารณาความก้าวหน้าของพัฒนาการทั้ง 4 ด้าน คุณลักษณะที่มุ่งหวัง ตามที่โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายไว้กับผู้ปกครองตามวิสัยทัศน์ เพื่อให้ผู้ปกครองได้รับทราบพัฒนาการของลูกและร่วมมือกันในการพัฒนาเด็ก ได้ตรงเป้าหมายทันช่วงที่ โดยครูมีหน้าที่จดบันทึก ฝึมองเด็กคิด แล้วบันทึกวิธีการคิด วิธีแก้ปัญหาและวิธีการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคน อย่างเป็นระบบ ” ดังคำกล่าวตอนหนึ่งว่า “ ... งานดูแลเด็ก เด็กโตทุกวันรอไม่ได้ เดือนเดียวก็เปลี่ยนแล้ว ช่วงรอยต่อที่ก้าวข้าม ถ้าเราไม่ช่วยเขา ทำให้ดูเหมือนทิ้งเขาไว้ ในขณะที่เพื่อนก้าวข้ามไปแล้ว เพื่อนหนีไปแล้วเขาไปไม่ทัน ” ( ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย), 18 สิงหาคม 2548)

จากการสัมภาษณ์ครูปฐมวัยในโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) ถึงบทบาทหน้าที่ของครูในการประเมินผลพัฒนาการของเด็กปฐมวัยพบว่าครูทุกคนมีหน้าที่ฝึมองการเจริญเติบโต ความสามารถและการเปลี่ยนแปลงในพัฒนาการของเด็กเป็นรายบุคคล การประเมินจึงเป็นความสามารถของครูในการสังเกต จดบันทึกพฤติกรรมเด็กในขณะเล่น เรียน ทำงานทั้งรายกลุ่มและรายบุคคล ดังข้อความตอนหนึ่งที่กล่าวว่า “... การสังเกตเป็นพื้นฐานการเรียนรู้เด็กเป็นรายบุคคล ที่โรงเรียนมีเด็กพิเศษ ทำให้เป็นข้อดีคือ ครูมีสายตาละเอียดขึ้น ข้อดีของเด็กปกติที่ถูกครูดูแลเป็นพิเศษทั้งการพูด การคิด การนั่ง ยืน เดิน เราจะมีคำว่า เอ๊ะ ... เกิดขึ้น บางทีเราพบเด็กปกติมีปัญหาจากการเลี้ยงดู เมื่อครูพบต้องแจ้งให้ทราบทันที ” (ผู้บริหารโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย), 18 สิงหาคม 2548)

สำหรับโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศและโรงเรียนอนุบาลสามเสนมีลักษณะการประเมินที่คล้ายคลึงกันคือมีการศึกษาทำความเข้าใจพัฒนาการเด็กในแต่ละช่วงอายุในทุกด้านทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 อย่างละเอียดแล้ว ดำเนินการประเมินตามสภาพจริง เริ่มจากการวางแผนเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับใช้บันทึกและประเมินพัฒนาการ โดยถือเป็นกิจวัตรประจำวันที่ครูต้องตรวจสอบว่าการจัดประสบการณ์หรือกิจกรรมที่จัดขึ้นนั้นเป็นไปตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์เพียงใดในการประเมินพิจารณาจากข้อมูลเชิงประจักษ์หรือการประเมินตามสภาพจริง (authentic assessment) ที่สามารถบอกผลพัฒนาการของผู้เรียน และสะท้อนภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนของครูได้ชัดเจน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินเช่น การสังเกต การสะสมงาน (portfolio assessment) คือการสะสมงานของเด็ก การบันทึกพฤติกรรม บันทึกคำพูด ในการดำเนินการประเมินครูผู้สอนใช้วิธีการประเมินหลายวิธีและดูจากผลการประเมินหลาย ๆ ครั้ง เมื่อได้ผลการประเมินและสรุปพัฒนาการแล้ว ครูผู้สอนจึงตัดสินใจรายงานผู้บริหาร ผู้ปกครองเพื่อให้ทราบว่ากิจกรรมหรือประสบการณ์ที่สถานศึกษาจัดให้ นั้นส่งเสริมพัฒนาการของเด็กแต่ละคนอย่างไร เพื่อจะวางแผนช่วยเหลือเด็กได้ตรงตามความต้องการต่อไป ซึ่งสถานศึกษาด้านแบบเห็นว่าการประเมินและผลงานของเด็กช่วยให้ครูทราบความก้าวหน้าของพัฒนาการ การแสดงออก ความคิด ความรู้สึก และเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศทางการบริหาร การนิเทศ และการตัดสินใจ ดังภาพที่ 26



ภาพที่ 26 แสดงการประเมินผลจากการสะสมผลงานของเด็กของโรงเรียนสาธิตอนุบาลคลองเตย

### 2.2.5 การบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษา

การนิเทศภายในสถานศึกษาเป็นความพยายามของผู้บริหารในการที่จะปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนภายในสถานศึกษาให้ดีขึ้น เป็นการเพิ่มพลังการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูมีความก้าวหน้าในวิชาชีพและผลคือการศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารสามารถดำเนินการได้หลายอย่าง อาทิ การประชุม การอบรม ปฐมนิเทศ สังเกตการสอนในชั้นเรียน การศึกษา เอกสารตำรา การให้คำปรึกษาเป็นกลุ่มและรายบุคคล การเยี่ยมชมชั้นเรียน การศึกษานอกสถานที่ การสัมมนา และการจัดนิทรรศการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547) และจากการศึกษาสถานศึกษาด้านแบบทั้ง 3 แห่งเห็นว่าการนิเทศเป็นการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาแก่ครูเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและปรับปรุงการเรียนการสอน สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศภายในโดยผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ และเพื่อนครูในโรงเรียน โดยมีการวิเคราะห์ ปัญหา จุดเด่น จุดด้อยของการเรียนการสอน มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันพัฒนากระบวนการเรียนการสอน มีการปรึกษาหารือกัน พบปะเสวนากันอย่างสม่ำเสมอ มีการวางแผนงานและวิธีการร่วมกันเพื่อให้เกิดพลังความรู้ ช่วยเหลือ ชี้นำ ติดตาม และมีกระบวนการนิเทศแบบแนะแนวในโรงเรียนเป็นเสมือนพี่เลี้ยง (mentor) ในบรรยากาศแห่งกัลยาณมิตร ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสนกล่าวว่า “... โรงเรียนได้จัดทำแผนการนิเทศให้ผู้บริหารแต่ละฝ่ายติดตามความก้าวหน้าของงาน การนิเทศส่วนใหญ่ใช้วิธีการนิเทศแบบไม่เป็นทางการ มีการประชุมกลุ่มเล็ก ๆ ในสายชั้น โรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมให้มีการนิเทศกันเองในฝ่าย เป็นการนิเทศครูโดยเพื่อนครู (peer supervision) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และช่วยให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน เนื่องจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เน้นให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาให้เด็กเป็นคนใฝ่รู้ ใฝ่เรียน โรงเรียนจึงต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นการนิเทศจึงเน้นให้ครูเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเด็ก ดังข้อความตอนหนึ่งของผู้อำนวยการกล่าวว่า “...ครูเราไม่ค่อยชอบอ่านหนังสือ เวลาประชุมบางทีผมใช้ quiz มีการสอบย่อยแล้วเฉลยประมาณ 5-6 ข้อ ผมจะถามถึงเหตุการณ์หลักสูตรบ้าง quiz ก่อนประชุมเพื่อให้เขาได้เรียนรู้ว่าตนเองไม่รู้อะไรทำให้สนุกไม่จริงจังทำเสร็จเฉยในที่ประชุมให้ตรวจกันเองแล้ว ผอ. อธิบายเพิ่มเติม ทำให้เกิดเฮฮาในที่ประชุม มีการฝึกหัดให้ครูทำแฟ้มผลงานตนเอง ใครเสร็จก่อนก็นำมาโชว์อวดกระตุนคนอื่น ๆ ให้ทำ และคาดหวังว่าคนที่เสร็จทีหลังจะทำได้สวยกว่านี้ ผมใช้วิธีการอยู่กันแบบพี่น้อง อะไรเป็นระเบียบก็ต้องเป็น บุคลากรส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา ครูอนุบาลส่วนใหญ่รับผิดชอบ มีคุณธรรม...” (ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสน, 11 กรกฎาคม 2548)

นอกจากนี้ครูผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึงการนิเทศของผู้บริหารสถานศึกษาว่า “...โรงเรียนมีการสื่อสาร นิเทศกันหลายรูปแบบ ทั้งที่เป็นข้อมูลข่าวสารถึงครู เมื่อใครไปประชุมมาก็ต้องมาถ่ายทอดซึ่งกันและกัน ผู้บริหารประชุมผ่านรองมาถ่ายทอดถึงครูตามแผนงานที่รับผิดชอบ มีการเวียนหนังสือแจ้งเพื่อทราบ มีการติดตามงานบุคลากรโดยใช้ portfolio มีการเขียนข้อมูลสรุปงานรายบุคคลจัดเข้าแฟ้มตามสายชั้น ในขณะที่เดียวกันครูทุกคนต้องฝึกการเป็นผู้นิเทศที่ดีให้กับนักศึกษาและเพื่อนครูโดยใช้วิธีการนิเทศแบบกัลยาณมิตรโดยผู้บริหารให้นโยบายว่าครูต้องสร้างศรัทธา ความสัมพันธ์ที่ดี ใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ร่วมคิดร่วมทำ แนะนำ สาธิต และเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างสื่อการเรียน จัดทำวิจัยในชั้นเรียน และเรียนรู้เกี่ยวกับการวัดผลประเมินผล เพื่อให้เกิดคุณภาพการสอน และคุณภาพในตัวเด็ก รวมถึงคุณภาพของโรงเรียนด้วย” (ครูปฐมวัยห้อง 1/1, 12 กรกฎาคม 2548)

สำหรับโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการเล่าว่า “...ใช้ระบบการนิเทศแบบไม่เป็นทางการ โดยในช่วงเช้าผู้บริหารและฝ่ายวิชาการเดินพบปะพูดคุยกับครูทุกคนในชั้นเรียน ร่วมกิจกรรมกับครูแต่ละห้องเรียน การนิเทศระหว่างเพื่อนครูใช้ระบบเพื่อนคู่คิด โดยในแต่ละห้องเรียนมีครูปฐมวัย 2 คน เป็นเพื่อนร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหา นิเทศติดตามประเมินผลซึ่งกันและกัน และพบปะพูดคุยกับผู้บริหารในช่วงตอนเย็นและทุกสัปดาห์จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และแจ้งข้อมูลข่าวสาร ร่วมวางแผน ปรับปรุง พัฒนาระบบการจัดการประสบการณ์ที่ผ่านมา ร่วมแก้ปัญหาพฤติกรรมของเด็ก” ดังข้อความตอนหนึ่งของผู้บริหารกล่าวว่า “... ที่นี่เราไม่ต้องรอให้ปัญหาเกิด เราพูดคุยกันได้ตลอดเวลา วัฒนธรรมที่นี่เราไม่ต้องรอให้ถึงวันประชุม เราพร้อมที่จะแก้ไขความผิดพลาด ทุกเวลาและทันเหตุการณ์” (ผู้บริหารโรงเรียนจิตตเมตต์(ปฐมวัย), 18 สิงหาคม 2548)

ส่วนโรงเรียนสาธิตละอออุทิศหัวหน้าฝ่ายวิชาการผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “...โรงเรียนมีนโยบายให้ผู้บริหาร หัวหน้าสาย ผู้ประสานงานทุกคนต้องเดินดูแลความเรียบร้อย ความสะอาด ความปลอดภัย และครูทุกคนต้องได้รับการสังเกต นิเทศการสอนเพื่อติดตามผลการจัดกิจกรรม ดังนั้นในช่วงเช้าผู้บริหารฝ่ายต่างๆจะแบ่งความรับผิดชอบในการเป็นที่เล็งนิเทศติดตามและสังเกตการสอนของครูในห้องเรียนทุกวัน และถ้าผลการนิเทศไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะมีหัวหน้าสายเป็นที่เล็งดูแลจนกว่าจะมีพัฒนาการไปในทางที่ดีขึ้น ครูใหม่จะได้รับการปฐมนิเทศ การฝึกอบรม และสังเกตการสอนในชั้นเรียน โดยมีที่เล็งให้คำปรึกษาทั้งเป็นกลุ่มและรายบุคคล และครูทุกคนต้องได้รับการนิเทศจากผู้ประสานงานและเพื่อนคู่หูเพื่อฝึกการทำงานร่วมกันในลักษณะร่วมคิดร่วมทำ เหมือนพี่น้องแบบกัลยาณมิตร เทคนิคกระบวนการนิเทศผู้บริหารต้องใช้ความทุ่มเท ตั้งใจ มานะ อุทิศซะ” ดังข้อความตอนหนึ่งของผู้บริหารกล่าวว่า “... ผอ. แบ่งสายงานการนิเทศ การสอนถ้าไม่ได้ตามเป้าหมายให้หัวหน้าประกบ คนไหนไม่แม่น ตามประกบหมั้นนิเทศ ผู้บริหารที่นี่ตั้งใจจริงๆทุ่มทั้งตัวอยู่กับแบบครอบครัว ทำตัวเหมือนแม่ พี่ ป้า น้า อา เหมือนพี่เหมือนน้อง มีปัญหาพูดแล้วจบ ผู้บริหารที่นี่สัมผัสได้ ” (ครูปฐมวัยโรงเรียนสาธิตละอออุทิศ, 25 สิงหาคม 2548)

นอกจากนี้ฝ่ายวิชาการผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวถึงการนิเทศว่า “ นอกจากการประเมินการสอนแล้วผู้นิเทศต้องประเมินแฟ้มผลงานของครูและแฟ้มผลงานของนักเรียนด้วย ” ดังข้อความตอนหนึ่งกล่าวว่า “... เวลาประเมินคิดว่าครูสามารถสอนได้ครบถ้วนตามแผนหรือไม่ การนิเทศน้องใหม่ต้องดูแลมากหน่อย ที่นี้การนิเทศผู้บริหารวางระบบไว้ดี ได้ครูเก่ง มีความรับผิดชอบ เก่งวิชาการ เก่งปฏิบัติ ถ้าครูใหม่ได้อยู่ห้องคู่

ผ่านการประเมินอย่างน้อย 1 ปี ทำงานร่วมกับผู้ประสานงาน ร่วมคิดแบบที่ช่วยน้อง ” (ฝ่ายวิชาการ โรงเรียนสาธิตละอออุทิศ, 25 สิงหาคม 2548)

### 2.2.6 การบริหารงานวิจัยและพัฒนางานวิชาการ

การวิจัยและพัฒนางานวิชาการเป็นรากฐานของการสร้างและพัฒนาความรู้ ตลอดจนเป็นยุทธวิธีในการพัฒนางานของสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้า และแสวงหาสื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นการแก้ปัญหาการเรียนการสอน การวิจัยในชั้นเรียนมีความสำคัญและประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน จากการสัมภาษณ์สถานศึกษาด้านแบบทั้ง 3 แห่ง พบว่า การบริหารงานวิจัยและพัฒนาในสถานศึกษาจัดให้มีการกระตุ้นความสนใจและสร้างความตระหนักให้กับครูปฐมวัยเห็นความสำคัญของการทำงานวิจัยในชั้นเรียน และเกิดความตื่นตัวในการเริ่มทำงานวิจัย มีการพัฒนาความสามารถของครูโดยการจัดหาหนังสือ เอกสารต่างๆ ให้ครูได้ศึกษา จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการและเชิญวิทยากรมาฝึกหัดครูในการทำการวิจัยในชั้นเรียนและมีการส่งครูเข้าอบรมตามหน่วยงานต่างๆ นอกจากนี้สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อวิเคราะห์ปัญหาผู้เรียน ปัญหาการเรียนการสอนและแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาในลักษณะงานวิจัยในชั้นเรียน โดยผู้บริหารคอยให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมเพื่อสร้างความภาคภูมิใจในการทำงานวิจัยให้มีคุณภาพ ผู้บริหารมีการพัฒนาครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม พัฒนาครูให้รู้จักทำงานวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จ และส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของครูผู้ทำวิจัยในชั้นเรียน นอกจากนี้พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวมีการสร้างแรงจูงใจ และเจตคติที่ดีให้กับครูในการทำงานวิจัยโดยจัดหางบประมาณสนับสนุน เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดพิมพ์ สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและจัดเวทีเพื่อให้ครูได้มีโอกาสในการแสดงผลงานในที่ประชุม ดังที่ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลสามเสนกล่าวว่า “... โรงเรียนสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ พัฒนาเพื่อมุ่งแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในการเรียนการสอนแต่ละชั้นเรียน โดยจัดทำเป็นกรณีศึกษา (case study) หรืออาจทำในรูปของโครงการ (project) โดยกำหนดให้ครูทำการวิจัยร่วมกับนักศึกษาฝึกสอน ภาคเรียนละ 1 เรื่องต่อห้องเรียน และในแต่ละปีการศึกษาระดับสายชั้นต้องมีวิจัยในชั้นเรียนร่วมกันอีก 1 เรื่อง ในลักษณะการวิจัยปฏิบัติการเป็นทีมเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่” ดังข้อความตอนหนึ่งที่ครูผู้สอนระดับปฐมวัยกล่าวว่า “...เช่นปีนี้กำหนดการวิจัยเรื่องการเล่นบล็อก เป็นการวิจัยร่วมเพราะโรงเรียนมีโครงการจัดทำห้องบล็อกให้เด็กเล่น ก็เลยคิดทำเรื่องนี้กัน ส่วนการวิจัยรายห้องส่วนใหญ่เป็น case study และถ้าใครทำไม่ได้ ผอ.ท่านสนับสนุน ส่งเสริมและเป็นวิทยากรเสียเองและติดตามถามไถ่” (ครูปฐมวัย โรงเรียนอนุบาลสามเสน, 12 กรกฎาคม 2548)

สำหรับโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ ผู้บริหารกล่าวว่า “ท่านอธิการและผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนโดยจัดให้มีอาจารย์ฝ่ายวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มาให้การอบรมและให้คำปรึกษาเป็นครั้งคราว มีการจัดตั้งทีมผู้ประสานงานเพื่อช่วยเหลือครูในแต่ละสายชั้น และทางมหาวิทยาลัยจัดให้มีทุนสนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียนให้กับครูทุกคน นอกจากนี้ทางโรงเรียนสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการเพื่อเป็นการเผยแพร่ความรู้ และสร้างผลงานทางวิชาการอีกทางหนึ่ง” (ผู้บริหาร โรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ, 25 สิงหาคม 2548)

### 2.2.7 การบริหารงานประกันคุณภาพ

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานวิชาการที่สถานศึกษาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีคุณภาพใกล้เคียงกัน โดยสถานศึกษาต้องทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด เปิดเผยต่อสาธารณชน และสถานศึกษาต้องได้รับการประเมินภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้งในทุกๆ 5 ปี และให้มีการออกใบรับรองคุณภาพมาตรฐานจากองค์กรอิสระที่เรียกว่า สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) จากการศึกษาสถานศึกษาด้านแบบคุณภาพทั้ง 3 แห่ง พบว่าสถานศึกษาได้จัดให้มีการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อตรวจสอบและพัฒนาการบริหารจัดการให้เป็นไปตามเป้าหมาย มีมาตรฐานตามที่กำหนด เพื่อสร้างความพร้อมให้กับบุคลากรโดยผสมผสานอยู่ในการเรียนการสอนตามปกติของสถานศึกษา เน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดความมั่นใจในตนเอง ในการบริหารงานประกันคุณภาพของสถานศึกษาโดยบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และจัดให้มีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ ความตระหนักและเห็นคุณค่าเรื่องการประกันคุณภาพและศักยภาพของครูในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเพื่อเป็นหลักประกันให้กับผู้ปกครองและชุมชน มีคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อศึกษา วิเคราะห์ ปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน มีการจัดระบบฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันสามารถตรวจสอบได้โดยครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานและดำเนินการตามมาตรฐานที่กำหนด มีการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียน ครูทุกคนมีการจัดทำแผนพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและประเมินผลตนเอง มีการนำข้อมูลมาปรับปรุงการทำงานของตนเองและสถานศึกษา มีการตรวจติดตามการดำเนินงานของตนเองและเพื่อนร่วมงานโดยใช้วงจร PACD ในการปฏิบัติงานเป็นลำดับทำให้สถานศึกษาได้รับการประเมินภายนอกของ สมศ. ในระดับ 3 (ดี) ทุกมาตรฐานและทุกตัวบ่งชี้ทั้งมาตรฐานผู้เรียน มาตรฐานด้านครู และมาตรฐานผู้บริหาร และจากการวิเคราะห์เอกสารของสถานศึกษาพบว่าการดำเนินการที่ผ่านมาสถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยพัฒนาครูอาจารย์ให้สามารถจัดประสบการณ์เพื่อพัฒนาเด็กโดยองค์รวม โดยยึดหลักการจัดประสบการณ์ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อสร้างเสริมความเป็นไทยและสอดคล้องกับสาระหลักในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545 โดยยึดหลักความร่วมมือของครอบครัว ชุมชน และสถานศึกษาเพื่อพัฒนาเด็กให้มีสุขภาพอนามัย มีคุณธรรมจริยธรรม มีทักษะและความสามารถในการคิดแก้ปัญหาและมีความคิดสร้างสรรค์โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับวิถีชีวิตแบบวัฒนธรรมไทย

### 2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหาคัดเลือก บรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา พร้อมทั้งพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน จากการศึกษาสถานศึกษาด้านแบบทั้ง 3 แห่งพบว่าบุคลากรในสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหารหรือผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการครู พี่เลี้ยงเด็ก ลูกจ้างและนักรักษาโรง โดยมีขอบเขตการบริหารเกี่ยวกับการวางแผนนโยบาย การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดหน้าที่คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ต่างๆ การจัดชั้นตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง การคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติราชการ การจัดทำทะเบียนประวัติ การย้าย การโอน การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้น ในการบริหารบุคคลผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบให้ความสำคัญกับบุคลากร ดังคำกล่าวที่ว่า “...บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง ถือเป็นกลไกของสถานศึกษาที่จะช่วยให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ” (ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสน, 12 กรกฎาคม 2548) และ “...บุคลากรคือหัวใจสำคัญของสถานศึกษา งานทุกอย่างจะดำเนินการไปได้บุคลากรต้องมีความรู้และเข้าใจเป้าหมายของวิสัยทัศน์ภารกิจของโรงเรียน ปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียนเพื่อสู่เป้าหมายการพัฒนาเด็กที่ตรงกัน” (ผู้บริหารโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย), 18 สิงหาคม 2548) ในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีคำสั่งมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ตามแผนงานราชการในแต่ละปีการศึกษา รองผู้อำนวยการมีอิสระในการตัดสินใจตามขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะในส่วนงานประจำ และมีการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ โดยให้ความสำคัญกับงานบุคลากรในทุกฝ่ายตามบทบาทหน้าที่ และคำนึงถึงความสอดคล้องกับการพัฒนางานวิชาการ นอกจากนี้สถานศึกษาต้นแบบจัดให้มีการประชุมบุคลากรสม่ำเสมอ มีการพัฒนางานบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพในการปฏิบัติการเรียนการสอนและพัฒนาความรู้ เจตคติและวิธีการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร และรับผิดชอบงานบางส่วนทั้งทางตรงและทางอ้อม วางหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานของครู จัดสวัสดิการในเรื่องที่พักอาศัย จัดหารางวัล ประกาศเกียรติคุณการปฏิบัติงานในรอบปีให้กับบุคลากรของสถานศึกษา และจากการสัมภาษณ์สถานศึกษาทั้ง 3 แห่งพบว่าบุคลากรที่สอนในระดับปฐมวัยส่วนใหญ่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้ มีเจตคติที่ดีและมีทักษะการสอนที่สอดคล้องกับงานปฐมวัย ทนต่อการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวได้ดี ดังที่ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตละอออุทิศ กล่าวว่า “...ทางโรงเรียน โชคดีเรื่องการบริหารงานบุคคลได้ครูปฐมวัยตรงวุฒิ มีอาจารย์พิเศษตรงสาขา ถือเป็นจุดแข็งของโรงเรียน บุคลากรทุกคนสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะผ่านกระบวนการคัดเลือกซึ่งส่วนใหญ่เป็นนักศึกษาเอกปฐมวัยของมหาวิทยาลัยและมีความคุ้นเคยกับเด็กปฐมวัยมาก่อนในช่วงฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ดังนั้นเมื่อครูลาป่วย ลากิจลาคลอดจะมีผู้ประสานงานคอยดูแลได้ทันที ” (ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตละอออุทิศ, 25 สิงหาคม 2548) นอกจากนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสนกล่าวว่า “...การคัดเลือกครูจ้างทางโรงเรียนมีระบบการสรรหา โดยการสอบสัมภาษณ์ พิจารณาประวัติการทำงาน ทดลองปฏิบัติงานกับครูที่มีประสบการณ์การสอนอย่างน้อย 1 ภาคเรียน การพัฒนาครูใหม่ทางโรงเรียนใช้กระบวนการปฐมนิเทศเกี่ยวกับนโยบาย และวัฒนธรรมของโรงเรียน และได้รับการสังเกตจากครูที่มีประสบการณ์จนสามารถปฏิบัติงานที่มีคุณภาพไปในทิศทางเดียวกันแล้วจึงให้สอน โดยครูใหม่ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้เกี่ยวกับการสื่อสารกับเด็ก และผู้ปกครอง” (ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสน, 12 กรกฎาคม 2548) นอกจากนี้สถานศึกษาต้นแบบมีการพัฒนา สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรโดยผ่านการประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มพูนทักษะความชำนาญในวิชาชีพ ให้ได้รับความรู้ประสบการณ์ใหม่ๆมาพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนการสอน สำหรับการธำรงรักษามูลค่าผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลสามเสนกล่าวว่า “... การที่จะให้บุคลากรทำงานอยู่ในโรงเรียนนาน ๆ รักโรงเรียน ทางโรงเรียนจัดสวัสดิการเพื่อเป็นหลักประกันการทำงานคือมีระบบการจ้างขึ้นเงินเดือนแบบข้าราชการ ช่วงปีใหม่ทางโรงเรียนมีโบนัสให้คนละ 1,000 - 2,000 บาทจากสมาคมผู้ปกครอง

ช่วงเย็น โรงเรียนมีกิจกรรมเสริมสมรรถภาพเด็กปฐมวัย ได้จัดให้อัศวราช้างทำงานมีรายได้เสริมเดือนละหนึ่งพันกว่าบาท ช่วยให้ครูอัศวราช้างมีรายได้เสริมธุรกิจดีขึ้น การปฏิบัติต่อครูจ้างทางโรงเรียนพยายามปฏิบัติให้เหมือนข้าราชการ โดยมีสวัสดิการยามเจ็บป่วย ตัดเสื้อผ้าเหมือนข้าราชการ มีการพิจารณาความดีความชอบโดยใช้ระบบคณะกรรมการ การประเมินบุคลากรโดยให้ครูประเมินผลตนเองเมื่อสิ้นเทอม ว่าพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเองหรือไม่ ต้องการพัฒนาอะไรอีก มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร และให้บอกสิ่งที่ตนเองจะพัฒนา ส่วนด้านการประเมินประสิทธิภาพจะมีคณะกรรมการประเมินการปฏิบัติหน้าที่เวรประจำวัน ปฏิบัติหน้าที่ตามสายชั้น และมีการประเมินภายนอกจากผู้ปกครองโดยใช้แบบสอบถาม เสียงสะท้อนจากผู้ปกครองเป็นส่วนหนึ่งเพื่อนำมาเป็นแนวทางประเมินความเหมาะสมของบุคลากร ทางโรงเรียนมีความเชื่อว่า ครูเก่ง เด็กเก่ง ครูดี เด็กดี ด้วย ดังนั้นวิธีการที่ทางโรงเรียนใช้ในการพัฒนาบุคลากรจึงใช้กระบวนการหลากหลาย เช่น การประชุม การเชิญวิทยากร กระบวนการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร การพูดคุยสนทนาทั้งรายบุคคล รายกลุ่ม เพราะหัวใจของการบริหารงานบุคคลคือการนิเทศติดตามกำกับ ทางโรงเรียนจะจัดให้มีการประชุมประสานแผนเพื่อให้ครูและบุคลากรเข้าใจภาระงานและมีการติดตามแผนงาน 2 เดือนต่อครั้งโดยให้ผู้ปฏิบัติหรือผู้รับผิดชอบในแต่ละงานนำเสนอผลงานในที่ประชุมรับทราบ และผู้บริหารจะมีการเดินเยี่ยมห้องเรียนตอนเช้าพูดคุยกับเด็กในช่วงกิจกรรมยามเช้าของทุก ๆ วัน บนความเชื่อว่าเด็กคือกระเจงก่า อยากรู้ครูเป็นเช่นไร งามเด็ก งามผู้ปกครอง ” (ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสน, 12 กรกฎาคม 2548) และคำกล่าวตอนหนึ่งของผู้บริหารว่า “... ผมกับผู้ปกครองและเด็กจะเป็นกันเอง เด็กจะเข้ามาพูดเล่าสารพัดอย่าง บางทีก็อวด หรือเล่าเรื่องเพื่อนทะเลาะกัน ผู้ปกครองบางคนก็แอบเล่าเรื่องครู ทำให้เราเข้าใจปัญหาครู ปัญหาผู้ปกครองและเด็ก นำมาประมวลและสรุป ถ้าเป็นปัญหาด้านประสิทธิภาพครูก็คิดหาทางแก้ไข ผมฝันอยากเห็นครูอนุบาลเก่งในการจัดกิจกรรม มีความรู้ดี ครูต้องไม่เชย รอบรู้ เชื้อมั่น มีความมองอาจ สื่อสารได้ดี ที่นี้หลายคนไปได้ส่วนใหญ่ครูที่นี้เป็นวิทยากรให้หน่วยงานหลายที่จึงมองอาจ เชื้อมั่น ทนสมัย รอบรู้ สดใส ว่องไว พุดเพราะ มีเมตตา” (ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสน, 12 กรกฎาคม 2548)

