

บรรณานุกรม

- กมล ภูंपระเสริฐ. (2544). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิปส์
พับลิเคชั่น.
- กมล สุตประเสริฐ และสุนทร สุนันท์ชัย. (2541). วิสัยทัศน์ทางการศึกษาทิศทางที่ไทยต้อง
ทบทวน. กรุงเทพฯ: บริษัทเคล็ดไทย จำกัด.
- กรมสามัญศึกษา. (2545). การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: กรมศาสนา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2540). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
ศาสนา.
- _____. (2540). คู่มือหลักสูตรก่อนประถมศึกษา พุทธศักราช 2540 (อายุ 3-6 ปี).
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- _____. (2545). การวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การ
ศาสนา.
- _____. (2547). การพัฒนาการบริหารสถาบันการศึกษา. กรุงเทพฯ: [ม.ป.ท.: ม.ป.พ.].
- _____. (2546). คู่มือบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรง
พิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.
2546 และกฎกระทรวงแห่งส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า
และพัสดุภัณฑ์ (ร. ส. พ.).
- _____. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องและพระราชบัญญัติการศึกษา
ภาคบังคับ พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร. ส. พ.).
- _____. (2546). หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
คุรุสภา ลาดพร้าว.
- _____. (2550). กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการ
บริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ. (อัดสำเนา).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2548, 10 มีนาคม). ค้นเมื่อ 26 กรกฎาคม 2549, จาก
http://www.Mol.go.th.webpr/news_day/m123048/edu5.html.
- กัญญา โพธิ์วัฒน์. (2548). ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา : การศึกษา
เพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก. ขอนแก่น: วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- กาญจนา พงษ์ใหม่. (2541). การนำนโยบายสาธารณสุขแห่งชาติไปปฏิบัติของโรงพยาบาลชุมชน และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอในจังหวัดขอนแก่น. ขอนแก่น: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- การศึกษาปฐมวัย. (2547, 2 มกราคม). ค้นเมื่อ 22 สิงหาคม 2547, จาก <http://www.thaimental.com/.aspwebboard/Question.asp?GID=7637>
- การศึกษา “ปฐมวัย” จัดอย่างไรจึงจะดี. (2547, 11 มีนาคม). ค้นเมื่อ 23 พฤศจิกายน, จาก http://www.once.go.th/HTML-99/POLL/poll_primary.htm .
- กล้า ทองขาว. (2548). การนำนโยบายและแผนการศึกษาไปปฏิบัติ แนวคิด ทฤษฎี และ แนวการดำเนินงาน. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- กิ่งพร ทองใบ. (2547). กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เกรียงศักดิ์ เรืองศรี. (2544). การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการเรียนการสอนระดับ ก่อนประถมศึกษาในโรงเรียนอนุบาลอำเภอ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา ประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2547). สรุปผลการสัมมนาโครงการรวมพลังเพื่อปฏิรูปการศึกษา เรื่อง บั้นสมองของชาติ : ยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษา. (2547, 4 มกราคม). ค้นเมื่อ 22 พฤษภาคม 2547, จาก http://www.once.go.th.move/seminar/vipus/index_vi.htm
- เกี่ยวกับการศึกษาปฐมวัยใน พ.ร.บ. (2547, 20 มีนาคม). ค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2547, จาก <http://www.childthai.org/cic/c851.htm> .
- กุลยา ตันติผลชีวะ. (2545). การพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครุศาสตร์ปฐมวัย. วารสารการศึกษา ปฐมวัย, 6(3), 21 – 29.
- _____. (2542). ความหมายการศึกษาปฐมวัย. วารสารการศึกษาปฐมวัย, 3(3), 17 – 24.
- _____. (2540). บทบาทของครูปฐมวัยในทศวรรษหน้า (541 – 2550). วารสาร การศึกษาปฐมวัย, 1 (3)(กรกฎาคม 2540), 63 – 73.
- _____. (2542). ผู้นำแนวคิดการศึกษาปฐมวัย. วารสารการศึกษาปฐมวัย, 3(กรกฎาคม 2542), 25 – 31.
- _____. (2545). รูปแบบการเรียนการสอนปฐมวัยศึกษา. กรุงเทพฯ: เอ็ดดิสันเพรสโปรดักส์จำกัด.
- กลุ่มส่งเสริมศาสนาและวัฒนธรรม. (2547). สถิติข้อมูลศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ประจำปีการศึกษา 2545. [ม.ป.ท.: ม.ป.พ.].

- โกมล สนั่นก้อง. (2550). พัฒนาหลักสูตร “การเตรียมความพร้อมนักวิจัย” ค้นเมื่อ 28 มีนาคม 2551, จาก http://721.14.235.104/search?q=cacie.Mk04ya4zMk:www.vju.org_vja..
- คณิ่ง สายแก้ว. (2543). **สภาพปัญหาการจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์**. สุรินทร์: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏสุรินทร์
- _____. (2546). **หลักสูตรเตรียมความพร้อมสำหรับเด็กปฐมวัยในชุมชนเกษตรกรรม**. สุรินทร์: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏสุรินทร์.
- _____. (2549). **ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์**. ขอนแก่น: วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **แผนการศึกษาชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559)**. กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค .
- _____. (2540) **แผนพัฒนาการศึกษาชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544)**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์พัฒนาหลักสูตร.
- คณะกรรมการพัฒนาการศึกษาอบรมและเลี้ยงดูเด็ก. (2535). **ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการเป็นผู้ใหญ่ที่ดีของเด็ก**. กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.]. (เอกสารอัดสำเนา).
- ความหมายการศึกษาปฐมวัย**. (2547, 12 กุมภาพันธ์) ค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2547, จาก <http://www.childthai.org/cic/c926.htm> .
- เคदार ราเคล. (2542). **การศึกษาปฐมวัยสร้างคนสร้างชาติ** . [ม.ป.ท.]: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- จิระพันธ์ เดมะ. (2542). **รายงานการวิจัยเรื่องโครงสร้างการบริหารการศึกษาประเทศมาเลเซีย**. กรุงเทพฯ: ที.พี.พรีน จำกัด.
- จุมพล นิมพานิช. (2547). **การวิเคราะห์นโยบาย ขอบข่ายแนวคิด ทฤษฎีและกรณีตัวอย่าง**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฉลวยลักษณ์ สินประเสริฐ. (2542). **รายงานการวิจัยเรื่องโครงสร้างการบริหารการศึกษาประเทศนิวซีแลนด์**. กรุงเทพฯ: ที.พี.พรีน จำกัด.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2545). **การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ : บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- ณัฐพงศ์ เกษมาริช. (2546). **วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมสำหรับการสร้างองค์การยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: ธรรมมลการพิมพ์ .
- ถวิล มาตรฐาน. (2545). **การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สมาธรรม.

- ทวีชัย บุญเติม. (2540). การพัฒนาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำหรับพุทธศักราช 2550. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา อุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทวีป ศิริวิทย์. (2544). การวางแผนพัฒนาและประเมินโครงการ. กรุงเทพฯ: สำนักงาน กองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกอ.)
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ . (2544) . การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนกลยุทธ์หรือการปฏิรูป. กรุงเทพฯ: กราฟิฟอรัม.
- ธวัช บุญยมณี. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ธวัชชัย ยงกิตติกุล. [ม.ป.ป.]. ประสบการณ์และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยเชิงนโยบาย ใน สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (บรรณาธิการ).โครงการประชุมสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง “การวิจัยเชิงนโยบาย”(55- 71) กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นियามการประกันคุณภาพ. (2547, 1 มีนาคม). ค้นเมื่อ 22 สิงหาคม 2547, จาก <http://www.qa.ku.ac.th/Niyam.php>.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2543). ความสัมพันธ์ของ; กรณีศึกษา กลุ่มตัวอย่าง และเทคนิคการ เก็บข้อมูลจากปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มในงานวิจัยเชิงคุณภาพ. วารสารสังคมศาสตร์และ มนุษยศาสตร์, 26(กรกฎาคม - ธันวาคม), 25-30.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2541) .สถิติการศึกษาและแนวโน้ม . กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทย วัฒนาพานิช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
- บุญเลิศ คงคาเย็น และคณะ.(2547). การวัดเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี เจ พรินติ้ง.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2545). นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ: บริษัทเนติกุลการพิมพ์จำกัด.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ. **พันธทิพย์ รามสูต (2540)**
- พจน์ สะเพียรชัย. (2546). ผู้บริหารสถานศึกษากับการวิจัยเพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟิค.
- พิชัย เสี่ยมจิตต์. (2542). การบริหารงานเฉพาะด้านในสถานศึกษา. อุบลราชธานี: คณะ ครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ อุบลราชธานี.
- พวงรัตน์ เกสรแพทย์. (2543). การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา . กรุงเทพฯ: สุวี ริยาสาส์น.

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช. (2537). การบริหารทรัพยากรการศึกษา หน่วยที่ 1.
 นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช.
- _____. (2537). การบริหารสถานศึกษาปฐมวัย หน่วยที่ 1-15. นนทบุรี: มหาวิทยาลัย
 สุโขทัยธรรมิกราช.
- เยาวพา เดชะคุปต์. (2542). การบริหารและการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ: เจ้าพระยา
 ระบบการพิมพ์.
- _____. (2541). การศึกษาปฐมวัย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แม็ค.
- โยธิน ศรีโสภาก. (2542). นโยบายและการวางแผน . นครปฐม: ภาควิชาหลักสูตรและการ
 สอน คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ:
 บริษัทนานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด.
- รุจิรี ภูสาระ และ จันทราณี สงวนนาม. (2545). การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา.
 กรุงเทพฯ: บুদ্ধพอยท์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). โรงเรียนนิติบุคคล . กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- โรงเรียนบ้านสวาย.(2550).รายงานประเมินตนเองของสถานศึกษาประจำปี2550.
 สุรินทร์: โรงเรียนบ้านสวาย (อัดสำเนา).
- เลขา ปิยะอัจริยะ. (2546). การศึกษาปฐมวัยตามแนวปฏิรูปการศึกษาการศึกษา. วารสาร
 การศึกษาปฐมวัย, 7(3), 8 – 13 .
- เลขา ปิยะอัจริยะ. (2545). สถานภาพการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง: บทเรียน
 และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในโครงการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพ
 ผู้เรียน. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- วรัญพร แสงนภาพวร.(2542). รายงานการวิจัยเรื่องโครงสร้างการบริหารการศึกษาประเทศ
 ญี่ปุ่น. กรุงเทพฯ:ที.พี.พรีน จำกัด.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์. (2542). การบริหารแผนเชิงกลยุทธ์ในหน่วยงานภาครัฐบาล. พิมพ์
 ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ภาครัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิตร ศรีสะอาด. [ม.ป.ป.]. การวิจัยเชิงนโยบายกับการพัฒนาอุดมศึกษา. ใน สมหวัง พิธิยา
 นุวัฒน์. (บรรณาธิการ). โครงการประชุมสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง “การวิจัยเชิง
 นโยบาย. กรุงเทพฯ:
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- วิทยา ดำนด่างกุล. (2546). การบริหาร. กรุงเทพฯ: บริษัท เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2543). กระบวนการนโยบายทางการศึกษา จากการเมืองสู่ระบบ
 ราชการ: ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.

- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2548). **นโยบายและการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy and Policy research)**.
 ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (เอกสารอัดสำเนา).
- _____. (2548). "นโยบายและการวิจัยเชิงนโยบาย" **วารสารบริหารการศึกษา**
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 1 (2), 32 – 42.
- _____. (2548). **ผู้บริหารโรงเรียน : สามมิติการพัฒนาวิชาชีพครูสู่ความเป็นผู้บริหาร**
ที่มีประสิทธิผล. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- _____. (2545). **โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: บริษัทอักษรภาพพัฒนา จำกัด.
- _____. (2545). **วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสมกระบวนการทัศน์ใหม่สำหรับการวิจัยทางการ**
บริหาร. กรุงเทพฯ: บริษัทอักษรภาพพัฒนา จำกัด.
- _____. (2548). **โรงเรียน: การบริหารสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้**. พิมพ์ครั้งที่
 5. กรุงเทพฯ: อักษรภาพพัฒนา.
- _____. (2545). **วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสมกระบวนการทัศน์ใหม่สำหรับการวิจัยทางการ**
บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- _____. (2553). **ผู้บริหารโรงเรียน สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มี**
ประสิทธิผล. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังน่านานาวิทยา.
- _____. (2553). **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา:แนวคิดและกรณีศึกษา**. ขอนแก่น:
 โรงพิมพ์คลังน่านานาวิทยา.
- วิโรจน์ สารรัตนะ, & อัญชติ สารรัตนะ. (2545). **ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การ**
แห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัย : ข้อเสนอเพื่อการพัฒนาและการวิพากษ์. กรุงเทพฯ:
 ทิพย์วิสุทธิ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2540). **การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา(ฉบับสมบูรณ์)**. กรุงเทพฯ:
 โรงพิมพ์พัฒนาศึกษา.
- ศักดิ์ชัย นิรัญทวี. (2542). **รายงานการวิจัยเรื่องโครงสร้างการบริหารการศึกษาประเทศ**
เกาหลี. กรุงเทพฯ: ที.พี.พรีน จำกัด.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2538). **นโยบายสาธารณะ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.
- สงบ ประเสริฐพันธ์. (2543). **ร่วมกันสร้างสรรค์คุณภาพโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สมร ทองดี & สุกัญญา กาญจนกิจ. (2537). **ประมวลสาระชุดวิชาหลักการและแนวคิด**
ทางการศึกษาปฐมวัย หน่วยที่ 1. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2544). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- _____. (2544). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: มติชน

- สมบัติ ชำรงธัญวงศ์. (2540). **นโยบายสาธารณะ : แนวคิด การวิเคราะห์ และกระบวนการ.**
พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- สถาบันแห่งชาติเพื่อการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย. (2544). **ตัวบ่งชี้ สภาพที่พึงประสงค์ และ
เกณฑ์การประเมินระดับก่อนประถมศึกษา ตามมาตรฐานการประเมินภายนอก
ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.
- _____. (2544). **นโยบายและแผนการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย (0- 5 ปี) พ.ศ. 2545 –
2549.** กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สิริมา ภิญาญอนันตพงษ์. (2545). **ศักยภาพการจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศไทย.**
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สรุปผลการสัมมนาโครงการรวมพลังเพื่อปฏิรูปการศึกษา เรื่อง บั้นสมองของชาติ :
ยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษา.** (2547, 10 กุมภาพันธ์). ค้นเมื่อ 26 มกราคม 2548,
จาก <http://www.once.go.th/move/seminar/vipus/index-vi.htm>
- สายสุรี จุติกุล. (2547, 9 มิถุนายน). **เด็กปฐมวัยไร้คุณภาพ. คมชัดลึก,** หน้า 12.
- สุพจน์ ทวายแก้ว. (2545). **การจัดการภาครัฐแนวใหม่. อยุทยา: เทียนวัฒนา.**
- สุนน อมรวีวัฒน์. (2545). **การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนนำร่อง:รูปแบบที่คัดสรร.**
กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดเอส พี เค เปเปอร์ แอนด์ ฟอรัม.
- สุเมธ ดันดิเวชกุล. (2548, 30 ธันวาคม). **แนวพัฒนาการศึกษาได้ยึดพระบรมราโชวาท “ เข้าใจ
เข้าถึง พัฒนา ”** ข่าว. หน้า 12.
- สุนาท ฆะณะรงค์. (2540). **นโยบายสาธารณะและหลักการพัฒนา เศรษฐกิจ สังคม
และการเมือง.** ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุวิมล ศิริกานนท์. (2543). **ระเบียบวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางสู่การปฏิบัติ .**
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช และนางลักษณ วิรัชชัย. (2548). **การติดตามและประเมินผลการปฏิรูป
การศึกษาตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐและพระราชบัญญัติการศึกษา
แห่งชาติ 2548.** [ม.ป.ท:ม.ป.พ.].
- เสนาะ ดิยาวี. (2546). **การบริหารกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธรรมศาสตร์.
- สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์.(2542). **รายงานการดำเนินงานการจัดการศึกษา.**
สุรินทร์: [ม.ป.พ.].
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1. (2547). **การดำเนินงานการจัดการศึกษา
ปฐมวัย ปีการศึกษา 2546 สำหรับสถานศึกษา.** สุรินทร์: [ม.ป.พ.].
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2. (2547). **สรุปผลการนิเทศติดตามการจัด
การศึกษาปฐมวัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์เขต 2.** สุรินทร์: [ม.ป.พ.].