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่าควรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเนื่องดังคำกล่าวที่ว่า “...ตอนเย็นทุกวันจะมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครูเป็นรายกลุ่มเล็ก ๆ เพื่อวิเคราะห์หามุมมองความคิด แลกเปลี่ยนประสบการณ์ สรุปปัญหา ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในแง่มุมต่างๆ ในกระบวนการพัฒนาครู โรงเรียนใช้หลักการจัดครูคู่ชั้นเรียน โดยห้องหนึ่งมีครู 2 คน ให้เป็นเพื่อนคู่ใจ คู่คิด การสอนแต่ละครั้งครูทั้ง 2 คนต้องร่วมคิด ร่วมวางแผนการจัดกิจกรรม ผลัดกันนิเทศ เป็นกระบวนการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างครูให้มีทักษะการผสมผสาน เป็นการสร้างความหลากหลายให้เกิดขึ้นในตัวครูแต่ละคน ดังนั้นครูแต่ละห้องจึงเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และมีพี่เลี้ยงห้องละ 1-2 คน เพื่อฝึกให้ครูเป็นผู้นำ ในการบริหารคน “ ดังข้อความตอนหนึ่งที่ว่า “... เพราะครูมองผิดจึงปฏิบัติผิด เราจะถามเขาว่าเขาคิดอย่างไร จึงแสดงออกมาอย่างนี้ คว้าเขาคิดอย่างไรมากกว่า คุ่มนะคะ การได้พูดคุยกับครู ทำให้หลายอย่างเรารู้จักเขา เขารู้จักเรา เมื่อครูมีจำนวนมากขึ้น เราต้องรีบทำความรู้จักครูให้มากที่สุด และรู้จักไปเรื่อยๆ เราต้องช่วยเขา เพราะเขาอยู่กับเด็ก เราต้องดูแลเขา ถ้าเขามีปัญหาต้องรีบช่วยไปก่อน ไม่รอปัญหาเกิด ค่อย ๆ ให้ครูได้เรียนรู้ไปเรื่อยๆ ” และ “... มองครูเหมือนเด็ก ครูเข้ามาก็เจตนาดี เขาอยากเป็นครูที่ดี เชื่อว่าครูทุกคนมีศักยภาพในตนเอง บนกิจกรรมของเด็กที่หลากหลาย ทำให้ครูต้องจัดกิจกรรมหลากหลาย ครูจึงมี

ความสามารถหลากหลาย เราต้องหาศักยภาพของเขาให้เจอ เอาจุดที่เขาเก่งเป็นจุดเริ่มต้น เป็นฐานความมั่นคงทางจิตใจ ผู้บริหารให้กำลังใจ จะทำให้เขามีความภาคภูมิใจ" (ผู้บริหารโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย), 18 สิงหาคม 2548)

#### 2.4 ด้านการบริหารงานงบประมาณ

สถานศึกษาได้รับมอบอำนาจให้บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting) หรือเรียกว่า PBB ในปีงบประมาณ 2546 โดยให้อิสระกับผู้บริหารในการบริหารจัดการและรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน โดยเชื่อมโยงกับทรัพยากรหรือผลผลิตที่จะได้รับ (รุ่ง แก้วแดง, 2546) และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายงบประมาณของสถานศึกษาด้านแบบคุณภาพทั้ง 3 แห่งพบว่าการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณประกอบด้วย การจัดทำและการเสนอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากรเพื่อการลงทุนการบริหารการเงินและการบริหารบัญชี สำหรับการใช้จ่ายงบประมาณจะดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ อาทิ ยุทธศาสตร์ด้านอาคารสถานที่ ยุทธศาสตร์ด้านบุคลากร ยุทธศาสตร์ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ และ ยุทธศาสตร์ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งจากแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว สถานศึกษาจัดให้มีแผนงาน โครงการรองรับ ดังนั้นการใช้จ่ายงบประมาณจึงดำเนินการตามแผนงาน โครงการ และเพื่อให้การบริหารงบประมาณเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สถานศึกษาจัดให้ผู้บริหารและทีมงานร่วมรับผิดชอบ ตรวจสอบ ติดตามผลการใช้งบประมาณให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เริ่มตั้งแต่ขั้นการวางแผน และการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน พิจารณาการจัดสรรงบประมาณ การจัดหาแหล่งเงินสนับสนุน การเขียนแผนงาน โครงการ ตลอดจนการติดตามประเมินผลเพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างแผนงาน โครงการกับการใช้งบประมาณ และพิจารณาผลประโยชน์หรือผลกระทบของโครงการทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ซึ่งผลจากการประเมินทางโรงเรียนจะนำมาเป็นกรอบแนวทางการพิจารณางบประมาณในปีต่อไป ดังคำกล่าวตอนหนึ่งของผู้บริหารผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “... โรงเรียนเน้นความมีประโยชน์สูงสุด ประหยัด ถูกต้องตามระเบียบและตรงเวลาราชการ และการมีส่วนร่วมของคณะครู แหล่งงบประมาณของสถานศึกษาได้จากเงินงบประมาณแผ่นดิน เงินบำรุงการศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) เป็นค่ารายหัวสำหรับเด็กปฐมวัย 600 บาท/คน/ปี และจากผู้ปกครองสนับสนุนเป็นค่าวัสดุและค่าเครื่องใช้ประจำตัวเด็กนอกจากนี้ทางโรงเรียนได้รับงบประมาณสนับสนุนจากชมรมผู้ปกครอง และงบประมาณจากกองสลากเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงห้องเรียน จัดหาครุภัณฑ์และจัดจ้างครูอัตราจ้าง และเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ในการตรวจสอบการใช้งบประมาณ สถานศึกษาจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ผ่านเอกสารประจำปีของโรงเรียน จดหมายข่าว จัดทำประกาศหน้าเสาธง และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการใช้จ่ายงบประมาณเพราะทุกคนทุกฝ่ายรับรู้ร่วมกัน” (ผู้อำนวยการโรงเรียนสามเสน, 12 กรกฎาคม 2548) สำหรับสถานศึกษาเอกชนโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) และโรงเรียนสาธิตละอออุทิศได้รับงบประมาณจากการจัดเก็บค่าเล่าเรียนจากผู้ปกครอง ซึ่งผู้บริหารได้เล่าถึงการบริหารงบประมาณดังนี้ “... งบประมาณที่จัดเก็บจากผู้ปกครองใช้จ่ายเป็นค่าเงินเดือนครู ค่าสาธารณูปโภค

ค่าวัสดุและสื่อการเรียน สำหรับการเบิกจ่ายงบประมาณผู้บริหารพิจารณาความเหมาะสม และคุ้มค่า มั่นคงและตรงเวลา” (ผู้บริหารโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปทุมวัน), 18 สิงหาคม 2548) ส่วนโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ ผู้บริหารผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “... นอกจากงบประมาณที่เก็บจากผู้ปกครองแล้วโรงเรียนได้รับงบประมาณแผ่นดิน งบบำรุงการศึกษาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและงบประมาณที่ได้จากค่าธรรมเนียมการจัดอบรมร้านค้าสวัสดิการของโรงเรียน โดยงบประมาณส่วนนี้ใช้เพื่อการจัดและพัฒนาการเรียนการสอน การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ การอบรมพัฒนาบุคลากรและการศึกษาคูงาน การใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนมีความสะดวกคล่องตัว รวดเร็ว สำหรับงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ การพัฒนาสิ่งแวดล้อม ค่าสาธารณูปโภค เงินเดือน ตลอดจนงบประมาณเพื่อการปรับปรุงสถานศึกษา ส่วนนี้มหาวิทยาลัยเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ นอกจากนี้ในรอบปีมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน นอกเหนือจากการเพิ่มขึ้นเงินเดือนปกติ เงินโบนัสขึ้นอยู่กับระยะเวลาการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรมีความรักความผูกพันกับองค์กรเป็นอย่างดี ” (ผู้บริหาร โรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ, 25 สิงหาคม 2548)

## 2.5 ด้านการบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปเป็นการจัดระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานอื่นๆบรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนด โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการเผยแพร่ ข้อมูลข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนอันก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดี ศรัทธาเลื่อมใสต่อสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 และ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 2, 2547) จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาดังกล่าวทั้ง 3 แห่งพบว่ามีการบริหารงานทั่วไปที่เป็นระบบ มีชื่อเสียงจนเป็นที่ยอมรับในการบริหารจัดการศึกษาปทุมวันได้เป็นอย่างดี สถานศึกษามีการวิเคราะห์โครงสร้างภารกิจงานประจำปี และมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง ชุมชน ทราบถึงผลการดำเนินงานในรูปแบบการประชุม มีหน่วยงานให้บริการ ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนทำให้เกิดความเลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาในหลายรูปแบบและจากการวิเคราะห์ระบบภาระงานการบริหารงานที่สถานศึกษาดำเนินการประกอบด้วยภารกิจกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสาร งานธุรการ หนังสือเข้า หนังสือออก การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดบริหารและพัฒนาองค์การ งานตรวจสอบคุณภาพภายใน งานสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา งานทะเบียนนักเรียน งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ งานข้อมูลเด็กเป็นรายบุคคล งานตำมะโนนักเรียน รวมถึงกลุ่มงานกิจการนักเรียน เช่นงานสุขภาพอนามัย การปฐมพยาบาลเบื้องต้น การให้ภูมิคุ้มกันโรค การตรวจสุขภาพประจำวัน ระบบสุขภาพในโรงเรียน การถ่ายเทอากาศ ความสะอาด การกำจัดขยะ แสงสว่างในห้องเรียน โครงการอาหารกลางวัน และอาหารเสริม ดังที่ผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลสามเสนกล่าวว่า “... การบริหารงานทั่วไปมีขอบข่ายภารกิจงานหลายด้านที่เกี่ยวข้องกับครู ผู้ปกครอง บุคลากรและข้อมูลของสถานศึกษา ดังนั้นเพื่อการจัดระบบและลดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในสายงานธุรการจึงจัดให้มีการอบรมคอมพิวเตอร์เพื่อการจัดส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์สำหรับครูทุกคนในโรงเรียน และ

พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารเพื่อความสะดวก คล่องตัวในการจัดเก็บข้อมูลและเชื่อมโยงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากนี้จัดให้มีการประชุมเพื่อวิเคราะห์โครงสร้างภารกิจงานประจำปีและมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองทราบถึงผลการดำเนินงานของโรงเรียนในรูปแบบการประชุม และเผยแพร่ผ่านเอกสารเพื่อการแนะแนวผู้ปกครอง และหากพบปัญหากรณีเด็กมีพัฒนาการล่าช้า ปัญหาการปรับตัว เด็กออทิสติก จะได้รับคำวินิจฉัย ดูแล แก้ไขปัญหาจากศูนย์สุขภาพจิต มีการประสานงานกับทางโรงพยาบาลเพื่อช่วยเหลือเด็กยามเจ็บป่วย มีระบบการประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุให้กับนักเรียนทุกคน มีระบบความปลอดภัยในโรงเรียนโดยครูเวร นักการ อาสาจราจรเพื่อช่วยเหลือพยาน้องข้ามถนน “ (ผู้อำนวยการโรงเรียนสามเสน , 12 กรกฎาคม 2548) นอกจากนี้ครูผู้สอนในระดับปฐมวัยกล่าวว่า “... ครูทุกคนในโรงเรียนให้ความสำคัญกับกิจกรรมแนะแนวกับผู้ปกครองในโรงเรียนมาก เด็กที่มีปัญหาจะได้รับการวินิจฉัย ดูแล แก้ไขปัญหาเช่นพัฒนาการล่าช้า เด็กออทิสติก หรือเด็กบางกลุ่มต้องใช้ยาโรงเรียนจะมีการประสานกันระหว่างครูผู้ปกครอง ศูนย์สุขภาพจิต และโรงพยาบาลเครือข่ายเช่นโรงพยาบาลวิชัยยุทธ โรงพยาบาลพระมงกุฎ โรงพยาบาลเด็ก...”

### 2.5.1 การบริหารงานธุรการ

ด้านงานธุรการเป็นกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสาร หนังสือราชการเข้า - ออกงานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ดังที่ผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลสามเสนผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “...ด้านงานธุรการต้องมีความถูกต้อง ฉับไว รวดเร็ว เป็นปัจจุบัน แต่ทางสถานศึกษาไม่มีเจ้าหน้าที่โดยตรง จึงต้องใช้ครูมาทำงานธุรการ งานสารบัญ งานบรรณารักษ์ งานพัสดุ บัญชี ทำให้ขาดความชำนาญ ดังนั้นเพื่อการจัดระบบและลดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในสายงานธุรการจึงจัดให้มีการอบรมคอมพิวเตอร์เพื่อการจัดส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารเพื่อความสะดวก คล่องตัวในการจัดเก็บข้อมูลและเชื่อมโยงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากนี้ ส่งครูที่เกี่ยวข้องไปศึกษากับสถานศึกษาอื่นที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานนั้นๆ ...” (ผู้อำนวยการโรงเรียนสามเสน , 12 กรกฎาคม 2548) สำหรับโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) ด้านงานธุรการจัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ 2 คน ดังที่รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) กล่าวว่า “ ... โรงเรียนจัดระบบหนังสือแยกแถมประเภทหนังสือเข้า - ออก มีเจ้าหน้าที่ธุรการทำหน้าที่รับสมัคร การออกจดหมาย มีการจัดทำแฟ้มประวัติบุคลากรและนักเรียน การจัดทำทะเบียนนักเรียนที่เป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน “(รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารโรงเรียนโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย), 18 สิงหาคม 2548) นอกจากนี้พบว่าโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศมีการนำระบบ online มาใช้ในการจัดทำข้อมูล ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อจัดทำฐานข้อมูลเชื่อมโยงไปสู่การติดต่อระบบงานอื่นๆที่สามารถ link ไปยังระบบฐานข้อมูลนักเรียน ระบบฐานการเงิน ระบบการชำระค่าเล่าเรียน ระบบส่วนต่างๆให้เป็นฐานข้อมูลเดียวกันกับมหาวิทยาลัย ” (ผู้บริหารโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ, 25 สิงหาคม 2548)

### 2.5.2 ด้านสภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่

สภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพการจัดอาคารสถานที่มีความสำคัญต่อเด็กปฐมวัยเป็นอย่างมากเพราะเด็กวัยนี้สนใจที่จะเรียนรู้ ค้นคว้า ทดลอง และสัมผัสกับสภาพแวดล้อมรอบตัว ดังนั้นการจัดเตรียมสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสมตามความต้องการของเด็กจึงมี

ความสำคัญที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมและการเรียนรู้ของเด็ก จึงจำเป็นต้องจัดสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของหลักสูตร เพื่อส่งผลให้บรรลุจุดหมายในการพัฒนาเด็ก การจัดสภาพแวดล้อมต้องคำนึงถึงความสะอาด ความปลอดภัย ความมีอิสระ ความสะดวกในการเล่นและทำกิจกรรม ความพร้อมของอาคารสถานที่ ห้องน้ำ ห้องส้วม ห้องเรียน สนามเด็กเล่น ของเล่นเพื่อส่งเสริมพัฒนาการ ต้องมีความเพียงพอ ปลอดภัยโดยพิจารณาถึงขนาด น้ำหนัก จำนวน สีของเครื่องเล่น ตลอดจนการจัดบรรยากาศในการเรียนรู้และการจัดมุมประสบการณ์ต่างๆ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547) และจากการศึกษาสภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่พบว่าสถานศึกษาดั้งเดิมสามารถจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนรู้ของเด็กได้เป็นอย่างดีทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียนให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า สะอาด สวยงาม มีชีวิตชีวา อบอุ่น ปลอดภัย สอดคล้องกับหลักการพัฒนาความพร้อมให้กับเด็ก และเหมาะสำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้ตามแนวการจัดการประสบการณ์สำหรับเด็กปฐมวัยได้เป็นอย่างดี จากการสังเกตภายในห้องเรียนพบว่าสถานศึกษาดั้งเดิมทั้ง 3 แห่ง มีการจัดมุมประสบการณ์ที่หลากหลาย เช่น มุมบ้าน มุมหมอ มุมวิทยาศาสตร์ มุมศิลปะ มุมดนตรี มุมน้ำ มุมทราย เครื่องเล่นสัมผัส เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับเด็กปฐมวัยได้เรียนรู้ตามความสนใจและตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน ดังที่ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) ผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า แนวคิดในการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่ภายในสถานศึกษาโดยยึดหลักความเชื่อที่ว่า เด็กเรียนรู้ตลอดเวลาทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน โดยเฉพาะการเรียนรู้จากการเล่น โดยมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวเชื่อม ดังคำกล่าวตอนหนึ่งที่ว่า “...เด็กเรียนรู้ตลอดเวลา เดินไปตรงไหนก็เกิดการเรียนรู้ เด็กกำลังวิ่งไปบนกรวด หิน ทราย ตาไปทางไหน เค้าวิ่งตามไป สมมติสั่งการว่าเขาได้เรียนรู้อะไร เดินบนกรวด ทางคดเคี้ยว ดังนั้นเขาต้องวางแผนว่าจะวิ่งอย่างไร ทุกอย่างเรียนรู้ได้หมดธรรมชาติให้อะไรกับเด็กมากมาย เด็ก กทม. ค่อยโอกาส ครูทุกคนต้องช่วยแก้โอกาสความค้อยของเด็ก” (รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารโรงเรียนโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย), 18 สิงหาคม 2548)

นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวเพิ่มเติมว่า “... การจัดอาคารสถานที่ต้องใช้พื้นที่ใช้สอยให้คุ้มค่ามากที่สุดแม้เวลาฝนตกเด็กก็สามารถใช้พื้นที่ภายในโรงเรียนได้ ดังนั้นการจัดบรรยากาศภายในโรงเรียนต้องเป็นบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่หลากหลายใกล้เคียงกับธรรมชาติมากที่สุด บริเวณทุกพื้นที่จะประกอบด้วยดิน หิน ทราย ดิน ไม้ น้ำ ซึ่งสถานศึกษาจัดให้มีคนสวน เจ้าหน้าที่ และแม่บ้านช่วยกันดูแลรักษาความสะอาด จัดตกแต่งสวนให้สวยงาม” (ผู้บริหารโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย), 18 สิงหาคม 2548) และครูผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “...สถานศึกษาเอกชนการจัดอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมถือเป็นจุดขายที่น่าสนใจ การดูแลรักษาบริเวณอาคารให้สะอาด สวยงามจะช่วยขัดเกลาจิตใจของเด็กและช่วยพัฒนาเด็กไปสู่เป้าหมายให้มีความซัดเจนมากขึ้น” (ครูปฐมวัยโรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย), 18 สิงหาคม 2548)

สำหรับโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศมีกระบวนการแบ่งความรับผิดชอบของครูภายในสถานศึกษาร่วมกันดูแลความสะอาด ความปลอดภัย และจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่เพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก นอกจากมุมประสบการณ์แล้วภายในสถานศึกษาจัดให้มีห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ และสรวายน้ำสำหรับเด็กปฐมวัย ผู้บริหารผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “...การจัดและตกแต่งบริเวณสวนหย่อม สนามเด็กเล่นและบริเวณรอบๆ สถานศึกษาจะได้รับการดูแลปรับปรุง ซ่อมแซม ตกแต่งให้สะอาด สวยงามสม่ำเสมอจากฝ่ายอาคารสถานที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยแจ้งผ่านคณะครุศาสตร์ และมีการวางแผนด้านมาตรการ

ความปลอดภัยภายในสถานศึกษาโดยมีเจ้าหน้าที่ทำความสะอาดและเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย” (ผู้บริหารโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ, 25 สิงหาคม 2548) นอกจากนี้ภายในสถานศึกษา และห้องเรียน จัดให้มีวัสดุ ครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอตามที่ ผู้บริหาร โรงเรียนอนุบาลสามเสนกล่าวว่า “... สถานศึกษาจัดให้มีวัสดุ ครุภัณฑ์อย่างเพียงพอต่อความต้องการใช้ของครูและเด็ก โดยคำนึงถึงพัฒนาการ การออกแบบคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอย ความปลอดภัย ขนาดที่เหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานสำหรับเด็กปฐมวัย ทั้งโต๊ะ เก้าอี้ ชั้นวางของ อ่างล้างมือ โดยจัดให้มีห้องน้ำ ห้องส้วม ห้องนอน เวทีสำหรับการแสดงออก โต้ะ เพื่อแสดงผลงานของเด็ก และมีการจัดทำบัญชีพัสดุ ครุภัณฑ์ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบโดยเน้นการใช้ ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อตัวเด็กมากที่สุด” (ผู้อำนวยการโรงเรียนสามเสน, 12 กรกฎาคม 2548)

### สรุปผลการศึกษาพหุกรณี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาพหุกรณี (multi-case study) สถานศึกษาด้านแบบการบริหารจัดการ การศึกษาปฐมวัย 3 แห่ง ดังกล่าวข้างต้นมีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีความโดดเด่น ในองค์ประกอบด้านการบริหาร โดยภาพรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป จากข้อค้นพบสำคัญผู้วิจัยสามารถพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบายได้ดังนี้

#### ด้านการบริหารโดยภาพรวม

1. สถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจนและมีทิศทางโดยใช้ กระบวนการรวมพลังความคิดแบบมีส่วนร่วม
2. สถานศึกษามีกระบวนการวิเคราะห์ระบบการบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของสถานศึกษาและความต้องการของประชาชน
3. สถานศึกษามีทีมงานวิเคราะห์แผน และนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่ชัดเจนทั้งระยะ สั้นและระยะยาว
4. สถานศึกษามีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และอุปสรรคการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย
5. สถานศึกษาจัดให้มีการประชาพิจารณ์และประชาสัมพันธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายเชิงกล ยุทธ์เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบร่วมกัน
6. สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน มีการกำหนดบทบาทและมอบหมายภารกิจให้ ฝ่ายต่างๆ รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ
7. สถานศึกษามีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความเข้าใจ มีประสบการณ์ในการบริหารงาน วิชาการและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
8. สถานศึกษาร่วมมือกับชุมชนและผู้ปกครองในการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศึกษา
9. สถานศึกษากำหนดเป้าหมายการพัฒนาเด็กที่ชัดเจน มีทิศทาง มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ
10. สถานศึกษามีการระดมงบประมาณและทรัพยากรตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหาร จัดการ

11. สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานและระบบการประกันคุณภาพการจัดการศึกษาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

#### ด้านการบริหารงานวิชาการ

##### 1. ด้านผู้เรียน

1.1 สถานศึกษามีการกำหนดกรอบโครงสร้างการพัฒนางานวิชาการตลอดจนแผนงานโครงการที่สนับสนุนการเรียนการสอนในด้านต่างๆของสถานศึกษา

1.2 สถานศึกษามีกรอบภารกิจและแนวปฏิบัติงานวิชาการเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ สื่อ นวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การประกันคุณภาพ การนิเทศติดตามการประเมินผล และการประกันคุณภาพ

1.3 สถานศึกษามีแผนปฏิบัติงานวิชาการ แผนการจัดประสบการณ์ การจัดการเรียนการสอน

1.4 สถานศึกษามีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.5 สถานศึกษามีการแต่งตั้งรองฝ่ายวิชาการ ผู้ประสานงานหรือหัวหน้าฝ่ายปฐมวัย ทำหน้าที่ดูแลและอำนวยความสะดวกให้แก่คณะครูด้านงานวิชาการ

1.6 สถานศึกษาจัดให้มีคณะกรรมการบริหารงานวิชาการทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่ครูในเรื่องหลักสูตร การเรียนการสอน การนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในฝ่ายต่างๆ

1.7 สถานศึกษามีนโยบายการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการจัดทำแผนงานด้านวิชาการ มีระบบกระบวนการตรวจสอบ ควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงานวิชาการให้เป็นไปตามแผนการบริหารงานวิชาการให้ได้มาตรฐาน

1.8 สถานศึกษามีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการซึ่งมาจากตัวแทนคณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทนผู้บริหาร ตัวแทนครูปฐมวัย และตัวแทนผู้ปกครอง

1.9 สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายทางวิชาการโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม

1.10 สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมกลุ่มย่อยและการประชุมกลุ่มกรองเพื่อให้ความเห็นชอบด้านการบริหารและพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา

1.11 มีหลักสูตรสถานศึกษาที่ยึดหลักการแนวทางการจัดประสบการณ์การเรียนการสอนตามแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 และจากประสบการณ์ของครู

1.12 สถานศึกษามีการจัดประสบการณ์ที่เน้นการพัฒนาเด็กตามวัยและสอดคล้องกับพัฒนาการเด็กทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา มีการจัดกิจกรรมหลัก 6 กิจกรรมคือ กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเสรี กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมกลางแจ้งและกิจกรรมเกมการศึกษา

1.13 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเสริมเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัย อาทิ กิจกรรมทักษะวิทยาศาสตร์ กิจกรรมศิลปะและ กิจกรรมดนตรี กิจกรรมเสริมภาษาอังกฤษในชีวิตประจำวัน กิจกรรมว่ายน้ำ โดยคำนึงถึงศักยภาพของผู้เรียนและเน้นการพัฒนาเด็กโดยองค์รวม

- 1.14 สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน
- 1.15 สถานศึกษามีการกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นความสอดคล้องกับพัฒนาการ
- 1.16 มีแผนการจัดประสบการณ์ที่สอดคล้องกับหลักสูตร
- 1.17 สถานศึกษาเป็นศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบ เป็นแหล่งศึกษา ค้นคว้า ทดลอง วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัยและเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ของนักศึกษา
- 1.18 สถานศึกษาเน้นระบบการเตรียมความพร้อมให้กับเด็กปฐมวัย
- 1.19 ครูปฐมวัยเป็นผู้มีความรู้ในหลักสูตรเป็นอย่างดี มีจิตวิทยา เข้าใจพัฒนาการเด็ก มีความกระตือรือร้น พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความพร้อมและวุฒิภาวะของเด็ก

## 2. ด้านการบริหารหลักสูตร

- 2.1 สถานศึกษามีการวางแผนและวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดโครงสร้างของหลักสูตร มวลประสบการณ์ มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้และแนวการจัดประสบการณ์
- 2.2 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้และการประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักสูตร
- 2.3 สถานศึกษามีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรแบบมีส่วนร่วม
- 2.4 ครูปฐมวัยมีความรู้ความเข้าใจและมีความชำนาญเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างดี
- 2.5 สถานศึกษา มีการประชุมทบทวนหลักสูตรเป็นระยะๆ เพื่อพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน
- 2.6 ครูปฐมวัยมีการเตรียมการสอน เขียนแผนการจัดประสบการณ์ และได้รับการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ หรือหัวหน้าสายปฐมวัยก่อนการสอนทุกครั้ง
- 2.7 สถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศการสอนครูปฐมวัยทุกคน
- 2.8 สถานศึกษาร่วมกันจัดทำ แนวการจัดประสบการณ์ แผนการจัดประสบการณ์โดยยึดหลักการเสริมสร้างพัฒนาการบนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดู กระบวนการเรียนรู้ที่สนองธรรมชาติ พัฒนาการและศักยภาพของเด็กแต่ละคนโดยองค์รวมผ่านการเล่น ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 6 กิจกรรมคือ กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเสรี กิจกรรมกลางแจ้ง และกิจกรรมเกมการศึกษา
- 2.9 สถานศึกษามีการสร้างความร่วมมือเพื่อปฏิรูปหลักสูตร ปฏิรูปการเรียนรู้ ให้หลักสูตรมีความเหมาะสมกับพัฒนาการของผู้เรียนและสอดคล้องกับวุฒิภาวะ ประสบการณ์ ความต้องการ และความสนใจของเด็ก
- 2.10 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเน้นการเรียนรู้จากประสาทสัมผัสทั้งห้า พัฒนาเด็กโดยองค์รวมผ่านการเล่น และจัดประสบการณ์ที่ยึดพัฒนาการของเด็ก
- 2.11 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยใช้ทฤษฎีและวิธีการที่หลากหลาย อาทิ การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ ให้เด็กร่วมคิดร่วมทำ การใช้คำถามปลายเปิด การสอนภาษาแบบธรรมชาติ การสอนภาษาสื่อสารในชีวิตประจำวัน การส่งเสริมพหุปัญญาผ่านกิจกรรมประจำวัน การพัฒนาสมองกับการเรียนรู้ และการเสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์

- 2.12 มีกระบวนการจัดทำหลักสูตรที่ยืดหยุ่น เปิดกว้าง เน้นการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ความแตกต่างระหว่างบุคคลใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์ จินตนาการ คิดแก้ปัญหาและนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้
- 2.13 พ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชนมีการประสานการเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็ก
- 2.14 หลักสูตรสถานศึกษามีความสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์และเป้าหมายของหลักสูตร
- 2.15 กระบวนการเรียนรู้เกิดจากกระบวนการวิเคราะห์กิจกรรมและมีความสอดคล้องกับ หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ
- 2.16 แผนการจัดประสบการณ์และการจัดกิจกรรมมีความสอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียน ในแต่ละระดับชั้น
- 2.17 การจัดการกิจกรรมประจำวันสอดคล้องกับความสนใจ และความสามารถของผู้เรียน โดย เน้นการใช้ประสาทสัมผัส เตรียมความพร้อมผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ เน้นทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะกระบวนการ กิจกรรมโครงงาน กิจกรรม free play กิจกรรมกลุ่มใหญ่ และกิจกรรมกลุ่มเล็ก
- 2.18 การจัดกิจกรรมผู้สอนเปิด โอกาสให้เด็กมีส่วนร่วมในการเสนอหลักสูตร และกิจกรรม ร่วมกันและสอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียน
- 2.19 ครูผู้สอนมีอิสระในการจัดประสบการณ์ จัดหาเทคนิคใหม่ๆเพื่อเปิดโอกาสให้เด็กได้เลือก เรียน ค้นหาวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเองจากการทดลอง จัดเตรียมสภาพแวดล้อมเพื่อตอบสนองความสนใจของเด็ก กระตุ้นให้เด็กใฝ่รู้ กระตือรือร้น สนุกและมีความสุขกับการเรียนรู้
- 2.20 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งฝ่ายวิชาการ ผู้ประสานงานและครูผู้สอน
- 2.21 สถานศึกษาใช้หลักการจัดห้องเรียน โดยจัดให้เด็กอายุใกล้เคียงกันอยู่ในห้องเดียวกัน
- 2.22 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้นักเรียน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดเนื้อหาและกิจกรรม ที่จัดให้กับผู้เรียน
- 2.23 หลักสูตรเน้นการจัดกิจกรรมเรื่องคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ การช่วยเหลือตนเอง การรอคอย การเก็บของเล่น ความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม มารยาทวัฒนธรรม ไทย ความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ทักษะการใช้กล้ามเนื้อ ประสาทสัมผัส ทักษะการสื่อสาร การสังเกต การสำรวจ การแสวงหาความรู้และการทำงานร่วมกับผู้อื่น
3. ด้านการบริหารการเรียนการสอน
- 3.1 การเรียนการสอนระดับปฐมวัยจัดประสบการณ์แบบบูรณาการผ่านการเล่น และให้เด็ก ได้รับประสบการณ์ตรงที่หลากหลาย สอดคล้องกับหลักจิตวิทยาการเรียนรู้ สนองความต้องการ ความสนใจและความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 3.2 มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และบรรยากาศที่อบอุ่น
- 3.3 มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ และเน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ
- 3.4 มีการวางแผนการสอนที่เปิดโอกาสให้เด็กได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผนกับครู และ จัดเตรียมสื่อ วัสดุ อุปกรณ์

3.5 มีการจัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมแบบบูรณาการผ่านการเล่น เรียนรู้จากการสัมผัส พัฒนากล้ามเนื้อใหญ่ กล้ามเนื้อเล็ก พัฒนาการคิด กิจกรรมเสรี กิจกรรมสุขภาพอนามัยและกิจกรรมเสริมหลักสูตร

3.6 มีการจัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมที่สอดคล้องกับกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีแผนการจัดกิจกรรม 6 กิจกรรมคือ กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเสรี กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมกลางแจ้งและกิจกรรมเกมการศึกษา

3.7 มีการจัดกิจกรรมทั้งรายบุคคล กลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย กิจกรรมที่จัดทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ผ่านการสังเกต สำรวจ ค้นคว้า ทดลองและปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน

3.8 มีการบริหารกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาเด็กให้ไปในทิศทางเดียวกันสอนให้เด็กเอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ ช่วยเหลือตนเองได้ โดยเด็กทุกคนจะได้รับการพัฒนาไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

3.9 สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตร ความพร้อมและวุฒิภาวะของเด็กและนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติในรูปกิจกรรมที่สอดคล้องกับพัฒนาการเด็ก

#### 4. ด้านการบริหารสื่อและแหล่งเรียนรู้

4.1 ครูปฐมวัยมีความรู้ความสามารถในการจัดเตรียมสื่อและแหล่งเรียนรู้ได้อย่างหลากหลายรูปแบบ ทั้งในและนอกห้องเรียน แหล่งเรียนรู้ที่เป็นตัวบุคคลและสื่ออุปกรณ์

4.2 สถานศึกษามีสื่อการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพัฒนาการเด็กหลายประเภททั้งสื่อของจริง สื่อธรรมชาติ สื่อที่อยู่ใกล้ตัวเด็ก สื่อสะท้อนวัฒนธรรม สื่อที่ส่งเสริมพัฒนาการด้านต่างๆทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาครบทุกด้านและมีความเหมาะสมกับวัย วุฒิภาวะ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความสนใจและความต้องการของเด็ก

4.3 มีการจัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ และจุดประสงค์การเรียนรู้ เพื่อเปิดโลกทัศน์ของเด็ก

4.4 มีการสำรวจความต้องการในการใช้สื่อและมีการทดลองก่อนนำไปใช้จริง

4.5 สื่อ อุปกรณ์มีความเหมาะสม ปลอดภัย โดยคำนึงถึงขนาด รูปร่าง วัสดุ สีและมีระบบการจัดเก็บที่ดี มีการปรับปรุงสื่อให้ทันสมัย ใช้สะดวกไม่ซับซ้อนเหมาะสำหรับเด็กปฐมวัย

4.6 สถานศึกษาจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กที่มีความสอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุดของเล่น ห้องบล็อก ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ ศิลปะ พลศึกษา ดนตรี ว่ายน้ำ สวนสมุนไพร สื่อจากธรรมชาติประเภทดิน หิน ทราย น้ำ ตลอดจนของเล่น ความมุมานะในห้องเรียนอาทิ มุมบ้าน มุมร้านค้า มุมหนังสือ มุมศิลปะ มุมเกมการศึกษา และมีมุมที่หมุนเวียนเปลี่ยนแปลงตามหน่วยการเรียนรู้ในแต่ละสัปดาห์ตลอดจนการศึกษารอบ ๆ ชุมชนในสถานศึกษา

4.7 มีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้กับเด็กตามความสนใจและสอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ โดยใช้โรงเรียนและชุมชนเป็นฐาน

4.8 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน เช่นการไปทำบุญ การแห่เทียนเข้าพรรษา การเดินไปวัด ไปถวายสังฆทาน การไปทัศนศึกษาสถานที่สำคัญในชุมชน ไปรษณีย์ เชิญวิทยากรในชุมชนและท้องถิ่นมาเป็นวิทยากรให้กับเด็ก ๆ

4.9 สถานศึกษาจัดให้มีมุมผู้ปกครองและมุมเล่นสำหรับเด็กเพื่อพัฒนาทักษะกระบวนการเรียนรู้ด้านการสังเกต ฟังการคิด วิเคราะห์ การวางแผน ทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และทักษะการจดบันทึกเป็นภาพหรือภาษา

#### 5. การบริหารงานการประเมินผล การเรียน

5.1 สถานศึกษามีการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้และกิจกรรมการจัดประสบการณ์ เลือกใช้เครื่องมือ และวิธีการประเมินที่เหมาะสม

5.2 สถานศึกษามีการจัดทำเอกสาร หลักฐานการประเมินผู้เรียน รายงานผลการเรียนรู้ และมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องตลอดปี

5.3 สถานศึกษามีกระบวนการสังเกตพฤติกรรมของเด็กในขณะทำกิจกรรม และจดบันทึกลงในเครื่องมือที่ครูสร้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5.4 สถานศึกษามีข้อมูลการพัฒนาเด็กทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาโดยวิธีการที่หลากหลาย อาทิ การสังเกต การบันทึกพฤติกรรม ในรูปแบบการบันทึกรายวัน แบบสำรวจรายการ แบบบันทึกคำพูด และการรวบรวมผลงานที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าแต่ละด้านของเด็กเป็นรายบุคคล

5.5 สถานศึกษามีประเมินผลพัฒนาการเด็กทุกด้านเป็นรายคน มีการกำหนดขั้นตอนการประเมินที่ชัดเจน เลือกเครื่องมือและวิธีการประเมินที่เหมาะสม มีการบันทึกผลการประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร มีการนำผลการประเมินหลายครั้งมาแก้ปัญหาพัฒนาเด็ก ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผลพัฒนาการ และมีการรายงานผลการประเมินที่หลากหลายรูปแบบ

5.6 มีการประเมินตามสภาพจริง (authentic assessment) ของผลพัฒนาการเด็ก และผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ชัดเจน โดยใช้การสังเกต การสะสมงาน (portfolio assessment) การบันทึกพฤติกรรม และการบันทึกคำพูด

5.7 สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศทางการบริหาร การนิเทศ และการตัดสินใจ

#### 6. ด้านการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษา

6.1 สถานศึกษามีการนิเทศภายในเพื่อปรับปรุง ส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนและเพิ่มพลังการปฏิบัติงานโดยวิธีการ การประชุม การอบรม ปฐมนิเทศ สังเกตการสอนในชั้นเรียน การศึกษาเอกสารตำรา การให้คำปรึกษาเป็นกลุ่มและรายบุคคล การเยี่ยมชมชั้นเรียน การศึกษานอกสถานที่ การสัมมนา และการจัดนิทรรศการ

6.2 สถานศึกษามีการวิเคราะห์ปัญหา จุดเด่น จุดด้อยของการเรียนการสอน มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

6.3 สถานศึกษาใช้กระบวนการนิเทศแบบกัลยาณมิตร โดยเพื่อนครู(peer supervision) ใช้ระบบเพื่อนคู่คิด เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

6.4 สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การนิเทศเน้นการให้ครูเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ด้วยตนเองและเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเด็ก

6.5 สถานศึกษามีการสื่อสารการนิเทศหลายรูปแบบเช่น การประชุม การใช้หนังสือ เว็บบอร์ด การติดตามงานบุคลากรโดยใช้ portfolio การสรุปข้อมูล เพิ่มงานรายบุคคล

6.6 สถานศึกษามีการนิเทศแบบไม่เป็นทางการ โดยผู้บริหารและฝ่ายวิชาการพบปะพูดคุยกับครูในชั้นเรียน สังเกตการสอน ร่วมกิจกรรมกับครู ร่วมแก้ปัญหาพฤติกรรมเด็ก

6.7 สถานศึกษามีระบบการนิเทศครูใหม่โดยการปฐมนิเทศ การฝึกอบรม และสังเกตการณ์สอนในชั้นเรียน มีระบบพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาทั้งเป็นกลุ่มและรายบุคคล

#### 7. ด้านการบริหารงานวิจัยและพัฒนางานวิชาการ

7.1 สถานศึกษามีกระบวนการบริหารงานวิจัยและพัฒนางานโดยการจัดหาหนังสือ เอกสารงานวิจัยให้ครูศึกษา จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้และ ส่งครูเข้าอบรมตามหน่วยงานต่างๆ

7.2 สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมเพื่อวิเคราะห์ปัญหาผู้เรียน ปัญหาการเรียนการสอนและแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาโดยใช้การวิจัยในชั้นเรียน

7.3 ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจ ช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริม สร้างความภาคภูมิใจ แรงจูงใจ เจตคติที่ดีในการทำวิจัย จัดหางบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับครูในการทำวิจัยในชั้นเรียน

7.4 สถานศึกษาจัดเวทีเผยแพร่ผลงานการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชยและส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการให้กับครูปฐมนิเทศในรูปแบบการประชุมและการเสนอบทความ

7.5 สถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้แก้ปัญหาการเรียนการสอน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ รูปของโครงการ (project) และกรณีศึกษา (case study)

7.6 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีทีมผู้ประสานงานเพื่อช่วยเหลือครูในการทำวิจัยในชั้นเรียน

#### 8. ด้านการบริหารงานประกันคุณภาพ

8.1 สถานศึกษามีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเปิดเผยต่อสาธารณชน

8.2 สถานศึกษาได้รับการประเมินภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้งในทุกๆ 5 ปี โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

8.3 สถานศึกษามีการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อตรวจสอบและพัฒนาการบริหารจัดการให้เป็นไปตามเป้าหมาย มีมาตรฐานตามที่กำหนด

8.4 บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงานประกันคุณภาพของสถานศึกษา

8.5 สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ ความตระหนักและเห็นคุณค่าด้านการประกันคุณภาพ

8.6 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นหลักประกันให้กับผู้ปกครองและชุมชน

8.7 สถานศึกษามีคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อศึกษา วิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษาและการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน

8.8 สถานศึกษาจัดระบบฐานข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอน

8.9 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานและมีการตรวจติดตามการดำเนินการตามมาตรฐานที่กำหนด

8.10 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาคุณภาพและประเมินผลการเรียนการสอน

8.11 สถานศึกษามีการตรวจติดตามการดำเนินงานโดยใช้วงจร PDCA ในการปฏิบัติงานและนำข้อมูลมาปรับปรุงการทำงานของตนเองและสถานศึกษา

8.12 สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยยึดหลักความร่วมมือของครอบครัว และชุมชน

8.13 สถานศึกษาพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีสุขภาพอนามัย มีคุณธรรมจริยธรรม ทักษะและความสามารถในการคิดแก้ปัญหาและมีความคิดสร้างสรรค์โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับวิถีชีวิตแบบวัฒนธรรมไทย

#### ด้านการบริหารงานบุคคล

##### 1. ด้านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย

1.1 ผู้บริหารมีศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา

1.2 สถานศึกษามีกระบวนการนโยบาย การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดคุณสมบัติหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆอย่างชัดเจน

1.3 สถานศึกษามีระบบและกระบวนการสรรหาบุคลากรระดับปฐมวัยที่มีความรู้ความสามารถ มีเจตคติที่ดี มีทักษะการสอน ทนต่อการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้ดี

1.4 สถานศึกษามีครูปฐมวัยตรงตามวุฒิ มีอาจารย์พิเศษตรงตามสาขา บุคลากรทุกคนสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 สถานศึกษามีกระบวนการปฐมนิเทศเกี่ยวกับนโยบาย และวัฒนธรรมของสถานศึกษาให้กับบุคลากรบรรจุใหม่

##### 2. ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร

2.1 สถานศึกษามีกระบวนการปฐมนิเทศเกี่ยวกับนโยบาย และวัฒนธรรมของสถานศึกษาให้กับบุคลากรบรรจุใหม่

2.2 สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาและธำรงรักษาให้ครูสามารถปฏิบัติงาน ได้เต็มความสามารถ

2.3 สถานศึกษามีกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่ดีให้กับครูปฐมวัยในการปฏิบัติงานการเรียนการสอน

2.4 สถานศึกษามีการพัฒนาครูให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน

2.5 สถานศึกษามีการประชุมบุคลากรสม่ำเสมอ และมีระบบการพัฒนางานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

2.6 สถานศึกษาใช้ระบบการพัฒนาครูใหม่โดยการปฐมนิเทศ ทดลองปฏิบัติงานและสังเกตงานกับครูที่มีประสบการณ์

2.7 สถานศึกษามีกระบวนการสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญในวิชาชีพ ในรูปแบบต่างๆ โดยการประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

2.8 สถานศึกษามีกระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความหลากหลายในการพัฒนางานการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

### 3. โครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษาบุคลากร

3.1 สถานศึกษามีการจัดทำขั้นตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง การคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติราชการ การจัดทำทะเบียนประวัติ การย้าย การโอน การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนขั้นอย่างเป็นระบบถูกต้องตามระเบียบราชการ

3.2 สถานศึกษามีคำสั่งมอบหมายการปฏิบัติงานของบุคลากร และมอบอำนาจหน้าที่ตามแผนงานราชการ

3.3 ผู้บริหารมีอิสระในการมอบหมายงานประจำให้ผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ปฏิบัติตามภารกิจของสถานศึกษา

3.4 สถานศึกษามีการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานบุคลากรในทุกฝ่ายตามบทบาทหน้าที่

3.5 สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร และรับผิดชอบงานตามภารกิจของสถานศึกษา

3.6 สถานศึกษามีการจัดสวัสดิการเพื่อเป็นหลักประกันการทำงาน สวัสดิการที่พึงอาศัย ด้านการรักษาพยาบาล จัดหารางวัล และประกาศเกียรติคุณผู้มีผลงานการปฏิบัติงานในรอบปี

3.7 ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานของครู

3.8 สถานศึกษามีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ โดยใช้ระบบการประเมินตนเอง และระบบคณะกรรมการ

3.9 สถานศึกษามีระบบกระบวนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทั้งรายบุคคลและรายกลุ่มในรูปของคณะกรรมการ

3.10 สถานศึกษามีการนิเทศติดตามการปฏิบัติตามแผนงาน โครงการ

#### ด้านการบริหารงานงบประมาณ

##### 1. ด้านการวิเคราะห์และการจัดสรรงบประมาณ

1.1 สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (performance based budgeting)

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณทำให้เกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่น โปร่งใส ตรวจสอบได้

1.3 สถานศึกษามีการจัดทำการเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และการตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณที่เป็นระบบตรวจสอบได้

1.4 สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรเพื่อการลงทุนในการจัดการศึกษาปฐมวัย

## 2. ด้านระบบการบริหารและการเบิกจ่ายงบประมาณ

- 2.1 สถานศึกษามีการจัดทำการบริหารการเงินและการบริหารบัญชีที่เป็นระบบ และตรวจสอบได้
- 2.2 สถานศึกษามีการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ อาทิ ยุทธศาสตร์ด้านอาคารสถานที่ ยุทธศาสตร์ด้านบุคลากร ยุทธศาสตร์ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ และ ยุทธศาสตร์ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน
- 2.3 สถานศึกษามีคณะกรรมการจัดทำแผนงาน โครงการเพื่อรองรับการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์
- 2.4 สถานศึกษาได้รับงบประมาณจากเงินบำรุงการศึกษา งบประมาณแผ่นดิน
- 2.5 สถานศึกษามีคณะกรรมการวางแผน และการกำหนดเป้าหมายการจัดสรรงบประมาณและการจัดหาแหล่งเงินทุน
- 2.6 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์การใช้จ่ายงบประมาณ โดยใช้เอกสารประจำปีของสถานศึกษา จดหมายข่าว การประกาศหน้าเสาธง และให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการใช้จ่ายงบประมาณ
- 2.7 สถานศึกษามีการใช้จ่ายงบประมาณเป็นค่าเงินเดือนครู ค่าสาธารณูปโภค ค่าวัสดุและสื่อการเรียน

## 3. ด้านระบบการติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณ

- 3.1 สถานศึกษามีคณะกรรมการรับผิดชอบ ตรวจสอบ ติดตามผลการใช้งบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงาน โครงการ และการบรรลุเป้าหมาย
- 3.2 สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาเป็นกรอบแนวทางการพิจารณางบประมาณในปีต่อไป
- 3.3 สถานศึกษามีการตรวจติดตามการใช้จ่ายงบประมาณที่เน้นความมีประโยชน์ ประหยัด ถูกต้องตามระเบียบและตรงเวลาราชการ

### ด้านการบริหารงานทั่วไป

1. ด้านโครงสร้างและภารกิจการดำเนินงานสถานศึกษาปฐมวัย
  - 1.1 สถานศึกษามีการวิเคราะห์โครงสร้างภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพอย่างเป็นระบบ
  - 1.2 สถานศึกษามีระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อการบริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงาน และอำนวยความสะดวกในการบริหารงานอื่นๆบรรลุผลตามมาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนด
  - 1.3 สถานศึกษามีการวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจงานประจำปี และมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง ชุมชน ทราบผลการดำเนินงานในรูปการประชุม และเอกสาร
  - 1.4 สถานศึกษามีหน่วยงานให้บริการ ประสานงานและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
  - 1.5 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนทำให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธาในหลายรูปแบบ
  - 1.6 สถานศึกษามีการวิเคราะห์ระบบภาระงานประกอบด้วยภารกิจกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารงานธุรการ หนังสือเข้า หนังสือออก การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การประสานงาน การพัฒนาเครือข่าย

การศึกษา การจัดการบริหารและพัฒนาองค์การ งานตรวจสอบคุณภาพภายใน งานสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา งานทะเบียนนักเรียน งานเครื่องราช งานข้อมูลเด็กรายบุคคล และงานสำมะโนนักเรียน

1.7 สถานศึกษามีการจัดงานบริการนักเรียน อาทิงานสุขภาพอนามัย งานการประชุมพยาบาลเบื้องต้น การให้ภูมิคุ้มกันโรค การตรวจสุขภาพประจำวัน ระบบสุขภาพภายในโรงเรียน ระบบการถ่ายเทอากาศ ความสะอาด การกำจัดขยะ แสงสว่างในห้องเรียน โครงการอาหารกลางวัน และอาหาร

1.8 สถานศึกษามีบริการเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาเด็กที่มีพัฒนาการล่าช้า ปัญหาการปรับตัว เด็กจะได้รับคำวินิจฉัย ดูแล แก้ปัญหา ช่วยเหลือยามเจ็บป่วย และมีระบบการประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุและระบบความปลอดภัยในสถานศึกษา

1.9 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมแนะแนวให้กับผู้ปกครอง มีการประสานความร่วมมือระหว่างครูและผู้ปกครอง

## 2. ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษาปฐมวัย

2.1 สถานศึกษามีอาคารเรียนปฐมวัยเป็นเอกเทศ พร้อมวัสดุครุภัณฑ์ที่เหมาะสม เพียงพอต่อการพัฒนาเด็ก

2.2 สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก และจัดอาคารสถานที่ให้มีความเหมาะสม ส่งเสริมการเรียนรู้และสอดคล้องกับสภาพความต้องการของหลักสูตร

2.3 สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมโดยคำนึงถึงความสะอาด ความปลอดภัย ความมีอิสระความสะดวกในการเล่นและทำกิจกรรม

2.4 สถานศึกษาจัดบรรยากาศการเรียนรู้และมุมประสบการณ์ ห้องน้ำ ห้องส้วม ห้องเรียน สนามเด็กเล่น อย่างเพียงพอ ปลอดภัย

2.5 สถานศึกษาจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนรู้ของเด็กทั้งสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกห้องเรียนได้สอดคล้องกับหลักการเตรียมความพร้อมให้กับเด็ก

2.6 สถานศึกษาจัดมุมประสบการณ์เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ตามความสนใจและตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคนได้อย่างหลากหลาย เช่น มุมบ้าน มุมหมอ มุมวิทยาศาสตร์ มุมศิลปะ มุมดนตรี มุมน้ำ มุมทราย เครื่องเล่นสัมผัส

2.7 มีการจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่ภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็กที่หลากหลายใกล้เคียงกับธรรมชาติประกอบด้วยไม้ดอก ไม้ประดับ สวนหย่อม ดิน หิน ทราย น้ำ และต้นไม้ใหญ่เพื่อความร่มรื่น

2.8 สถานศึกษาจัดให้มีเจ้าหน้าที่ และแม่บ้านรับผิดชอบดูแลปรับปรุง ซ่อมแซม รักษาความสะอาด จัดตกแต่งสวนและบริเวณสถานศึกษาให้ร่มรื่น สวยงามและปลอดภัย

2.9 สถานศึกษามีการจัดมุมประสบการณ์เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา อาทิ มุมบ้าน มุมหมอ มุมน้ำ มุมทราย มุมดนตรี มุมวิทยาศาสตร์ มุมเครื่องเล่น มุมศิลปะ มุมเกมการศึกษา ตลอดจนจัดให้มีห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ สระว่ายน้ำ สวนหย่อม และ สนามเด็กเล่น

2.10 สถานศึกษาจัดให้มีวัสดุ ครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอต่อความต้องการใช้ของครูและเด็ก โดยคำนึงถึงพัฒนาการ ประโยชน์ใช้สอย ปลอดภัย เหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานสำหรับเด็กปฐมวัย

2.11 สถานศึกษาจัดให้มีห้องน้ำ ห้องส้วม ห้องนอน เวทีสำหรับการแสดงออก และสถานที่แสดงผลงานของเด็ก

2.12 สถานศึกษาจัดให้มีการจัดทำบัญชีพัสดุ ครุภัณฑ์ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

### 3. ด้านการประชาสัมพันธ์

3.1 สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนอันก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดี ศรัทธาเลื่อมใสต่อสถานศึกษา

3.2 สถานศึกษาจัดทำแผ่นพับ แผ่นปลิว และเอกสารเพื่อเผยแพร่ผลงานของเด็กและผลงานของสถานศึกษากับพ่อแม่ผู้ปกครอง

3.3 สถานศึกษาจัดเผยแพร่ข้อมูลด้านงบประมาณที่ได้รับการบริจาคจากหน่วยงาน ผู้ปกครอง และชุมชนต่อสาธารณชน

3.4 สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารถึงพ่อแม่ผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และหลากหลายรูปแบบ อาทิ เอกสารประชุม แผ่นพับ แผ่นปลิวให้ความรู้กับผู้ปกครองและประสานความร่วมมือในการพัฒนาและแก้ปัญหาเด็กปฐมวัย

3.5 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้กับครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาเด็กปฐมวัยอย่างต่อเนื่อง

### 4. ด้านการบริหารงานธุรการ

4.1 ระบบงานธุรการสถานศึกษามีความถูกต้อง ฉับไว รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน

4.2 มีการบริหารงานธุรการสถานศึกษาประกอบด้วยงานเอกสาร งานสารบัญ งานบรรณารักษ์ งานพัสดุ บัญชี

4.3 สถานศึกษามีการนำคอมพิวเตอร์เพื่อการจัดส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับเอกสารเพื่อความสะดวก คล่องตัวในการจัดเก็บข้อมูลและเชื่อมโยงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.4 สถานศึกษาจัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานธุรการจัดโดยเฉพาะ

4.5 สถานศึกษาจัดระบบหนังสือประเภทหนังสือเข้า - ออก มีการจัดทำแฟ้มประวัติบุคลากรและนักเรียน การจัดทำทะเบียนนักเรียนที่เป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน

4.6 สถานศึกษามีการนำระบบ online มาใช้ในการจัดทำข้อมูล และระบบฐานข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงไปสู่ระบบงานอื่นๆ อาทิ ฐานข้อมูลนักเรียน ระบบฐานการเงิน ระบบการชำระค่าเล่าเรียนและระบบอื่นๆ

4.7 สถานศึกษามี hardware และ soft ware ที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพเหมาะแก่การใช้งานธุรการและการเรียนการสอน

### 5. ด้านการพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

5.1 สถานศึกษามีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารเพื่อความสะดวก คล่องตัวในการจัดเก็บข้อมูลและเชื่อมโยงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 สถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูลเอกสารสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน สะดวก รวดเร็วในการค้นหา

5.3 สถานศึกษามีการใช้ระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลทางการบริหารจัดการ

5.4 สถานศึกษามีเครือข่ายผู้ปกครองเพื่อประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา บ้าน และหน่วยงานเครือข่ายความร่วมมือ

### 3. ตอนที่ 3 ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากผลการศึกษาริบทและการศึกษาพหุกรณี

การนำเสนอผลการพัฒนาร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ ทั้งโดยภาพรวม และในองค์ประกอบด้านต่างๆ ที่ศึกษา ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลจำแนกเป็นสองขั้นตอน คือ 1) การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาริบทและจากการศึกษาพหุกรณีที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย และ 2) ร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ดังต่อไปนี้ตามลำดับ

#### 3.1 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลและการสรุปผลข้อค้นพบที่สำคัญ ทั้งจากกรณีการศึกษาริบทการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ โดยวิธีการศึกษาเชิงสำรวจ (survey study) และการอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) และทั้งจากการศึกษาพหุกรณี (multi-case study) สถานศึกษาดั้งเดิม 3 แห่ง คือ โรงเรียนอนุบาลสามเสน โรงเรียนอนุบาลจิตต์เมตต์ (ปฐมวัย) และ โรงเรียนอนุบาลสาธิตอนุบาลละอออุทิศ นั้น ผู้วิจัย ได้นำสรุปผลข้อมูลที่เป็นข้อค้นพบที่สำคัญจากทั้ง 2 แหล่งดังกล่าว มาแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษา บริบท	การศึกษา พหุกรณี
<b>ด้านการบริหารจัดการโดยภาพรวม</b>		
1. มีการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่ชัดเจน โดย เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมและกระบวนการบริหารเชิงบูรณาการ	-	/
2. มีการวางแผนและดำเนินการการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างเป็นระบบ	-	/
3. จัดให้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกเพื่อกำหนดจุดเด่น จุดด้อยของการจัดการศึกษาปฐมวัย	-	/
4. จัดให้มีการตั้งศูนย์ประสานงานการศึกษาปฐมวัยของแต่ละเขตพื้นที่	-	/
5. มีการกำหนดมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานการจัดการศึกษาปฐมวัย อย่างเป็นระบบ เชื่อถือได้	-	/
6. มีการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัยมีประสิทธิภาพเป็นระยะๆ	-	/
7. ระดมความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหาการจัดการศึกษาปฐมวัยโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครอง สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา	-	/
8. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจสร้างศรัทธาให้ชุมชนเห็นความสำคัญ ของการจัดการศึกษาปฐมวัย	-	/
9. สถานศึกษามีแผนโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่ชัดเจน	-	/
10. สถานศึกษาจัดให้มีทีมงานเพื่อกำหนดแผนและนโยบายสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม	-	/
11. สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาเด็กปฐมวัยที่ชัดเจน	-	/
12. สถานศึกษามีทิศทางการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในและ ภายนอกสถานศึกษาที่ชัดเจน	/	/
13. สถานศึกษามีอิสระในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและบริหารงานทั่วไป	/	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษาบริบท	การศึกษาพหุกรณี
14. สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์	/	/
15. สถานศึกษามีกระบวนการวิเคราะห์ระบบการบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาและความต้องการของประชาชน	-	/
16. สถานศึกษามีทีมงานวิเคราะห์แผน และนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว	-	/
17. สถานศึกษาจัดให้มีการประชาพิจารณ์และประชาสัมพันธ์ วิทยาลัยน์ พันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบร่วมกัน	-	/
18. สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน มีการกำหนดบทบาทและมอบหมายภารกิจให้ฝ่ายต่างๆ รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ	/	/
19. สถานศึกษามีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความเข้าใจ มีประสบการณ์ในการบริหารงานวิชาการและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้	-	/
20. สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้การดำเนินการของสถานศึกษาบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	-	/
ด้านการบริหารงานวิชาการ		
ด้านการเรียนการสอน		
1. มีการปลูกฝังเรื่องระเบียบวินัยต่อตนเองและส่วนรวม การแสดงความเคารพ คุณธรรม จริยธรรม การรักษาความสะอาด ประหยัด อดออม กล้าพูด กล้าแสดงออก การเรียนรู้วัฒนธรรมไทยและท้องถิ่น	-	/
2. มีการส่งเสริมทักษะการคิด ความคิด สร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ส่งเสริมทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียนและพัฒนาลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์	-	/
3. มีการบริหารกิจกรรมการเรียนการสอนที่ เน้นเป้าหมายการพัฒนาเด็กให้ไปในทิศทางเดียวกัน สอนให้เด็กเอื้อเพื่อ มีน้ำใจช่วยเหลือตนเองได้	/	/
4. จัดให้มีกิจกรรมเตรียมความพร้อมทางด้านพัฒนาการและจัดสภาพแวดล้อมตลอดจนบรรยากาศการเรียนให้เด็กได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ	-	/
5. สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมและพัฒนา ระบบ IT เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนการสอนให้กับครู	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพฤติกรรมเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษาบริบท	การศึกษาพฤติกรรม
ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)		
6. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมประจำวันให้ สอดคล้องกับหลักสูตร	-	/
7. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน และจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับครูในการจัดกิจกรรม	-	/
8. สถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมตลอดจน เทคนิควิธีการใหม่ๆ ที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	-	/
9. สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัยแบบบูรณาการผ่านการเล่นเพื่อให้เด็กได้รับประสบการณ์ตรงที่หลากหลาย สอดคล้องกับหลักจิตวิทยาการเรียนรู้ สนองความต้องการความสนใจและความแตกต่างระหว่างบุคคล	/	/
10. มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และบรรยากาศที่อบอุ่น	/	/
11. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ เหมาะสมกับหน่วยการเรียนรู้ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	/	/
12. มีการวางแผนการสอนที่เปิดโอกาสให้เด็กได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผนกับครู และจัดเตรียมสื่อ วัสดุ อุปกรณ์	-	/
13. มีการจัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมแบบบูรณาการผ่านการเล่น เรียนรู้จากการสัมผัสพัฒนากล้ามเนื้อใหญ่ กล้ามเนื้อเล็ก พัฒนาการคิด สุขภาพอนามัย และกิจกรรมเสริม หลักสูตร	/	/
14. มีการจัดกิจกรรมเตรียมความพร้อมที่สอดคล้องกับกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีแผนการจัดกิจกรรม 6 กิจกรรมคือ กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเสรี กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมกลางแจ้งและ กิจกรรมเกมการศึกษา	/	/
15. มีการจัดกิจกรรมทั้งรายบุคคล กลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อย กิจกรรมที่จัดทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ผ่านการสังเกต สัมผัส ค้นคว้า ทดลองและปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน	/	/
16. สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนา รูปแบบการจัดประสบการณ์สำหรับเด็กปฐมวัยในแต่ละเขตพื้นที่ให้มีคุณภาพใกล้เคียงกัน	-	/
17. สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตร ความพร้อมและวุฒิภาวะของเด็ก และนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติในรูปกิจกรรมที่สอดคล้องกับพัฒนาการเด็ก	/	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษาบริบท	การศึกษาพหุกรณี
<b>ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)</b>		
18. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งทำพัฒนาเด็กโดยองค์รวมผ่านการเล่น และจัดประสบการณ์ที่ยึดพัฒนาการของเด็ก	/	/
19. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้ทฤษฎีและวิธีการที่หลากหลาย อาทิ การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ ให้เด็กร่วมคิดร่วมทำ การใช้คำถามปลายเปิด การสอนภาษาแบบธรรมชาติ การสอนภาษาสื่อสารในชีวิตประจำวัน การส่งเสริมพหุปัญญาผ่านกิจกรรมประจำวัน การพัฒนาสมองกับการเรียนรู้ และการเสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์	/	/
20. สถานศึกษามีการวิเคราะห์ปัญหา จุดเด่น จุดด้อยของการเรียนการสอน มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	-	/
21. การจัดการกิจกรรมประจำวันสอดคล้องกับความสนใจ และความสามารถของผู้เรียน โดยเน้นการใช้ประสาทสัมผัส เตรียมความพร้อมผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ เน้นทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะกระบวนการ กิจกรรมโครงการ กิจกรรม free play กิจกรรม กลุ่มใหญ่ และ กิจกรรมกลุ่มเล็ก	/	/
22. ครูผู้สอนมีอิสระในการจัดประสบการณ์ จัดหาเทคนิคใหม่ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้เด็กได้เลือกเรียน ค้นหาวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง จากการทดลอง จัดเตรียมสภาพแวดล้อมเพื่อตอบสนองความสนใจของเด็ก กระตุ้นให้เด็กใฝ่รู้ กระตือรือร้น สนุกและมีความสุข กับการเรียนรู้	/	/
23. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งฝ่ายวิชาการ ผู้ประสานงานและครูผู้สอน	-	/
<b>ด้านหลักสูตร</b>		
1. สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมสัมมนาเพื่อให้ความรู้กับครูในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การเขียนแผนการจัดประสบการณ์ การวิเคราะห์หลักสูตร และการจัดทำแฟ้มผลงานเด็ก	/	/
2. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และร่วมวางแผนการสอน	-	/
3. สถานศึกษาปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น สถานศึกษาจัดทำเอกสารประกอบหลักสูตร เอกสารประกอบการจัดกิจกรรม เพื่อให้ครูได้ศึกษา	-	/