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3. (2547). **สรุปผลการนิเทศติดตามการจัดการศึกษาปฐมวัยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์เขต 3.** สุรินทร์: [ม.ป.พ.].
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2545). **PBB การวางแผนงบประมาณแบบมุ่งเห็นผลงาน.** กรุงเทพฯ: กรมศาสนา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.** กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค.
- _____. (2545). **แผนการศึกษาชาติ (พ.ศ. 2545– 2559).** กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2545). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545 – 2549.** กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2549). **หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว.** ค้นเมื่อ 26 กรกฎาคม 2549, จาก [http:// www.Rdpcb.go.th/rdpcb/th/ BRAND SITE/ theprojct_soz.aspx](http://www.Rdpcb.go.th/rdpcb/th/ BRAND SITE/ theprojct_soz.aspx)
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ. (2541). **แผนปฏิบัติการพัฒนาเด็กและเยาวชนแห่งชาติประจำปี 2543และ 2544.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2546). **การพัฒนาการบริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2547). **การพัฒนาการบริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานจังหวัดสุรินทร์. (2544). **ประวัติจังหวัดสุรินทร์.** สุรินทร์: [ม.ป.พ.].
- _____. (2547). **ประวัติจังหวัดสุรินทร์.** สุรินทร์: [ม.ป.พ.].
- _____. (2544). **ฝ่ายข้อมูลและติดตามประเมินผล : บรรยายสรุปจังหวัดสุรินทร์ ประจำปี 2544.** สุรินทร์: สำนักงานจังหวัดสุรินทร์.
- สำนักงานจังหวัดสุรินทร์. (2547). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนาจังหวัดสุรินทร์ ประจำปี 2547.** สุรินทร์: [ม.ป.พ.].
- สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดสุรินทร์. (2547). **สรุปข้อมูลจังหวัดสุรินทร์.** สุรินทร์: [ม.ป.พ.].
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). **การพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับการประเมินคุณภาพการบริหารและการจัดการเขตพื้นที่การศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธารอักษร.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2539). **การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์ : สู่ความก้าวหน้าและความมั่นคงของชาติในทศวรรษหน้า.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2547).
**มาตรฐานการศึกษา ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การพิจารณาเพื่อการประเมินคุณภาพ
 ภายนอก: ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2547.** กรุงเทพฯ: [ม.ป.พ.].
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2547). **นियามการ
 ประกันคุณภาพ .** ค้นเมื่อ 22 สิงหาคม 2547, จาก <http://www.qa.ku.ac.th/Niyam.php>
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุรินทร์. (2545). **รายงานการดำเนินงานการจัดการศึกษา.**
 สุรินทร์: [ม.ป.พ.].
- _____. (2546). **รายงานการดำเนินงานการจัดการศึกษา.** สุรินทร์: [ม.ป.พ.].
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุบลราชธานี. (2544). **คณะกรรมการบริหารศูนย์อบรมเด็ก
 ก่อนเกณฑ์ในวัดจังหวัดอุบลราชธานี.** อุบลราชธานี: สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
 อุบลราชธานี.
- สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์. (2547). **รายงานการพัฒนาสาธารณสุขจังหวัด
 ประจำปีงบประมาณ 2546.** สุรินทร์: สาธารณสุขจังหวัดสุรินทร์.
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม. (2542). **รายงานการวิจัยเรื่อง
 แนวทางการส่งต่อนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในทศวรรษหน้า.** กรุงเทพฯ:
 สำนักพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- หรรษา นิลวิเชียร. (2537). **ปฐมวัย : หลักสูตรและแนวปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2547). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: บริษัทวิวัฒน์เอ็ดดูเคชั่นจำกัด.
- อุทัย บุญประเสริฐ, & จิราภรณ์ จันทร์สุวัฒน์. (2544). **รายงานการวิจัย เรื่อง การกิจ
 โครงสร้างและอัตรากำลังของสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษ
 แห่งชาติ พ.ศ. 2542.** โครงการวิจัยภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานคณะกรรมการ
 การศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- อุทิศ ชาวเขียว. (2544). **การวางแผนกลยุทธ์.** เอกสารประกอบการบรรยายกลยุทธ์. [ม.ป.พ.:
 ม.ป.พ.].
- อำรุง จันทวานิช และไพบุลย์ แจ่มพงษ์. (2542). **การศึกษา : แนวทางการพัฒนาคุณภาพ.
 วารสารทางวิชาการ, 9(8), 42-45.**
- Aderson, Janes E. (1975). **Public Policy-making.** New York: Praeger Publishers.
- Ann Majchrzak. (1984). **Methods For Policy Research.** New Delthi: Newbury Park
 London:
- Barker, A.M. (1992). **Transformational Nursing Leadership : A Vision for the Future.**
 New York : National League for Nursing Press.

- Barlosky, Martin & Lawton, Stephen. (1994). **Developing Quality Schools : A Handbook**. Ontario: Inkwel Graphics.
- Barth, R.S. (1990). **Improving School from Within**. San Francisco, CA: Jossey – Bass.
- Bartol, K. Marten. D. Tein. M.& Mayyhews. G. (1998). **Management : A pacific rim focus**. 2nd edition. Roseville NSW: Mc Graw – Hill.
- Berndt, Thomas J. (1992). **Child Development**. Philadelphia: Harcourt Brace, Jonavich Collage Publishers.
- Black. Glenda Lee. (2007). **A correlational analysis of servant leadership and school climate**. Ed.D. dissertation. University of Phoenix. United States – Arizona. Retrieved January 31,2009. from Dissertations & Theses : A&I database. (Publicatation No. AAT 3309254).
- Brewer, Jo Ann. (1995). **Introduction to Early Childhood Education : Preschool Through Primary Grades**. 2nd edition. Boston: Allyn and Bocon.
- Bredenkamp, S. and Copple, C. (1997). **Developmentally Appropriate Practice in Early Childhood Programs (revised edition)**. U.S.A.: National Association for the Education of Young Children..
- Brown, S. E. and Everett. R.S. (1990). **Activities for Teaching Using the Whole Language Approach**. Illinoise: Charles C. Thomas.
- Charles, W. Hill. (1998). **Straegic management : An Integrated Approach**, 4nd edition. Boston: Houghton Mifflin co.
- David , Fred R. (2000). **Straegic management Concept and Case**. 8nd edition. [n.p]: Prentice Hall, Inc.
- Dubrin, A.J. (2002). **Leadership : Research Findings, Practice, and Skills**. 4nd ed. Boston M.A : Houghton Mifflin.
- Dye, Thomas R. (1981). **Understanding Public Policy**. 4nd edition. New Jersey: Englewod Cliffs, Prentic Hall.
- Elaison , Claudia and Jenkins , Loa. (1994) **A Practical Guide to Early Childhood Curriculum** . 5th edition. New York: [n.p].
- Essa, Eva. (1996) . **Introduction to Early Childhood Education** . 2nd edition. Albany: Delmar Publishers. McMillan College Publishing Co.

- Fisher, E.A. (1991). **Early Childhood Care and Education Z ECCE Z : A World Survey**. UNESCO: Young Child and the Family Environment Project.
- George, R. Terry. (1977). **Principle of Management**. 7nd edition. Homewood, Ill: Richard D. Irwin, Inc.
- Governor's education reform early childhood education proposed. (2003). **Pennsylvania Partnership for Children**, 9(1), 5.
- Greenwood, William T. (1965). **Management and Organizational Behavior : An Interdisciplinary Approach**. Ohio: South Western Publishing Co.
- Guskey , T.R. (2000). **Evaluation professional development**. California: A Sage Publication Company.
- Haimann, Thro. and Scott, William G. (1974). **Management in the Modern Organization**. 2nd edition. Boston Mass: Houghton Mifflin Co.
- Hughes, L.W. (1999). **The principal as leader**. 2nd edition. New Jersey: Prentice-Hall. Inc.
- HOY , W.K. and Miskel. (2001). **Education Administration : Theory, Research, and Practice**. 6th ed. New York:McGraw Hill. 2001.
- Jamson, Bruce S. (1994). **Social Policy : From Theory Policy Practice** . 2nd edition. Ed. Belmont , California: Wadsworth, Inc.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(5), 607-610.
- Lasswell, Harold., and Abraham Kaplan. (1970). **Power and Society**. New Haven: Yale University Press.
- London, K.C.,& Laudon, J.P. (1996). **Management information systems**. 3th ed. New York : Macmillan.
- Loveridge, C.E. (1996). **Nursing Management in the New Paradigm**. Gaithersburg : Aspen.
- Maquire, Thomas Francis. (1994). **School – Based management : Conditions for Implementations**. [Abstract]. Doctoral dissertation, University of Missouri – Columbia. Retrieved April 6, 2006. from Abstracts Item No.19324675.
- Marquardt, M.& Reynolds, A. (1994). **The Global Learning Organization**. New York: Irwin.

- Massie, Joseph L, and Douglas, John. (1981). **Managing : A Contemporary Introductions**. 3nd edition. Englewood Cliffs, N. J, Prentice – Hall, Inc.
- Merrill, M. Oaks. (2003). **Policy Research for Educational Leader. Paper for A Two – Week Intensive Workshop For The Second Cohort of Doctoral Students in Educational Administration**. Faculty of Education., Khon Kaen University Thailand.
- Morrison, George. S. (2000). **Fundamentals of early Childhood education**. 2nd edition. New York: Merrill.
- NAEYC. (2002). **NAEYC Standards for early Childhood professional preparation : Baccalaureate or initial licensure level**. [n.p].
- Razik, T.A. & Swanson. A.D. (2001). **Fundamental concepts of educational leadership**. 2nd edition. New Jersey: Merrill Prentice-Hall.
- Rendell, Edward . G. (2003). **Governor's Education Reform Early Childhood Education Proposed**. Retrieved February 5, 2004, from [http:// www.Preknow.org/resource/leadershipmatters/ leadership.cfm](http://www.Preknow.org/resource/leadershipmatters/leadership.cfm).
- Robbins, Stephen P. (2005). **Organizational Behavior**. 11 th ed. Upper Saddle River. NJ: Pearson. Preutice Hall.
- Sergiovanni, T.J. (1991). **The principal ship : A reflective practice perspective**. 2nd edition. Needham Heights: HA Allyn and Bacon.
- Sergiovanni, T.J. (2001). **The Principalsip : A Reflective Practice Perspective**. 4th ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Seyfarth, J.T. (1996). **Personnel management for effective schools**. 2nd edition. Boston: Allyn and Bacon.
- Sizer, T.R. (1990). **Foreword**. In Ronald S. Barth 's **Improving school from within**. San Francisco, CA: Jossey –Bass.
- Spodek, Bemard and Saracho. Olivia N. (1994). **Right from The Start : Teaching Children Aged Three to Eight**. Boston: Allyn and Bacon.
- Suzanne, Callor & other. (2000). **Community – Based Project Evaluation Guide**. [n.p]: University of Ariona.
- _____. (2000). **White Paper on Ealy Childhood Education**. Retrieved February 15, from [http://www. ready_tasucceed.org /publication/whitepaper/RTSP_white_paper.pdf](http://www.ready_tasucceed.org /publication/whitepaper/RTSP_white_paper.pdf).

- Tashakkori, A. & Teddlie C, (1998). **Mixed methodology: Combining qualitative and quantitative approaches**. California: SAGE Publications, Inc.
- Theo Hamann, and Willian . G Scoot. (1974). **Management in the Modern Organization**. 2nd edition. Boston Massachusetts, Houghton Mifflin Co.
- Walker, A. & Dimmock.C. (2002). **School leadership and administration : Adopting a cultural perspective**. New York: Routledge Falmer.
- Wallace, M. & Poulson. L. (2003). **Learning to read critically in educational leadership management**. London: Athennaem Press Ltd.
- Webb C. (1991). **Action research. The research process in nursing**. 2nd edition. London: Blackwell Scientific Publications. P.155-165.
- Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David. (2000). **Strategic Management and Business Policy**. 7th Edition Massachusetts: Addison Wesley Publishing Company.
- Whitebread, D. (1996). **Young Children Learning and Early Years Teaching**. Teaching and Learning in the Early Years. U.S.A: Whitebread David .
- Whyte, (1991). **Participatory action research**. London: SAGE PUBLICATIONS.
- William, T. Green Wood. (1965). **Management and Organizational Behavior : An Interdisciplinary Approach**. Ohio: South – Western Publishing Co.
- Wohlstetter, Pricilla & Mahrman, Susan Albers. (1993). **School – Based Management : Strategies for Success**. Retrieved February 5, 2003, from [http : /www.ed.gov/pubs/ CPRE/1b2sbm.html](http://www.ed.gov/pubs/CPRE/1b2sbm.html)
- Woodill, Gary A. et. Al. Edited. (1992). **Internation Handbook of Early Childhood Education**. New York: Garland Publishing, Inc.
- Yukl , G. (1998). **Leadership in Organization**. 4 th ed. New Jersey : Prentice – Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. นายสุรัตน์ ดวงชาทม ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 1
2. นายสุเทพ บุญเดิม ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2
3. นายสถาพร หยองเอ่น ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2
4. นายกวินเกียรติ นนท์พละ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 1
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไชยา ภวะบุตร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



เครื่องมือวิจัยฉบับที่ 1
แบบสอบถามสภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย

เรื่อง การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1: จาก
ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามปลายเปิดสภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในโรงเรียนบ้านสวาย เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัยเรื่อง "การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1: จากข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม "

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในโรงเรียนบ้านสวายเพื่อนำมาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนบ้านสวาย สำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ผู้บริหาร ครู/ อาจารย์ และคณะกรรมการสถานศึกษา

3. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย
ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้ตอบและการตรวจสอบเอกสารทั่วไป
ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนบ้านสวายเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์ของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในโรงเรียนบ้านสวาย ในองค์ประกอบด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป

การตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อผลการวิจัย จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความคิดเห็นของท่านต่อการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาแห่งนี้

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(นางคณิง สายแก้ว)
นักวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม และการตรวจสอบเอกสารทั่วไป