ตารางที่ 4 การตั้งเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษา บริบท	การศึกษา พหุกรณี
<b>ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)</b>		
4. สถานศึกษาจัดให้มีเครือข่ายแกนนำทางวิชาการศึกษาปฐมวัยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสานความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นที่ปรึกษางานวิชาการและการพัฒนาบุคลากร	/	/
5. สถานศึกษามีการวางแผนและวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดโครงสร้างของหลักสูตร มวลประสบการณ์ มาตรฐานการเรียนรู้ สาระการเรียนรู้และแนวการจัดประสบการณ์	/	/
6. สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้และการประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักสูตร	/	/
7. สถานศึกษามีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรแบบมีส่วนร่วม	-	/
8. ครูปฐมวัยมีความรู้ความเข้าใจและมีความชำนาญเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างดี	/	/
9. สถานศึกษา มีการประชุมทบทวนหลักสูตรเป็นระยะๆ เพื่อพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน	-	/
10. ครูปฐมวัยมีการเตรียมการสอน เขียนแผนการจัดประสบการณ์ และได้รับการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ หรือหัวหน้าสายปฐมวัยก่อนการสอนทุกครั้ง	/	/
11. สถานศึกษาร่วมกันจัดทำ แนวการจัดประสบการณ์ แผนการจัดประสบการณ์โดยยึดหลักการเสริมสร้างพัฒนาการบนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดู กระบวนการเรียนรู้ที่สนองธรรมชาติ พัฒนาศักยภาพของเด็กแต่ละคนโดยองค์ร่วมผ่านการเล่น ประกอบด้วยกิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเสรี กิจกรรม กลางแจ้ง และ กิจกรรมเกมการศึกษา	/	/
12. สถานศึกษามีการสร้างร่วมมือเพื่อ ปฏิรูปหลักสูตร ปฏิรูปการเรียนรู้ ให้หลักสูตรมีความเหมาะสมกับพัฒนาการของผู้เรียนและสอดคล้องกับวุฒิภาวะ ประสบการณ์ ความต้องการ และความสนใจของเด็ก	/	/
13. มีกระบวนการจัดทำหลักสูตรที่ยืดหยุ่น เปิดกว้าง เน้นการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ความแตกต่างระหว่างบุคคลใช้กระบวนการ คิดวิเคราะห์ จินตนาการคิด แก้ปัญหาและนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้	/	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษา บริบท	การศึกษา พหุกรณี
<b>ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)</b>		
14. พ่อแม่ ผู้ปกครอง และชุมชนมีการประสานการเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็ก	-	/
15. หลักสูตรสถานศึกษามีความสอดคล้องกับ ปรัชญา วิสัยทัศน์และเป้าหมายของหลักสูตร	-	/
16. การจัดกิจกรรมผู้สอนเปิด โอกาสให้เด็กมีส่วนร่วมในการเสนอหลักสูตร และกิจกรรมร่วมกันและสอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียน	/	/
17. กระบวนการเรียนรู้เกิดจากกระบวนการวิเคราะห์กิจกรรมและมีความสอดคล้องกับหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ แผนการจัดประสบการณ์และการจัดกิจกรรมมีความสอดคล้องกับพัฒนาการของ ผู้เรียนในแต่ละระดับชั้น	/	/
18. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งฝ่ายวิชาการ ผู้ประสานงานและครูผู้สอน	/	/
19. สถานศึกษาใช้หลักการจัดห้องเรียน โดยจัดให้เด็กอายุใกล้เคียงกันอยู่ในห้องเดียวกัน	-	/
20. สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรเพื่อให้ความรู้กับผู้ปกครองในการพัฒนาเด็กปฐมวัย	-	/
21. สถานศึกษาเปิด โอกาสให้นักเรียน ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการกำหนดเนื้อหาและกิจกรรมที่จัดให้กับผู้เรียน	-	/
22. สถานศึกษาจัดหลักสูตรเน้นการจัดกิจกรรมเรื่องคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ การช่วยเหลือตนเอง การรอคอย การเก็บของเล่น ความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม มารยาท วัฒนธรรมไทย ความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา ทักษะการใช้กล้ามเนื้อประสาทสัมผัส ทักษะการสื่อสาร การสังเกต การสำรวจ การแสวงหาความรู้ และการทำงานร่วมกับผู้อื่น	/	/
<b>3. ด้านการบริหารสื่อ อุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้</b>		
1. สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับครูเพื่อผลิตสื่ออุปกรณ์พัฒนาเด็ก	-	/
2. สถานศึกษาจัดหาแหล่งเรียนรู้ภายใน ภายนอกสถานศึกษาที่หลากหลาย	-	/
3. สถานศึกษาจัดหานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน จัดให้มีห้องสมุดของเล่น สื่อการเรียนรู้ มุมกิจกรรมเสรี สื่อกลางแจ้งที่เพียงพอ	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษา บริบท	การศึกษา พหุกรณี
ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)		
4. สถานศึกษามีการสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน ในการบริจาคสื่อและอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอน	/	/
5. ครูปฐมวัยมีความรู้ความสามารถในการจัด เตรียมสื่อและแหล่งเรียนรู้ได้อย่างหลากหลายรูปแบบ ทั้งในและนอกห้องเรียน แหล่งเรียนรู้ที่เป็นตัวบุคคล สถานที่ และสื่ออุปกรณ์	/	/
6. สถานศึกษามีสื่อการเรียนรู้ที่ส่งเสริมพัฒนาการด้านต่างๆของเด็กหลายประเภททั้งสื่อของจริง สื่อธรรมชาติ สื่อที่อยู่ใกล้ตัวเด็กสื่อสะท้อนวัฒนธรรมที่มีความเหมาะสมกับวัย วุฒิภาวะ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความสนใจและความต้องการของเด็ก	-	/
7. สถานศึกษามีการจัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ และจุดประสงค์การเรียนรู้ เพื่อเปิดโลกทัศน์ ของเด็กปฐมวัย	/	/
8. สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการในการใช้สื่อและทดลองก่อนนำไปใช้จริง	-	/
9. สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บสื่อ อุปกรณ์ที่ดีมีการปรับปรุงให้ทันสมัย ใช้สะดวก ไม่ซับซ้อนเหมาะสม ปลอดภัย คำนึงถึงขนาด รูปร่าง วัสดุ และสี	-	/
10. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน เช่นการไปทำบุญ การแห่เทียนเข้าพรรษา การเดินไปวัด ไปถวายสังฆทาน การไปทัศนศึกษาสถานที่ สำคัญในชุมชน การเชิญบุคลากรในท้องถิ่นมา เป็นวิทยากรให้กับเด็ก ๆ	/	/
11. สถานศึกษาจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กที่มีความสอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุดของเล่น ห้องบล็อก ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ สวนสมุนไพร สื่อจากธรรมชาติ ประเภทดิน หิน ทราย น้ำ ตลอดจนของเล่นตามมุมในห้องเรียนอาทิ มุมบ้าน มุมร้านค้า มุมหนังสือ มุมศิลปะ มุมเกมการศึกษา และมีมุมที่หมุนเวียนเปลี่ยนตามหน่วยการเรียนรู้ในแต่ละสัปดาห์ตลอดจนการศึกษารอบๆ ชุมชนในสถานศึกษา	/	/
12. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้กับเด็กตามความสนใจและสอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนและชุมชนเป็นฐานอาทิ ศิลปะ พลศึกษา ดนตรี ว่ายน้ำ ฯลฯ	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษา บริบท	การศึกษา พหุกรณี
<b>ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)</b>		
13. สถานศึกษาจัดให้มีมุมสำหรับผู้ปกครองเพื่อเผยแพร่ความรู้ ข่าวสารต่างๆเกี่ยวกับพัฒนาการเด็ก	-	/
14. สถานศึกษาจัดให้มีมุมเล่นสำหรับเด็กเพื่อพัฒนาทักษะกระบวนการเรียนรู้ด้านการสังเกต ฟังการคิดวิเคราะห์ การวางแผนทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และทักษะการจดบันทึกเป็นภาพหรือภาษา	-	/
<b>ด้านการประเมินผลการเรียน</b>		
1. สถานศึกษามีการวิเคราะห์มาตรฐานหน่วยการเรียนรู้และกิจกรรมการจัดประสบการณ์เลือกใช้เครื่องมือและวิธีการประเมินผลที่เหมาะสม	/	/
2. สถานศึกษามีการจัดทำเอกสาร หลักฐานการประเมินผู้เรียน รายงานผลการเรียนรู้ และการนำผลการประเมิน ไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของเด็กแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอตลอดปีการศึกษา	/	/
3. สถานศึกษามีกระบวนการสังเกตพฤติกรรมของเด็กในขณะทำกิจกรรมและจดบันทึกลงในเครื่องมือที่ครูสร้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง	-	/
4. สถานศึกษามีข้อมูลการพัฒนาเด็กทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาโดยวิธีการที่หลากหลาย อาทิ การสังเกต การบันทึกพฤติกรรมในรูปแบบการบันทึกรายวัน แบบสำรวจรายการ แบบบันทึกคำพูด และการรวบรวมผลงานที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าแต่ละด้านของเด็กเป็นรายบุคคล	-	/
5. สถานศึกษามีการประเมินผลพัฒนาการเด็กทุกด้านเป็นรายบุคคล มีการกำหนดขั้นตอนการประเมินที่ชัดเจน เลือกเครื่องมือและวิธีการประเมินที่เหมาะสม มีการประเมินผลการประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร มีการนำผลการประเมินหลายครั้งมาแก้ปัญหาพัฒนาการเด็ก และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผลพัฒนาการ และมีการรายงานผลการประเมินที่หลากหลายรูปแบบ	/	/
6. พัฒนาให้สถานศึกษามีการประเมินตามสภาพจริง (authentic assessment) ของผลพัฒนาการเด็ก และผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ชัดเจน โดยใช้ การสังเกต การสะสมงาน (portfolio assessment) การบันทึกพฤติกรรม และการบันทึกคำพูด	-	/
7. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศทางการบริหาร การนิเทศ และการตัดสินใจ	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษาบริบท	การศึกษาพหุกรณี
<p>ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)</p> <p>ด้านการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษา</p> <p>1. สถานศึกษามีการกำหนดรูปแบบและดำเนินการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล การจัดการศึกษาปฐมวัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2. สถานศึกษาจัดให้มีคณะกรรมการที่ปรึกษางานวิชาการด้านการศึกษาปฐมวัยและมีการติดตามประเมินผลการพัฒนางานวิชาการอย่างเป็นระบบ</p> <p>3. สถานศึกษาจัดให้มีระบบการนิเทศติดตาม ประเมินผลและนำผลมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>4. สถานศึกษาจัดให้มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการนิเทศภายในสถานศึกษา</p> <p>5. สถานศึกษาจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงเพื่อเป็นที่ปรึกษางานวิชาการแก่ครูปฐมวัยในสถานศึกษา</p> <p>6. สถานศึกษามีการนิเทศภายในเพื่อปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน และเพิ่มพลังการปฏิบัติงานในรูปแบบการประชุม การอบรม ปฐมนิเทศ สังเกต การสอนในชั้นเรียน การศึกษาเอกสารตำรา การให้คำปรึกษาเป็นกลุ่มและรายบุคคล การเยี่ยมชั้นเรียน การศึกษานอกสถานที่ การสัมมนาและการจัดนิทรรศการ</p> <p>7. สถานศึกษามีกระบวนการนิเทศแบบกัลยาณมิตร โดยเพื่อนครู (peer supervision) และใช้ระบบเพื่อนคู่คิดเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>8. สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศ การนิเทศโดยครูเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้และ เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเด็ก</p> <p>9. สถานศึกษามีระบบสื่อสารการนิเทศหลายรูปแบบเช่น การประชุม การใช้หนังสือเวียน การติดตามงานบุคลากรโดยใช้ portfolio การสรุปข้อมูล แฟ้มงานรายบุคคล</p> <p>10. สถานศึกษามีการนิเทศแบบไม่เป็นทางการ โดยผู้บริหารและฝ่ายวิชาการพบปะพูดคุยกับครูในชั้นเรียน สังเกตการสอน ร่วมกิจกรรมกับครูร่วมแก้ปัญหาพฤติกรรมเด็ก</p>	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษา บริบท	การศึกษา พหุกรณี
<b>ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)</b>		
1. สถานศึกษามีกระบวนการบริหารงานวิจัยและพัฒนาในรูปแบบการจัดการ หนังสือ เอกสาร งานวิจัยให้ครูศึกษา จัดการประชุม เชิงปฏิบัติการ การเชิญ วิทยากรมาให้ความรู้และส่งครูเข้าอบรมตามหน่วยงานต่างๆ	/	/
2. สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมเพื่อวิเคราะห์ ปัญหาผู้เรียน ปัญหาการเรียนการสอน และแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาโดยใช้การวิจัยในชั้นเรียน	-	/
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือ ให้กำลังใจ สร้างแรงจูงใจและ เจตคติที่ดีในการทำวิจัย	-	/
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดหางบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ กับครูในการทำวิจัยในชั้นเรียน	-	/
5. สถานศึกษาจัดเวทีเผยแพร่ผลงานการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชย สร้างความภาคภูมิใจและส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการให้กับครูปทุมวัยในรูปแบบ การประชุมและการเสนอบทความ	/	/
6. สถานศึกษาสนับสนุน ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนากระบวนการ เรียนรู้แก้ปัญหาการเรียนการสอน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ รูปของโครงการ (project) และ กรณีศึกษา (case study)	/	/
7. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีทีมผู้ประสานงานเพื่อช่วยเหลือครูในการทำวิจัยในชั้น เรียน	-	/
<b>ด้านการบริหารงานประกันคุณภาพ</b>		
1. สถานศึกษามีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเปิดเผยต่อ สาธารณชน	/	/
2. สถานศึกษาได้รับการประเมินภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้งในทุกระยะ 5 ปี โดย สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)	/	/
3. สถานศึกษามีการประกันคุณภาพทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อตรวจสอบและพัฒนาการบริหารจัดการให้เป็นไปตามเป้าหมาย มีมาตรฐานตาม ที่กำหนด	-	/
4. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงานประกันคุณภาพของสถานศึกษา	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษาบริบท	การศึกษาพหุกรณี
<b>ด้านการบริหารงานประกันคุณภาพ (ต่อ)</b>		
5. สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ ความตระหนักและเห็นคุณค่าด้านการประกันคุณภาพ	-	/
6. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นหลักประกันให้กับผู้ปกครองและชุมชน	-	/
7. สถานศึกษามีคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อศึกษา วิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษาและการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน	-	/
8. สถานศึกษาจัดระบบฐานข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพการเรียนการสอน	/	/
9. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานและมีการตรวจติดตามการดำเนินการตามมาตรฐานที่กำหนด	-	/
10. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาคุณภาพและประเมินผลการเรียนการสอน	-	/
11. สถานศึกษามีการตรวจติดตามการดำเนินงาน โดยใช้วงจร PDCA ในการปฏิบัติงาน และนำข้อมูลมาปรับปรุงการทำงานของตนเอง และสถานศึกษา	-	/
<b>ด้านการบริหารงานบุคคล</b>		
<b>ด้านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย</b>		
1. เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีกระบวนการสรรหา คัดเลือกครูปฐมวัยและกำหนดเกณฑ์การพิจารณาที่มีความเหมาะสม มีจิตสำนึก ชุมเท เสียสละ เพื่อเด็ก	/	/
2. เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรพัฒนาครูปฐมวัยก่อนการปฏิบัติหน้าที่	/	/
3. ผู้บริหารมีศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา	-	/
4. สถานศึกษามีกระบวนการนโยบาย การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดคุณสมบัติ หน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆอย่างชัดเจน	-	/
5. สถานศึกษามีระบบและกระบวนการสรรหาบุคลากรระดับปฐมวัยที่มีความรู้ความสามารถ มีเจตคติที่ดี มีทักษะการสอนทันต่อการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้ดี	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษา บริบท	การศึกษา พหุกรณี
<b>ด้านการบริหารงานบุคคล (ต่อ)</b>		
6. สถานศึกษามีครูปฐมวัยตรงตามวุฒิ มีอาจารย์พิเศษตรงตามสาขา บุคลากรทุกคนสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	-	/
7. สถานศึกษามีกระบวนการปฐมนิเทศเกี่ยวกับนโยบาย และวัฒนธรรมของสถานศึกษาให้กับบุคลากรบรรจุใหม่	-	/
<b>ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร</b>		
1. สถานศึกษามีการกำหนดจุดมุ่งหมายและพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษาปฐมวัยในด้านบทบาทหน้าที่ ทักษะและเทคนิคการสอน ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานและใช้ทรัพยากรอย่างเต็มศักยภาพ	-	/
2. สถานศึกษาจัดให้มีกระบวนการพัฒนาบุคลากรเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แก้ปัญหาการเรียนการสอนในการประชุม สัมมนา อภิปราย และนำเสนอผลงาน	/	/
3. สถานศึกษามีการพัฒนาระบบ เครื่องมือการประเมินเพื่อติดตามผลการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย	/	/
4. สถานศึกษาจัดให้มีนโยบายและแผนการปรับปรุงพัฒนาบุคลากรประจำปี	/	/
5. สถานศึกษามีระบบการธำรงรักษาบุคลากร ให้ปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพอย่างต่อเนื่อง มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรที่หลากหลายและยุติธรรม	/	/
6. สถานศึกษามีการสร้างและพัฒนาจิตสำนึกของครูต่อความรับผิดชอบงานสอนและงานในหน้าที่ด้วยความทุ่มเท เสียสละ	/	/
7. สถานศึกษาจัดให้มีสารสนเทศแหล่งเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสารเพื่อเปิดโลกทัศน์ครูในรูปแบบต่างๆ	/	/
8. สถานศึกษาจัดให้มีการอบรมเพื่อเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะให้ครูในการประกอบวิชาชีพและสมรรถนะในการทำงานในรูปแบบการอบรม ประชุม สัมมนา การศึกษาดูงานและการศึกษาต่อ	/	/
9. สถานศึกษามีระบบการนิเทศครูใหม่โดยการปฐมนิเทศ การฝึกอบรม และสังเกตการสอนในชั้นเรียน มีระบบพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาทั้งเป็นกลุ่มและรายบุคคล	-	/
10. ผู้บริหารพัฒนาครูปฐมวัยให้มีความรู้และสามารถในการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน	/	/
11. สถานศึกษาจัดให้มีทีมงานเพื่อพัฒนาการศึกษาปฐมวัย	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษาบริบท	การศึกษาพหุกรณี
12. สถานศึกษาจัดให้มีระบบการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ	/	/
13. สถานศึกษาจัดให้มีเครือข่ายบุคลากรในระดับปฐมวัย	/	/
14. สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาและธำรงรักษาให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถ	/	/
15. สถานศึกษามีกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่ดีให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาปฐมวัยในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล	/	/
16. สถานศึกษามีการพัฒนาครูให้มีสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน	-	/
17. สถานศึกษามีการประชุมบุคลากรสม่ำเสมอและมีระบบการพัฒนางานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	-	/
18. สถานศึกษาใช้ระบบการพัฒนาคูใหม่โดย การปฐมนิเทศ ทดลองปฏิบัติงานและสังเกตงานกับครูที่มีประสบการณ์	-	/
19. สถานศึกษามีกระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความหลากหลายในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	/	/
20. สถานศึกษามีการวางแผนการบริหารจัดการความรู้(knowledge management) ให้กับครูอย่างมีประสิทธิภาพ	/	/
21. สถานศึกษามีกระบวนการสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนทักษะความชำนาญในวิชาชีพ ในรูปแบบต่างๆ โดยการประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงานและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	/	/
<b>ด้านการบริหารงานบุคคล</b>		
<b>โครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษานักวิชาการ</b>		
1. สถานศึกษาจัดสรรอัตรากำลังครูปฐมวัยให้ครบชั้นและเพียงพอ	-	/
2. สถานศึกษาปฐมวัยมีครูพี่เลี้ยงประจำทุกห้องเรียน	/	/
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญกำลังใจให้ครูในการปฏิบัติงาน จัดสวัสดิการการประกันสุขภาพ ความปลอดภัยให้กับครูและบุคลากร	-	/
4. สถานศึกษามีการพัฒนาครูให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษาบริบท	การศึกษาพหุกรณี
5. สถานศึกษาจัดให้มีระบบการพัฒนา ประสิทธิภาพ เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ในรูปการให้ สวัสดิการ รางวัลและสนับสนุนส่งเสริมครูให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	/	/
6. สถานศึกษามีการจัดทำขั้นตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง การคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติราชการ การทำทะเบียนประวัติ การย้าย การโอน การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนขั้นอย่างเป็นระบบถูกต้องตามระเบียบราชการ	/	/
7. สถานศึกษามีคำสั่งมอบหมายการปฏิบัติงานของบุคลากร และมอบอำนาจหน้าที่ตาม แผนงานราชการ	/	/
8. ผู้บริหารมีอิสระในการมอบหมายงานประจำให้ผู้บริหารฝ่ายต่างๆปฏิบัติตามภารกิจของสถานศึกษา	/	/
9. สถานศึกษามีการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานบุคลากร ในทุกฝ่ายตามบทบาทหน้าที่	/	/
10. ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานสำหรับครูปฐมวัย	-	/
11. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารและรับผิดชอบงานตามภารกิจของสถานศึกษา	/	/
12. สถานศึกษามีการจัดสวัสดิการเพื่อเป็น หลักประกันการทำงาน สวัสดิการที่พักอาศัย ด้านการรักษาพยาบาล จัดหารางวัล และประกาศเกียรติคุณผู้มีผลงานการปฏิบัติงานในรอบ	/	/
13. สถานศึกษามีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ โดยใช้ระบบการประเมินตนเองและระบบคณะกรรมการ	/	/
14. สถานศึกษามีระบบกระบวนการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทั้งรายบุคคลและรายกลุ่มในรูปของคณะกรรมการ	-	/
15. สถานศึกษามีการนิเทศติดตามการปฏิบัติตามแผนงาน โครงการ	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษาบริบท	การศึกษาพหุกรณี
ด้านการบริหารงานงบประมาณ		
ด้านการวิเคราะห์และการจัดสรรงบประมาณ		
1. สถานศึกษามีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายการจัดทำและเสนองบประมาณได้อย่างเหมาะสม	-	/
2. สถานศึกษามีระบบการนำข้อมูลย้อนกลับไปใช้เพื่อการปรับปรุงแก้ไขงานด้านงบประมาณ	-	/
3. สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาระดับปฐมวัยโดยจัดหารายได้ ผลประโยชน์ กองทุนเพื่อการศึกษาและสวัสดิการเพื่อเด็กปฐมวัยอย่างเพียงพอ เหมาะสม	/	/
4. สถานศึกษามีการระดมความร่วมมือจากหน่วยงาน ผู้ปกครองและชุมชนเพื่อหางบประมาณเพิ่มเติม	/	/
5. สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณตามโครงสร้างและภารกิจของสถานศึกษาตามลำดับความสำคัญ และจัดเพิ่มงบรายหัวให้สอดคล้องกับกิจกรรมและจำนวนนักเรียน	/	/
6. สถานศึกษามีการกำหนดสัดส่วนงบประมาณงานวิชาการ และงานสนับสนุน	-	/
7. สถานศึกษาจัดให้มีแผนการใช้งบประมาณทั้งระยะสั้นและระยะยาว	-	/
8. สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (performance based budgeting)	/	/
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณทำให้เกิดความคล่องตัวยืดหยุ่น โปร่งใส ตรวจสอบได้	/	/
10. สถานศึกษามีการจัดทำแผนการเสนอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และการตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณที่เป็นระบบตรวจสอบได้	/	/
11. สถานศึกษามีการระดมทรัพยากรเพื่อการลงทุนในการจัดการศึกษาปฐมวัย	/	/
ด้านระบบการบริหารและการเบิกจ่ายงบประมาณ		
1. ผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณที่เป็นระบบและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสถานศึกษา	-	/
2. สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณในรูปคณะกรรมการที่คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษา บริบท	การศึกษา พหุกรณี
<b>ด้านการบริหารงานงบประมาณ (ต่อ)</b>		
3. สถานศึกษามีแผนการใช้งบประมาณที่เป็นระบบและมีการจัดสรรงบประมาณตามลำดับความจำเป็น	-	/
4. สถานศึกษามีการระดมทุน ทรัพยากรและความร่วมมือของท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการศึกษาปฐมวัย	/	/
5. สถานศึกษามีการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบและคล่องตัว	/	/
6. สถานศึกษา มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดซื้อ จัดหาสื่อ อุปกรณ์ ของเล่น เครื่องเล่นสนาม และจัดสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่น่าเรียน	/	/
7. สถานศึกษามีการกระจายอำนาจการจัดซื้อจัดจ้างให้ฝ่ายปฏิบัติดำเนินการภายใต้การควบคุมของสถานศึกษา	/	/
8. สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนโครงการอาหารกลางวันให้มีคุณภาพและเพียงพอ	/	/
9. สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณเพื่อ ปรับปรุง ซ่อมแซมวัสดุ ครุภัณฑ์ให้ปลอดภัยและพร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา	/	/
10. สถานศึกษามีการจัดทำการบริหารการเงิน และการบริหารบัญชีที่เป็นระบบ และตรวจสอบได้	/	/
11. สถานศึกษามีการใช้จ่ายงบประมาณตาม แผนยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ อาทิ ยุทธศาสตร์ด้านอาคารสถานที่ ยุทธศาสตร์ด้านบุคลากร ยุทธศาสตร์ด้านหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ และยุทธศาสตร์ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน	-	/
12. สถานศึกษามีคณะกรรมการจัดทำแผนงาน โครงการเพื่อรองรับการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์	/	/
13. สถานศึกษาได้รับงบประมาณจากเงินบำรุง การศึกษา งบประมาณแผ่นดิน	/	/
14. สถานศึกษามีคณะกรรมการวางแผน และการกำหนดเป้าหมายการจัดสรรงบประมาณและการจัดหาแหล่งเงินทุน	/	/
15. สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์การใช้จ่ายงบประมาณโดยใช้เอกสารประจำปีของสถานศึกษา จดหมายข่าว การประกาศ หน้าเสาธง และให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการใช้จ่ายงบประมาณ	-	/
16. สถานศึกษามีการใช้จ่ายงบประมาณเป็นค่า เงินเดือนครู ค่าสาธารณูปโภค ค่าวัสดุ และสื่อการเรียน	/	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษาบริบท	การศึกษาพหุกรณี
<b>ด้านการบริหารงานทั่วไป</b>		
<b>ด้านโครงสร้างและภารกิจการดำเนินงาน สถานศึกษาปฐมวัย</b>		
1. สถานศึกษาจัดให้มีการวิเคราะห์โครงสร้างภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ประจำปี	-	/
2. สถานศึกษามีการพัฒนาาระบบและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย	-	/
3. สถานศึกษาจัดให้มีระเบียบแบบแผนการปฏิบัติงานที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม	/	/
4. สถานศึกษาจัดให้มีการประสานความร่วมมือกับองค์กรชุมชน และสังคมที่จัดการศึกษา	/	/
5. สถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมการให้ความรู้ การดูแลสุขภาพ อนามัยและบริการตรวจสุขภาพประจำปี	/	/
6. สถานศึกษาจัดบริการอาหาร อาหารว่างที่เพียงพอ เหมาะสม ถูกหลักอนามัย	-	/
7. สถานศึกษามีระบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อการบริหาร สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานอื่นๆบรรลุผลตามมาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนด	-	/
8. สถานศึกษามีหน่วยงานให้บริการประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงาน เป็นไปด้วยความเรียบร้อย	-	/
9. สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนให้ผู้ปกครองและชุมชนเพื่อทราบผลการดำเนินงานในรูปการประชุม และเอกสารทำให้เกิดศรัทธาเชื่อมั่นในหลายรูปแบบ	-	/
10. สถานศึกษามีการจัดงานบริการนักเรียน อาทิ งานสุขภาพอนามัย งานการปฐมพยาบาล เบื้องต้น การให้ภูมิคุ้มกันโรค การตรวจสุขภาพประจำวัน ระบบสุขภาพในโรงเรียน ระบบการถ่ายเทอากาศ ความสะอาด การกำจัดขยะ แสงสว่างในห้องเรียน โครงการอาหารกลางวัน และอาหารว่าง	/	/
11. สถานศึกษามีบริการเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาเด็กที่มีพัฒนาการล่าช้า ปัญหาการปรับตัวเด็กจะ ได้รับคำวินิจฉัยดูแล แก้ปัญหาช่วยเหลือยามเจ็บป่วย มีระบบการประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุและระบบความปลอดภัยในสถานศึกษา	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษา บริบท	การศึกษา พหุกรณี
<b>ด้านการบริหารงานทั่วไป (ต่อ)</b>		
12. สถานศึกษามีการวิเคราะห์ระบบภาระงานเอกสาร งานธุรการ หนังสือเข้า หนังสือออก การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ การประสานงาน การพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดการบริหารและพัฒนาองค์การ งานตรวจสอบคุณภาพภายใน งานสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา งานทะเบียนนักเรียน งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ งานข้อมูลเครือข่ายบุคคล และงานสัมพันธ์กับนักเรียน	/	/
13. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมแนะแนวให้กับผู้ปกครอง มีการประสานความร่วมมือระหว่างครูและผู้ปกครอง	/	/
<b>ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษาปฐมวัย</b>		
1. สถานศึกษาปฐมวัยมีอาคารเรียนเป็นสัดส่วน เอกเทศ	-	/
2. สถานศึกษาปฐมวัยจัดให้มีวัสดุ ครุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับผู้เรียน	-	/
3. สถานศึกษาพัฒนาอาคารเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม สภาพแวดล้อมให้เหมาะสม สะอาด สวยงาม ปลอดภัยเพื่อสร้างบรรยากาศให้น่าเรียน	-	/
4. สถานศึกษาพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภายในที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น สวนหย่อม สวนสมุนไพร เกษตรในโรงเรียน ไม้ดอกไม้ประดับ จัดให้มีเครื่องเล่นสนาม อุปกรณ์เสริมสมรรถภาพทางกาย บ่อทราย ที่ปลอดภัย เหมาะสมกับวัย และมีมาตรฐาน	-	/
5. สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก และจัดอาคารสถานที่ให้มีความเหมาะสม ส่งเสริมการเรียนรู้และสอดคล้องกับสภาพความต้องการของหลักสูตร และสอดคล้องกับหลักการเตรียมความพร้อมให้กับเด็ก	/	/
6. สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมโดยคำนึงถึงความสะอาด ความปลอดภัย ความมีอิสระ ความสะดวกในการเล่นและทำกิจกรรม	/	/
7. สถานศึกษาจัดบรรยากาศการเรียนรู้และ มุมประสบการณ์ ห้องน้ำ ห้องส้วม ห้องเรียน สนามเด็กเล่น ห้องนอน เวทีสำหรับการแสดงออก และสถานที่แสดงผลงานของเด็ก อย่างเพียงพอ ปลอดภัย	/	/
8. สถานศึกษาจัดให้มีเจ้าหน้าที่ และแม่บ้านรับผิดชอบดูแลปรับปรุง ซ่อมแซม รักษา ความสะอาด จัดตกแต่งสวนและบริเวณสถานศึกษาให้ร่มรื่น สวยงามและปลอดภัย	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพฤติกรรมเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