1. เพศ ชาย หญิง
2. สถานภาพผู้ตอบ
 - ผู้บริหาร
 - ครู / อาจารย์
 - คณะกรรมการสถานศึกษา
3. ข้อมูลระดับชั้นที่เปิดทำการสอนจำนวนนักเรียนปฐมวัยทั้งหมดคน
จำนวนห้องเรียนทั้งหมด ห้อง จำนวนครูระดับปฐมวัย คน และมีพี่เลี้ยง
ทั้งหมด คน
4. การตรวจสอบเอกสารทั่วไปของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย

ที่	รายการเอกสารสถานศึกษา	ผลการตรวจสอบ		บันทึกสภาพการตรวจสอบ
		มี	ไม่มี	
1	ธรรมนูญโรงเรียน			
2	แผนพัฒนาโรงเรียน			
3	แผนกลยุทธ์ /แผนปฏิบัติการ			
4	การรายงานประจำปีของสถานศึกษา			
5	แฟ้มสะสมผลงานของ สถานศึกษา/ ผู้บริหาร/ครู/นักเรียน			
6	คู่มือสถานศึกษา/คู่มือคณะกรรมการ สถานศึกษา/คู่มือผู้ปกครอง			
7	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ประกาศต่างๆ			
8	บันทึกการปฏิบัติงานต่างๆของ สถานศึกษา			
9	ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา			
10	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานด้าน ต่างๆของสถานศึกษา			

**ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย
ของโรงเรียนบ้านสวาย ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การ
บริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป**

ในกรณีการตอบแบบสอบถามแบบปลายเปิด ให้ผู้ตอบบันทึกสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความ
ต้องการในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล
การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป

การบริหารจัดการศึกษา	สภาพปัจจุบัน	สภาพปัญหา	ความต้องการพัฒนา
1. แผนกลยุทธ์ของ โรงเรียนบ้านสวาย โดยภาพรวม (วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์)			
2. นโยบายการ บริหารงานวิชาการ			
2.1 การบริหารงาน หลักสูตร			
2.2 การบริหารงาน การเรียน การสอน			
2.3 การบริหารงาน การประเมินผล			
2.4 การบริหารงาน สื่อและแหล่ง เรียนรู้			
2.5 การบริหารงาน การวิจัย			
2.6 การบริหารงาน ประกันคุณภาพ			

การบริหารจัดการศึกษา	สภาพปัจจุบัน	สภาพปัญหา	ความต้องการพัฒนา
2.7 การบริหารงาน นิเทศ			
3. นโยบายการ บริหารงานบุคคล			
3.1 การบริหารงาน ด้านการสรรหา และคัดเลือกครู			
3.2 การบริหารงาน การพัฒนา บุคลากร			
3.3 การบริหารงาน ด้านการสร้าง รักษามูลค่า			
4. นโยบายการ บริหารงาน งบประมาณ			
4.1 การวิเคราะห์ และจัดเสนอ งบประมาณ			
4.2 ระบบการบริหาร และการเบิกจ่าย งบประมาณ			
4.3 ระบบติดตาม ตรวจสอบการใช้ จ่ายงบประมาณ			

การบริหารจัดการศึกษา	สภาพปัจจุบัน	สภาพปัญหา	ความต้องการพัฒนา
5. นโยบายการบริหาร งานทั่วไป			
5.1 ระบบข้อมูล สารสนเทศ			
5.2 การบริหารด้าน สภาพแวดล้อม ภายใน-ภายนอก			
5.3 การบริหารงาน ธุรการ			
5.4 บริหารงาน ประชาสัมพันธ์ สถานศึกษา			
5.5 การบริหารงาน กิจการนักเรียน			

6. ข้อคิดเห็นอื่น ๆ

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยให้มีคุณภาพมากขึ้น ควรมีข้อเสนอเชิงนโยบายอย่างไร ในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน

ข้อเสนอแนะด้านการบริหารงานด้านวิชาการ

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะด้านการบริหารงานด้านบุคคล

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะด้านการบริหารงานด้านงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะด้านการบริหารงานด้านการบริหารงานทั่วไป

.....

.....

.....

.....



ด้วยความขอบพระคุณอย่างสูงที่สละเวลาในการให้ข้อมูลในครั้งนี้



เครื่องมือวิจัยฉบับที่ 2
การสัมภาษณ์บุคลากรในโรงเรียน
แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

เรื่อง การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1: จาก
ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ชั้นนำ

1. สร้างความคุ้นเคย ผู้สัมภาษณ์แนะนำตนเองและแจ้งวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์
2. ขออนุญาตสัมภาษณ์และบันทึกเทป และขอให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น และ
ข้อเท็จจริงอย่างอิสระ

ขั้นการสัมภาษณ์

1. ขอให้ผู้สัมภาษณ์แนะนำตนเอง และเล่าประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับการบริหาร
จัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาแห่งนี้
2. ขอให้ท่านแนะนำภาระงานด้านการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่ท่านได้รับมอบหมาย
จากโรงเรียนบ้านสวาย
3. สิ่งที่ท่านมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของภาระงานด้านการบริหารจัดการศึกษา
ปฐมวัยที่ท่านได้รับมอบหมาย
4. ปัญหาที่ท่านพบในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่ท่านปฏิบัติมีอะไรบ้าง และ
สาเหตุมาจากสิ่งใด
5. หากท่านจะพัฒนา ปรับปรุง แก้ไขการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในโรงเรียนบ้าน
สวายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นท่านควรปฏิบัติอย่างไร
6. ท่านคิดว่าสภาพที่คาดหวังในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนบ้านสวาย
ควรเป็นอย่างไร และเราจะไปถึงเป้าหมายความสำเร็จได้อย่างไร

ขั้นสรุปการสัมภาษณ์

1. ผู้สัมภาษณ์แสดงความรู้สึกราบซึ่ง และขอบคุณผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ให้ข้อมูลเพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย
2. ผู้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลย้อนกลับและสอบถามผู้ถูกสัมภาษณ์ถึงความถูกต้องในข้อมูล และ/หรือมีข้อมูลอะไรเพิ่มเติม
3. กล่าวขอบคุณพร้อมปิดการสัมภาษณ์



เครื่องมือวิจัยฉบับที่ 3 แบบสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากรในโรงเรียน

เรื่อง การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1: จากข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ชั้นนำ

1. สร้างความคุ้นเคย ผู้สัมภาษณ์แนะนำตนเองและแจ้งวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์
2. ขออนุญาตสัมภาษณ์และบันทึกเทป และขอให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นและข้อเท็จจริงอย่างอิสระ

ขั้นการสัมภาษณ์

1. ท่านคิดว่าปัจจัยสู่ความสำเร็จในการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาคควรมีปัจจัยใดบ้าง
2. ท่านคิดว่าในการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาก่อให้เกิดองค์ความรู้ หรือการเรียนรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันประเมิน เพื่อเป็นกรณีการวิจัยหรือการปฏิบัติต่อไป
 - 2.1 ระดับบุคคล
 - 2.2 ระดับกลุ่ม
 - 2.3 ระดับหน่วยงาน

ขั้นสรุปการสัมภาษณ์

4. ผู้สัมภาษณ์แสดงความรู้สึกรับซึ่ง และขอบคุณผู้ถูกสัมภาษณ์ที่ให้ข้อมูลเพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย
5. ผู้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลย้อนกลับและสอบถามผู้ถูกสัมภาษณ์ถึงความถูกต้องในข้อมูลและ/หรือมีข้อมูลอะไรเพิ่มเติม
6. กล่าวขอบคุณพร้อมปิดการสัมภาษณ์



เครื่องมือวิจัยฉบับที่ 4
แบบติดตามประเมินโครงการ

เรื่อง การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1: จาก
ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

.....

ข้อมูลเบื้องต้น

โรงเรียน บ้านสวาย สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์เขต 1
ประเมินโครงการการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ด้าน

ผู้ประเมิน

วัน เดือน ปี ที่ประเมิน เวลา น.

การติดตามโครงการ

โครงการ	เป้าหมายความสำเร็จ		ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะ
	สำเร็จ	ไม่สำเร็จ		
โครงการที่ 1				
โครงการที่ 2				
โครงการที่ 3				
โครงการที่ 4				
โครงการที่ 5				
ฯลฯ				



เครื่องมือวิจัยฉบับที่ 5
แบบสำรวจข้อมูลโรงเรียนบ้านสวาย

**เรื่อง การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1: จาก
ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม**

.....

1. ประวัติโรงเรียนบ้านสวาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. แผนผังโรงเรียนบ้านสวาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ปรัชญาโรงเรียนบ้านสวาย

.....

.....

.....

4. วิสัยทัศน์โรงเรียนบ้านสวาย

.....

.....

5. พันธกิจโรงเรียนบ้านสวาย

.....
.....
.....
.....
.....

6. เป้าหมายโรงเรียนบ้านสวาย

.....
.....
.....
.....
.....
.....

7. โครงสร้างการบริหารงานวิชาการโรงเรียนบ้านสวาย

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

8. โครงสร้างการบริหารงานบุคคลโรงเรียนบ้านสวาย

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

9. โครงสร้างการบริหารงานงบประมาณโรงเรียนบ้านสวาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

10. โครงสร้างการบริหารงานทั่วไปโรงเรียนบ้านสวาย

.....

.....

.....

.....

.....

11. ข้อมูลบุคลากรด้านการศึกษาปฐมวัย

ที่	ชื่อ-สกุล	อายุ	วุฒิ	ตำแหน่ง	บทบาทหน้าที่

12. ผลงานที่โรงเรียนภาคภูมิใจ

.....

.....

.....

13. ข้อมูลอื่นๆ

.....

.....

.....



เครื่องมือวิจัยฉบับที่ 6 แบบบันทึกการประชุม

เรื่อง การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1: จาก
ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ระเบียบวาระการประชุม

ครั้งที่ /

วันที่ เดือน พ.ศ. เวลา น.

ณ หอประชุมโรงเรียนบ้านสวาย

รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม

รายชื่อผู้ไม่ได้เข้าร่วมประชุม

ระเบียบวาระที่ 1 เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

.....
.....

ระเบียบวาระที่ 2 เรื่องรับรองรายงานการประชุม

.....
.....

ระเบียบวาระที่ 3 เรื่องสืบเนื่องจากการประชุมครั้งที่แล้ว

.....
.....

ระเบียบวาระที่ 4 เรื่องเสนอเพื่อทราบ

.....
.....

ระเบียบวาระที่ 5 เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา

.....
.....

ระเบียบวาระที่ 6 เรื่องอื่นๆ (ถ้ามี)

.....
.....

ลงชื่อ ผู้บันทึกประชุม

(.....)



เครื่องมือวิจัยฉบับที่ 7

แบบประเมินความสำเร็จของการนำข้อเสนอเชิงนโยบาย
การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา

เรื่อง การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1: จาก
ข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

คำชี้แจง

1. แบบประเมินความสำเร็จของการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัยเรื่อง "การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1: จากข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม "
 2. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความสำเร็จของการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป สำหรับผู้ประเมิน ได้แก่ผู้บริหาร ครู/ อาจารย์ และคณะกรรมการสถานศึกษา
 3. ขอความกรุณาสังเกตและประเมินผลสำเร็จให้ครอบคลุมการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนบ้านสวาย ในองค์ประกอบด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป
- การประเมินครั้งนี้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อผลการวิจัย จึงขอความกรุณาประเมินทุกข้อตามความคิดเห็นของท่านต่อการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาแห่งนี้

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(นางคณิง สายแก้ว)
นักวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมิน

1. เพศ ชาย หญิง
2. สถานภาพผู้ตอบ
 ผู้บริหาร ครู / อาจารย์ คณะกรรมการสถานศึกษา

ตอนที่ 2 การประเมินความสำเร็จของการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา

ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการบริหารงานวิชาการ					
1. การดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น					
2. การจัดทำแผนการจัดประสบการณ์ของครูมีความเหมาะสม					
3. ระบบการบริหารงานวิชาการมีความเหมาะสมชัดเจน					
4. สถานศึกษาจัดห้องสมุดของเล่น สื่อและแหล่งเรียนรู้ทั้งใน และนอกห้องเรียนได้อย่างเหมาะสม					
5. สถานศึกษาพัฒนานวัตกรรมและจัดกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนรายบุคคลได้อย่างเหมาะสม					
6. สถานศึกษามีระบบการดำเนินการประกันคุณภาพและประเมินติดตาม ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาปฐมวัยอย่างต่อเนื่อง					
7. สถานศึกษามีรูปแบบและดำเนินการนิเทศติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาปฐมวัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
8. สถานศึกษาส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ					
9. สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งต่อตนเองและสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม					

ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการบริหารงานบุคคล					
1. มีแผนอัตรากำลัง และกระบวนการสรรหา คัดเลือก บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยอย่างเหมาะสม โปร่งใส ยุติธรรม					
2. สถานศึกษาจัดระบบโครงสร้างการบริหารงาน และ กำหนดบทบาทหน้าที่ที่มีความชัดเจนตรง ตามความสามารถเฉพาะบุคคล					
3. สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาบุคลากรด้าน ความรู้ ทักษะ เจตคติในการปฏิบัติงานตาม นโยบายเพื่อมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ					
4. มีกระบวนการพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง ทางวิชาการและเลื่อนวิทยฐานะที่เป็นระบบ					
5. สถานศึกษามีระบบการพิจารณาความดี ความชอบ การบำรุงขวัญและกำลังใจเพื่อรักษา บุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
6. บุคลากรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ที่ ได้รับมอบหมาย					
7. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและ บุคลากรอย่างเที่ยงตรง เหมาะสม ยุติธรรม					
ด้านการบริหารงานงบประมาณ					
1. สถานศึกษามีการวิเคราะห์และพัฒนานโยบาย การจัดทำแผนงบประมาณ ได้อย่างเหมาะสม					
2. สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการแบบบูรณา การที่มุ่งเน้นผลงาน และวางแผนปฏิบัติการใช้ จ่ายงบประมาณที่ยืดหยุ่น เหมาะสม					
3. สถานศึกษามีระบบการจัดทำบัญชีงบประมาณ การตรวจ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายที่ถูกต้อง โปร่งใส					

ข้อความ	ระดับความสำเร็จ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการบริหารงานงบประมาณ (ต่อ)					
4. สถานศึกษามีการระดมทุนจัดหา สื่อ วัสดุ อุปกรณ์เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา					
5. สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดงบประมาณที่ มุ่งเน้นความเป็นอิสระ ความคล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้					
ด้านการบริหารงานทั่วไป					
1. สถานศึกษามีการพัฒนาาระบบเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศ และระบบฐานข้อมูลที่สอดคล้องกับ การบริหารและประสานกับหน่วยงานในการ พัฒนาการจัดการศึกษาปฐมวัย					
2. สถานศึกษามีการจัดทำสำมะโนผู้เรียนและ ทะเบียนการรับนักเรียนที่มีความถูกต้องชัดเจน					
3. สถานศึกษามีการพัฒนาปรับปรุง ภูมิทัศน์เพื่อ เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม สะอาด ปลอดภัย					
4. สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อ ให้บริการแก่นักเรียนที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน					
5. สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และผลงานของสถานศึกษาต่อ สาธารณชนอย่างต่อเนื่อง					
6. สถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการควบคุมภายใน และรายงานผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม					
7. สถานศึกษามีการระดมกองทุนเพื่อจัดหาสื่อ วัสดุ ครุภัณฑ์ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา อย่างเพียงพอ					
8. สถานศึกษามีระบบติดตาม ประเมินผลการ ปรับปรุงการบริหารภายในที่มีประสิทธิภาพ					
9. สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมประสานสัมพันธ์ สร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนอย่าง ต่อเนื่อง					

3. การประเมินความสำเร็จจากการสังเกตตามความคิดเห็นของท่าน

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการประเมินความสำเร็จในการจัดการศึกษาปฐมวัยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน

ประเมินความสำเร็จด้านการบริหารงานด้านวิชาการ

.....