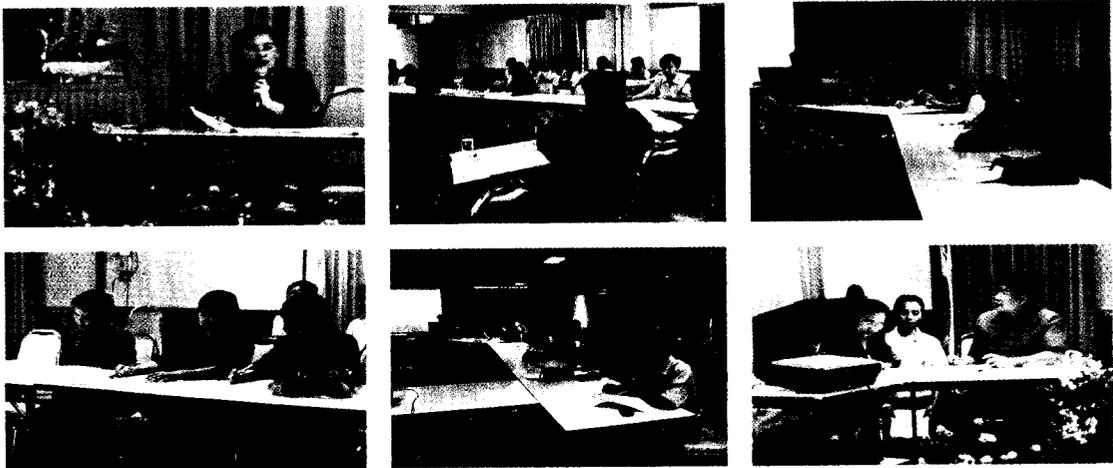
ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษาบริบท	การศึกษาพฤติกรรม
<b>ด้านการบริหารทั่วไป (ต่อ)</b>		
9. สถานศึกษาจัดมุมประสบการณ์เพื่อเป็น แหล่งเรียนรู้ตามความสนใจและตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน ได้อย่าง หลากหลาย เช่น มุมบ้าน มุมหอม มุมวิทยาศาสตร์ มุมศิลปะ มุมดนตรี มุมน้ำ มุมทราย เครื่องเล่นสัมผัส ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ สระว่ายน้ำ สวนหย่อม และ สนามเด็กเล่น	/	/
10. สถานศึกษาจัดให้มีวัสดุ ครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอต่อความต้องการใช้ของครูและเด็ก โดยคำนึงถึงพัฒนาการ ประโยชน์ใช้สอย ปลอดภัย เหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานสำหรับเด็ก ปฐมวัย	/	/
11. สถานศึกษาจัดให้มีการจัดทำบัญชีวัสดุ ครุภัณฑ์ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	-	/
<b>ด้านการประชาสัมพันธ์</b>		
1. สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้าใจหลักการจัดการศึกษาปฐมวัยที่ตรงกัน	-	/
2. สถานศึกษาจัดให้มีการประชุมผู้ปกครองทุกภาคเรียน เพื่อประสานความร่วมมือและเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษา	/	/
3. สถานศึกษาควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ ผู้ปกครองเข้าใจและร่วมพัฒนาเด็กไปในทิศทางเดียวกัน โดยใช้รูปแบบที่หลากหลายเช่นการจัดประชุม การเยี่ยมบ้าน การใช้เอกสารแผ่นพับ แผ่นปลิว จดหมายข่าว	-	/
4. สถานศึกษาประสานความร่วมมือระหว่างผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนาเด็กอย่างต่อเนื่อง	-	/
5. สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนอันก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดี ศรัทธาเลื่อมใสต่อสถานศึกษา	/	/
6. สถานศึกษาจัดทำแผ่นพับ แผ่นปลิว และเอกสารเพื่อเผยแพร่ผลงานของเด็กและผลงานของสถานศึกษากับพ่อแม่ผู้ปกครอง	/	/
7. สถานศึกษาจัดเผยแพร่ข้อมูลด้านงบประมาณที่ได้รับการบริจาคจากหน่วยงานผู้ปกครอง และชุมชนต่อสาธารณชน	-	/

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและจากการศึกษาพหุกรณีเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย	แหล่งข้อมูล	
	การศึกษา บริบท	การศึกษา พหุกรณี
<b>ด้านการบริหารงานทั่วไป (ต่อ)</b>		
<b>ด้านการบริหารงานธุรการ</b>		
1. สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีประเภท hardware และ software มาใช้ออกแบบงานธุรการในสถานศึกษาและธุรการในชั้นเรียน ที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ	-	/
2. สถานศึกษาจัดระบบการจัดการดำเนินงานธุรการที่ เหมาะสม เป็นปัจจุบัน	/	/
3. ระบบงานธุรการสถานศึกษามีความถูกต้อง ชัดไว รวดเร็วและเป็นปัจจุบัน	-	/
4. การบริหารงานธุรการสถานศึกษา ประกอบด้วยงานเอกสาร งานสารบัญ งานบรรณารักษ์ งานพัสดุ บัญชี	/	/
5. สถานศึกษามีการนำคอมพิวเตอร์เพื่อการจัดส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับเอกสารเพื่อความสะดวก คล่องตัวในการจัดเก็บข้อมูลและเชื่อมโยงไปยังสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา	-	/
6. สถานศึกษาจัดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงาน ธุรการจัด โดยเฉพาะ	-	/
7. สถานศึกษาจัดระบบหนังสือประเภทหนังสือ เข้า - ออก มีการจัดทำเพิ่มประวัติบุคลากรและนักเรียน การจัดทำทะเบียนนักเรียนที่เป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน	-	/
8. สถานศึกษามีการนำระบบ online มาใช้ในการจัดทำข้อมูล และระบบฐานข้อมูล เพื่อเชื่อมโยงไปสู่ระบบงานอื่นๆ อาทิ ฐานข้อมูลนักเรียน ระบบฐานการเงิน ระบบการชำระค่าเล่าเรียนและระบบอื่นๆ	-	/
<b>ด้านการพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศ</b>		
1. สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย สอดคล้องกับฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่น	/	/
2. สถานศึกษาจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย เป็นปัจจุบันและเอื้อต่อการนำไปใช้ประโยชน์	-	/
3. สถานศึกษาพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษาปฐมวัย เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่ง กันและกัน	-	/
4. สถานศึกษามีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษาปฐมวัยเพื่อแสวงหาความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่นและเขตพื้นที่การศึกษา	-	/
5. สถานศึกษาพัฒนาระบบเครือข่ายเพื่อประสาน ความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน	-	/

#### 4. ตอนที่ 4 ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

การสังเคราะห์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาบริบทและการศึกษาพหุกรณีผู้วิจัยนำมาพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอแนะเชิงนโยบายดังปรากฏในตาราง 4 เพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ จำนวน 2 ครั้ง คือวันที่ 20 เมษายน 2549 และวันที่ 21 เมษายน 2549 การสัมมนาทั้ง 2 ครั้งจัดขึ้น ณ ห้องประชุมเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์ โดยการสัมมนาครั้งที่ 1 พิจารณาข้อเสนอเชิงนโยบายในองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดของการบริหารโดยภาพรวม การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานบุคคล และครั้งที่ 2 พิจารณาข้อเสนอเชิงนโยบายในองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดของการบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป โดยผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาครั้งละ 4 คน ผู้ช่วยผู้บริหารในฝ่ายบริหารวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายงบประมาณ และฝ่ายบริหารงานทั่วไป ครั้งละ 10 คน และผู้มีส่วนได้เสียกับการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยประกอบด้วย ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ ครั้งละ 6 คน รวมทั้งสิ้น 40 คน ดังภาพที่ 27 และ 28



ภาพที่ 27 การสัมมนาเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 1



ภาพที่ 28 การสัมมนาเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 2

ผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติทั้งสองครั้ง ได้ผลสรุปเป็น “ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์” ที่ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดของการบริหารโดยภาพรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ดังนี้

### ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์

#### วิสัยทัศน์

ภายในปี 2554 จังหวัดสุรินทร์จะเป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง

#### พันธกิจ

1. สร้างโอกาสให้เด็ก กลุ่มเป้าหมาย ได้เข้าศึกษาในระดับปฐมวัยทุกคน
2. จัดการศึกษาปฐมวัยให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน ส่งเสริมหน่วยงาน ภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้จัดการศึกษาระดับปฐมวัย
3. สร้างเครือข่าย แหล่งการเรียนรู้ และระบบสารสนเทศในการจัดการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย
4. จัดระบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. พัฒนานุเคราะห์ และผู้เกี่ยวข้องให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน
6. สร้างความตระหนักให้ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย

#### เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด

##### ด้านการบริหารจัดการโดยรวม

จังหวัดสุรินทร์มุ่งมั่นในการบริหารจัดการเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับเด็กปฐมวัย โดยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ มีการวางแผน วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ตั้งศูนย์ประสานงาน กำหนดมาตรฐาน ประเมินผลและระดมความร่วมมือเพื่อแก้ปัญหา รวมทั้งสนับสนุนให้สถานศึกษามีแผน โครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน มีทีมงาน มีการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนา เกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพ จัดให้สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดคน นโยบาย แผนกลยุทธ์และมีทีมงานศึกษาวิเคราะห์ระบบการบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์ และมีการจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการดำเนินการตามพันธกิจและเป้าหมาย โดยมีเป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด แสดงในตาราง 5

ตารางที่ 5 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหาร โดยรวม

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
<p>ด้านการบริหารโดยรวม</p> <p>พัฒนาจัดการศึกษาปฐมวัยโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและจัดให้มีการวิเคราะห์ตนเองร่วมวางแผน กำหนดมาตรฐานให้เกิดความชัดเจน มีการจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวก มีการบริหารที่มอบหมายคณะบุคคลผ่านกระบวนการวิเคราะห์ระบบที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัย</p>	<p>1. สนับสนุนให้มีการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่ชัดเจน โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมและกระบวนการบริหารเชิงบูรณาการรวมทั้งจัดประชาพิจารณ์และประชาสัมพันธ์ ให้เกิดความเข้าใจอย่างทั่วถึง</p>	<p>1. มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์</p> <p>2. ร้อยละของความพึงพอใจของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย</p> <p>3. ร้อยละของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจต่อ นโยบาย และแผนการจัดการศึกษาปฐมวัย</p>
	<p>2. ส่งเสริมให้มีการวางแผนและดำเนินการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างเป็นระบบ</p>	<p>1. มีแผนจัดการศึกษาปฐมวัยที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น</p> <p>2. ร้อยละของความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของ บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องต่อการวางแผนการดำเนินงานบริหารของสถานศึกษา</p>
	<p>3. จัดให้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อมีข้อมูลที่เป็นจุดเด่น จุดด้อยของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย</p>	<p>1. มีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของการบริหารจัดการศึกษา</p> <p>2. มีการนำผลวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยไปใช้ปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษา</p>
	<p>4. ส่งเสริมให้มีศูนย์ประสานงานการศึกษาปฐมวัยของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา</p>	<p>1. มีศูนย์ประสานงานเชื่อมโยงกับกลุ่มเครือข่ายการศึกษาปฐมวัยที่มีระบบและมีคุณภาพ</p>
	<p>5. ส่งเสริมให้มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานการจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างเป็นระบบและเชื่อถือได้</p>	<p>1. มีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ครอบคลุม</p> <p>2. ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องต่อมาตรฐานการปฏิบัติงาน</p>
	<p>6. ส่งเสริมให้มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาพัฒนาปรับปรุง แก้ไข ให้การดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัยมีประสิทธิภาพอย่างค่อเนื่อง</p>	<p>1. มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>2. มีผลการปรับปรุงพัฒนางาน</p> <p>3. ร้อยละของความพึงพอใจ ของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องต่อผลการปฏิบัติงาน</p>
	<p>7. ส่งเสริมให้มีการระดมความร่วมมือของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อแก้ปัญหาการจัดการศึกษาปฐมวัยโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม</p>	<p>1. ร้อยละของความร่วมมือ ของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง</p>
	<p>8. ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์มีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ สร้างศรัทธาให้ท้องถิ่นเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัย</p>	<p>1. ผู้บริหารได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัย</p>

ตารางที่ 5 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารโดยรวม (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	9. จัดให้สถานศึกษามีแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจนและมีการกำหนดบทบาท การมอบหมายภารกิจรับผิดชอบอย่างเป็นระบบ	1.สถานศึกษามีแผนภูมิโครงสร้าง และมีคำสั่งมอบหมายภารกิจตรงตามศักยภาพของบุคลากร 2.ร้อยละของความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องต่อภารกิจที่รับมอบหมายตามโครงสร้างการบริหารงาน
	10. จัดให้สถานศึกษามีการจัดคณะทำงานเพื่อกำหนดแผนและนโยบายจัดการศึกษาปฐมวัย โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม	1. มีคณะทำงานจัดทำแผนและนโยบายแบบมีส่วนร่วม
	11. จัดให้สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง พัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป	1. สถานศึกษามีเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาและเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา 2.ร้อยละของความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต่อการบริหาร
	12. จัดส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย	1. ร้อยละของงบประมาณจัดการศึกษาปฐมวัยเมื่อเทียบกับภาระงาน 2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง
	13. จัดให้เขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาสถานศึกษาของเอกชน และหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย อย่างทั่วถึง	1.เขตพื้นที่ที่มีแผนส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาสถานศึกษาเอกชน และหน่วยงานอื่น อย่างชัดเจนจำนวนสถานศึกษาเอกชน และหน่วยงานอื่นที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนา

### ด้านการบริหารงานวิชาการ

จังหวัดสุรินทร์มุ่งมั่นในการเตรียมความพร้อมของเด็กปฐมวัยโดยองค์รวม ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา โดยมุ่งจัดหลักสูตรการเรียนการสอน ให้มีคุณภาพมาตรฐาน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น มุ่งแสวงหาแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอนที่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมและพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนพัฒนาและส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ ทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและความต้องการที่หลากหลายของท้องถิ่น โดยมีเป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด แสดงในตาราง 6

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
<b>ด้านการเรียนการสอน</b> 1. พัฒนาการจัดเตรียมความพร้อมให้เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการโดยองค์รวมทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ตลอดจนพัฒนา ส่งเสริมทักษะการคิด ให้เด็กปฏิบัติและเรียนรู้วัฒนธรรมไทย	1. ส่งเสริมให้มีการปลูกฝังและฝึกปฏิบัติเพื่อสร้างนิสัยให้เด็กมีระเบียบวินัยต่อตนเองและส่วนรวมมีคุณธรรม จริยธรรม รักความสะอาด ประหยัด อวดอ้อม เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือตนเอง กล้าพูด กล้าแสดงออก เรียนรู้วัฒนธรรมไทยและท้องถิ่น	1. ร้อยละของเด็กปฐมวัยที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ สพฐ. และ/หรือ สมศ. 2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง
	2. ส่งเสริมทักษะการคิด การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และความคิดสร้างสรรค์ให้กับเด็กปฐมวัย	1. ร้อยละของเด็กปฐมวัยที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ สพฐ. และ/หรือ สมศ. 2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง
	3. ส่งเสริมทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน ทักษะการ ฟัง พูด อ่าน และเขียน	1. ร้อยละของเด็กปฐมวัยที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ สพฐ. และ/หรือ สมศ. 2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง
	4. ส่งเสริมให้เด็กปฐมวัย ได้ฝึกปฏิบัติเรียนรู้วัฒนธรรมไทยและท้องถิ่น	1. ร้อยละของกิจกรรมฝึกปฏิบัติของเด็กที่สนับสนุนการปฏิบัติการเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมท้องถิ่น
	5. จัดให้มีกิจกรรมประจำวันเพื่อเตรียมความพร้อมทางด้านพัฒนาการและจัดสภาพแวดล้อมคลอจดจนบรรยากาศการเรียนให้เด็กได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสอดคล้องกับหลักสูตร	1. มีกิจกรรมประจำวันเพื่อเตรียมความพร้อม 6 กิจกรรม คือ กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเสรี กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมกลางแจ้ง และกิจกรรมเกมการศึกษา 2. มีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	6. ส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม แหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย ตลอดจนการใช้เทคนิคใหม่ๆ ที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	1. มีนวัตกรรมและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย 2. มีเทคนิคใหม่ที่ใช้ในการเรียนการสอน
	7. กำหนดให้สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัยแบบบูรณาการที่หลากหลาย สอดคล้องกับพัฒนาการ วุฒิภาวะ หลักจิตวิทยา ความต้องการ ความสนใจ และความแตกต่างระหว่างบุคคล	1. มีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่สอดคล้องกับพัฒนาการ วุฒิภาวะ หลักจิตวิทยา ความต้องการ ความสนใจ และความแตกต่างระหว่างบุคคล 2. มีการบูรณาการวิธีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยวิธีการสังเกตค้นคว้าทดลอง การฝึกปฏิบัติ กิจกรรมสร้างสรรค์ การใช้คำถาม ปลายเปิด กิจกรรมโครงงาน เป็นต้น
	8. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวางแผนการเรียนการสอนที่เปิดโอกาสให้บุคลากร ผู้เกี่ยวข้อง และเด็กปฐมวัยมีส่วนร่วม	1. มีแผนการจัดประสบการณ์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากร 2. มีรายงานการใช้แผนการจัดประสบการณ์
	9. จัดให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่หลากหลาย โดยใช้ทฤษฎี การมีส่วนร่วม เน้นกระบวนการแบบบูรณาการ ทั้งรายบุคคล กลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อยทั้งในและนอกห้องเรียน โดยผ่านการสังเกต การค้นคว้าทดลอง และปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับเด็ก	1. ร้อยละของความพึงพอใจของเด็กต่อกิจกรรมการเรียนที่ฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้ปกครองต่อการจัดกิจกรรมการสอนโดยใช้ทฤษฎีและวิธีการที่หลากหลาย
	10. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายพัฒนาการเรียนการสอน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนารูปแบบการจัดประสบการณ์ในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในรูปแบบอื่นให้มีคุณภาพใกล้เคียงกัน	1. มีเครือข่ายพัฒนาการเรียนการสอน 2. คุณภาพการจัดการศึกษาปฐมวัยตามเกณฑ์มาตรฐานของจังหวัดสุรินทร์
	11. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีตารางกิจกรรมประจำวัน ที่สอดคล้องกับความสนใจตามความสามารถของผู้เรียน ผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ เน้นทักษะการคิดสร้างสรรค์ กิจกรรมโครงงาน ฯลฯ	1. มีการจัดกิจกรรมตามตารางที่กำหนด 2. ร้อยละของความพึงพอใจของเด็กต่อกิจกรรมที่เน้นทักษะการคิด กิจกรรมโครงงาน

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	12. ส่งเสริมให้สถานศึกษาได้จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งฝ่ายวิชาการ ผู้ประสานงานและครูผู้สอน	1. มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางดำเนินงานวิชาการภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครู ผู้บริหาร วิชาการและผู้ประสานงาน
2. พัฒนาครูปฐมวัยให้สามารถจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	1. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพครูปฐมวัยให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	1. มีการประชุมพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการสำหรับครูปฐมวัย 2. ร้อยละของครูปฐมวัยที่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการ
	2. ส่งเสริมและพัฒนาครูให้สามารถนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ สามารถวางแผนการเรียนการสอน โดยให้บุคลากร ผู้เกี่ยวข้อง และเด็กมีส่วนร่วม มีการใช้แหล่งการเรียนรู้ เทคโนโลยี และจัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ เพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยให้สามารถเรียนรู้ได้เต็มตามศักยภาพ	1. ร้อยละของครูสามารถนำหลักสูตรสู่แผนการจัดประสบการณ์ 2. การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เกี่ยวข้อง และเด็กในการวางแผนการจัดประสบการณ์ 3. มีการจัดบรรยากาศ แหล่งการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการจัดประสบการณ์
	3. ส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้เครือข่ายการเรียนการสอนในแต่ละหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยและในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา	1. มีเครือข่ายการเรียนรู้จัดให้มีการพัฒนาครู และได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2. ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาโดยใช้เครือข่ายการเรียนรู้
	4. ส่งเสริมและพัฒนาครูระดับปฐมวัยให้สามารถจัดการเรียนการสอนและพัฒนานวัตกรรม โดยใช้ภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาท้องถิ่น	1. ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และนวัตกรรม 2. ร้อยละของครูที่สามารถจัดการเรียนการสอนโดยใช้นวัตกรรม ภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาท้องถิ่น

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
<p>ด้านการพัฒนาหลักสูตร</p> <p>พัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยให้มีมาตรฐานระดับเดียวกัน แต่มีความหลากหลาย เน้นให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม ในการ กำหนด หลักสูตรที่สอดคล้องกับท้องถิ่น มีกรรมการบริหารหลักสูตร มีการทบทวนปรับปรุงหลักสูตร เป็นระยะๆ เน้นให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร มีทักษะในการจัดประสบการณ์ เป็นอย่างดีและสามารถจัดการ เรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ</p>	<p>1. พัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของจังหวัด สุรินทร์ ให้มีความสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ เป้าหมายของหลักสูตร และเหมาะสมกับสภาพ ชุมชน สังคม และภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยประสาน ความร่วมมือกับสถาบันผลิตครู และหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง</p>	<p>1. มีหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยที่ เหมาะสมและสอดคล้องกับท้องถิ่น</p> <p>2. มีการประสานความร่วมมือกับ สถาบันผลิตครูและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องในการพัฒนาหลักสูตร</p>
	<p>2. สนับสนุนให้สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษา และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ เหมาะสมสอดคล้องกับพัฒนาการ วุฒิภาวะและ ความสนใจของเด็กในลักษณะยืดหยุ่น เปิดกว้าง สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นและบริบทของ สถานศึกษา</p>	<p>1. มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น</p> <p>2. ร้อยละของความพึงพอใจของ บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับหลักสูตร สถานศึกษา</p>
	<p>3. สนับสนุนและพัฒนาครูให้สามารถจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษา วางแผน วิเคราะห์โครงสร้าง หลักสูตร สารการเรียนรู้ประสบการณ์สำคัญและ เขียนแผนการจัดประสบการณ์แบบบูรณาการ กิจกรรมประจำวัน โดยยึดหลักพัฒนาการและ กระบวนการเรียนรู้ที่สนองสนองธรรมชาติ พัฒนาศักยภาพของเด็กโดยองค์รวมผ่านการเล่น ในกิจกรรมเคลื่อนไหว กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเสรี กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมกลางแจ้งและเกมการศึกษา</p>	<p>1. มีการประชุม อบรม สัมมนาเพื่อ สร้างความเข้าใจให้กับครูและ บุคลากรที่เกี่ยวข้องการจัดทำหลักสูตร สถานศึกษาและการจัดประสบการณ์ แบบบูรณาการ</p> <p>2. ร้อยละของความพึงพอใจของครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้</p>
	<p>4. ส่งเสริมให้มีการประสานความร่วมมือกับ สถาบันผลิตครู หน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัย และเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากร ตลอดจนเป็นที่ปรึกษางานวิชาการ ให้กับ สถานศึกษา</p>	<p>1. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านที่ ปรึกษางานวิชาการ</p> <p>2. มีเครือข่ายประสานความร่วมมือเพื่อ การพัฒนางานวิชาการ</p> <p>3. ร้อยละของกิจกรรมและ โครงการ ความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆและ สถาบันผลิตครู</p>
	<p>5. กำหนดให้สถานศึกษามีคณะกรรมการบริหาร หลักสูตรแบบมีส่วนร่วมและจัดให้ผู้ปกครอง ชุมชนร่วมวางแผนการสอน แสดงความคิดเห็น และเป็นวิทยากรร่วมสอนในแต่ละหน่วยการเรียน</p>	<p>1. มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตร ของแต่ละสถานศึกษา</p> <p>2. มีโครงการความร่วมมือระหว่าง สถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน</p>

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	6.เร่งรัดสถานศึกษาจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตร แนวการจัดประสบการณ์ การจัดทำแฟ้มผลงานและเอกสารอื่นๆ เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	1.จำนวน/ประเภทของเอกสารที่สถานศึกษาใช้เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ 2.ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อการจัดบริการเอกสารประกอบหลักสูตร 3.ร้อยละของความก้าวหน้าของผลงานทางวิชาการของบุคลากรในรอบปี
	7.กำหนดให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้กับเด็กปฐมวัยตามความสนใจและสอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนและชุมชนเป็นฐาน อาทิ กิจกรรมพลศึกษา คณิตฯ ว่ายน้ำ ฯลฯ	1.มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่หลากหลายรูปแบบให้เด็กเลือกปฏิบัติ 2.ร้อยละของความสำเร็จในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
	8. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม แหล่งการเรียนรู้และการประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักสูตร	1.มีสภาพแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตร
	9.กำหนดให้สถานศึกษามีการประชุมเพื่อพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันเป็นระยะๆ	1.มีการประชุมเพื่อปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร 2.ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร
	10.สถานศึกษาจัดส่งเสริมให้ครูปฐมวัยมีการเตรียมการสอน เขียนแผนการจัดประสบการณ์ และได้รับคำแนะนำตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้าสายปฐมวัยก่อนการสอน	1.มีโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนให้กับครูปฐมวัย 2.มีคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินแผนการจัดประสบการณ์
	11. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้เด็กมีส่วนร่วมในการเสนอหลักสูตรและกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการ และความสนใจของเด็กปฐมวัย	1.มีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้เด็กมีส่วนร่วมในการเสนอหลักสูตรและกิจกรรมตามความสนใจ 2.มีการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมตามความสนใจและความต้องการของเด็ก

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	12.จัดให้สถานศึกษาใช้หลักการจัดห้องเรียนโดยคำนึงถึงอายุของผู้เรียนเป็นเกณฑ์	1.มีเกณฑ์การจัดเด็กเข้าชั้นเรียน 2.ร้อยละความพึงพอใจของครูและผู้เกี่ยวข้องต่อการจัดชั้นเรียนตามเกณฑ์อายุเด็ก
	13.ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรการให้ความรู้กับ ผู้ปกครองเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กปฐมวัย	1.สถานศึกษามีหลักสูตรการให้ความรู้กับผู้ปกครองเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กปฐมวัย 2.ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนาเด็กปฐมวัย
	14.ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดหลักสูตรเสริมคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้าน การช่วยเหลือตนเอง การรอคอย การเก็บของเล่น ความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม มารยาทและวัฒนธรรมไทย การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การสำรวจ การแสวงหาความรู้และการทำงานร่วมกับผู้อื่น	1.มีหลักสูตรเสริมคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์สำหรับเด็กปฐมวัย 2.ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อหลักสูตรเสริมคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเด็กปฐมวัย
ด้านการประเมินผลการเรียนพัฒนาให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนการสอนและเลือกใช้เครื่องมือประเมินผลพัฒนาการตามศักยภาพทั้ง 4 ด้านคือด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาด้วยวิธีการที่หลากหลายและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาแก้ไขข้อบกพร่องของเด็กปฐมวัยเป็นรายบุคคลโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม	1. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์มาตรฐาน หน่วยการเรียนรู้และกิจกรรมการจัดประสบการณ์ เลือกใช้เครื่องมือและวิธีการประเมินผลที่เหมาะสม	1. มีกระบวนการวิเคราะห์มาตรฐาน การเรียนการสอน 2. มีการเลือกใช้เครื่องมือประเมินที่สอดคล้อง เหมาะสมกับพัฒนาการ
	2.จัดให้สถานศึกษามีการจัดทำเอกสาร หลักฐาน การประเมินผู้เรียน รายงานผลการเรียนรู้และการนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของเด็กแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอตลอดปีการศึกษา	1. มีหลักฐานการประเมินผลเด็กปฐมวัยเป็นรายบุคคล 2. มีรายงานผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไขพัฒนาการเด็ก 3. ร้อยละของเด็กปฐมวัยที่ผ่านเกณฑ์การประเมินพัฒนาการ
	3.ส่งเสริมให้สถานศึกษามีกระบวนการสังเกตพฤติกรรมของเด็กในขณะที่ทำกิจกรรม และจดบันทึกลงในเครื่องมือที่ครูสร้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง	1. มีโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาเครื่องมือเพื่อใช้ในการประเมินผลเด็กปฐมวัย 2. มีรายงานผลการใช้เครื่องมือเพื่อประเมินพัฒนาการเด็ก