.....

.....

.....

ประเมินความสำเร็จด้านการบริหารงานด้านบุคคล

.....

.....

.....

.....

ประเมินความสำเร็จด้านการบริหารงานด้านงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

ประเมินความสำเร็จด้านการบริหารงานด้านการบริหารงานทั่วไป

.....

.....

.....

.....



ด้วยความขอบพระคุณอย่างสูงที่สละเวลาในการให้ข้อมูลในครั้งนี้

ภาคผนวก ค
รายนามผู้ร่วมวิจัย

รายชื่อผู้ร่วมวิจัย

เรื่อง การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1: จากข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

1. กลุ่มบุคลากรในโรงเรียนบ้านสวาย จำนวน 20 คน

1.1 กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 3 คน

1.1 นายสุพรรณ ทองสุข	ผู้บริหารสถานศึกษา
1.2 นายมนัส ยังมี	รองผู้อำนวยการ
1.3 นายอมรศักดิ์ สุทธิมูล	รองผู้อำนวยการ

1.2 กลุ่มครูผู้สอนในระดับปฐมวัย จำนวน 8 คน

1.4 นางอมรทรัพย์ บริบูรณ์	ครูปฐมวัย
1.5 นางกุลนภา ศุภชนะวุฒิ	ครูปฐมวัย
1.6 นางสาวนริศรา ปานทอง	ครูปฐมวัย
1.7 นางระรินทร์ ศรีสารคาม	ครูปฐมวัย
1.8 นางนิตยา ประยุดิยา	ครูปฐมวัย
1.9 นางบุญเรือน นามวงษา	ครูปฐมวัย
1.10 นางแววเนตร เผือกขำ	ครูปฐมวัย
1.11 นางปทิตตา พวงยี่ไถ	ครูปฐมวัย

1.3 กลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 9 คน

1.12 นายสุทิน คำสุรียา	คณะกรรมการสถานศึกษา
1.13 นายวัลลภ ทิศนาม	คณะกรรมการสถานศึกษา
1.14 นายสุนันท์ สุขศรี	คณะกรรมการสถานศึกษา
1.15 นายนรินทร์ อินทรอรัญ	คณะกรรมการสถานศึกษา
1.16 นางเกศรา ภาคเดียว	คณะกรรมการสถานศึกษา
1.17 นางเวชา มีแสง	คณะกรรมการสถานศึกษา
1.18 นายจิรัฐา สุทธิมูล	คณะกรรมการสถานศึกษา
1.19 พระครูปัญญาวุฒิสุนทร	คณะกรรมการสถานศึกษา
1.20 นายเฉลย สินสวัสดิ์	คณะกรรมการสถานศึกษา

2. กลุ่มบุคลากรนอกโรงเรียน จำนวน 12 คน

2.1 กลุ่มผู้ปกครองนักเรียน 10 คน

2.1 นางอรวรรณ พูนมัน	ผู้ปกครอง
2.2 นางศุภิกา สินสวัสดิ์	ผู้ปกครอง

- | | | |
|------|-------------------------------------|--------------------------|
| 2.3 | นางนาที สนธิ | ผู้ปกครอง |
| 2.4 | นางพรรณนา โสวพรรณ | ผู้ปกครอง |
| 2.5 | นางสุขสันต์ เครื่องทองใหญ่ | ผู้ปกครอง |
| 2.6 | นางสุบรรณ คิติกุก | ผู้ปกครอง |
| 2.7 | นางยุพิน ลำดับวง | ผู้ปกครอง |
| 2.8 | นางเมตตา ฤกษ์ไชย | ผู้ปกครอง |
| 2.9 | นางรุ่งนภา กลิ่นงาม | ผู้ปกครอง |
| 2.10 | นางปติญา ศิลาสาย | ผู้ปกครอง |
| 2.2 | รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่ จำนวน 1 คน | |
| 2.11 | นายอิสรพงษ์ แสงตะวัน | รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่ |
| 2.3 | ศึกษานิเทศก์ปฐมวัย จำนวน 1 คน | |
| 2.12 | นางเพทาย ฉายแก้ว | ศึกษานิเทศก์ |

ภาคผนวก ง
บทความวิจัย

**การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : จากข้อเสนอเชิง
นโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
Early Childhood Education Management in Surin Educational Service Area 1 : From
Propose Policy to Practice by the Process of Participatory Action Research**

คณิง สายแก้ว *

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานร่วมในขั้นตอนการวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การประเมินผลและการมีผลสะท้อนกลับในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ตลอดจนเพื่อประเมินผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายร่วมในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย และนำเสนอองค์ความรู้ หรือการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินและร่วมปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม กลุ่มเป้าหมายคือโรงเรียนบ้านสวาย อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์ และใช้ระเบียบวิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้ร่วมวิจัยคือผู้มีส่วนได้เสียของโรงเรียนบ้านสวายจำนวน 32 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ การสังเกต แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสัมภาษณ์กลุ่ม และแบบตรวจสอบหรือบันทึก

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการดำเนินการร่วมในขั้นตอนการวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การประเมินผลและการมีผลสะท้อนกลับของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยได้ข้อสรุปคือบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ได้แนวทางในการวางแผนการบริหารจัดการและการนำแผนสู่การปฏิบัติตามนโยบาย ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการในสถานศึกษา และได้ชุดโครงการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย 4 ชุด คือ ชุดการบริหารงานวิชาการ 17 กิจกรรม ชุดบริหารงานบุคลากร 7 กิจกรรม ชุดบริหารงานงบประมาณที่มุ่งผลลัพธ์ 5 กิจกรรม และชุดบริหารงานทั่วไป 9 กิจกรรม 2) ผลการประเมินความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายร่วมในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย พบว่า การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยส่วนใหญ่มีความชัดเจน เหมาะสม สอดคล้องกับนโยบาย และมีผลสะท้อน

* โปรแกรมวิชาการศึกษาปฐมวัย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

การปฏิบัติเป็นที่น่าพอใจ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้านทั้งด้านเป้าหมายการพัฒนาและกิจกรรมที่ปฏิบัติ 3) ได้องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคล คือ มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ พัฒนาตนเองให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ มีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ อุทิศตนให้กับงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ มีส่วนร่วมในการทำงานและมีความคิดที่เป็นระบบมากขึ้น ระดับกลุ่มมีความชัดเจนในแนวปฏิบัติ มีความรักความสามัคคี มีการพึ่งพาและช่วยเหลือกัน ทำให้มีทักษะการทำงานเป็นทีมที่ดีขึ้น มีภาวะผู้นำ ร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้ง ทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และในระดับหน่วยงานได้นวัตกรรมนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่เน้นคุณภาพ บรรยากาศการบริหารจัดการแบบไว้วางใจ ไวต่อความเปลี่ยนแปลง มีความชัดเจนของนโยบายที่เกิดจากการมีส่วนร่วม มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการ และได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบยิ่งขึ้น

ABSTRACT

This research aimed to study 1) result on stage of planning, planning implementation, evaluation, and reflection, 2) assessment on accomplishment of objectives in Early Childhood Education Management (ECEM) and 3) to present both knowledge and learning which arise from brainstorming, working together, cooperative assessment. The target group was Ban-Sawai School Muang District Surin Province, Thailand. The research methodology was participatory action research. The target group consisted of 32 stakeholders of Ban-Sawai School. The instruments were the observation form, in-depth interview and investigation form or record form.

The results present :1) the conclusion from stage of planning , planning implementation , evaluation, and reflection showed that staff have more comprehension in ECEM, outline planning in ECEM, and making vision to mission; made conclusion about educational management; and obtained 4 elements for ECEM amendment which were 17 activities of academic management, 7 activities of personal management, 5 activities of budget result based management and 9 activities of general management, 2) an assessment on accomplishment of objectives found that most of ECEM suited and conformed to the policies which reflected to very good which were target progression and activities in every level; personal, group and organization, 3) earn knowledge which arise from ECEM in 3 level. In personal level; being a good learner and self-development, having high accountability and intention to success, dedicating himself to his work, having knowledge interchange, being cooperative and having

systematic thinking. In group level; having critical and clear thinking, having strong unity and cooperative skill, gaining team working skill and leadership skill, brainstorming to find out resolution and eliminate controversy for each other trustworthiness. In organization level; earning innovative ECEM policies which base on quality, reliable management, having an enthusiastic about rapid changing, having obvious policies which arise from shared vision, having transparency administration and gaining systematic information technology.

ความสำคัญและความสำคัญของปัญหาการวิจัย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดให้ปวงชนชาวไทยทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานอย่างกว้างขวางทั่วถึง และเป็นธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2540) และจากนโยบายและแผนการจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย 0-5 ปี พ.ศ. 2545 – 2549 พบสภาพการปัญหาบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยหลายด้านภาครัฐและเอกชน ในด้านเอกภาพทางนโยบาย ขาดการกำหนดมาตรฐาน ขาดการมีส่วนร่วมของชุมชนและขาดการทอนแผนไปสู่การปฏิบัติ (สถาบันแห่งชาติ เพื่อการศึกษาเด็กปฐมวัย, 2545; คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545; สิริมา ภิญโญ อนันตพงษ์, 2545) ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการศึกษามีคุณภาพ มีเอกภาพ และเกิดประสิทธิภาพ (efficiency) ประสิทธิภาพ (effectiveness) ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 9 (2) และมาตรา 39 ให้มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่นำนโยบายสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลตามหลักการ เป้าหมาย และพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มีเอกภาพ ตลอดจนให้บุคคล ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา

จากการที่ผู้วิจัยได้ค้นพบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยจากผลการวิจัยวิทยานิพนธ์คุณุฎิบัณฑิต เรื่องข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ในจังหวัดสุรินทร์ ซึ่งการวิจัยนี้ได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบาย (policy research) โดยมีกระบวนการ 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนแรกเป็นการศึกษาบริบท ขั้นตอนที่สอง เป็นการพัฒนาร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์จากผลการศึกษาระบบบริบท และในขั้นตอนที่สาม เป็นการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยได้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่กำหนดควิสัยทัศน์ว่า “ภายในปี 2554 จังหวัดสุรินทร์จะเป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง ” ได้พันธกิจ 7 ประการ คือ 1) จัดระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผล 2) สร้างโอกาสให้เด็กกลุ่มเปราะบางได้เข้าศึกษาในระดับปฐมวัยทุกคน 3) สร้างและพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณธรรม จริยธรรม และได้รับการเตรียมความพร้อมในพัฒนาการทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา 4) สร้างเครือข่าย แหล่งการเรียนรู้ และระบบสารสนเทศโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 5) สร้างความตระหนักให้ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม 6) ส่งเสริมหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาระดับปฐมวัยให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน และ 7) พัฒนาบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ จากผลการวิจัยได้ชุดของเป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ทั้งการบริหารโดยภาพรวม และจำแนกเป็นรายด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยมีรายละเอียดหลายประการที่มุ่งจะก่อให้เกิดผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ ซึ่งผลการวิจัยข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ดังกล่าวยังไม่มีการนำสู่การปฏิบัติจริง และหากมีการนำสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาจะส่งผลต่อความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้หรือไม่เพียงใด และก่อให้เกิดองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ใดบ้างทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคลและระดับโรงเรียน สำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาต่อยอดจากข้อค้นพบดังกล่าว โดยยึดหลักการว่าข้อค้นพบจากการวิจัยในวิทยานิพนธ์เป็นฐานสำคัญที่จะนำไปสู่ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาที่ปรากฏอยู่จริงในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ และการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) ถือเป็นยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงที่มีหลักการสำคัญว่าจะทำอย่างไรให้ผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับปฐมวัยมีบทบาทในการกำหนดปัญหา วิเคราะห์ปัญหา ค้นหาสาเหตุแห่งปัญหาอย่างเป็นระบบ ค้นหาแนวทางปฏิบัติเพื่อการแก้ปัญหาได้จริงโดยระดมความร่วมมือทั้งภายใน ภายนอกชุมชน หน่วยงานและองค์กรมาร่วมกันแก้ปัญหา ให้สถานศึกษาเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาแบบร่วมมือแบบทำไปเรียนรู้ไป โดยผู้วิจัยเป็นผู้มีบทบาทในการกระตุ้นทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างกระบวนการต่างๆให้เกิดขึ้น เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานร่วมในขั้นตอนการวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติการ ประเมินผล และการมีผลสะท้อนกลับในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
2. เพื่อประเมินผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายร่วม ในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

3. เพื่อนำเสนอองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันประเมิน และร่วมกันปรับปรุงแก้ไขในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่ การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อเป็นกรณีใน การวิจัยหรือการปฏิบัติต่อยอดของบุคคล กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานอื่น

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่วิโรจน์ สารรัตนะ (2548) พัฒนาขึ้น เป็นรูปแบบที่เน้นความเป็นศาสตร์เชิงวิพากษ์ (critical science) การนำเสนอ ผลการวิจัยจึงอิงกับแนวคิดเชิงวิพากษ์ (critical approach) แสดงหลักฐานประกอบ ทั้งข้อมูล สถิติ ภาพถ่าย เอกสาร หรืออื่นๆ ถึงสิ่งที่ได้ร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันสังเกตผล และร่วมกันสะท้อนผลการเปลี่ยนแปลง และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม บุคคล และระดับโรงเรียน ดังนั้นผลการวิจัยจึงเป็นการพรรณนา หรือบรรยายเชิงวิพากษ์ (critical description) ซึ่งแตกต่างจากการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในรูปแบบอื่น คือ 1) ดำเนินการวิจัยสองวงจร ๆ ละ 1 ปีการศึกษา โดยยึดหลักการ 10 ประการ จรรยาบรรณ 10 ประการ และบทบาทนักวิจัย 10 ประการ 2) ยึดรูปแบบการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่ เน้นความเป็นศาสตร์เชิงวิพากษ์ การนำเสนอผลการวิจัยอิงกับแนวคิดเชิงวิพากษ์ แสดง หลักฐานประกอบทั้งข้อมูล สถิติ ภาพถ่าย เอกสารหรืออื่นๆที่ได้ร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันสังเกต และร่วมกันสะท้อนผลการเปลี่ยนแปลง และผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับ บุคคล ระดับกลุ่มผู้ร่วมวิจัย และระดับโรงเรียน 3) ให้ความสำคัญกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีอย่าง มีจุดมุ่งหมาย ที่จะทำให้ผู้วิจัยมีความไวเชิงทฤษฎีต่อการนำไปใช้อธิบายปรากฏการณ์หรือการ ให้คำแนะนำต่อผู้ร่วมวิจัยในลักษณะที่ไม่ใช่เป็นการบังคับ ยัดเยียด ไม่ชี้นำ หรือไม่มีอิทธิพล ต่อการนำไปปฏิบัติของผู้ร่วมวิจัย แต่จะคำนึงถึงแนวคิดที่เป็นทางเลือก และการเป็นตัว เสริม 4) การสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นกับผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องว่า แนวคิดเชิงทฤษฎีกับ การปฏิบัติเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันได้ โดยสร้างกรอบแนวคิดให้ผู้ร่วมวิจัยและผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจ และตระหนักในความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการวิจัย ทฤษฎี และการปฏิบัติ หรือ นักวิจัย นัก ทฤษฎี และนักปฏิบัติ 5) ผู้วิจัยแสดงบทบาท ส่งเสริม สนับสนุน การเสริมพลังทางวิชาการ (academic empowerment) แก่ผู้ร่วมวิจัย และสนับสนุน ส่งเสริม อำนาจความสะดวกในการ จัดกิจกรรมต่างๆให้แก่ผู้ร่วมวิจัย 6) ผู้วิจัยเน้นบทบาทการเป็นผู้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุน อำนาจความสะดวกในการปฏิบัติตามแผนเชิงปฏิบัติการที่กำหนดไว้ โดยมุ่งให้ บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดตามหลักการ มุ่งการเปลี่ยนแปลง และมุ่งให้เกิดการกระทำ เพื่อบรรลุผล 7) มีการบันทึกผลการดำเนินงานทั้งของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยโดยคำนึงถึง หลักการบันทึกการเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและการปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลง ความสัมพันธ์เชิง สังคมและรูปแบบองค์การ การพัฒนาตนเองจากการร่วมวิจัย และจัดให้มีการพบปะสนทนา