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	<p>4. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีข้อมูลการพัฒนาเด็กทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาโดยวิธีการที่หลากหลาย อาทิ การสังเกต การบันทึกพฤติกรรม ในรูปแบบการบันทึกรายวัน แบบสำรวจรายการ แบบบันทึกคำพูด และการรวบรวมผลงานที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าแต่ละด้านของเด็กเป็นรายบุคคล</p>	<p>1.มีรายงานผลการประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัยทั้ง 4 ด้านคือด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา</p> <p>2.ปริมาณและรูปแบบการใช้เครื่องมือในการประเมินผลพัฒนาการแต่ละด้าน</p> <p>3.มีข้อมูลรายงานผลความก้าวหน้าจากผลงานของเด็ก</p>
	<p>5. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีประเมินผลพัฒนาการเด็กทุกด้านเป็นรายคน มีการกำหนดขั้นตอนการประเมินที่ชัดเจน เลือกเครื่องมือและวิธีการประเมินที่เหมาะสม มีการบันทึกผลการประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร มีการนำผลการประเมินหลายครั้งมาแก้ปัญหาพัฒนาเด็ก ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผลพัฒนาการ และมีการรายงานผลการประเมินที่หลากหลายรูปแบบ</p>	<p>1.มีรายงานประเมินผลพัฒนาการเด็กเป็นรายบุคคลที่หลากหลายรูปแบบ</p> <p>2.มีรายงานผลการแก้ไขปัญหาเด็กปฐมวัย</p> <p>3. มีรายงานผลการประเมินจากการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง</p> <p>4.ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้ปกครองต่อผลการประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัย</p>
	<p>6. พัฒนาให้สถานศึกษามีการประเมินตามสภาพจริง (authentic assessment) ของผลพัฒนาการเด็ก และผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ชัดเจน โดยใช้ การสังเกต การสะสมงาน (portfolio assessment) การบันทึกพฤติกรรม และการบันทึกคำพูด</p>	<p>1.มีรายงานผลการประเมินตามสภาพจริง</p> <p>2.มีแฟ้มผลงานเด็กเป็นรายบุคคล</p> <p>3.มีรายงานผลการประเมินจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน</p>
	<p>7.ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศทางการบริหาร การนิเทศ และการตัดสินใจ</p>	<p>1.มีข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การนิเทศ ที่เกิดจากผลการประเมินพัฒนาการ</p> <p>2.มีแผนทิศทางการพัฒนาเด็กปฐมวัยของสถานศึกษา</p>

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
<p>ด้านการบริหารสื่อ อุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้พัฒนาให้สถานศึกษามีการผลิตสื่อ นวัตกรรมและจัดหาแหล่งเรียนรู้เพื่อการเรียนการสอนระดับปฐมวัยโดยร่วมมือกับผู้ปกครองในการจัดหาสื่อที่ส่งเสริมพัฒนาการเด็กด้านต่างๆ และสื่อที่สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้</p>	<p>1. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการผลิต จัดหา สื่อ นวัตกรรม วัสดุ อุปกรณ์ที่หลากหลาย สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้และพัฒนาการด้านต่างๆของเด็กปฐมวัยทั้งสื่อของจริง ของจำลอง สื่อธรรมชาติ สื่อสะท้อนวัฒนธรรม ตลอดจนจัดหา แหล่งการเรียนรู้ประเภทบุคคล สถานที่ทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษา</p>	<p>1. มีสื่ออุปกรณ์และแหล่งการเรียนรู้ที่เพียงพอเหมาะสมต่อการพัฒนาเด็กปฐมวัย</p> <p>2. มีงบประมาณจัดสรรสำหรับการจัดหาสื่อ อุปกรณ์ที่เพียงพอ</p> <p>3. มีการจัดทำบัญชีการผลิตและการใช้สื่ออุปกรณ์</p> <p>4. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อการจัดหาสื่อและแหล่งการเรียนรู้</p>
	<p>2. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดทำบัญชี สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ แหล่งการเรียนรู้ มีระบบการจัดเก็บที่ดี เหมาะสม ทันสมัย สะดวก ปลอดภัย และมีการรายงานผลการใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ที่เป็นปัจจุบันและตรวจสอบได้</p>	<p>1. มีบัญชีสื่อ วัสดุ อุปกรณ์และแหล่งการเรียนรู้ที่เป็นปัจจุบัน</p> <p>2. ร้อยละ ของ ครู ที่ มี การ ใช้ สื่อ อุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ในกิจกรรมการเรียนการสอน</p> <p>3. มีรายงานผลการใช้สื่อ อุปกรณ์และแหล่งการเรียนรู้</p>
	<p>3. ส่งเสริมความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนในการผลิต จัดหา สื่อ อุปกรณ์ของเล่น เครื่องเล่นสนาม และแหล่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน</p>	<p>1. ร้อยละของงบประมาณที่ผู้ปกครองและชุมชนบริจาคเพื่อผลิต จัดหาสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน</p> <p>2. จำนวนสื่อ อุปกรณ์ที่ได้รับผลิต จัดหาและบริจาคในแต่ละปีการศึกษา</p>
	<p>4. สนับสนุนให้สถานศึกษามีการจัดห้องสมุดของเล่น มุมกิจกรรมเสรี สื่อ ของเล่นเพื่อการเรียนรู้ และสื่อกลางแจ้งที่หลากหลายและเพียงพอ</p>	<p>1. ร้อยละของการจัดกิจกรรมโดยใช้สื่อการเรียนเพื่อการเรียนรู้อย่างเสรี</p> <p>2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้เรียนในการมีสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทันสมัย มุมกิจกรรมห้องสมุดของเล่นและสื่อกลางแจ้ง</p>
	<p>5. พัฒนาให้ครูปฐมวัยมีความรู้ ความสามารถในกระบวนการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้จากการสำรวจ จัดเตรียมและทดลองก่อนนำไปใช้ในสถานการณ์จริง</p>	<p>1. มีข้อมูลสำรวจความต้องการการใช้สื่อ และ แหล่ง การ เรียน รู้ ของสถานศึกษา</p> <p>2. มีรายงานผลการใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้</p> <p>3. ร้อยละของความพึงพอใจของครูผู้สอนในกระบวนการใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย</p>

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	6. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากแหล่งการเรียนรู้ร่วมในชุมชน เช่นการทำบุญ การแห่เทียนเข้าพรรษา การถวายสังฆทาน การไปทัศนศึกษาสถานสำคัญในชุมชน การเชิญวิทยากรในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากร	1. มีกิจกรรมการเรียนรู้จากแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น 2. ปริมาณกิจกรรม/โครงการที่จัดให้เด็กปฐมวัยได้เรียนรู้จากแหล่งการเรียนรู้ 3. ร้อยละของความพึงพอใจของครูผู้ปกครองในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน
	7. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดหาวัดกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกิจกรรมตลอดจนจัดหาแหล่งการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมพัฒนาการและสอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุดของเล่น เครื่องเล่นสนาม สื่อกลางแจ้งห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ มุมวิทยาศาสตร์ สวนสมุนไพร สื่อธรรมชาติประเภทดิน หิน น้ำ ทราบน้ำ ตลอดจนของเล่นตามมุมบ้าน มุมร้านค้า มุมหนังสือ มุมศิลปะ มุมเกมการศึกษาที่หมุนเวียนตามหน่วยการเรียนรู้ในแต่ละสัปดาห์ที่หลากหลายและเพียงพอ	1. มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน 2. สถานศึกษามีการจัดแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ 3. ร้อยละของความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้
	8. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดสื่อและแหล่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะกระบวนการเรียนรู้ด้านการสังเกต การคิดวิเคราะห์ การวางแผน ทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และทักษะการบันทึกเป็นภาพหรือภาษา	1. มีสื่อและแหล่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย 2. ร้อยละของผู้เรียนที่มีต่อการเล่นเพื่อพัฒนาทักษะกระบวนการเรียนรู้ด้านการสังเกต การคิดวิเคราะห์

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
ด้านการบริหารงานวิจัยและพัฒนางานวิชาการ พัฒนาและสนับสนุนให้ครูปฐมวัยสามารถทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียน การสอนโดยสถานศึกษา วิเคราะห์ปัญหาการเรียนการสอน ปัญหาผู้เรียน และร่วมกันแสวงหาวิธีแก้ปัญหา ตลอดจนสนับสนุนงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกและจัดให้มีเวทีเพื่อแสดงผลงานของครู	1. ผู้บริหารจัดการให้มีการช่วยเหลือ แนะนำ ให้กำลังใจ และสร้างเจตคติที่ดีให้กับครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนระดับปฐมวัย	1. จำนวนโครงการวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว 2. มีจำนวนผลงานวิจัยในชั้นเรียนระดับปฐมวัย 3. ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการวิจัย
	2. ส่งเสริมให้มีการจัดบูรณาการเรียนการสอน และแสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหาโดยวิธีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในรูปของโครงการ (project) และกรณีศึกษา (case study)	1. ร้อยละของผลงานครูเกี่ยวกับงานวิจัย การเรียนการสอนและงานวิจัยในชั้นเรียนในรอบปี 2. จำนวน โครงการและผลงานวิจัยที่ดำเนินการแล้วเสร็จในรอบปี
	3. จัด เร่งรัดให้สถานศึกษามีทีมที่ปรึกษาเพื่อเป็นที่ปรึกษาและแนะนำ ช่วยเหลือครูและบุคลากรในการทำงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอน	1. มีทีมที่ปรึกษาการทำงานวิจัย 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อกรณีที่ปรึกษาในการทำงานวิจัยในชั้นเรียน
	4. กำหนดให้สถานศึกษามีการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิจัยและการพัฒนาการเรียนการสอนในรูปแบบการจัดหาหนังสือ เอกสารงานวิจัยให้ครูและบุคลากรได้ศึกษา การจัดอบรมประชุมเชิงปฏิบัติการ เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ และส่งเสริมครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมตาม หน่วยงานต่างๆ	1. จำนวนเอกสาร งานวิจัยเพื่อการศึกษาค้นคว้าสำหรับครูและบุคลากร 2. จำนวน ครั้งของการเข้ารับการฝึกอบรมของครูและบุคลากร 3. ร้อยละของงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานวิจัยในชั้นเรียนต่อการพัฒนาครูด้านอื่นๆ
	5. จัดให้ผู้บริหารจัดหางบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับครูและบุคลากรในการทำวิจัยในชั้นเรียน	1. มีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกสนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียน 2. ร้อยละของงบประมาณเพื่อสนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียน 3. ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อการสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ในการทำวิจัยในชั้นเรียน 4. ปริมาณผลงานวิจัยที่เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	6. เร่งรัดให้สถานศึกษาจัดเวที เผยแพร่ผลงานวิจัยในชั้นเรียน เพื่อให้เกียรติ ชกช่อง ชมเชยสร้างความภาคภูมิใจและส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการให้กับครูปฐมวัยในรูปแบบการประชุม และการเสนอบทความ	1. จำนวนครั้งในการจัดเวทีเพื่อเผยแพร่ผลงานการวิจัยของครูและบุคลากรในรอบปี 2. จำนวนบทความ ผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ 3. ร้อยละของความพึงพอใจของครูที่มีผลงานและมีโอกาสในการเผยแพร่ผลงาน
<p>ด้านการบริหารงานประกันคุณภาพสถานศึกษา</p> <p>พัฒนาการจัดการศึกษาปฐมวัยให้มีมาตรฐานการประกันคุณภาพโดยมีการจัดทำรายงานเสนอต่อสาธารณชนประจำปี มีการประเมินภายนอกจาก สมศ. บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพ และมีการตรวจสอบติดตามการดำเนินงานโดยใช้วงจร PDCA</p>	1. เร่งรัดให้สถานศึกษาจัดให้มีการจัดทำรายงานการศึกษาและการประเมินตนเองประจำปีเพื่อเสนอต่อต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน	1. มีรายงานผลการจัดการศึกษาในรอบปี 2. มีรายงานประเมินตนเองของสถานศึกษา
	2. จัดให้มีการติดตามประเมินผลและนำผลมาปรับปรุงการเรียนการสอนปฐมวัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	1. มีข้อมูลการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอน 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการนำผลประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอน
	3. เร่งรัดให้สถานศึกษาได้รับการประเมินภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้งในทุกๆ 5 ปีโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)	1. มีรายงานรับรองการประเมินคุณภาพภายนอก
	4. จัดให้สถานศึกษามีการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อตรวจสอบและพัฒนาการบริหารจัดการให้เป็นไปตามเป้าหมาย มาตรฐานที่กำหนด	1. มีระบบการประกันคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา 2. จำนวนตัวชี้วัดที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน
	5. เร่งรัดให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงานประกันคุณภาพของสถานศึกษาโดยจัดให้มีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ ตระหนักและเห็นคุณค่าของการประกันคุณภาพ	1. มีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจในงานประกันคุณภาพ 2. ร้อยละของบุคลากรที่มีส่วนร่วมต่องานบริหารการประกันคุณภาพ 3. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรผู้เกี่ยวข้องในการประกันคุณภาพ

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	6. เร่งรัดให้ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรเป็นผู้นำทางวิชาการเพื่อเป็นหลักประกันให้ผู้ปกครองและชุมชนเกิดความศรัทธาเชื่อมั่น	1. ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนต่อการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา
	7. เร่งรัดให้สถานศึกษามีคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยและการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนของสถานศึกษา	1. มีคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 2. จำนวนครั้งที่มีการประชุมเพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา 3. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
	8. เร่งรัดสถานศึกษาให้จัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพและประเมินผลการเรียนการสอน	1. มีระบบฐานข้อมูลเพื่อการตรวจสอบและประเมินผลคุณภาพการเรียนการสอน 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบฐานข้อมูลสถานศึกษา
	9. เร่งรัดสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรทุกคนจัดทำแผนพัฒนาตนเอง และนำมาเป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน	1. มีแผนพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูที่มีต่อการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
	10. จัดให้สถานศึกษามีการตรวจติดตามการดำเนินงานโดยใช้วงจร PDCA ในการปฏิบัติงานและนำข้อมูลมาปรับปรุงการทำงานของตนเองและสถานศึกษา	1. มีรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา 2. ร้อยละของความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาต่อสถานศึกษาที่มีการตรวจติดตามการดำเนินงานโดยใช้วงจร PDCA

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
<p>ด้านการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษา</p> <p>พัฒนาการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษาโดยสถานศึกษามี การกำหนดรูปแบบและ ดำเนินการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษา อย่างต่อเนื่องและเป็นการนิเทศ แบบกัลยาณมิตรมีทีมพี่เลี้ยงเพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน</p>	<p>1. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีคณะกรรมการติดตาม ประเมินผลการนิเทศภายในสถานศึกษา และทีมที่ปรึกษางานวิชาการด้านการศึกษาปฐมวัย เพื่อตรวจ ติดตามประเมินผลและการพัฒนางานวิชาการอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ</p>	<p>1. มีทีมคณะกรรมการนิเทศติดตาม ประเมินผล</p> <p>2. มีทีมที่ปรึกษางานวิชาการปฐมวัย</p> <p>3. รายงานการนิเทศภายในสถานศึกษา ตลอดปีการศึกษา</p>
	<p>2. พัฒนาให้สถานศึกษามีระบบการนิเทศติดตาม ประเมินผล โดยใช้กระบวนการนิเทศแบบ กัลยาณมิตร โดยเพื่อนครู (peer supervision) และใช้ ระบบเพื่อนคู่คิดเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำผลมา ปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>1. มีระบบการนิเทศติดตามผลและ พัฒนาการเรียนการสอนโดยเพื่อนครู</p> <p>2. ร้อยละ ความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนางานวิชาการสถานศึกษา</p> <p>3. ร้อยละความพึงพอใจของครู ผู้สอน ต่อระบบพี่เลี้ยงทางวิชาการและการ นิเทศแบบกัลยาณมิตร</p>
	<p>3. พัฒนาให้สถานศึกษามีการนิเทศภายในเพื่อ ปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนและ เพิ่มพลังการปฏิบัติงานในรูปแบบการประชุม อบรม สัมมนา การปฐมนิเทศ สังเกตการสอนในชั้นเรียน การศึกษาเอกสาร งานวิจัย คำรา การให้คำปรึกษา การศึกษานอกสถานที่ และการจัดนิทรรศการ</p>	<p>1. มีการใช้รูปแบบการนิเทศภายในที่ หลากหลายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ การสอน</p> <p>2. ร้อยละความพึงพอใจของครูต่องาน ติดตามประเมินผลการนิเทศภายใน</p> <p>3. ร้อยละ ความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองต่อการพัฒนาการเรียน การสอน</p> <p>4. ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อ กิจกรรมการนิเทศภายในของ สถานศึกษา</p>
	<p>4. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมและ บรรยากาศการนิเทศแบบกัลยาณมิตรโดยครูเป็นผู้นำ แห่งการเรียนรู้และเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเด็ก</p>	<p>1. มีการจัดสภาพแวดล้อมและ บรรยากาศการนิเทศแบบกัลยาณมิตร</p> <p>2. ร้อยละความพึงพอใจของครูต่อ บรรยากาศการนิเทศ</p>
	<p>5. พัฒนาให้สถานศึกษามีระบบการสื่อสารเพื่อการ นิเทศหลายรูปแบบ มีการประชุม การใช้ หนังสือเวียน การติดตามงานบุคลากรโดยใช้แฟ้ม สะสมงานของครู การสรุปสัมมนา และแฟ้มงาน รายบุคคล</p>	<p>1. มีระบบและรูปแบบการสื่อสารเพื่อ การนิเทศที่หลากหลาย</p> <p>2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและ ผู้บริหารต่อระบบการสื่อสารเพื่อการ นิเทศหลายรูปแบบ</p>

ตารางที่ 6 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานวิชาการ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	6.ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการใช้รูปแบบนิเทศแบบไม่เป็นทางการ โดยผู้บริหารฝ่ายวิชาการพบปะพูดคุยกับครูในชั้นเรียน การสังเกตการสอน ร่วมกิจกรรมกับครู ร่วมแก้ปัญหาพฤติกรรมเด็ก	1. มีระบบการนิเทศแบบไม่เป็นทางการ 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อรูปแบบการนิเทศของผู้บริหารและฝ่ายวิชาการแบบไม่เป็นทางการ

ด้านการบริหารงานบุคคล

จังหวัดสุรินทร์ มุ่งมั่นในการพัฒนาโครงสร้างการบริหารบุคลากรในด้านการศึกษาปฐมวัย เพื่อให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถจัดการเรียนการสอน ได้ทันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และตลอดจนมีปริมาณครูปฐมวัยเพียงพอ ครูมีขวัญและกำลังใจที่ดี โดยมีเป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด แสดงในตาราง 7

ตารางที่ 7 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานบุคคล

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
1. กลยุทธ์ด้านการวางแผนอัตรากำลัง พัฒนาให้มีการวางแผนอัตรากำลังครูปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย	1. วางแผนอัตรากำลังครูปฐมวัยของเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย โดยกำหนดขนาดอัตรากำลังของแต่ละสถานศึกษาที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ โดยเน้นคุณภาพและประสิทธิภาพ	1. มีแผนอัตรากำลังครูปฐมวัยของเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อภาระงานที่รับผิดชอบ
	2. กำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการสรรหาและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนมีระบบการประเมินเพื่อพัฒนาบุคลากร	1. มีหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการสรรหาและพัฒนาบุคลากร 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อวิธีการสรรหาและพัฒนาบุคลากร
	1. จัดให้มีการคัดเลือกและสรรหาครูปฐมวัยที่ตรงตามแผนอัตรากำลังของเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย	1. มีเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติและคุณสมบัติครูปฐมวัย 2. ระดับความพึงพอใจของครูปฐมวัยที่ได้รับการจัดให้ทำหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 7 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการ  
บริหารงานบุคคล (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
2. พัฒนาบุคลากรโดยกำหนดนโยบายให้ครูปฐมวัยได้สอนตรงตามวุฒิที่สำเร็จการศึกษา	2. สนับสนุนอัตราครูปฐมวัยให้ครบชั้นและเพียงพอตามภาระงาน	1. ร้อยละของครูปฐมวัยต่อชั้นเรียนเมื่อเทียบกับเกณฑ์ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ( กคศ.)
	3. เขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย จัดสนับสนุนอัตราครูสายสนับสนุนการเรียน การสอนแต่ละแห่งที่เพียงพอ ได้สัดส่วนกับปริมาณงาน	1. ร้อยละของครูปฐมวัยต่อชั้นเรียนเมื่อเทียบกับเกณฑ์ของของคณะกรรมการครูและบุคลากรทางการศึกษา (กคศ.)
	4. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูปฐมวัยที่ตรงตามเกณฑ์ของคณะกรรมการครูและบุคลากรทางการศึกษา ( ก.ค.ศ.)	1. มีเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูปฐมวัย 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูปฐมวัยต่อปริมาณงานเมื่อเทียบกับเกณฑ์ของคณะกรรมการครูและบุคลากรทางการศึกษา (กคศ.)
ด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย พัฒนาและสรรหาครูปฐมวัยและบุคลากรโดยมีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่ดีมีความรู้ความสามารถและมี เจตคติตรงกับ สายงาน สามารถทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. จัดให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีกระบวนการสรรหาคัดเลือกครูปฐมวัยและกำหนดเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้มีความเหมาะสม มีจิตสำนึก ทุ่่มเท เสียสละเพื่อเด็ก	1. มีแนวปฏิบัติกระบวนการสรรหาครูปฐมวัย 2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้บริหารครูและผู้ปกครองที่มีต่อการคัดเลือกครูปฐมวัย
	2. จัดให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรพัฒนาครูปฐมวัยก่อนประจำการปฏิบัติหน้าที่และมีการปฐมนิเทศเกี่ยวกับนโยบายและวัฒนธรรมองค์กร	1. มีหลักสูตรพัฒนาครูปฐมวัยก่อนประจำการ 2. มีกิจกรรมปฐมนิเทศครูและบุคลากรบรรจุใหม่ 3. ร้อยละ ของความพึงพอใจของ ผู้บริหารต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากร
	3. จัดส่งเสริมให้ผู้บริหารมีศิลปะและ กลยุทธ์ในการสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมใน การปฏิบัติงานในสถานศึกษา	1. ร้อยละ ของความพึงพอใจของ ผู้ปกครองและครูต่อการ สรรหาบุคลากรของฝ่ายบริหาร
	4. จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีกระบวนการวางแผนอัตราจ้าง การกำหนดคุณสมบัติ หน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆอย่างชัดเจน	1. มีนโยบายการวางแผนอัตราจ้าง 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูที่มี ต่อ นโยบายการวางแผนอัตราจ้างของสถานศึกษา

ตารางที่ 7 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานบุคคล (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	5. จัดให้สถานศึกษามีระบบการสรรหาบุคลากรระดับปฐมวัยที่มี ความรู้ ความสามารถ มีเจตคติที่ดี มีทักษะการสอน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้ดี	1. มีระบบการสรรหาบุคลากรปฐมวัย 2. ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้เรียนต่อการสรรหาบุคลากร
	6. จัดให้สถานศึกษามีครูปฐมวัยตรงตามวุฒิ มีอาจารย์พิเศษตรงตามสาขา บุคลากรทุกคนสามารถจัดการเรียนการสอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. สัดส่วนครูปฐมวัยที่มีคุณวุฒิต่างตามสาขาตามต่อจำนวนครูทั้งหมด 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูและผู้ปกครองที่มีต่อครูผู้สอน
<p>ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร</p> <p>พัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการศึกษาปฐมวัยโดยกำหนดแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของครู มีการจัดกองทุนเพื่อพัฒนา เสริมสร้างจิตสำนึก เสริมกำลังใจบุคลากร มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ตลอดจน สุขภาพกาย และสุขภาพจิต</p>	1. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการกำหนดจุดมุ่งหมายและพัฒนามูลฐานการศึกษาปฐมวัยในบทบาทหน้าที่และเทคนิคการสอน ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานและใช้ทรัพยากรอย่างเต็มศักยภาพ	1. มีโครงการ/กิจกรรมพัฒนาศักยภาพครูปฐมวัยเพื่อการเรียนการสอน 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อศักยภาพ บทบาทหน้าที่เพื่อนครูปฐมวัย
	2. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและสมรรถนะในการประกอบวิชาชีพตลอดจนการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอนในรูปแบบต่างๆ โดยการประชุม อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และการศึกษาคู่	1. มีกระบวนการพัฒนาศักยภาพครูปฐมวัยในรูปแบบต่างๆ 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อกระบวนการพัฒนาครูและ บุคลากร
	3. ส่งเสริมให้มีการติดตามประเมินผลการฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากรที่หลากหลายเป็นระยะ ๆ เน้นการปฏิบัติ	1. มีการประเมินผลการฝึกอบรม 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อการฝึกอบรมและการนำไปใช้
	4. จัดตั้งกองทุนพัฒนาบุคลากรในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี	1. ร้อยละของงบประมาณเพื่อ โครงการฝึกอบรมพัฒนาครูปฐมวัยและโครงการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม
	5. จัดตั้งเครือข่ายบุคลากร ในระดับปฐมวัยและจัดให้มีการติดตามผลศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษาปฐมวัย	1. มีเครือข่ายครูและบุคลากรปฐมวัย 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูต่องานเครือข่ายบุคลากรการศึกษาปฐมวัย
	6. จัดให้มีแผน หลักสูตรและแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรปฐมวัยประจำปีอย่างต่อเนื่อง	1. มีหลักสูตร แผนงาน โครงการพัฒนาครูและบุคลากรปฐมวัย 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อการได้รับการฝึกอบรม

ตารางที่ 7 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการ  
บริหารงานบุคคล (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	7. จัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สำหรับครู ปฐมวัย	1. มีเวทีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครู ปฐมวัย 2. จำนวนครั้ง/ปีของกิจกรรมการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูปฐมวัย
	8. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนา และระบบการธำรงรักษาครูและบุคลากรให้ ปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และมี ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ที่หลากหลายและยุติธรรม	1. มีแผนพัฒนาครูและบุคลากร 2. มีระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของครูและบุคลากร 3. ร้อยละความพึงพอใจของครูและ บุคลากรต่องานธำรงรักษาบุคลากร
	9. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการสร้างและพัฒนา จิตสำนึกของครูต่อความรับผิดชอบงานสอนและ งานในหน้าที่ด้วยความทุ่มเท เสียสละ	1. มีหลักสูตรและกิจกรรมการสร้าง จิตสำนึกของครูและบุคลากร 2. ร้อยละความพึงพอใจของฝ่ายบริหาร ต่อการพัฒนาจิตสำนึกของครูปฐมวัย
	10. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดแหล่งการเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสาร เพื่อเปิดโลกทัศน์ครูในแบบต่างๆ	1. มีแหล่งการเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสารเพื่อ เปิดโลกทัศน์ครูและบุคลากร 2. ร้อยละของครูและบุคลากรต่อการจัด แหล่งเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสารของ สถานศึกษา
	11. ผู้บริหารจัดการให้มีการพัฒนาครูปฐมวัยให้มี ความรู้ ความสามารถในการทำวิจัยในชั้นเรียน	1. มีโครงการฝึกอบรมครูในการทำ วิจัยในชั้นเรียน 2. จำนวนผลงานวิจัยในชั้นเรียนของครู ปฐมวัย 3. ร้อยละความพึงพอใจของครูต่องาน พัฒนาครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนของ ฝ่ายบริหาร
	12. พัฒนาสถานศึกษาจัดให้มีทีมงานและเครือข่าย ครูและบุคลากรเพื่อพัฒนาการศึกษาปฐมวัย	1. มีเครือข่ายครูและบุคลากรทางการ ศึกษาปฐมวัย 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูกับ ทีมงานและเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ปฐมวัยของสถานศึกษา

ตารางที่ 7 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการ  
บริหารงานบุคคล (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	13. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ	1. มีระบบการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูต่อระบบการนิเทศติดตามผลของสถานศึกษา
	14. จัดให้สถานศึกษามีกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและเจตคติที่ดีให้กับครูและบุคลากรการศึกษาปฐมวัยในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1. มีแผนงาน โครงการเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและเจตคติที่ดีของสถานศึกษา
	15. จัดให้สถานศึกษามีการพัฒนาครูให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน	1. มีแผนงาน โครงการและกิจกรรมการพัฒนาสุขภาพกายและสุขภาพจิตของครูและบุคลากร 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่องานพัฒนาสุขภาพกายและสุขภาพจิตของสถานศึกษา
	16. เร่งรัดให้สถานศึกษามีการประชุมบุคลากรสม่ำเสมอและมีระบบการพัฒนางานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	1. มีการประชุมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา 2. มีระบบการพัฒนางานปฐมวัยของสถานศึกษา 3. ร้อยละความพึงพอใจของครูในการประชุมและระบบพัฒนางานของสถานศึกษา
	17. กำหนดให้สถานศึกษาใช้ระบบการพัฒนาคูใหม่โดยการปฐมนิเทศ ทดลองปฏิบัติงานและสังเกตการสอนในชั้นเรียนของครูที่มีประสบการณ์และมีระบบพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาทั้งเป็นกลุ่มและรายบุคคล	1. มีระบบการพัฒนาคูใหม่ 2. มีระบบพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาคูใหม่ 3. ร้อยละความพึงพอใจของครูต่อระบบพัฒนาคูใหม่โดยการประชุม นิเทศ ทดลองปฏิบัติงาน สังเกตงานและระบบพี่เลี้ยงของสถานศึกษา
	18. เร่งรัดให้สถานศึกษามีกระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความหลากหลายในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	1. มีกระบวนการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากร 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูที่มีต่อการทำงานเป็นทีมในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา

ตารางที่ 7 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานบุคคล (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	19.ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวางแผนการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management) ให้กับครูอย่างมีประสิทธิภาพ	1. มีแผนงาน โครงการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management) ให้กับครู 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูต่อการวางแผนการบริหารจัดการความรู้ของสถานศึกษา
โครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษาบุคลากร พัฒนาโครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษาบุคลากรโดยส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ มีการจัดสวัสดิการ งบประมาณการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงาน ให้ครูมีโอกาส มีส่วนร่วมในการบริหาร มีการจัดตั้งกองทุนช่วยเหลือและพัฒนาครู	1. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดอัตรากำลังครูปฐมวัยให้ครบชั้นและเพียงพอ	1. มีอัตราครูปฐมวัยครบชั้น 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูและผู้บริหารต่อการจัดอัตรากำลังของสถานศึกษา
	2. พัฒนาให้สถานศึกษาปฐมวัยมีครูพี่เลี้ยงประจำทุกห้องเรียน	1. มีพี่เลี้ยงเด็กปฐมวัยครบชั้น ในอัตราส่วน พี่เลี้ยง 1 คนต่อเด็ก 30 คน
	3. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการพัฒนาประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ ในรูปการจัดให้สวัสดิการ รางวัล และส่งเสริมครูให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	1. มีสวัสดิการสำหรับครูและบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อระบบการพัฒนาประสิทธิภาพและสวัสดิการที่สถานศึกษาจัด
	4. จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดทำขั้นตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง การคัดเลือกบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติราชการ การย้าย การโอน การประเมินการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นอย่างเป็นระบบ ถูกต้องตามระเบียบ	1. มีระบบ ระเบียบการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อ งานการจัดทำขั้นตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง การคัดเลือกบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติราชการ การย้าย การโอน การประเมินการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นอย่างเป็นระบบ ถูกต้องตามระเบียบของสถานศึกษา
	5. กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการมอบหมายงานประจำให้ผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามภารกิจของสถานศึกษาโดยมีการจัดทำคำสั่งมอบหมายการปฏิบัติงานและมอบอำนาจหน้าที่ตามแผนงานราชการ	1. มีคำสั่งมอบหมายการปฏิบัติงาน 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อคำสั่งมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ฝ่ายต่างๆของสถานศึกษา

ตารางที่ 7 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ด้านการบริหารงานบุคคล (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	6. จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบกระบวนการนิเทศติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในทุกฝ่ายตามบทบาทหน้าที่และแผนงานโครงการทั้งเป็นกลุ่ม รายบุคคลในรูปของคณะกรรมการ	1. มีระบบกระบวนการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานในรูปของคณะกรรมการของสถานศึกษา 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูต่อนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูและบุคลากร
	7. ผู้บริหารสถานศึกษาเร่งรัดจัดให้มีการให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานสำหรับครูปฐมวัย	1. มีแผนงานการให้คำปรึกษา 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่องานให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
	8. เร่งรัดให้สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารและรับผิดชอบตามภารกิจของสถานศึกษา	1. มีการมอบหมายภารกิจให้ครูและบุคลากรชัดเจน 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารตามภาวะความรับผิดชอบที่สถานศึกษาจัดให้
	9. เร่งรัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการสร้างขวัญกำลังใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานโดยจัดสวัสดิการเพื่อเป็นหลักประกันการทำงาน สวัสดิการที่พึง การรักษาพยาบาล ความปลอดภัย การจัดหารางวัลและประกาศเกียรติคุณผู้มีผลงานการปฏิบัติงานในรอบปี	1. มีระบบสวัสดิการครูและบุคลากรในรูปแบบต่างๆของสถานศึกษา 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อสวัสดิการต่างๆที่สถานศึกษาจัดขึ้น
	10. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบโดยใช้ระบบการประเมินตนเอง และระบบคณะกรรมการ	1. มีระบบเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบที่ยุติธรรมและโปร่งใส 2. ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของสถานศึกษาซึ่งใช้เกณฑ์การประเมินตนเอง และระบบคณะกรรมการ
	11. จัดให้มีการตั้งกองทุนและศูนย์ที่ให้การสนับสนุนความช่วยเหลือแก่ครูที่จะนำเสนอผลงานทางวิชาการในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา และแต่ละหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัย	1. มีการจัดสรรงบประมาณกองทุนและศูนย์ช่วยเหลือครูและบุคลากรของสถานศึกษา 2. ร้อยละของงบประมาณที่สนับสนุนครูในการทำผลงานวิชาการ และร้อยละของผลงานทางวิชาการของครู

### ด้านการบริหารงานงบประมาณ

จังหวัดสุรินทร์มีการผลักดันการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยมุ่งเน้นให้มีความเหมาะสม เพียงพอ มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการผลิตสื่อการเรียน การฝึกอบรมครูประจำปี และตลอดจนจัดงบประมาณสนับสนุนค่าจ้างครูแทนอัตราค่าจ้างที่ขาดแคลนและมีการ ระดมสรรพกำลังเพื่อการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย โดยมีเป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด แสดงในตาราง 8

ตารางที่ 8 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารงบประมาณ

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
ด้านการวิเคราะห์และ การจัด เสนองบประมาณ พัฒนาการวิเคราะห์และการจัด เสนอ เสนองบประมาณ โดย ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการ วิเคราะห์นโยบาย การจัดสรร งบประมาณ การระดมทรัพยากร เพื่อการจัดการศึกษาปฐมวัยตาม โครงสร้าง มุ่งเน้นผลงานและ ตรวจสอบการใช้งบประมาณที่ เป็นระบบ	1.จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์และพัฒนา นโยบาย การจัดทำงบประมาณและเสนองบประมาณ ได้ อย่างเหมาะสม  2.จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบการนำข้อมูล ย้อนกลับไปใช้เพื่อพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขงานด้าน งบประมาณ	1.มีการวิเคราะห์นโยบายและแผน เพื่อจัดทำงบประมาณสถานศึกษา 2.ร้อยละ ความพึงพอใจ ของ ผู้เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์นโยบาย การจัดงบประมาณของสถานศึกษา
	3.ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการระดมทรัพยากร ความ ร่วมมือจากหน่วยงาน ผู้ปกครองและท้องถิ่นเพื่อการ ลงทุน จัดหางบประมาณ รายได้ ผลประโยชน์กองทุน เพื่อการศึกษา และสวัสดิการเพื่อเด็กปฐมวัยอย่าง เพียงพอ	1.มีการ ระดมทรัพยากรและการ ลงทุนเพื่อการศึกษาปฐมวัย 2.ร้อยละของงบประมาณที่ได้รับ นอกจากงบประมาณแผ่นดินเพื่อ การศึกษาปฐมวัย
	4.ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณตาม โครงสร้างและภารกิจของสถานศึกษาตามลำดับ ความสำคัญและจัดเพิ่มบรายหัวให้สมดุลกับกิจกรรม และจำนวนนักเรียน	1.มีการ จัดสรรงบประมาณตาม โครงสร้างและภารกิจแบบสมดุล 2.ร้อยละของความพึงพอใจของ ผู้เกี่ยวข้องในการใช้งบประมาณ ตาม โครงสร้างและ ภารกิจของ สถานศึกษา
	5. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน (performance based budgeting) ตาม ยุทธศาสตร์	1.มีการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ 2.ร้อยละของความพึงพอใจของครุ ผู้เกี่ยวข้องในการบริหารงบประมา ของสถานศึกษา

ตารางที่ 8 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารงบประมาณ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	6.ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณ ทำให้เกิดความคล่องตัว ชိคหยุ่น โปร่งใส ตรวจสอบได้	1. มีความคล่องตัวในการใช้งบประมาณ 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาปฐมวัยในการจัดสรรงบประมาณของฝ่ายบริหาร
	7. สนับสนุนให้สถานศึกษามีการจัดทำแผนการเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และการตรวจติดตามการใช้งบประมาณที่เป็นระบบตรวจสอบได้	1. มีการจัดทำแผนงบประมาณที่เป็นระบบ ตรวจสอบได้ 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรในการเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และการตรวจติดตามการใช้งบประมาณของสถานศึกษา
ด้านระบบการบริหารและ การเบิกจ่าย งบประมาณ พัฒนาระบบการบริหารและการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยสนับสนุนให้สถานศึกษาบริหารการเงิน บัญชีที่เป็นระบบตามแผน มีคณะกรรมการกำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนงบประมาณ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์การใช้จ่ายงบประมาณ	1. สนับสนุนสถานศึกษามีการบริหารงบประมาณในรูปคณะกรรมการและมีการจัดทำบัญชีที่เป็นระบบ โปร่งใสและตรวจสอบได้	1. มีการบริหารงบประมาณในรูปของ คณะกรรมการ 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อระบบการบริหารการเงินและบัญชีของสถานศึกษา
	2. จัดให้สถานศึกษามีการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมและดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ อาทิ ยุทธศาสตร์ด้านอาคารสถานที่ ยุทธศาสตร์ด้านบุคลากรยุทธศาสตร์ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน และยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการให้เกิดความคล่องตัวและเป็นระบบ	1. มีการใช้จ่ายงบประมาณตามยุทธศาสตร์แบบมีส่วนร่วม 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ของสถานศึกษา
	3. จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีคณะกรรมการวางแผน กำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนโครงการเพื่อรองรับการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์และตามความจำเป็น	1. มีคณะกรรมการวางแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อการจัดทำแผน โครงการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

ตารางที่ 8 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารงบประมาณ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	4. ส่งเสริมให้สถานศึกษาได้รับงบประมาณจากเงินบำรุงการศึกษา งบประมาณแผ่นดินและรายได้จากแหล่งอื่น	1. ปริมาณแหล่งงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับ 2. สัดส่วนของรายได้จากงบประมาณที่ได้รับและจากแหล่งอื่นๆ 3. ร้อยละของเงินงบประมาณที่เพิ่มขึ้นทั้งจากเงินบำรุงการศึกษา งบประมาณแผ่นดิน และรายได้จากแหล่งอื่นๆ
	5. จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์การใช้จ่ายงบประมาณโดยใช้เอกสารประจำปีของสถานศึกษาจดหมายข่าว การประกาศหน้าเสาธง และให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการใช้งบประมาณ	1. มีการประชาสัมพันธ์การใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาในรูปแบบต่างๆ 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูผู้ปกครองและชุมชนต่อการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา
	6. จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการใช้จ่ายงบประมาณเป็นค่าเงินเดือนครู และบุคลากร ค่าสาธารณูปโภค ค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ และสื่อการเรียน	1. ร้อยละของเงินเดือนครูและบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมด 2. สัดส่วนงบประมาณทั้งหมดต่อค่าใช้จ่ายอื่นๆ
	7. จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาวัสดุ สื่อ อุปกรณ์ ของเล่น เครื่องเล่นสนาม และจัดสภาพแวดล้อมสถานศึกษาให้น่าอยู่ น่าเรียน ตลอดจนงบประมาณเพื่อการปรับปรุง ซ่อมแซม ครุภัณฑ์ เครื่องเล่นให้ปลอดภัยและพร้อมใช้งาน	1. จำนวน/ประเภทของสื่อ อุปกรณ์ ของเล่น วัสดุ ครุภัณฑ์และเครื่องเล่นสนาม 2. สัดส่วนของงบประมาณเพื่อการจัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ การจัดสภาพแวดล้อม งบประมาณบำรุงค้ำงบประมาณด้านอื่นๆ 3. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้เกี่ยวข้องต่อการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาสื่อ ของเล่น และจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้น่าอยู่ น่าเรียน

ตารางที่ 8 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารงบประมาณ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	8. จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการกระจายอำนาจจัดซื้อ จัดจ้างให้ฝ่ายปฏิบัติดำเนินการภายใต้ การควบคุมของสถานศึกษา	1.มีคณะกรรมการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง 2.มีการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบราชการ 3.ร้อยละของความพึงพอใจของฝ่ายจัดซื้อจัดจ้างในการกระจายอำนาจของสถานศึกษา
	9. จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนโครงการอาหารกลางวันและอาหารว่างให้เพียงพอและมีคุณภาพ	1.มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อโครงการอาหารกลางวันและอาหารว่าง 2.ร้อยละของความพึงพอใจของฝ่ายอาหารต่อการจัดสรรงบประมาณเพื่อโครงการอาหารกลางวันและอาหารว่างของสถานศึกษา
ด้านระบบติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณ พัฒนาระบบติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณโดยส่งเสริมให้สถานศึกษานำระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการ โดยยึดระเบียบและประหยัด	1. ส่งเสริมสถานศึกษาจัดให้มีระบบการกำกับติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นประโยชน์ ประหยัด คุ้มค่าและถูกต้องตามระเบียบ	1.มีระบบการกำกับติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ 2.มีคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ 3.ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้เกี่ยวข้องในระบบการกำกับติดตามการใช้งบประมาณของสถานศึกษา
	2. ส่งเสริมสถานศึกษาจัดให้มีระบบและคณะกรรมการตรวจสอบแผนและบัญชีการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาเป็นปัจจุบัน	1.มีคณะกรรมการจัดทำระบบตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา 2.มีการจัดทำบัญชีการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา 3. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อการจัดระบบตรวจสอบแผนและบัญชีใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

ตารางที่ 8 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารงบประมาณ (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	3. ส่งเสริมสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการและการบรรลุเป้าหมาย	1. มีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา 2. จำนวนโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ
	4. จัดให้สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาเป็นกรอบแนวทางการพิจารณางบประมาณประจำปีต่อไป	1. มีรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี 2. มีคณะกรรมการวิเคราะห์ประเมินการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา 3. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อการนำผลการประเมินมาเป็นกรอบแนวทางการพิจารณางบประมาณประจำปีของสถานศึกษา

### ด้านการบริหารงานทั่วไป

จังหวัดสุรินทร์เร่งรัดการปรับปรุงพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดลอมสำหรับการศึกษาปฐมวัยให้มีความเหมาะสม เพียงพอ ให้เด็กปฐมวัยมีสวัสดิการที่ดี ปลอดภัย มีการสนับสนุนเด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส ให้ได้รับการอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง จัดให้มีระบบสารสนเทศเพื่อสนองการจัดการศึกษาปฐมวัย ตลอดจนพัฒนาระบบงานธุรการเพื่อการจัดการศึกษาปฐมวัยให้ทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยมีเป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด แสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารงานทั่วไป

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
ด้านโครงสร้างและภารกิจ การดำเนินงานของสถานศึกษาโดยมีการวิเคราะห์โครงสร้าง มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการระเบียบการปฏิบัติงาน มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณชน	1. ส่งเสริมสถานศึกษาจัดให้มีการวิเคราะห์โครงสร้างภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพประจำปี	1. มีการประชุมเพื่อวิเคราะห์โครงสร้างและภารกิจของสถานศึกษา 2. มีรายงานภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ 3. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อ โครงสร้างภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษา
	2. ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีการพัฒนาระบบโครงสร้างการบริหาร ตามภารกิจของสถานศึกษาและนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย	1. มีระบบโครงสร้างการบริหารตามภารกิจของสถานศึกษา 2. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ 3. ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาระบบและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการสถานศึกษา
	3. ส่งเสริมสถานศึกษาจัดให้มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมและประสานความร่วมมือกับองค์กรภาครัฐ เอกชนและชุมชนที่จัดการศึกษาปฐมวัย	1. มีการประสานความร่วมมือของภาครัฐ เอกชนและชุมชนในการจัดการศึกษา 2. มีแผนการปฏิบัติงานที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม

ตารางที่ 9 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารงานทั่วไป (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	4. ส่งเสริมสถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมให้ความรู้ การดูแลสุขภาพอนามัยและบริการตรวจสุขภาพประจำปี	1. มีโครงการให้ความรู้ เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพอนามัยและมีการตรวจสุขภาพประจำปีของครู บุคลากรและเด็กปฐมวัยในสถานศึกษา 2. ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองและครูต่อการให้ความรู้ การตรวจสุขภาพประจำปีของสถานศึกษา
	5. จัดส่งเสริมสถานศึกษาให้มีหน่วยประสานงานเพื่อสนับสนุน ส่งเสริม บริการ และอำนวยความสะดวกปฏิบัติงานให้บรรลุตามมาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนด	1. มีหน่วยประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด 2. ร้อยละความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองและชุมชนต่อการบริการของหน่วยประสานงานสถานศึกษา
	6. จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนให้ผู้ปกครองและชุมชนทราบผลการดำเนินงานตามภารกิจในรูปแบบการประชุม และเอกสาร ทำให้เกิดศรัทธาเชื่อมั่นใสในหลายรูปแบบ	1. มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภารกิจ การดำเนินงานของสถานศึกษาหลายรูปแบบ 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครู ผู้ปกครอง และชุมชน ที่มีต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษา
	7. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดบริการนักเรียน อาทิ งานด้านสุขภาพอนามัย การปฐมพยาบาล ระบบการถ่ายเทอากาศ ความสะอาด การกำจัดขุง แสงสว่างในห้องเรียน โครงการอาหารกลางวันและอาหารว่างที่เพียงพอ เหมาะสม ถูกหลักอนามัย	1. มีบริการด้านสุขภาพอนามัยหลายรูปแบบในสถานศึกษา 2. มีการจัด โครงการอาหารว่างและอาหารกลางวันสำหรับเด็กปฐมวัยในสถานศึกษาที่เพียงพอ เหมาะสม และถูกหลักอนามัย 3. ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองและเด็กปฐมวัยต่อการบริการของสถานศึกษา

ตารางที่ 9 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารงานทั่วไป (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	8. กำหนดให้สถานศึกษามีบริการเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาเด็กที่มีความบกพร่อง พัฒนาการล่าช้า มีปัญหาการปรับตัว การเจ็บป่วย และจัดให้มีระบบประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุ ระบบรักษาความปลอดภัยในสถานศึกษา	1. มีบริการแก้ไข พัฒนา และช่วยเหลือเด็กที่มีความบกพร่องและพัฒนาการล่าช้า 2. มีระบบประกันความปลอดภัยในสถานศึกษาหลายรูปแบบ 3. ร้อยละของความพึงพอใจของเด็กปฐมวัยและผู้ปกครองในการแก้ปัญหา พัฒนา ช่วยเหลือเด็กขามเจ็บป่วยและมีพัฒนาการล่าช้า ตลอดจนมาตรการป้องกันอุบัติเหตุ ความปลอดภัยและการประกันชีวิตในสถานศึกษา
	9. จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์โครงสร้างระบบภาระงาน เอกสาร สารสนเทศ งานธุรการ หนังสือเข้า-ออก การจัดและบริหารพัฒนาองค์การงานตรวจสอบภายใน งานสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา งานทะเบียนนักเรียนที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	1. มีระบบการวิเคราะห์โครงสร้างและภาระงานของสถานศึกษา 2. มีระบบงานเอกสาร และงานธุรการที่มีประสิทธิภาพ 3. มีระบบการตรวจสอบภายในสถานศึกษา 4. มีระบบงานทะเบียนนักเรียนที่ตรวจสอบได้
	10. จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมแนะแนวให้กับผู้ปกครอง มีการประสานความร่วมมือระหว่างผู้ปกครอง ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	1. มีกิจกรรมแนะแนวผู้ปกครองเด็กปฐมวัยอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้ปกครองต่องานแนะแนวและการประสานความร่วมมือของสถานศึกษา
	11. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดทำบัญชี พัสดุ ครุภัณฑ์ ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	1. มีระบบบัญชี พัสดุ ครุภัณฑ์ของสถานศึกษาที่เหมาะสม ตรวจสอบได้

ตารางที่ 9 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารงานทั่วไป (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษา พัฒนาการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกโดยสถานศึกษาจัดหาวัสดุ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานและคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียน ส่งเสริมพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายใน ภายนอกสถานศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของเด็กและหน่วยการเรียนรู้	1. ส่งเสริมให้สถานศึกษาปฐมวัยมีอาคารเรียนปฐมวัยที่เป็นเอกเทศ	1. มีอาคารเรียนปฐมวัยที่เป็นเอกเทศ 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูผู้ปกครองในความเป็นสัดส่วนเอกเทศของสถานศึกษาปฐมวัย
	2. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดวัสดุ ครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ เหมาะสม สอดคล้องความต้องการของครูและเด็กปฐมวัยโดยคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอย ปลอดภัย ตามเกณฑ์มาตรฐานปฐมวัย	1. มีวัสดุ ครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ปลอดภัย ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การจัดการศึกษาปฐมวัย 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูผู้ปกครองในการจัดวัสดุ ครุภัณฑ์ของสถานศึกษาให้มีความเหมาะสม สอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐานเด็กปฐมวัย
	3. ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาอาคารเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สะอาด ปลอดภัย เพื่อสร้างบรรยากาศน่าเรียน	1. มีสภาพแวดล้อม อาคารเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วมที่เหมาะสม สะอาด ปลอดภัยสำหรับเด็กปฐมวัย 2. ร้อยละของความพึงพอใจของเด็กผู้ปกครองและชุมชนต่อการพัฒนาอาคารเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม ตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สะอาด ปลอดภัย และบรรยากาศที่น่าเรียนของสถานศึกษา
	4. ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ภายในที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย เช่น สวนสัตว์ สวนหย่อม สวนสมุนไพร เกษตรในโรงเรียน ไม้ดอกไม้ประดับ เครื่องเล่นสนามและสถานที่ส่งเสริมสมรรถภาพทางกายสำหรับเด็กปฐมวัย	1. มีการจัดแหล่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาหลากหลายรูปแบบ 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูผู้ปกครอง เด็ก และชุมชน ต่อการจัดแหล่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนาเด็กปฐมวัย
	5. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายในสภาพแวดล้อมภายนอก จัดอาคารสถานที่โดยคำนึงถึงความสะอาด ปลอดภัย ความมีอิสระ ความสะดวกในการเล่นและการทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตามสภาพความต้องการและสอดคล้องกับหลักสูตรเตรียมความพร้อมของเด็กปฐมวัย	1. มีโครงการพัฒนา ปรับปรุงการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครูและ ผู้ ป ก ค ร อ ง ต อ ก า ร จั ดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่สอดคล้องกับหลักสูตรและหลักการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา

ตารางที่ 9 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารงานทั่วไป (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	6. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดบรรยากาศการเรียนรู้ ห้องเรียนและมุมประสบการณ์อย่างหลากหลายเช่น มุม บ้าน มุมหมอ มุมวิทยาศาสตร์ มุมศิลปะ มุมดนตรี มุมน้ำ มุมทราย เครื่องเล่นสัมผัส มุมคอมพิวเตอร์ กิจกรรมว่ายน้ำ เวทีสำหรับเด็กแสดงออก มุมแสดงผลงานของเด็ก และ สนามเด็กเล่นเพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่เหมาะสม เพียงพอ ปลอดภัย และสอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดตามศักยภาพของแต่ละบุคคล	1. มีการจัดมุมประสบการณ์และแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายในห้องเรียน 2. มีการจัดกิจกรรมเสริมทักษะการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย 3. ร้อยละของความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองและเด็กปฐมวัยต่อการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียน และ แหล่ง การ เรียน รู้ อย่าง เพียง พอ เหมาะสมและปลอดภัยของสถานศึกษา
	7. จัดให้สถานศึกษามีเจ้าหน้าที่ หน่วยรักษาความปลอดภัย นักการภารโรงและแม่บ้านรับผิดชอบดูแล ปรับปรุง ซ่อมแซม รักษาความสะอาด ตกแต่งสวน และบริเวณสถานศึกษาให้ร่มรื่น สวยงาม และ ปลอดภัย	1. มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆเพื่อรับผิดชอบดูแลซ่อมบำรุงให้สถานศึกษาสะอาด ร่มรื่น สวยงามและ ปลอดภัย 2. ร้อยละของความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองและเด็กต่อการจัดให้มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆรับผิดชอบดูแลซ่อมบำรุงและรักษาความสะอาดสวยงามของสถานศึกษา
ด้านการประชาสัมพันธ์ พัฒนาด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ผู้ปกครอง ชุมชนได้รับความรู้ ความเข้าใจการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยมีวิธีการที่หลากหลายเพื่อประสานความร่วมมือ เผยแพร่ข้อมูล นำเสนอผลงานการจัดการศึกษาและการใช้ข้อมูลประมาณของสถานศึกษา	1. ส่งเสริมสถานศึกษาจัดการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและชุมชนมีความรู้ ความเข้าใจหลักการจัดการศึกษาปฐมวัยและร่วมพัฒนาเด็กไปในทิศทางเดียวกันโดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย เช่น จัดประชุม การเยี่ยมบ้าน การใช้เอกสาร แผ่นพับ แผ่นปลิวจดหมายข่าว 2. ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดประชุมผู้ปกครองทุกภาคเรียนเพื่อประสานความร่วมมือในการพัฒนาเด็ก	1. มีรูปแบบการประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษาในหลากหลายรูปแบบ 2. ร้อยละความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องต่อการประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา 3. ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองในการสร้างความเข้าใจและความร่วมมือพัฒนาเด็กกับสถานศึกษา 1. มีการประชุมเพื่อประสานความร่วมมือในการพัฒนาเด็กปฐมวัยของสถานศึกษาทุกภาคเรียน 2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อการประชุมผู้ปกครองของสถานศึกษา

ตารางที่ 9 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารงานทั่วไป (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	3.ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนอันก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และมีเจตคติที่ดี ศรัทธาเลื่อมใสต่อสถานศึกษา ในรูปการจัดทำแผ่นพับ แผ่นปลิว และเอกสารเพื่อเผยแพร่ผลงานเด็กและผลงานของสถานศึกษา	1.มีการประชาสัมพันธ์ผลงานของเด็กและผลงานของสถานศึกษาหลากหลายรูปแบบ 2.จำนวนครั้งที่จัดการประชาสัมพันธ์ในรอบปีของสถานศึกษา 3.ร้อยละความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองและชุมชนในกิจกรรมการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา
	4. เร่งรัดให้สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลด้านงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ผู้ปกครองและชุมชนต่อสาธารณชนให้รับทราบ	1.มีรายงานการใช้จ่ายงบประมาณที่เป็นระบบและตรวจสอบได้ 2.มีการเผยแพร่การใช้จ่ายงบประมาณประจำปี 3.ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนต่อข้อมูลด้านงบประมาณของสถานศึกษาทั้งหมด
ด้านการบริหารงานธุรการ พัฒนางานด้านการบริหารงานธุรการโดยมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการงานธุรการ มีระบบจัดเก็บที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัว	1.ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีประเภท hardware และ soft ware มาใช้ออกแบบงานธุรการในสถานศึกษาและธุรการในชั้นเรียนที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	1.มีระบบการใช้ เทคโนโลยีประเภท hardware และ soft ware ในงานธุรการของสถานศึกษา 2.ร้อยละความพึงพอใจของครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนำเทคโนโลยีมาใช้ออกแบบงานธุรการในสถานศึกษาและในชั้นเรียน
	2. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บงานธุรการที่เหมาะสม ถูกต้องคล่องตัว รวดเร็ว เป็นปัจจุบันและตรวจสอบได้	1.มีระบบการจัดเก็บงานธุรการที่เหมาะสม ถูกต้อง คล่องตัว รวดเร็ว เป็นปัจจุบัน และตรวจสอบได้ 2.ร้อยละความพึงพอใจของครู และบุคลากรผู้เกี่ยวข้องต่อระบบงานธุรการสถานศึกษา
	3.กำหนดให้สถานศึกษามีการบริหารงานธุรการประกอบด้วย งานเอกสาร งานสารบัญ งานบรรณารักษ์ งานพัสดุ บัญชี	1.มีการบริหารงานธุรการที่สอดคล้องกับโครงสร้างภารกิจของสถานศึกษา 2.ร้อยละของความพึงพอใจของครู และผู้ให้บริการงานธุรการสถานศึกษา

ตารางที่ 9 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารงานทั่วไป (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	4.กำหนดให้สถานศึกษามีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานธุรการ โดยเฉพาะและเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในระบบงานธุรการเป็นอย่างดี	1.มีการจัดสรรตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานธุรการสถานศึกษาโดยเฉพาะ 2.ร้อยละความพึงพอใจของครูและผู้เกี่ยวข้องต่อการมีผู้รับผิดชอบงานธุรการ
	5.จัดให้สถานศึกษามีการนำคอมพิวเตอร์เพื่อจัดส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับเอกสารเพื่อความสะดวก คล่องตัวในการจัดเก็บข้อมูลและเชื่อมโยงกับสำนักงานเขตพื้นที่	1.มีระบบการจัดเก็บข้อมูลสถานศึกษาทางอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสารเชื่อมต่อกับสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 2.ร้อยละความพึงพอใจของครูและผู้เกี่ยวข้องต่อการนำคอมพิวเตอร์เพื่อส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์กับงานเอกสารของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่
	6.จัดให้สถานศึกษาจัดระบบ ประเภท หนังสือเข้า หนังสือออก มีการจัดทำแฟ้มประวัติบุคลากรและนักเรียน การจัดทำทะเบียนนักเรียนที่เป็นระบบและเป็นปัจจุบัน	1.มีการจัดทำระบบข้อมูลงานธุรการสถานศึกษาเป็นปัจจุบัน 2.ร้อยละความพึงพอใจของครูและผู้ใช้บริการงานหนังสือเข้า - ออก และทะเบียนประวัติ
	7. จัดให้สถานศึกษามีการนำระบบ online มาใช้ในงานการจัดทำข้อมูลและระบบฐานข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงไปสู่หน่วยงานอื่น ๆ อาทิฐานข้อมูลนักเรียน ระบบฐานข้อมูลการเงิน ระบบการชำระค่าเล่าเรียนและระบบอื่นๆ	1 มีการนำระบบ online มาใช้จัดทำฐานข้อมูลและเชื่อมต่อกับระบบฐานข้อมูลอื่นในสถานศึกษา 2.ร้อยละความพึงพอใจของครูผู้ปกครอง ต่อการนำระบบ online มาใช้ในการจัดทำข้อมูลและระบบฐานข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงไปสู่หน่วยงานอื่น ๆ
ด้านการพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการศึกษาปฐมวัยในการใช้เป็นฐานข้อมูลที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน สอดคล้อง สัมพันธ์กับฐานข้อมูลของเขตพื้นที่ที่สะดวกในการนำมาใช้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้	1.ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน และเอื้อต่อการนำไปใช้ประโยชน์และสอดคล้องกับฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่น	1.มีระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องกับฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา 2.ปริมาณการใช้ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา 3.ประสิทธิภาพของระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา

ตารางที่ 9 แสดงเป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์  
ด้านการบริหารงานทั่วไป (ต่อ)

เป้าหมาย	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	2. ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้ระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศและพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษาปฐมวัยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	1. มีการฝึกอบรมครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการใช้ระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 2. ปริมาณ / ร้อยละของครูและบุคลากรต่อการ ใช้ระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา
	3. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการใช้ระบบเครือข่ายการศึกษาปฐมวัยเพื่อประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่นและเขตพื้นที่การศึกษา	1. มีการใช้ระบบเครือข่ายเพื่อประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและเขตพื้นที่
	4. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการพัฒนาเครือข่ายเพื่อประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนหลากหลายรูปแบบ อาทิ การสนทนา ประชุม จดหมายข่าว กิจกรรมชุมชน กีฬาสัมพันธ์	1. เครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้ปกครอง ชุมชนและสถานศึกษาหลากหลายรูปแบบ