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเป็นระยะ ๆ ตามหลักการรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้ร่วมวิจัยทุกคน การวิเคราะห์ วิพากษ์ และการประเมินตนเอง ตลอดจนกระบวนการเกิดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดในขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการของ Freeman (1998) ซึ่งมี 7 ขั้นตอนคือ ขั้นที่ 1 การกำหนดเป้าหมายของการแสวงหาความรู้หรือการระบุปัญหาการวิจัย (what) ขั้นที่ 2 การระบุเหตุผลความจำเป็นและความสำคัญหรือความเป็นมาของปัญหา (why) ขั้นที่ 3 การระบุสถานที่หรือพื้นที่ที่จะดำเนินการวิจัย (where) ขั้นที่ 4 การระบุตัวผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย และบทบาทของผู้มีส่วนร่วม (who) ขั้นที่ 5 ขั้นตอนประเภทของข้อมูลที่ต้องการ วิธีการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล (how) ขั้นที่ 6 การกำหนดช่วงเวลาในการดำเนินการวิจัย (when) ขั้นที่ 7 การระบุเหตุผลที่ผลการวิจัยมีความสำคัญ กำหนดตัวบุคคลที่ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ บุคคลที่มีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้วิจัย การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยน การขยายผลการวิจัย (so what) และวิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย สถานที่หรือพื้นที่ดำเนินการวิจัย ผู้ร่วมวิจัยและบทบาทของผู้ร่วมวิจัย ขั้นตอนการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการเขียนรายงานวิจัย ตามรายละเอียดดังนี้

พื้นที่เป้าหมายในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยในระดับโรงเรียน ดำเนินการโดยการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ตามคุณลักษณะ 3 ประการคือ 1) เป็นสถานศึกษาที่อยู่ในโครงการผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามเกณฑ์ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 2) เป็นโรงเรียนที่มีความประสงค์ร่วมโครงการวิจัย 3) เป็นโรงเรียนที่มีความเป็นไปได้ที่ผู้วิจัยจะเข้าไปมีส่วนร่วมในการเก็บข้อมูลในการสังเกต การสัมภาษณ์ การบันทึกภาพ และการบันทึกเสียงในกิจกรรมการดำเนินงาน ระหว่างเดือนสิงหาคม 2550 ถึงเดือนเมษายน 2553 ผลการเลือกสถานศึกษาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือโรงเรียนบ้านสวาย ตำบลสวาย อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์

ผู้ร่วมวิจัยและบทบาทของผู้ร่วมวิจัย

เนื่องจากการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ร่วมวิจัย (research participant) โดยยึดเกณฑ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการวิจัย จำนวน 32 คน จำแนกเป็น 1) บุคลากรในโรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหาร 3 คน ครูผู้สอนระดับปฐมวัย 8 คน คณะกรรมการสถานศึกษา 9 คน 2) บุคลากรภายนอกประกอบด้วย ผู้ปกครองนักเรียน 10 คน รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่ 1 คน และศึกษานิเทศก์ปฐมวัย 1 คน โดยผู้ร่วมวิจัยมีบทบาทในลักษณะความร่วมมือร่วมพลัง (collaboration) ในการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมสังเกตผล ร่วมกันสะท้อนทั้ง 2 วงจร ตามขั้นตอนที่กำหนด และช่วยกำกับติดตาม ประเมินผล สะท้อนผลกิจกรรมการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยมี 2 ระยะ 2 วงจร 10 ขั้นตอนเริ่มตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม 2550 – 27 เมษายน 2553 ได้ดำเนินในแต่ละขั้นตอนดังนี้

ระยะที่ 1 การเตรียมความพร้อมผู้ร่วมวิจัย **ขั้นตอนที่ 1** การเตรียมการ (preparation) ได้ดำเนินกิจกรรมเป็น 2 กิจกรรม คือ 1) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในวันที่ 20 สิงหาคม 2550 เวลา 09.00 – 15.00 น ณ หอประชุมโรงเรียนบ้านสวาย มีจุดมุ่งหมายเพื่อแนะนำตัวผู้วิจัย นำเสนอกรอบแนวคิดของการวิจัย สร้างความตระหนักในการวิจัย โดยผู้วิจัยดำเนินการ 4 ขั้นตอนคือ (1) ขั้นการสร้างมิตรภาพ สัมพันธภาพและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (2) ขั้นการสร้างความตระหนักและการสร้างความเข้าใจร่วมกัน (3) ขั้นการสร้างแผนที่การทำงานเพื่อการวิจัย (road map) และ (4) ขั้นการประเมินและสรุปผล 2) จัดการศึกษาครูงานสถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่ดี มีความโดดเด่นเป็นที่ยอมรับ โดยผู้วิจัยร่วมเสวนากับผู้ร่วมวิจัยในการพิจารณาคัดสรรสถานศึกษาต้นแบบร่วมกัน ได้สถานศึกษาต้นแบบ 2 แห่งคือโรงเรียนจิตต์เมตต์ (ปฐมวัย) เขตคลองสาน กรุงเทพมหานคร และโรงเรียนบ้านขาม อำเภอสวนผึ้ง จังหวัดราชบุรี กำหนดการศึกษาครูงาน 2 วัน ในวันที่ 25 - 26 ตุลาคม 2550

ระยะที่ 2 การดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามวงจรแบบเกลียวสว่านของการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข จำนวนสองวงจร **ขั้นตอนที่ 2** การวางแผน (panning) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในวันที่ 11, 20 พฤศจิกายน 2550 และในวันที่ 10 ธันวาคม 2550 เวลา 10.00 – 15.00 น มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนบ้านสวายที่เป็นภาพรวม การประเมินเพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาสและอุปสรรค ร่วมกำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องการ ปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนา และการจัดทำแผนปฏิบัติการ (action plan) มีการดำเนินการ 5 ขั้นตอนคือ ขั้นการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง ขั้นกำหนดปัญหาและทำความเข้าใจปัญหา ขั้นการประเมินประเด็นปัญหาที่ต้องการแก้ไข ขั้นตอนการจัดทำนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนบ้านสวาย ขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรม และขั้นตอนการประเมินและสรุปผล

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติ (acting) โดยแต่ละทีมที่รับผิดชอบเป็นเจ้าภาพ นำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยและแผนปฏิบัติการ โครงการ กิจกรรม ที่จัดทำขึ้นไปปฏิบัติ ระหว่างเดือนมกราคม 2551 – ธันวาคม 2551 หลังสิ้นสุดการดำเนินงานได้ขอสรุปการปฏิบัติ 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนการกำหนดแนวทางการปฏิบัติ ขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรม และขั้นตอนการประเมินและสรุปผล

ขั้นตอนที่ 4 การสังเกตผล (observing) จัดการประชุมปฏิบัติการในวันที่ 15 ธันวาคม 2551 เวลา 13.00 -15.00 น. เพื่อประเมินผลที่เกิดขึ้น (summative evaluation) ทั้งผลที่คาดหวังและไม่คาดหวังจากการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงเพียงใด ต้องรู้หรือเกิดการเรียนรู้อะไรบ้าง หลังสิ้นสุดการดำเนินงานได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบและกระบวนการ ขั้นตอนการนำเสนอรายงาน และขั้นตอนการประเมินผล

ขั้นตอนที่ 5 การสะท้อนผล (reflecting) จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการในวันที่ 10 มกราคม 2552 เวลา 13.00 -15.00 น. เพื่อสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งหมด ทั้งผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข และผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์สรุปผลการนำเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข หลังสิ้นสุดการดำเนินงานในขั้นตอนนี้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนการสังเคราะห์ความรู้ ขั้นตอนการนำเสนอรายงาน และขั้นตอนการประเมินและสรุปผล

ขั้นตอนที่ 6 การวางแผนใหม่ (re-panning) จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการในวันที่ 20 มกราคม 2552 เวลา 09.00 -15.00 น. เพื่อศึกษาทบทวนผลการดำเนินงานและจัดทำแผนปฏิบัติงานใหม่ หลังสิ้นสุดการดำเนินงานได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 4 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนการนำเสนอข้อเสนอกที่เป็นปัญหาหรือความต้องการที่ยอมรับเพื่อนำไปปฏิบัติ ขั้นตอนการกำหนดปัญหาและการทำความเข้าใจปัญหา ขั้นตอนประเมินเพื่อการพัฒนาและประเด็นปัญหาที่ต้องการแก้ไขใหม่ และขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติการ/โครงการ/กิจกรรมใหม่ ขั้นตอนการประเมิน ขั้นตอนการจัดทำนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย และขั้นตอนการประเมินและการสรุปผล

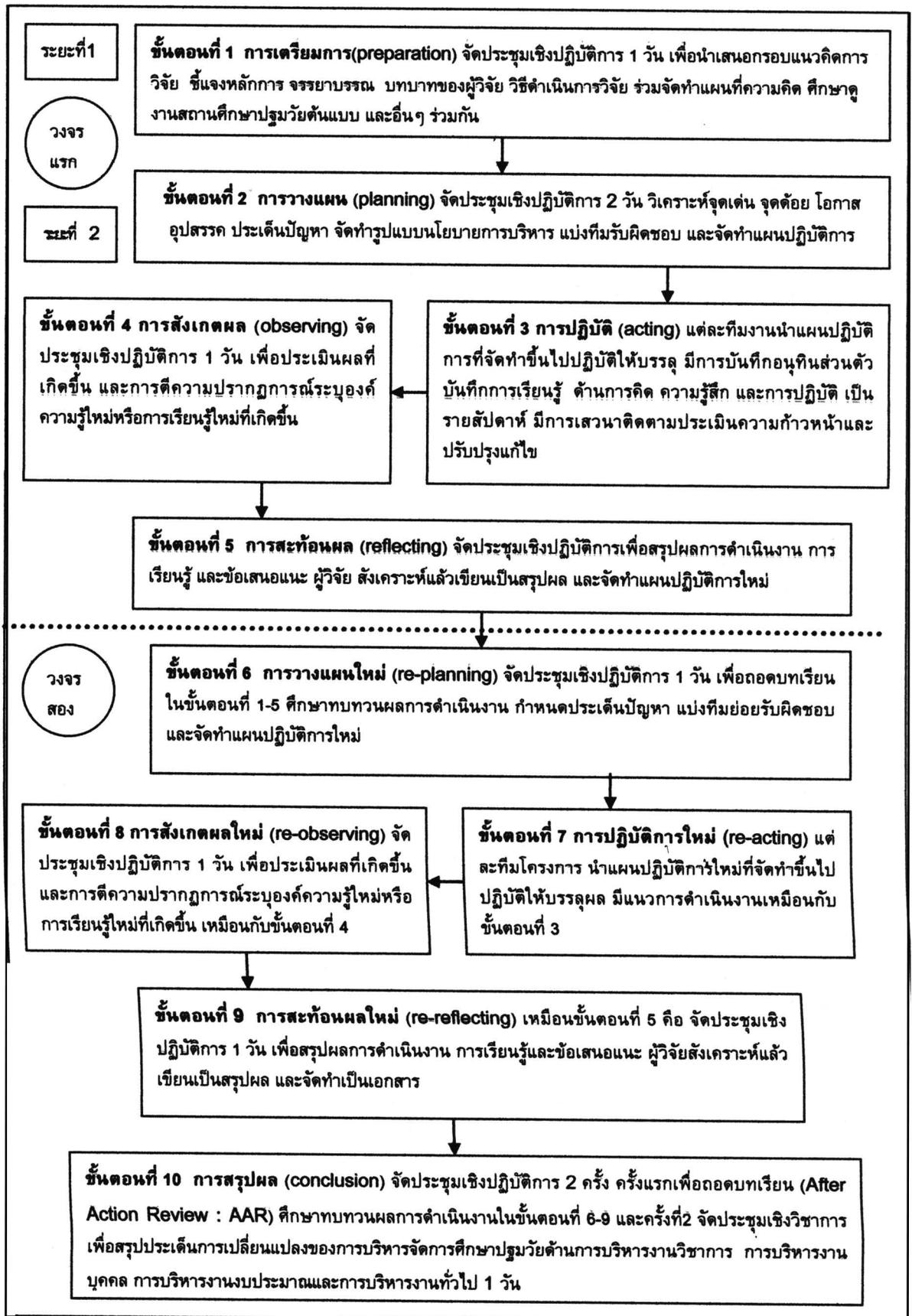
ขั้นตอนที่ 7 การปฏิบัติใหม่ (re-acting) โดยแต่ละทีมเจ้าภาพนำชุดโครงการและแผนการปฏิบัติใหม่ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล มีแนวการดำเนินการปฏิบัติเหมือนกับขั้นตอนที่ 3 ในระหว่างเดือนพฤษภาคม 2552 - มีนาคม 2553 หลังสิ้นสุดการดำเนินงานในขั้นตอนนี้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนการกำหนดแนวทางปฏิบัติ ขั้นตอนปฏิบัติกิจกรรม และขั้นตอนการประเมินและสรุปผล

ขั้นตอนที่ 8 การสังเกตผลใหม่ (re-observing) จัดการประชุมปฏิบัติการในวันที่ 15 มีนาคม 2553 เวลา 13.00 -15.00 น. เพื่อประเมินผลที่เกิดขึ้น (summative evaluation) ทั้งผลที่คาดหวังและไม่คาดหวัง จากการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมว่าต้องรู้หรือเกิดการเรียนรู้อะไรบ้างเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ในขั้นตอนนี้มีแนวปฏิบัติเหมือนกับขั้นตอนที่ 4 ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนการกำหนดรูปแบบและวิธีการ ขั้นตอนการนำเสนอรายงาน และขั้นตอนการประเมินผลและสรุปผล

ขั้นตอนที่ 9 การสะท้อนผลใหม่ (re-reflecting) จัดการประชุมปฏิบัติการในวันที่ 30 มีนาคม 2553 เวลา 13.00 -15.00 น. เพื่อสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งหมด การเรียนรู้ที่เกิดขึ้น และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์ เขียนเป็นสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาโดยภาพรวม การเรียนรู้ที่เกิดขึ้น และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข แล้วจัดทำเป็นเอกสาร โดยดำเนินงานเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 5 มีข้อสรุปการดำเนินงาน 3 ขั้นตอนคือขั้นตอนการสังเคราะห์องค์ความรู้ ขั้นตอนการนำเสนอรายงาน และขั้นตอนการประเมินและสรุปผล

ขั้นตอนที่ 10 การสรุปผล (conclusion) จัดการประชุมปฏิบัติการจำนวน 2 ครั้ง ครั้งแรกมีจุดประสงค์เพื่อถอดบทเรียน (after action review) ทบทวนการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 6-9 โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในวันที่ 20 เมษายน 2553 เวลา 09.00 -12.00 น. และครั้งที่ 2 วันที่ 27 เมษายน 2553 เวลา 09.00 – 12.00 น. มีจุดประสงค์เพื่อประเมินผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายร่วม เป็นการสรุปผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1-9 เพื่อหาข้อสรุปในประเด็นการประเมินผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายร่วมในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไปและองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ที่เกิดจากการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันประเมิน และร่วมกันปรับปรุงแก้ไขในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยเพื่อเป็นกรณีในการวิจัยหรือการปฏิบัติต่อยอดของบุคคล กลุ่มบุคคล และหน่วยงาน

ขั้นตอนการวิจัยดังกล่าวปรากฏดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ขั้นตอนการจัดกิจกรรมการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของ Mills (2007) ประกอบด้วย 1) แบบสอบถามแบบปลายเปิด (Opened Questionnaire) เป็นแบบสอบถามแบบมีส่วนร่วม (participant Questionnaire form) 2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และแบบสัมภาษณ์กลุ่ม (focus group interview) 3) แบบตรวจสอบหรือแบบบันทึก (examining / records) 4) แบบสำรวจ 5) แบบประเมินโครงการ ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ราย เป็นการตรวจสอบเนื้อหาและโครงสร้าง (content validity) ของเครื่องมือ และนำคะแนนที่ได้จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าเท่ากับ 1

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือในกิจกรรมต่างของกระบวนการวิจัยทั้ง 10 ขั้นตอนมาวิเคราะห์ร่วมกันเป็นระยะๆ ดังนี้ 1) จัดข้อมูลเป็นหมวดหมู่โดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นหลัก พิจารณาความถี่ของปรากฏการณ์และพฤติกรรมกระทำ (acts) ตามกระบวนการขั้นตอนต่างๆ (activities) ตลอดจนการมีส่วนร่วมในกิจกรรม (participation) การให้ความร่วมมือของการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 2) จัดแบ่งข้อมูลจากการบันทึกภาคสนาม พรรณนาเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมใน 10 ขั้นตอน 3) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสังเกต สัมภาษณ์ และบันทึกสนทนาใช้วิธีการตีความ พรรณนาเหตุการณ์ในกิจกรรมตามกระบวนการวิจัย ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามและแบบประเมิน วิเคราะห์โดยใช้สถิติภาคบรรยาย (descriptive statistics) หาค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ในการสรุปและอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอใน 3 ประเด็นดังนี้ 1) การดำเนินการงานร่วมในขั้นตอนการวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การประเมินผล และการมีผลสะท้อนกลับในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย 2) การประเมินผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายร่วม และ 3) การนำเสนอองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากผลการวิจัย ตามลำดับดังนี้

1. ผลการดำเนินงานร่วมในขั้นตอนการวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การประเมินผล และการมีผลสะท้อนกลับเป็นผลที่เกิดจากการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมสังเกต และร่วมกันสะท้อนถึงการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยเริ่มจากการสร้างมิตรภาพและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างแผนที่การทำงานเพื่อการวิจัย (road map) การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนา

การศึกษาคุณภาพ การวิเคราะห์การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย (SWOT analysis) และการวางแผนจัดทำนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนบ้านสวาย เพื่อนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ที่เป็นผลจากวิทยานิพนธ์ของผู้วิจัยสู่การปฏิบัติ โดยการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) และการประชุมปฏิบัติการ (workshop) โดย

1.1 ผลการดำเนินงานร่วมในขั้นตอนการวางแผน จากการศึกษาความคิดเห็นร่วมของสภาพปัญหาและความต้องการในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยของโรงเรียนบ้านสวายพบว่า โดยภาพรวมควรนำเอาหลักการการบริหารจัดการสถานศึกษาตามการกระจายอำนาจที่หน่วยงานการศึกษาทุกระดับต้องปฏิรูประบบบริหารเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานด้านต่างๆ โดยเฉพาะ ด้านการบริหารงานวิชาการ ควรจัดทำแผนงานวิชาการให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาควรเน้นการมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนางานวิชาการ ควรมีคณะกรรมการติดตามประเมินพัฒนางานวิชาการที่เป็นระบบ จัดหาหลักสูตรคู่มือครู งานวิจัยเพื่อเป็นแหล่งสืบค้น ควรพัฒนาการจัดประสบการณ์และกิจกรรมเพื่อส่งเสริมพัฒนาการให้กับเด็กปฐมวัย ควรจัดให้มีห้องสมุดสำหรับเด็กปฐมวัย และแหล่งเรียนรู้ในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนเพื่อเสริมสร้างความรู้ใหม่ๆ ให้กับเด็กปฐมวัย ด้านการบริหารงานบุคคล สถานศึกษาควรมีบรรยากาศที่อบอุ่น ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีระบบโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจนเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน ควรส่งเสริม สนับสนุนให้ครูปฐมวัยมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับครูปฐมวัย ควรมีกระบวนการสรรหาครูที่เลี้ยงให้เหมาะสมและเพียงพอ มีระบบการสร้างขวัญ กำลังใจ สวัสดิภาพในการทำงาน ควรจัดให้มีการพัฒนาครูปฐมวัยในรูปแบบต่างๆ ควรมีการนิเทศ ติดตามประเมินผลการพัฒนาครูเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารงานงบประมาณ สถานศึกษาควรมีการจัดทำแผนการเสนองบประมาณ การจัดสรรงบประมาณและระบบติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณที่เป็นระบบทั้งระยะสั้นและระยะยาว ควรมีการระดมทรัพยากรจากทุกฝ่ายเพื่อการลงทุนในการจัดการศึกษา ควรเพิ่มงบรายหัวผู้เรียนในระดับปฐมวัยให้เพียงพอ มีการจัดหากองทุนเพื่อการศึกษาและสวัสดิการกับผู้เรียนที่เพียงพอ การแบ่งสัดส่วนงบประมาณต้องมีความเป็นธรรม มุ่งเน้นผลงาน ตรวจสอบได้ และการใช้จ่ายงบประมาณต้องสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการศึกษา และด้านการบริหารงานทั่วไป สถานศึกษาควรมีระบบเครือข่ายเพื่อการพัฒนาครู ควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานของสถานศึกษา ควรมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ควรมีบริการต่างๆ ที่เหมาะสมเพียงพอสำหรับเด็กปฐมวัยในหลากหลายรูปแบบ ทั้งนี้เพราะ หากสถานศึกษาเข้าใจ และเข้าถึงสภาพปัญหาและความต้องการของการบริหารจัดการสถานศึกษาก็จะมองเห็น

ทิศทางของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในรูปของกิจกรรมและการกระทำ (activity or action) ที่ชัดเจนมากขึ้น ทำให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติจากสภาพปัจจุบันสู่นาคตที่ชัดเจนมากขึ้น (วิโรจน์ สารรัตนะ.2548) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Jansson (1994) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการศึกษาต้องคำนึงถึงหลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างมีทิศทาง ทำให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และสามารถนำไปสู่กระบวนการแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาได้ ดังนั้น การเข้าถึงปัญหาจะช่วยให้การปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีเป้าหมายและการพัฒนาสถานศึกษาที่เป็นกรอบชี้้นำการปฏิบัติให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน โครงการ ไปสู่การบรรลุผลของสถานศึกษา และช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจภารกิจ รวมทั้งวิธีการที่จะปฏิบัติตามภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ ก่อให้เกิดเป้าหมายในการปฏิบัติงานและสามารถบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (Laswell & Kaplan. 1970)

1.2 จากการเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยโดยการอบรมเชิงปฏิบัติการให้ผู้บริหารและครุมีความรู้ในเรื่อง กระบวนการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงานใหม่ (paradigm shift) การบริหารเชิงนโยบาย (policy management) กระบวนการจัดการศึกษาให้มีเอกภาพเชิงนโยบาย การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย และแนวทางการพัฒนาฐานนโยบายคุณภาพทางการศึกษาในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D.=0.46)

1.3 หลังจากมีการประชุมเชิงปฏิบัติการทำให้ได้แนวทางการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในโรงเรียนบ้านสวาย ในองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และได้ชุดโครงการ 4 ชุดมีกิจกรรมรองรับ 38 กิจกรรม โดยมีวิสัยทัศน์ว่า “โรงเรียนบ้านสวาย มุ่งมั่นจัดการศึกษาปฐมวัย เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ มีคุณธรรมนำความรู้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จัดสภาพบริบท และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสู่การเรียนรู้ พัฒนาครูสู่มืออาชีพ ด้วยความร่วมมือของชุมชนภายใต้การบริหารจัดการที่ดี” ได้ข้อกำหนดเป็น พันธกิจ 1) จัดระบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) สร้างโอกาสให้เด็กกลุ่มเป้าหมายได้เข้าศึกษาในระดับปฐมวัยทุกคน 3) สร้างและพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณธรรม จริยธรรมและได้รับการเตรียมความพร้อมทางด้านพัฒนาการทุกด้านทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา 4) สร้างเครือข่าย แหล่งการเรียนรู้ และระบบสารสนเทศในการจัดการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ โดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 5) สร้างความตระหนักให้ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย 6) ส่งเสริมหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้จัดการศึกษาระดับปฐมวัย ให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน 7) พัฒนาบุคลากร และผู้เกี่ยวข้องให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยรวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ได้ข้อกำหนดเป็น เป้าหมาย คือ 1) เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาโดยองค์

รวมทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง 2) เด็กปฐมวัยทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย 3) ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฐมวัยทุกคนมีความรู้ความสามารถ และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 4) ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างต่อเนื่อง และการบริหารงานแต่ละด้านจะประกอบด้วย พันชกิจย่อย เป้าหมาย กลยุทธ์รองรับ มีตัวชี้วัดประกอบจำนวนหนึ่งและมีแผนงานโครงการรับดังนี้ ชุดโครงการการบริหารงานวิชาการมี 17 กิจกรรม ชุดโครงการบริหารงานบุคคล 7 กิจกรรม ชุดโครงการบริหารงานงบประมาณ 5 กิจกรรม และชุดโครงการบริหารงานทั่วไป 9 กิจกรรม ทั้งนี้เพราะนโยบายและการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยมีความสัมพันธ์กัน และนโยบายที่วางแผนไว้เป็นเครื่องบ่งชี้ทิศทางการบริหาร การตัดสินใจ เพื่อให้ทราบว่าสถานศึกษาจะทำอะไร เมื่อไหร่ และอย่างไร และนโยบายที่กำหนดมีความชัดเจนส่งผลให้สถานศึกษาปฏิบัติงานต่างๆอย่างมั่นใจ รวมทั้งวิธีการที่จะปฏิบัติภารกิจให้ประสบผลสำเร็จด้วย (Laswell & Kaplan. 1970)

2) สำหรับผลการนำแผนสู่การปฏิบัติในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ยึดหลักการที่สำคัญคือ “หลักการมุ่งความเปลี่ยนแปลงและมุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อให้บรรลุผล” ดังนั้นในขั้นดำเนินการมีกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติให้แก่ละทีมเจ้าภาพที่ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยด้านวิสัยทัศน์ พันชกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และชุดของโครงการบริหารงานทั้ง 4 ด้านคือการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไปไปสู่การปฏิบัติซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bartol et al. (1998) ที่ให้ทัศนะว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การต้องอาศัยตัวการในการเปลี่ยนแปลง (change agent) ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยมีการเรียนรู้ร่วมกันและสร้างความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วม สร้างกระบวนทัศน์ใหม่ทางการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยให้มีคุณภาพ และคำนึงถึงปัจจัย 2 ด้านคือ ปัจจัยภายนอกได้แก่กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา (paradigms in management of education) และความร่วมมือจากผู้ปกครอง (parent's involvement in education) และปัจจัยภายในได้แก่บทบาทของผู้บริหาร ความร่วมมือของบุคลากร และหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 9 ประการคือหลักความเป็นธรรม (equity) หลักความเสมอภาค (equality) หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (efficiency and effectiveness) หลักความพอเพียง (sufficiency) หลักการกระจายอำนาจ (decentralization) หลักเสรีภาพในการเลือก (freedom of choice) หลักการปฏิบัติได้จริง (practicality) หลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วม (people's participation) และหลักการพัฒนาตนเอง (self-improvement) ซึ่งหลักการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ HOY and Miskel (2001) ; Yukl (1998) และ Sergiovanni (2001) ที่กล่าวถึงความมีประสิทธิผลหรือผลความสำเร็จของการปฏิบัติในองค์การพิจารณาได้จากความสามารถในการ

ปรับเปลี่ยน การบรรลุผลตามเป้าหมาย ความพึงพอใจในการทำงาน ผลงานที่ปรากฏของผู้นำ
 คุณภาพของกลุ่ม ความผูกพันของผู้ร่วมงานต่อเป้าหมายขององค์กร บรรยากาศทางบวก
 และการมีส่วนร่วมของชุมชน นอกจากนี้การส่งเสริมความสำเร็จด้วยหลักการมีส่วนร่วม
 ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารอย่างเป็นระบบ การวางแผนมีความ
 สอดคล้องกับจุดเน้นที่ตรงกับปัญหาหรือจุดเน้นที่เป็นปัจจุบัน เพื่อหามุมมองและวิธีแก้ปัญหาคือ
 หลากหลาย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมวิจัยได้เสนอความคิดเห็นในการปรับปรุง พัฒนา ศึกษา
 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกและข้อเท็จจริงเพื่อแก้ปัญหา มีการทำงานเป็นทีม โดยการสร้างและ
 พัฒนาทีมงาน โดยเฉพาะโรงเรียนบ้านสวายมีข้อจำกัดทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของ
 ทรัพยากร การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและร่วมตัดสินใจทำให้บรรยากาศการ
 ทำงานผ่อนคลาย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลดีขึ้น เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางาน
 และสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้การเอื้ออำนาจ เป็นสิ่งสำคัญให้สมาชิกมีแรงขับอย่างเต็ม
 ใจและมีความสุขในการทำงาน มีความภาคภูมิใจ ซึ่งจะมีผลต่อการได้รับการยอมรับ คณะครู
 ผู้ช่วยวิจัยได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจซึ่งนับเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการทำให้เกิดความ
 เชื่อมมั่น ก่อให้เกิดความร่วมมือที่ดี จนทำให้บรรลุเป้าหมายของการทำงาน ตามที่คาดหวังไว้
 ดังข้อเสนอแนะการนำแผนสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลตามแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2553)
 ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางระบบการทำงานที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารแต่ละระดับ
 คณะกรรมการสถานศึกษา ครูผู้สอนและผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนตามบทบาท
 หน้าที่ที่เหมาะสมกับบุคคลแต่ละระดับโดยยึดหลักการว่า “เมื่อเขาได้ร่วมคิด เขาก็จะร่วมทำ”
 และเมื่อมีการสื่อสารแผนปฏิบัติให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ ได้เข้าใจ และได้ตระหนักถึงความสำคัญ
 โดยผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกก็จะช่วยให้แต่ละกลุ่มทำงานเต็ม
 ศักยภาพส่งผลให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ และ 3) **ด้านการประเมินผลและการมีผล**
สะท้อนกลับ ผู้วิจัยยึดหลักการสำคัญคือ หลักการสังเกตผลที่เกิดจากการปฏิบัติจริงว่าส่งผล
 ต่อความสำเร็จตามที่คาดหวังหรือไม่ และการปฏิบัตินั้นก่อให้เกิดองค์ความรู้หรือการเรียนรู้
 ใหม่อะไรบ้าง โดยใช้กระบวนการกำหนดรูปแบบ วิธีการกำกับติดตาม การสังเกตผล การ
 เสนอรายงานผล การประเมินและสรุปผล โดยใช้แบบบันทึกการสัมภาษณ์ บันทึกภาคสนาม
 (field note) บันทึกอนุทิน บันทึกการประชุม ภาพถ่าย การประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้
 เสีย และมีการประชุมเพื่อชี้แจงเครื่องมือ วิธีการประเมิน การกำกับติดตาม และประเมินผลเป็น
 ระยะๆ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินตามตัวชี้วัด และเมื่อ
 สิ้นสุดการดำเนินงานในแต่ละโครงการมีการสะท้อนผลการดำเนินงานในลักษณะการสังเคราะห์
 ความรู้ การนำเสนอรายงาน และการสรุปผล พบว่าทุกชุดโครงการมีผลการประเมินระดับ
 คุณภาพ “ ดี ” หรือ ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ “ 3 ” ขึ้นไป ตามเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนด โดยพบว่าด้าน
 บริหารงานวิชาการ ($\bar{X}=4.39, S.D.=0.64$) การบริหารงานบุคคล ($\bar{X}=4.19, S.D.=0.73$) การ
 บริหารงานงบประมาณ ($\bar{X}=4.11, S.D.=0.77$) และการบริหารงานทั่วไป ($\bar{X}=4.31,$