#### 5. ตอนที่ 5 ผลการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการและการประชาพิจารณ์

การตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ 2 กิจกรรมคือ 1) การสัมมนาเชิงปฏิบัติ และ 2) การประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้เสีย โดยในการตรวจสอบนั้น ได้เน้นการคำนึงเกณฑ์ ความเหมาะสมกับบริบทของจังหวัดสุรินทร์จากกระบวนการได้มาซึ่งนโยบาย ความครอบคลุมพันธกิจ การใช้ถ้อยคำ สำนวน การจัดกลุ่มหรือจัดเรียงลำดับ มีความสอดคล้องกับนโยบายของชาติ บริบทของสังคม และความสอดคล้องภายในองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัด ด้านความเป็นประโยชน์ พิจารณาจากผลดีที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษา หน่วยงาน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย และความเป็นไปได้ พิจารณาจากการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติว่ามีทรัพยากรเพียงพอตลอดจนภาวะความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และการมีระเบียบข้อบังคับและ/หรือกฎหมายที่เอื้อให้ปฏิบัติ ดังนั้นเพื่อให้กระบวนการตรวจสอบร่างนโยบายที่ยึดหลักการมีส่วนร่วม (participation) และหลักการบริหารเชิงบูรณาการ (integrated management) ให้ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่มีคุณภาพเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ในกระบวนการสัมมนาผู้วิจัยจึงได้นำเสนอความเป็นมาและผลการดำเนินการวิจัยที่ผ่านมาโดยใช้ power point พร้อมทั้งเอกสารประกอบการสัมมนาเกี่ยวกับความเป็นมาของโครงการ ขั้นตอน กระบวนการวิจัยเชิงนโยบาย และผลการวิจัยจากการศึกษาบริบทในขั้นตอนที่ 1 ที่ได้จากข้อมูลทั้ง 3 แหล่ง คือ ผลการศึกษาเชิงสำรวจ ผลการอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย ผลการศึกษาพหุกรณีจากสถานศึกษาทั้ง 3 แห่ง และผลจากการพัฒนาร่าง

ข้อเสนอเชิงนโยบายในขั้นตอนที่ 2 เพื่อให้ผู้ร่วมสัมมนาได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และพิจารณาข้อบกพร่องของข้อเสนอเชิงนโยบาย ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายที่ได้จากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ดังต่อไปนี้ตามลำดับ

### 5.1 ผลการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

การตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการซึ่งดำเนินงานในวันที่ 3 พฤษภาคม 2549 ณ ห้องประชุมเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ โดยมีผู้ร่วมการประชุมครั้งนี้คือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน ผู้ช่วยผู้บริหารในฝ่ายต่าง ๆ ประกอบด้วยผู้ช่วยฝ่ายบริหารงานวิชาการ จำนวน 3 คน ฝ่ายบริหารงานบุคคล จำนวน 3 คน ฝ่ายบริหารงบประมาณ จำนวน 3 คน และฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 3 คน รวม 12 คน และผู้มีส่วนได้เสียกับการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยประกอบด้วยครูผู้สอน จำนวน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 2 คน ศิษยานิเทศก์ จำนวน 2 คนรวม 6 คน รวมทั้งสิ้น 26 คน ดังภาพที่ 29



ภาพที่ 29 แสดงกิจกรรมการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติเพื่อการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย

ผลตรวจสอบจากการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการดังกล่าว ได้ข้อเสนอแนะดังนี้

- 5.1.1 วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ไม่มีข้อความต้องปรับปรุงแก้ไข
- 5.1.2 เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดการบริหารจัดการโดยภาพรวม มีข้อเสนอแนะดังนี้
  - 1) กลยุทธ์ที่ 2 มีการแก้ไขตัวชี้วัด ข้อที่ 1 เป็น มีแผนการจัดการศึกษาปฐมวัยที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น
  - 2) กลยุทธ์ที่ 7 มีการเพิ่มเติมตัวชี้วัด 1 ข้อ คือ จำนวนครั้งของการระดมความร่วมมือ
  - 3) กลยุทธ์ที่ 8 มีการแก้ไขตัวชี้วัดข้อที่ 1 เป็น ผู้บริหารได้รับการยอมรับในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยจากชุมชนและผู้เกี่ยวข้อง
  - 4) กลยุทธ์ที่ 11 มีการแก้ไขตัวชี้วัดข้อที่ 1 เป็น สถานศึกษามีเป้าหมายทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา
  - 5) กลยุทธ์ที่ 12 มีการแก้ไขตัวชี้วัดข้อที่ 1 เป็น ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

6) กลยุทธ์ที่ 13 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อ คือ เขตพื้นที่การศึกษาจัดเวที แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาภาครัฐ เอกชน และหน่วยงานอื่น ๆ ในการจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างทั่วถึง และต่อเนื่อง

5.1.3 เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดด้านการบริหารงานวิชาการ มีข้อเสนอแนะดังนี้ ด้านการเรียนการสอน กลยุทธ์ที่ 7 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 2 เป็น มีการบูรณาการ วิธีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายด้านการพัฒนาหลักสูตรและด้านการประเมินผล มีการปรับแก้ไขคำผิด

5.1.3.1 เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดด้านการบริหารงานบุคคล มีข้อเสนอแนะดังนี้

1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง กลยุทธ์ที่ 1 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อ คือ มีเกณฑ์กำหนดอัตรากำลังครูปฐมวัยของสถานศึกษา

2) ด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย มีการแก้ไขเป้าหมาย เป็น พัฒนาและสรรหาครู ปฐมวัยและบุคลากร โดยมีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีเจตคติตรงกับสายงาน สามารถปฏิบัติการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย กลยุทธ์ที่ 1 มีการแก้ไขกลยุทธ์เป็น จัดให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีกระบวนการสรรหาคัดเลือกครูปฐมวัยและกำหนด เกณฑ์ การพิจารณาคัดเลือกผู้มีความเหมาะสม มีจิตสำนึก ห่มเห และเสียสละเพื่อเด็ก

4) ด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย กลยุทธ์ที่ 1 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 1 เป็นมีแนวปฏิบัติกระบวนการสรรหาครูและคัดเลือกปฐมวัย

5) ด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย กลยุทธ์ที่ 2 มีการแก้ไขกลยุทธ์เป็นจัดให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรพัฒนาครูปฐมวัยก่อนประจำการ เพื่อปฏิบัติหน้าที่และมีการปฐมนิเทศเกี่ยวกับนโยบายและวัฒนธรรมขององค์กร

6) ด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย กลยุทธ์ที่ 2 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 2 และ 3 โดยเพิ่มเติมข้อความว่า " ครูและบุคลากรที่บรรจุใหม่ "

7) ด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย กลยุทธ์ที่ 4 มีการแก้ไขกลยุทธ์เป็นจัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีนโยบาย การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดคุณสมบัติ หน้าที่ของ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆอย่างชัดเจน

8) ด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย กลยุทธ์ที่ 4 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 1 เป็นมีนโยบายการวางแผนอัตรากำลังตามเกณฑ์มาตรฐาน

9) ด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย กลยุทธ์ที่ 5 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 1 เป็นมีระบบการสรรหาบุคลากรระดับปฐมวัยที่เหมาะสม

10) ด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย กลยุทธ์ที่ 6 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็นจัดให้สถานศึกษามีครูปฐมวัยตรงตามวุฒิการศึกษา มีครูพิเศษตรงความสาขา บุคลากรทุกคนสามารถ จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

11) ด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย กลยุทธ์ที่ 6 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 1 เป็นสัดส่วนครูปฐมวัยที่มีวุฒิการศึกษาตรงตามสายงานต่อจำนวนครูทั้งหมด

12) ด้านกระบวนการพัฒนานุคลากร มีการแก้ไขเป้าหมาย เป็นพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านการศึกษาปฐมวัย โดยกำหนดแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของ ครู มีการจัดกองทุนเพื่อพัฒนา เสริมสร้างจิตสำนึก และสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี

13) ด้านกระบวนการพัฒนานุคลากร กลยุทธ์ที่ 2 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็นส่งเสริมให้สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนานุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในการประกอบวิชาตลอดจนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย

14) ด้านกระบวนการพัฒนานุคลากร กลยุทธ์ที่ 2 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 1 เป็นมีกระบวนการพัฒนาศักยภาพครูปฐมวัยในรูปแบบที่หลากหลาย

15) ด้านกระบวนการพัฒนานุคลากร กลยุทธ์ที่ 3 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็นส่งเสริมให้มีการติดตามประเมินผลการพัฒนานุคลากรที่หลากหลาย

16) ด้านกระบวนการพัฒนานุคลากร กลยุทธ์ที่ 3 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 1 เป็นมีการประเมินผลการพัฒนานุคลากรและตัวชี้วัดที่ 2 เป็นร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาและการนำไปใช้

17) ด้านกระบวนการพัฒนานุคลากร กลยุทธ์ที่ 10 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็นส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดแหล่งการเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารเพื่อเปิดโลกทัศน์ครูปฐมวัยในรูปแบบต่างๆ

18) ด้านกระบวนการพัฒนานุคลากร กลยุทธ์ที่ 10 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 1 เป็นมีแหล่งการเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารเพื่อเปิดโลกทัศน์ครูปฐมวัยและบุคลากรในรูปแบบที่หลากหลาย

19) ด้านกระบวนการพัฒนานุคลากร กลยุทธ์ที่ 16 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็นเร่งรัดให้สถานศึกษามีการประชุมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและมีระบบการพัฒนางานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

20) ด้านโครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษานุคลากร กลยุทธ์ที่ 9 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็น เร่งรัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการสร้างขวัญกำลังใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยจัดสวัสดิการเพื่อเป็นหลักประกันการทำงาน สวัสดิการที่พัก สวัสดิการรักษาพยาบาล ความปลอดภัย การจัดหารางวัลและประกาศเกียรติคุณผู้มีผลงานการปฏิบัติงานในรอบปี

#### 5.1.3.2 เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดด้านงบประมาณ มีข้อเสนอแนะดังนี้

1) ด้านการวิเคราะห์และการจัดสรรงบประมาณ กลยุทธ์ที่ 7 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็น ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดทำแผนการเสนอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และระบบตรวจสอบการใช้งบประมาณที่เป็นระบบ

2) ด้านระบบการบริหารและเบิกจ่ายงบประมาณ กลยุทธ์ที่ 1 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็น สนับสนุนสถานศึกษาให้มีการบริหารงบประมาณในรูปคณะกรรมการและมีการจัดทำ บัญชีที่เป็นระบบ โปร่งใสและตรวจสอบได้

- 3) ด้านระบบการบริหารและเบิกจ่ายงบประมาณ กลยุทธ์ที่ 2 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็นจัดให้สถานศึกษามีการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ให้เกิดความคล่องตัวและเป็นระบบ
- 4) ด้านระบบการบริหารและเบิกจ่ายงบประมาณ กลยุทธ์ที่ 2 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 1 เป็น มีการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ให้เกิดความคล่องตัวและเป็นระบบ
- 5) ด้านระบบการบริหารและเบิกจ่ายงบประมาณ กลยุทธ์ที่ 4 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 2 เป็นสัดส่วนของรายได้จากงบประมาณที่ได้รับกับสัดส่วนรายได้จากแหล่งอื่นๆ และตัวชี้วัดที่ 3 เป็น ร้อยละของเงินงบประมาณที่เพิ่มขึ้นทั้งจากเงินรายได้สถานศึกษา งบประมาณแผ่นดินและรายได้จากแหล่งอื่นๆ
- 6) ด้านระบบการบริหารและเบิกจ่ายงบประมาณ กลยุทธ์ที่ 5 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็น จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์การใช้จ่ายงบประมาณโดยจัดทำรายงานประจำปี จดหมายข่าว การ ประকাশนิตยสารและให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการใช้จ่ายงบประมาณ
- 7) ด้านระบบการบริหารและเบิกจ่ายงบประมาณ กลยุทธ์ที่ 7 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 3 เป็น ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้เกี่ยวข้องต่อการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาสื่ออุปกรณ์ ของเล่น และจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้น่าอยู่น่าเรียน
- 8) ด้านระบบการบริหารและเบิกจ่ายงบประมาณ กลยุทธ์ที่ 9 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็นจัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนโครงการอาหารกลางวันและอาหารว่างให้เพียงพอและคุณค่าทางโภชนาการ
- 9) ด้านระบบการบริหารและเบิกจ่ายงบประมาณ กลยุทธ์ที่ 9 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 2 เป็น ร้อยละของความพึงพอใจของผู้รับผิดชอบโครงการอาหารต่อการจัดสรรงบประมาณเพื่อโครงการอาหารกลางวันและอาหารว่างของสถานศึกษา และเพิ่มเติมตัวชี้วัดที่ 3 เป็นร้อยละของความพึงพอใจของนักเรียนต่อโครงการอาหารกลางวันและอาหารว่าง
- 10) ด้านระบบติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณ กลยุทธ์ที่ 2 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็นส่งเสริมสถานศึกษาจัดให้มีระบบและคณะกรรมการตรวจสอบแผนและบัญชีการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน
- 11) ด้านระบบติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณ กลยุทธ์ที่ 2 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 2 เป็น มีการจัดทำบัญชีการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน
- 12) ด้านระบบติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณ กลยุทธ์ที่ 4 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็นจัดให้สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาเป็นกรอบแนวทางการพิจารณาจัดสรรงบประมาณประจำปีถัดไป
- 13) ด้านระบบติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณ กลยุทธ์ที่ 4 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 3 เป็นร้อยละของความพึงพอใจของครูและ บุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อการนำผลการประเมินมาเป็นกรอบแนวทางการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณประจำปีของสถานศึกษา

5.1.3.3 เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดด้านการบริหารงานทั่วไป มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

- 1) ด้านการบริหารงานทั่วไป มีการแก้ไขข้อความวิสัยทัศน์ เป็นจังหวัดสุรินทร์เร่งรัดการปรับปรุงพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมสำหรับการจัดการศึกษาปฐมวัยให้มีความเหมาะสม เพียงพอ ให้เด็กปฐมวัยมีสวัสดิการที่ดี ปลอดภัย มีการสนับสนุนให้เด็กพิเศษและเด็กด้อยโอกาสให้ได้รับบริการอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง จัดให้มีระบบสารสนเทศเพื่อสนองการจัดการศึกษาปฐมวัย ตลอดจนพัฒนาระบบงานธุรการเพื่อการจัดการศึกษาปฐมวัยให้ทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ
- 2) ด้านโครงสร้างและภารกิจการดำเนินงาน กลยุทธ์ที่ 6 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็นจัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนให้ผู้ปกครอง และชุมชนทราบผลการดำเนินงานตามภารกิจในรูปแบบการประชุม และ เอกสารทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน
- 3) ด้านโครงสร้างและภารกิจการดำเนินงาน กลยุทธ์ที่ 7 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็น ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดบริการนักเรียน อาทิ งานด้านสุขภาพอนามัย การปฐมพยาบาล โครงการอาหารกลางวันและอาหารว่างที่เพียงพอ เหมาะสม ถูกหลักอนามัย
- 4) ด้านโครงสร้างและภารกิจการดำเนินงาน กลยุทธ์ที่ 8 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็นกำหนดให้สถานศึกษามีระบบดูแลช่วยเหลือเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาเด็กและพัฒนาเด็กที่มีความบกพร่อง พัฒนาการล่าช้า มีปัญหาการปรับตัว การเจ็บป่วย และจัดให้มีระบบการประกันชีวิต ประกันอุบัติเหตุ ระบบรักษาความปลอดภัยในสถานศึกษา
- 5) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 2 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็น ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดวัสดุ ครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของครูและเด็กปฐมวัยโดยคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอย ความปลอดภัย ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย
- 6) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 2 ตัวชี้วัดที่ 1 มีการแก้ไข เป็นมีวัสดุ ครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ปลอดภัยได้ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย
- 7) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 3 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็น ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาอาคารเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สะอาด ปลอดภัย
- 8) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 3 ตัวชี้วัดที่ 2 มีการแก้ไข เป็น ร้อยละของความพึงพอใจของเด็ก ผู้ปกครองและชุมชนต่อการพัฒนาอาคารเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม
- 9) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 5 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็น ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกให้สอดคล้องกับหลักสูตร และหลัก การเตรียมความพร้อมของเด็กปฐมวัย

10) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 5 ตัวชี้วัดที่ 2 มีการแก้ไข เป็นร้อยละของความพึงพอใจของครูและ ผู้ปกครองต่อการจัดสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกที่สอดคล้องกับหลักสูตรและหลักการเตรียมความ

11) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 6 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็น ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดบรรยากาศการเรียนรู้ ห้องเรียนและมุมประสบการณ์อย่าง หลากหลาย สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดและศักยภาพของแต่ละบุคคล

12) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 6 ตัวชี้วัดที่ 3 มีการแก้ไข เป็นร้อยละของความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองและเด็กต่อการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ ในห้องเรียน และแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมและปลอดภัย

13) ด้านการประชาสัมพันธ์ กลยุทธ์ที่ 2 ตัวชี้วัดที่ 2 มีการแก้ไข เป็นร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อการประชุมผู้ปกครองของสถานศึกษา

14) ด้านการประชาสัมพันธ์ กลยุทธ์ที่ 3 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็น ส่งเสริมให้สถาน ศึกษา มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ ผลงานของสถานศึกษาต่อ สาธารณชนอันก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจและเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษาในรูปแบบการจัดทำแผ่นพับ แผ่นปลิว และ เอกสารเพื่อเผยแพร่ ผลงานของเด็ก และผลงานของสถานศึกษา

15) ด้านการประชาสัมพันธ์ กลยุทธ์ที่ 4 มีการแก้ไขกลยุทธ์ เป็นเร่งรัดให้สถานศึกษา เผยแพร่ข้อมูลคั่นงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน ผู้ปกครองและชุมชน ต่อสาธารณชน

16) ด้านการบริหารงานธุรการ มีการแก้ไขคำผิด คำว่า อิเล็กทรอนิกส์

17) ด้านการพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ กลยุทธ์ที่ 3 ตัวชี้วัดที่ 1 มีการแก้ไข เป็น มีการใช้ระบบเครือข่ายเพื่อประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาอื่น

## 5.2 ผลการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากการประชาพิจารณ์

การประชาพิจารณ์กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ดำเนินการในวันที่ 24 พฤษภาคม 2549 ณ ห้องไพฑูรย์ อาคารวิทยาศาสตร์ส่งเสริมสุขภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ โดยมีผู้ร่วมการประชุมครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร สถานศึกษา จำนวน 40 คน ผู้ช่วยผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ ประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ จำนวน 4 คน ฝ่ายบริหารงานบุคคล จำนวน 7 คน ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ จำนวน 12 คน และฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 5 คน ผู้มีส่วนได้เสียกับการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยประกอบด้วย ครูผู้สอน จำนวน 20 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 4 คน ศิษยานุศิษย์เขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน นักศึกษาปฐมวัย จำนวน 13 คน ผู้ปกครองและผู้สนใจ จำนวน 13 คน รวมทั้งสิ้น 120 คน ดังภาพที่ 30



ภาพที่ 30 แสดงกิจกรรมการจัดประชาพิจารณ์เพื่อตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย

ผลจากการจัดประชาพิจารณ์ มีข้อเสนอแนะดังนี้

5.2.1 วิสัยทัศน์ ไม่มีข้อความต้องปรับปรุงแก้ไข

5.2.2 พันธกิจ มีข้อเสนอแนะให้จัดเรียงลำดับหัวข้อให้ชัดเจน โดยเริ่มจากการจัด สร้าง ส่งเสริมและพัฒนา และมีเสนอให้มีการปรับปรุงแก้ไขข้อความและมีการเพิ่มเติม พันธกิจอีก 1 ข้อ เป็นดังนี้  
1) จัดระบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) สร้างโอกาสให้เด็ก กลุ่มเป้าหมายได้เข้าศึกษาในระดับปฐมวัยทุกคน 3) สร้างและพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณธรรม จริยธรรม และ ได้รับการเตรียมความพร้อมทางพัฒนาการทุกด้านทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา 4) สร้าง เครื่องมือ แหล่งการเรียนรู้ และระบบสารสนเทศในการจัดการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ โดยการมีส่วนร่วม ของทุกฝ่าย 5) สร้างความตระหนักให้ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย 6) ส่งเสริมหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้จัดการศึกษาปฐมวัย 7) พัฒนาบุคลากร และผู้เกี่ยวข้องให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาปฐมวัย รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

5.2.3 เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดการบริหารจัดการ โดยภาพรวม มีข้อเสนอแนะดังนี้

5.2.3.1 กลยุทธ์ที่ 1 มีการเพิ่มเติมตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานประจำปีในการ ปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์

5.2.3.2 กลยุทธ์ที่ 2 มีการเพิ่มเติมตัวชี้วัด 1 ข้อ คือ มีรายงานการปฏิบัติงานประจำปี

5.2.3.3 กลยุทธ์ที่ 3 มีการแก้ไขตัวชี้วัดข้อที่ 1 เป็น มีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของ การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยแบบมีส่วนร่วม

5.2.3.4 กลยุทธ์ที่ 4 มีการเพิ่มเติมตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานผลการดำเนินงานของ ศูนย์ ประสานงาน

5.2.3.5 กลยุทธ์ที่ 6 มีการเพิ่มเติมตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานการปฏิบัติงานประจำปี

5.2.3.6 กลยุทธ์ที่ 7 มีการเพิ่มเติมตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีกิจกรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือ ของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง

5.2.3.7 กลยุทธ์ที่ 8 มีการเพิ่มเติมตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการ พัฒนาผู้บริหารในงานการจัดการศึกษาปฐมวัย

5.2.3.8 กลยุทธ์ที่ 10 มีการแก้ไขกลยุทธ์เป็น จัดให้สถานศึกษามีการจัดคณะทำงานเพื่อกำหนดแผนและนโยบายจัดการศึกษาปฐมวัยโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและมีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนนโยบาย

5.2.3.9 กลยุทธ์ที่ 10 มีการเพิ่มเติมตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีการประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนนโยบายของสถานศึกษา

5.2.3.10 กลยุทธ์ที่ 12 มีการเพิ่มเติมตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานการใช้งบประมาณประจำปีของสถานศึกษา

5.2.3.11 กลยุทธ์ที่ 13 มีการเพิ่มเติมตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการที่สนับสนุนพัฒนาสถานศึกษาเอกชนและสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย

5.2.4 เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดด้านการบริหารงานวิชาการ มีข้อเสนอแนะดังนี้

5.2.4.1 ด้านการเรียนการสอน เป้าหมายข้อที่ 1 กลยุทธ์ที่ 1 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานการปฏิบัติตามโครงการเสริมสร้างวินัยและคุณธรรมสำหรับเด็กปฐมวัยของสถานศึกษา

5.2.4.2 ด้านการเรียนการสอน เป้าหมายข้อที่ 1 กลยุทธ์ที่ 2 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการส่งเสริมทักษะการคิดสำหรับเด็กปฐมวัย

5.2.4.3 ด้านการเรียนการสอน เป้าหมายข้อที่ 1 กลยุทธ์ที่ 3 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการส่งเสริมทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของเด็กปฐมวัย

5.2.4.4 ด้านการเรียนการสอน เป้าหมายข้อที่ 1 กลยุทธ์ที่ 5 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานการปฏิบัติกิจกรรมประจำวันเพื่อเตรียมความพร้อมของเด็กปฐมวัย

5.2.4.5 ด้านการเรียนการสอน เป้าหมายข้อที่ 1 กลยุทธ์ที่ 6 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานการใช้นวัตกรรมและแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

5.2.4.6 ด้านการเรียนการสอน เป้าหมายข้อที่ 1 กลยุทธ์ที่ 9 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีแผนการจัดกิจกรรมที่เน้นการบูรณาการรายบุคคลและรายกลุ่มโดยใช้กระบวนการที่หลากหลาย

5.2.4.7 ด้านการเรียนการสอน เป้าหมายข้อที่ 1 กลยุทธ์ที่ 10 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการจัดกิจกรรมสร้างเครือข่ายพัฒนาการเรียนการสอน

5.2.4.8 ด้านการเรียนการสอน เป้าหมายข้อที่ 2 กลยุทธ์ที่ 1 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการพัฒนาศักยภาพครูปฐมวัยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

5.2.4.9 ด้านการเรียนการสอน เป้าหมายข้อที่ 2 กลยุทธ์ที่ 3 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานประเมินผลประสิทธิภาพของเครือข่ายการเรียนการสอนระดับปฐมวัย

5.2.4.10 ด้านการเรียนการสอน เป้าหมายข้อที่ 2 กลยุทธ์ที่ 4 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูระดับปฐมวัยให้จัดกิจกรรมโดยใช้ภูมิปัญญา

5.2.4.11 ด้านการพัฒนาหลักสูตร กลยุทธ์ที่ 1 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรปฐมวัย

5.2.4.12 ด้านการพัฒนาหลักสูตร กลยุทธ์ที่ 2 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีการประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

5.2.4.13 ด้านการพัฒนาหลักสูตร กลยุทธ์ที่ 4 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีการประเมินการประสานความร่วมมือกับสถาบันผลิตครูและหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยประจำปี

5.2.4.14 ด้านการพัฒนาหลักสูตร กลยุทธ์ที่ 6 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตรและเอกสารอื่นๆเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับครูปฐมวัย

5.2.4.15 ด้านการพัฒนาหลักสูตร กลยุทธ์ที่ 8 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการจัดสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตร

5.2.4.16 ด้านการพัฒนาหลักสูตร กลยุทธ์ที่ 10 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ ร้อยละของครูที่มีแผนการจัดประสบการณ์อย่างต่อเนื่องตลอดปี

5.2.4.17 ด้านการพัฒนาหลักสูตร กลยุทธ์ที่ 11 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีการรายงานผลการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตรและความสนใจของเด็ก

5.2.4.18 ด้านการบริหารสื่อ อุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ 3 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อ คือ มีโครงการความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนในการผลิต จัดหา สื่อ อุปกรณ์และของเล่นเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

5.2.4.19 ด้านการบริหารสื่อ อุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ 5 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการพัฒนาครูปฐมวัยให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้

5.2.4.20 ด้านการบริหารสื่อ อุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ 6 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน

5.2.4.21 ด้านการบริหารสื่อ อุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ 7 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการจัดหาวัสดุกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกิจกรรม

5.2.4.22 ด้านการบริหารสื่อ อุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ 8 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานผลการประเมินการจัดสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการสังเกตและการคิดของเด็กปฐมวัยในแต่ละปี

5.2.4.23 ด้านการบริหารงานวิจัยและพัฒนางานวิชาการ กลยุทธ์ที่ 1 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการพัฒนาและสนับสนุนให้ครูปฐมวัยสามารถทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

5.2.4.24 ด้านการบริหารงานวิจัยและพัฒนางานวิชาการ กลยุทธ์ที่ 6 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือมีโครงการจัดเวทีเผยแพร่ผลงานวิจัยในชั้นเรียนของสถานศึกษา

5.2.4.25 ด้านการบริหารงานประกันคุณภาพสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 3 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือมีแผน / โครงการเพื่อเตรียมรับการประเมินภายนอกของสถานศึกษา

5.2.4.26 ด้านการบริหารงานประกันคุณภาพสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 4 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือมีรายงานประเมินตนเองของสถานศึกษา

5.2.4.27 ด้านการบริหารงานประกันคุณภาพสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 10 มีการแก้ไขตัวชี้วัดที่ 1 เป็นมีรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

5.2.4.28 ด้านการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 1 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มี โครงการส่งเสริมการนิเทศภายในสถานศึกษา

- 5.2.4.29 ด้านการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 4 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการนิเทศแบบกัลยาณมิตร
- 5.2.4.30 ด้านการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 6 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานการนิเทศภายในสถานศึกษาพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ
- 5.2.5 เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดด้านการบริหารงานบุคคล มีข้อเสนอแนะดังนี้
- 5.2.6.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง เป้าหมายข้อที่ 2 กลยุทธ์ที่ 4 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานโครงการกิจกรรมพัฒนาบุคลากรประจำปีพร้อมข้อเสนอแนะ
- 5.2.6.2 ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ที่ 9 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการ สร้างและพัฒนาจิตสำนึกของครูต่อภาระงาน
- 5.2.6.3 ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ที่ 10 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการ ส่งเสริมให้จัดแหล่งการเรียนรู้
- 5.2.6.4 ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ที่ 13 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง
- 5.2.6.5 ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ที่ 14 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานกิจกรรม / โครงการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและเจตคติที่ดีให้กับครูและบุคลากรการศึกษาปฐมวัย
- 5.2.6.6 ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ที่ 15 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงาน การพัฒนาสุขภาพกายและสุขภาพจิตของครูปฐมวัย
- 5.2.6.7 ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์ที่ 19 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานการประเมินผลโครงการ / กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรปฐมวัยประจำปีพร้อมข้อเสนอแนะ
- 5.2.6.8 ด้านโครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษานักวิชาการ กลยุทธ์ที่ 1 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีแผนการจัดอัตรากำลังครูปฐมวัยให้ครบชั้นและเพียงพอ
- 5.2.6.9 ด้านโครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษานักวิชาการ กลยุทธ์ที่ 2 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีแผนจัดหาครูพี่เลี้ยงปฐมวัยให้ครบทุกชั้น
- 5.2.6.10 ด้านโครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษานักวิชาการ กลยุทธ์ที่ 3 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการจัดสวัสดิการสำหรับครูและบุคลากรในรูปแบบต่างๆ
- 5.2.6.11 ด้านโครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษานักวิชาการ กลยุทธ์ที่ 9 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีโครงการสร้างขวัญกำลังใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน
- 5.2.6.12 ด้านโครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษานักวิชาการ กลยุทธ์ที่ 11 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานการประเมินผลตามโครงการ / กิจกรรมการธำรงรักษานักวิชาการประจำปีพร้อมข้อเสนอแนะ
- 5.2.6 เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดด้านการบริหารงานงบประมาณ มีข้อเสนอแนะดังนี้
- 5.2.6.1 ด้านการวิเคราะห์และจัดเสนองบประมาณ กลยุทธ์ที่ 7 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานประเมินผลการจัดงบประมาณประจำปี

5.2.6.2 ด้านระบบติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณ กลยุทธ์ที่ 1 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานการประเมินผลการเบิกจ่ายงบประมาณพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

5.2.6.3 ด้านระบบติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณ กลยุทธ์ที่ 4 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานการวิเคราะห์งบประมาณประจำปีพร้อมข้อเสนอแนะ

5.2.7 เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดด้านการบริหารงานทั่วไป มีข้อเสนอแนะดังนี้

5.2.7.1 ด้านโครงสร้างและภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 7 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อ คือ มีรายงานประเมินผลการบริหารด้านสุขภาพอนามัย โครงการอาหารกลางวันและอาหารว่างประจำปี พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

5.2.7.2 ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถานศึกษา กลยุทธ์ที่ 7 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานการประเมินผลการจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาประจำปีพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

5.2.7.3 ด้านการประชาสัมพันธ์ กลยุทธ์ที่ 4 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานผลด้านการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษาประจำปีพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

5.2.7.4 ด้านการบริหารงานธุรการ กลยุทธ์ที่ 7 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานผลการบริหารงานธุรการสถานศึกษาประจำปี พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

5.2.7.5 ด้านการพัฒนาระบบเครือข่ายและข้อมูลสารสนเทศ กลยุทธ์ที่ 4 มีการเพิ่มตัวชี้วัด 1 ข้อคือ มีรายงานการพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศของสถานศึกษาประจำปีพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