S.D.=0.69) และมีความพึงพอใจในระดับมากทุกตัวชี้วัด ดังคำกล่าวตอนหนึ่งของผู้บริหารที่กล่าวว่า “ ผมใช้การกำกับติดตามงานเพื่อกระตุ้นให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ หลักสำคัญอย่างหนึ่งคือการเปิดโอกาสให้มีปฏิริยาโต้ตอบ การสนทนา การประชุมกลุ่มย่อยจะช่วยให้ทีมงานมีความชัดเจนในการทำงาน และช่วยกลั่นกรองความผิดพลาดของผลการปฏิบัติงานด้วย ” ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ที่กล่าวว่า การประเมินผลจากการปฏิบัติงานที่ดีต้องเป็นไปโดยให้ผู้ถูกประเมินได้รับการกระตุ้นเพื่อให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น และต้องสร้างระบบการประเมินที่ดีโดยประเมินเป็นระยะๆ ทั้งในด้านสำเร็จและไม่สำเร็จ และผู้ได้รับการประเมินต้องได้รับทราบวิธีการประเมิน ผลการประเมิน และมาตรฐานการประเมินต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาและหน่วยงาน ดังที่พันธ์ทิพย์ รามสูต (2540) กล่าวว่า การประเมินแบบมีส่วนร่วมจะเป็นตัวเร่ง (catalyst) ที่จะทำให้สมาชิกกลุ่มได้เข้าใจวิธีการทำงานเป็นกลุ่ม ช่วยตั้งคำถาม ให้ข้อเสนอแนะ และมองเห็นคำตอบที่ทุกคนเห็นพ้องกัน นอกจากนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของนางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช (2544) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงทั้งระบบในสถานศึกษาควรคำนึงถึงองค์ประกอบด้านยุทธวิธีวิจัย การออกแบบอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การออกแบบการทำงานร่วมกัน การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนภายในและภายนอกสถานศึกษา การมีส่วนร่วมของชุมชน การประสานทรัพยากรและการประเมินแบบมีส่วนร่วมด้วย

2. การประเมินผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายร่วม ในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารงานงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ทั้ง 4 ชุดโครงการ 38 กิจกรรม ผู้วิจัยพบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายร่วมใน 3 ประเด็น คือ 1) ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย 2) ผลสำเร็จตามเป้าหมาย 3) ผลสำเร็จตามตัวชี้วัด โดยมีประเด็นในการอภิปรายผลให้เห็นในแง่มุมของการดำเนินงานดังต่อไปนี้

2.1 ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

ผลความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายในการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในโรงเรียนบ้านสวายครั้งนี้เป็นผลที่เกิดจากพฤติกรรมด้านความคิด (thinking) ความรู้สึก (feeling) และการปฏิบัติ (acting) ของบุคลากรในสถานศึกษาที่เป็นผู้ร่วมวิจัยมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมของชุดโครงการทั้ง 4 ชุดคือ ชุดโครงการบริหารงานวิชาการ (5 ข้อ) ชุดโครงการบริหารงานบุคคล (3 ข้อ) ชุดโครงการบริหารงานงบประมาณ (4 ข้อ) ชุดโครงการบริหารงานทั่วไป (4 ข้อ) จุดมุ่งหมายทั้ง 4 ชุดโครงการ รวมทั้งสิ้น 16 ข้อ นี้เป็นผลความสำเร็จตามกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมทั้งสองรอบพบว่าบรรลุความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของชุดโครงการทุกข้อ ทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายเหล่านี้มีความชัดเจนที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบเป็นผู้ร่วมกำหนดขึ้น

จุดมุ่งหมายเหล่านี้มีความสอดคล้องกับภารกิจของนโยบายที่สถานศึกษาต้องนำสู่การปฏิบัติ และมีการประชุมอย่างต่อเนื่องเพื่อตรวจสอบว่าจุดมุ่งหมายเหล่านี้มีความเหมาะสม มีความครอบคลุม มีความยากง่าย และสามารถลงสู่การปฏิบัติได้จริงซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประชุม รอดประเสริฐ (2545) ที่กล่าวว่า การนำนโยบายสู่การปฏิบัติต้องคำนึงถึงการตีความ วัตถุประสงค์ของนโยบาย แนวทางการบรรลุจุดมุ่งหมายในนโยบาย การหาความสัมพันธ์ ระหว่างจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของแผน ซึ่งการแยกแยะจุดมุ่งหมายและแนวปฏิบัติสามารถ ทำให้นโยบายบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ดีขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ สาร รัตน์ (2553) ที่กล่าวถึงทฤษฎีการกำหนดจุดมุ่งหมาย (goal-setting theory) ของ Locke & Latham โดยเสนอว่าการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อบอกทิศทางการทำงาน จะเป็นแรงจูงใจให้มีการปฏิบัติงาน (performance) และจุดมุ่งหมายที่กำหนดนั้นต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสม มีความเฉพาะเจาะจง วัดได้ มีความท้าทาย และเกี่ยวข้องกับภารกิจของสถานศึกษา กำหนดวัน แห่งความสำเร็จ และสามารถทำให้บรรลุผลได้

2.2 ผลสำเร็จที่ตามเป้าหมาย

ผลสำเร็จตามเป้าหมาย ในการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษา ปฐมวัยสู่การปฏิบัติในโรงเรียนบ้านสวายครั้งนี้เป็นเป้าหมายของทุกชุดโครงการคือชุดโครงการ บริหารงานวิชาการ ชุดโครงการบริหารงานบุคคล ชุดโครงการบริหารงานงบประมาณ และชุด โครงการบริหารงานทั่วไป ซึ่งในแต่ละชุดโครงการคำนึงถึงความสำเร็จตามเป้าหมายทั้งใน ระดับสถานศึกษา ระดับบุคคล และระดับชุมชน ผลการวิจัยพบว่าทุกชุดโครงการผ่านเกณฑ์ การประเมินระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป

2.3 ผลสำเร็จที่ตามตัวชี้วัด

ผลสำเร็จตามตัวชี้วัด ในการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษา ปฐมวัยสู่การปฏิบัติในโรงเรียนบ้านสวายครั้งนี้ทุกชุดโครงการบรรลุผลสำเร็จตามตัวชี้วัดใน ระดับคุณภาพดี โดยชุดโครงการบริหารงานวิชาการ มี 8 ตัวชี้วัด ผลการประเมินมีค่าเฉลี่ย 3.30 ชุดโครงการบริหารงานบุคคล มี 5 ตัวชี้วัด ผลการประเมินมีค่าเฉลี่ย 3.42 ชุด โครงการบริหารงานงบประมาณ มี 4 ตัวชี้วัด ผลการประเมินมีค่าเฉลี่ย 3.25 และชุดโครงการ บริหารงานทั่วไป มี 5 ตัวชี้วัด ผลการประเมินมีค่าเฉลี่ย 3.57 รวม 22 ตัวชี้วัดและนำเสนอใน รูปกราฟเพื่อชี้ให้เห็นความชัดเจนในผลสำเร็จมากขึ้น โดยผลการวิจัยทั้งสองรอบมีผลสำเร็จที่ ปรากฏตามตัวชี้วัดทุกตัว ดังนั้นหากพิจารณาตัวชี้วัดจะสะท้อนภาพการนำข้อเสนอเชิงนโยบาย สู่การปฏิบัติในสถานศึกษาที่มีความชัดเจนและสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการประกัน คุณภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ดังนั้นหากพิจารณาจาก ความสำเร็จของแต่ละตัวชี้วัดจะสะท้อนภาพการบริหารจัดการที่มีคุณภาพของสถานศึกษาและ ช่วยให้เห็นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องดังที่ พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543) กล่าวว่า การประเมินตามตัวบ่งชี้ควรนำไปสร้างเป็นกราฟเพื่อหาความสำคัญของภาพรวมเกี่ยวกับ

คุณภาพและวิเคราะห์ตีความคุณภาพ ตลอดจนการบันทึกข้อมูลจากบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในหลายฝ่ายก็จะสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความสำเร็จในการบริหารจัดการได้ชัดเจนมากขึ้น

หนึ่งผลการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา ผู้บริหารได้ตระหนักถึงปัจจัยต่างๆที่ส่งผลความสำเร็จและผลกระทบต่อการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยนอกจากตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลผลิตโดยตรงและประสิทธิผลจากการตรวจสอบการบริหารโดยรวม (management development audit) ทำให้สามารถติดตามความสำเร็จของการบริหารได้ดีขึ้นด้วย

3. การนำเสนอองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากผลการวิจัย

จากผลการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนบ้านสวาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จในการนำข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาและองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับหน่วยงาน ผู้วิจัยพบประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

3.1 ปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จในการนำข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาประกอบด้วย 1) **วิสัยทัศน์ร่วม (shared vision)** ในการวิจัยครั้งนี้ยึดหลักการมีส่วนร่วมโดยสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรเพื่อให้มองเห็นเป้าหมายอันเป็นพลังที่ท้าทายความสำเร็จ จากการวิเคราะห์ SWOT analysis ทำให้มองภาพรวมเป้าหมายของสถานศึกษาชัดเจนมากขึ้น และการที่ทุกฝ่ายมีกระบวนการร่วมคิด ร่วมวางแผน ทำให้เกิดพลังแห่งความร่วมมือ กระบวนการวิจัยจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอส่งผลให้เกิดพลังแห่งการร่วมพัฒนาทำให้สถานศึกษาสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่ชัดเจนขึ้น ดังคำกล่าวของ Barker (1992) ที่กล่าวว่าวิสัยทัศน์ร่วมเป็นสิ่งจำเป็นก่อให้เกิดพลังแก่องค์กร พลังนำไปสู่การปฏิบัติ และการปฏิบัตินำไปสู่ความสำเร็จ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 2) **การทำงานเป็นทีม (team work)** ยุทธศาสตร์การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของการวิจัยในครั้งนี้เป็นผลที่ได้มาจากการร่วมแรงร่วมใจกันของสมาชิกในที่อย่างเต็มศักยภาพ (empowerment of personal) เพื่อวิเคราะห์งาน กำหนดเป้าหมายร่วมกัน วางแผนการทำงาน กำหนดกิจกรรมของแต่ละชุดโครงการ ทำให้ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน การทำงานเป็นทีมช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และในระดับสถานศึกษาให้ดีขึ้น ดังที่ณัฐรุพันธ์ เจริญนันท์ (2545) กล่าวว่าเป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วม (shared goals) จะทำให้เกิดการพัฒนาทีมงาน ทุกคนมีความผูกพัน มีเป้าหมายเดียวกัน รวมทั้งการทุ่มเทพลังความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด 3) **ความไว้วางใจ (trust)** จากการดำเนินการวิจัยที่มีการปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนด้วยความเท่าเทียมกัน การให้เกียรติซึ่งกันและกันอันเป็นพื้นฐานสำคัญที่ก่อให้เกิดการ

ยอมรับ ความเชื่อถือ ทำให้สมาชิกเป็นผู้เปิดเผยและมีความจริงใจต่อกัน รู้สึกห่วงหา อาหารทำงานด้วยความภูมิใจ ความไว้วางใจเป็นทุนสำคัญของการบริหารจัดการ ส่งผลให้เกิดพลังอำนาจแห่งความร่วมมือตามมา ทำให้เกิดศรัทธา เชื่อมั่น ยอมรับในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ส่งผลให้เกิดความยอมรับในระดับสถานศึกษาด้วย ดังทฤษฎี y ที่เชื่อมั่นว่าบุคคลมีศักยภาพ มีความสามารถที่จะเรียนรู้และทำงานให้ประสบผลสำเร็จ และจากการศึกษาวิจัยของ Maquire & Francis (1994) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่าปัจจัยสำคัญในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ได้แก่ ความไว้วางใจ การฝึกอบรม การตรวจสอบได้ 4) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (effective communication) จากการร่วมปฏิบัติกิจกรรมในแต่ละชุด โครงการช่วยให้ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ฝึกและพัฒนาทักษะการสังเกต (Observation Skill) มีการรับฟังความคิดเห็นร่วมกัน (Listening Technic) มีการสนทนาซักถาม (Questioning Technic) รวมทั้งได้เป็นผู้ให้ข้อมูล (Give Information) ในลักษณะของการสื่อสารสองทางทั้งแนวตั้ง (vertical communication) จากระดับบนลงระดับล่าง (downward) โดยสื่อสารนโยบายมาตรฐานการปฏิบัติงาน และจากระดับล่างขึ้นระดับบน (upward) โดยการให้ข้อคิดเห็นต่างๆ และหลายครั้งที่มีการสื่อสารในแนวนอน (horizontal communication) คือบุคลากรผู้ร่วมวิจัยติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน จึงก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ร่วมต่อบุคคล ต่อกลุ่ม ต่อสถานศึกษา ทำให้เกิดการพัฒนาระบบการสื่อสาร การประสาน การรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากจุดเริ่มต้นของการพบปะพูดคุย การประชุมชี้แจง การให้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจช่วยให้แนวการปฏิบัติงานตามนโยบายแผนงานโครงการ การควบคุมการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาการบริหารงานมีความชัดเจนมากขึ้น และสามารถลดปัญหาความขัดแย้งในกระบวนการนำนโยบายและแผนงานโครงการไปปฏิบัติ ทำให้เกิดการยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องส่งผลให้ทิศทางการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติมีความถูกต้องชัดเจนขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ที่กล่าวว่าการบริหารเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาควรคำนึงถึงการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Razik & Swanson(2001) ที่กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารจะช่วยให้การเกาะเกี่ยวกันเป็นกลุ่มมีประสิทธิภาพ เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (knowledge interchange) จากกระบวนการวิจัยที่เน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทำให้สมาชิกในแต่ละทีมให้ความร่วมมือ ดูแล ช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน ส่งผลให้การพัฒนาโครงการ/กิจกรรมบรรลุตามเป้าหมาย นอกจากนี้ความรู้ที่ผูกพันกับความคิดและการปฏิบัติของผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยตลอดจนการเรียนรู้ร่วมกัน (participatory learning) เพื่อนำแผนงานโครงการสู่การปฏิบัติโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม ตลอดจนกิจกรรมการนิเทศ กำกับ ติดตาม ทำให้สมาชิกเกิดทักษะทางวิชาการ ทักษะทางสังคม ทักษะการทำงาน กระบวนการคิด วิธีการปฏิบัติ และสะท้อนถึงบรรยากาศการทำงานที่ดี มีปฏิสัมพันธ์แบบพี่น้อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกัญญา

โพธิ์วัฒน์(2548) ที่พบว่าการเรียนรู้แบบร่วมมือกันในทีมปฏิบัติ และทีมหัวหน้างานหากได้พบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเชื่อมโยงกับงานของสมาชิกในทีมจะช่วยให้การพัฒนางานมากขึ้น และวิโรจน์ สารรัตนะ (2553) กล่าวว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ของบุคลากรในสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะบุคลากรต่างเป็น “ทรัพยากรความรู้” ซึ่งกันและกัน 6) ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (an intention to success) จากการสังเกตกระบวนการนำชุดโครงการสู่การปฏิบัติพบว่าทีมงานในแต่ละชุดโครงการมีความทุ่มเทเสียสละ รับผิดชอบ มีความตั้งใจพยายามที่จะขับเคลื่อนให้การดำเนินงานของแต่ละกิจกรรมโครงการให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติของข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษา ประมุขวัยสู่ความสำเร็จ รวมทั้งผู้บริหารมีการสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอ หัวหน้าทีมแต่ละทีมช่วยประสานการปฏิบัติให้สอดคล้องกันในแต่ละระดับ ฝ่ายบริหารมีการกำกับติดตามการปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ รวมทั้งการกำหนดแบบแผนของกระบวนการตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติกิจกรรมบรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่ร่วมกำหนด และการที่ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทั้งในการพัฒนาคน พัฒนาองค์กรก็จะเป็นแรงผลักดันให้ประสบความสำเร็จที่สูงกว่าความคาดหวังด้วย (Kouzes & Posner. 1995 cited in Blac. 2007) 7) ความโปร่งใสในการบริหารจัดการ (transparency administration) จากกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามหลักการทั้ง 10 ขั้นตอนของกระบวนการวิจัยครั้งนี้ในแต่ละขั้นตอนต้องมีการเปิดเผยข้อมูลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมาทั้งสองวงรอบ ดังนั้นผู้บริหาร ผู้วิจัย และผู้ร่วมวิจัยต้องมีจิตสำนึกร่วมเพื่อให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันของผู้มีส่วนได้เสีย การตรวจสอบและ การเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา การให้ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ข้อมูลอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดความเข้าใจในนโยบายและสามารถนำสู่การปฏิบัติ ได้ถูกต้องชัดเจนขึ้นซึ่งสอดคล้องกับหลักการของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (good governance) (พระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน.2545) ที่กล่าวถึงหลักความโปร่งใสว่าเป็นการทำงานอย่างโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ตรงไปตรงมา และตรวจสอบได้ 8) ความเป็นผู้นำ (leader) จากขั้นตอนการปฏิบัติตามกระบวนการวิจัยในครั้งนี้ผู้บริหารได้แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีบทบาทสำคัญในการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาประมุขวัยสู่การปฏิบัติอย่างมีแบบแผน (planned change) ในแต่ละขั้นตอนจึงส่งผลให้เกิดความสำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Loveridge (1996) และ London (1996) ที่กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงก็จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิผลด้วย ดังนั้นความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความเชื่อมั่นและสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้(DuBrin.2002 ; Robbins.2005)

3.2 องค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับหน่วยงาน จากข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในครั้งนี้ องค์ความรู้ที่ผู้วิจัยต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับหน่วยงาน ซึ่งเมื่อสิ้นสุดกระบวนการวิจัยทั้ง 10 ขั้นตอนผู้วิจัยพบประเด็นที่น่าสนใจสามารถอภิปรายในมุมมองของการนำนโยบายสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาได้ดังนี้

3.2.1 องค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ในระดับบุคคล เมื่อพิจารณาถึงกระบวนการวิจัยในแต่ละขั้นตอน จนครบทั้ง 2 รอบ ตามกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ทำให้ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้องค์ความรู้และข้อสรุปเกี่ยวกับ หลักการ 10 ขั้นตอน คือ 1) ในบริบทเฉพาะ 2) มุ่งการเปลี่ยนแปลง 3) มุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุ 4) เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ 5) ทักษะที่หลากหลาย 6) รับฟังข้อคิดเห็นจากร่วมวิจัยทุกคน 7) ตระหนักในศักยภาพความเชี่ยวชาญและการเป็นผู้มีส่วนได้เสียจากภายในชุมชน 8) วิเคราะห์วิพากษ์และ ประเมินตนเอง 9) การมีบันทึกของผู้ร่วมวิจัยทุกคน การเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมและการปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงในคำอธิบายสิ่งที่ปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์ทางสังคมและรูปแบบองค์การ การพัฒนาตนเองจากการร่วมในการวิจัย 10) การนำสู่การปฏิบัติหรือการพัฒนาที่ยั่งยืน **จรรยาบรรณ 10** คือ 1) มีการปรึกษาหารือร่วมกันและข้อเสนอแนะได้รับความเห็นชอบจากทุกฝ่าย 2) ผู้ร่วมการวิจัยต่างมีอิทธิพลต่อการทำงานแต่ผู้ที่ไม่ประสงค์มีส่วนร่วมต้องได้รับการยอมรับและเคารพในสิทธิส่วนบุคคล 3) ผลการดำเนินงานยังปรากฏให้เห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นเสนอแนะได้ 4) การสังเกตหรือการตรวจสอบเอกสารเพื่อจุดมุ่งหมายอื่นต้องได้รับการอนุญาตก่อน 5) ไม่ละเมิดลิขสิทธิ์งานเขียนหรือทักษะของคนอื่นโดยขาดการเจรจาต่อรองก่อนจัดพิมพ์เผยแพร่ 6) ผู้วิจัยต้องรับผิดชอบต่อการรักษาความลับ 7) ทิศทางการวิจัยและผลลัพธ์ที่คาดหวังเกิดจากการตัดสินใจร่วมกัน 8) ผู้วิจัยต้องแสดงให้เห็นทราบถึงธรรมชาติของกระบวนการวิจัยแต่เริ่มแรก รวมทั้งข้อเสนอแนะและผลประโยชน์ 9) ผู้ร่วมวิจัยเข้าถึงข้อมูลต่างๆได้อย่างเสมอภาคกัน 10) ให้ผู้ร่วมวิจัยมีส่วนร่วมในการออกแบบกระบวนการวิจัยให้มากที่สุด และ **10 บทบาทของผู้วิจัย** คือ 1) เป็นนักวางแผน 2) เป็นผู้นำ 3) เป็นนักวิเคราะห์ 4) เป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวก 5) เป็นครู 6) เป็นนักออกแบบ 7) เป็นผู้ฟังที่ดี 8) เป็นผู้สังเกตการณ์ 9) เป็นผู้สังเคราะห์ 10) เป็นนักรายงานผล นอกจากนี้ตัวชี้บ่งพฤติกรรมของแต่ละบุคคลแสดงให้เห็นว่ากระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามรูปแบบแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2548) ทำให้ทุกคน ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการวิจัยครั้งนี้ 1) มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ 2) พัฒนาตนเองให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง 3) มีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จและอุทิศตนให้กับงาน 4) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ 5) มีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ และ 6) มีความคิดสร้างสรรค์ และกระบวนการคิดที่เป็นระบบมากขึ้น จากองค์

ความรู้ในตัวบุคคลที่แสดงออกส่งผลให้ การกำหนดเป้าหมายของการทำงาน การวางแผนการพัฒนาดตนเอง การพัฒนางานเพื่อสร้างคุณประโยชน์เพื่อสถานศึกษา บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.2.2 องค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ในระดับกลุ่ม โดยแต่ละทีมที่รับผิดชอบในแต่ละชุดโครงการของการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาโดยใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สามารถสังเกตพฤติกรรมของสมาชิกในแต่ละกลุ่มที่แสดงถึง 1) มีความรักความสามัคคี การพึ่งพาและช่วยเหลือกัน ทำให้มีทักษะการทำงานเป็นทีมที่ดีขึ้น 2) มีการเรียนรู้แบบการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ 3) มีภาวะผู้นำ ร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติ และร่วมกันแก้ปัญหา 4) มีการจัดความขัดแย้ง นำข้อบกพร่องหรือความผิดพลาดในการปฏิบัติงานมาร่วมคิดและปรับปรุงการบริหารจัดการให้ดีขึ้น รวมทั้ง 5) สามารถเรียนรู้ความสำเร็จและความล้มเหลวในการบริหารจัดการทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และสมาชิกทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

3.2.3 องค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ในระดับหน่วยงาน ตามหลักการ และกระบวนการวิจัยในครั้งนี้ทำให้ 1) ได้นวัตกรรมนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่เน้นคุณภาพ 2) สถานศึกษามีบรรยากาศการบริหารจัดการแบบไว้วางใจ ไวต่อความเปลี่ยนแปลง 3) มีความชัดเจนของนโยบายที่เกิดจากการมีส่วนร่วม 4) มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการและ 5) ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบยิ่งขึ้น

ดังนั้นองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับหน่วยงาน จากผลการวิจัยการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในครั้งนี้เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายและการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ดังที่กล้า ทองขาว (2548) กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติที่ดีควรแสดงให้เห็นในรูปของแผนงาน โครงการ และการบริหารโครงการ เป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย และสอดคล้องกับหลักการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งเป็นนวัตกรรมการบริหารที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการนำนโยบายและแผนงานโครงการไปปฏิบัติเพื่อมุ่งการบรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักการสู่ความสำเร็จ 4 ประการคือ 1) หลักการเรียนรู้ร่วมกัน (participation) 2) หลักการรวมพลังเต็มศักยภาพ (empowerment of personal and inter – organization) 3) หลักการพิจารณาตามพื้นที่ (area focus) 4) หลักการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความสำเร็จ (enabling environment)

8. ข้อเสนอแนะ

การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยจากข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

8.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

8.1.1 การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2548,2553) ทำให้สถานศึกษาได้คู่มือแนวปฏิบัติ (guideline) การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป ที่เป็นเอกสารข้อกำหนดลักษณะขอบข่ายและมาตรฐานของแต่ละงานที่แต่ละฝ่ายต้องนำไปปฏิบัติในการบริหารงานสถานศึกษาถือเป็นนวัตกรรมใหม่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาระดับปฐมวัย ดังนั้นควรมีการเตรียมความพร้อมบุคลากรและสร้างความตระหนักร่วมในการพัฒนาให้กับผู้ร่วมวิจัยเห็นความสำคัญของสถานศึกษาและพร้อมที่จะพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีทิศทาง มีเป้าหมายและแนวปฏิบัติที่เกิดจากการพัฒนาและการเรียนรู้ของสมาชิก และควรคำนึงถึงหลักความเป็นประชาธิปไตย หลักการเสริมพลัง (empowerment) และหลักการตรวจสอบได้ (accountability) ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับสถานศึกษา

8.1.2 การนำการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่เป็นผลจากการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ไปใช้ควรคำนึงถึงวิสัยทัศน์ร่วม การทำงานเป็นทีม ความไว้วางใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความโปร่งใสในการบริหารจัดการ และความเป็นผู้นำ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักการสำคัญสู่ความสำเร็จคือ หลักการเรียนรู้ร่วมกัน หลักการรวมพลังเต็มศักยภาพ หลักการพิจารณาพื้นที่ และหลักการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความสำเร็จด้วย

8.1.3 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยที่สังกัดกรมการปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาเอกชน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และสถานศึกษาอื่นๆที่เปิดสอนในระดับปฐมวัย สามารถนำนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไปที่เป็นผลจากการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในครั้งนี้ไปใช้โดยคำนึงถึงกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงคือยึดมั่นในปรัชญาและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเป็นหลัก สมาชิกทุกคนมีโอกาสในการร่วมกันคิด ร่วมกันออกแบบ ร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันประเมิน การมีความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ ใช้การสื่อสารสองทางอย่างทั่วถึง การสร้างบรรยากาศที่สร้างสรรค์ และมีความโปร่งใสในการบริหารจัดการ

8.1.4 การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่เป็นผลจากการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ในครั้งนี้เป็นการพัฒนาสถานศึกษาทั้งระบบ ผู้วิจัยสามารถดำเนินการได้ผลในระดับหนึ่ง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายที่เป็นการเปลี่ยนที่เห็นได้อย่างชัดเจน ผลการวิจัยครั้งนี้จึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาปฐมวัยที่มุ่งพัฒนาสู่ความมีประสิทธิภาพตามความคาดหวัง ดังนั้นสถานศึกษาควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เน้นกระบวนการพัฒนา มากกว่าผลของการพัฒนา เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกขั้นตอน หลีกเลี่ยงการพัฒนาในลักษณะการสั่งการเพราะจะไม่ประสบผลในระยะยาว

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.2.1 ควรมีการวิจัยเพื่อติดตามประเมินผลด้วยระเบียบวิธีการวิจัยเชิงประเมินผล (evaluative research) หลังจากนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในระยะเวลาหนึ่ง เช่น 3-5 ปี

8.2.2 เมื่อสถานศึกษาได้นำการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยจากข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมประสบผลสำเร็จในระดับหนึ่งแล้วควรมีการนำระบบการประกันคุณภาพบูรณาการในระบบบริหารงานแผนของสถานศึกษาทั้งด้านการควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ การประเมินคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพ โดยใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research) เพื่อให้เกิดความชัดเจนมากขึ้น

8.2.3 ควรมีการศึกษาปัจจัยความคาดหวัง ความสำเร็จ และความสำเร็จล้มเหลวของการนำนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยและแผนโครงการไปปฏิบัติในสถานศึกษา 3 มิติ คือ 1) มิติผลของโครงการ (ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลลัพธ์สุดท้าย) 2) มิติผลรวมความสำเร็จ และ 3) มิติผลรวมของโครงการที่ต้องพัฒนาทั้งหมด

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2540). **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
ศาสนา.
- กัญญา โพธิ์วัฒน์. (2548). **ทีมผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา : การศึกษา
เพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก**. ขอนแก่น: วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กล้า ทองขาว. (2548). **การนำนโยบายและแผนการศึกษาไปปฏิบัติ แนวคิด ทฤษฎี และ
แนวการดำเนินงาน**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **แผนการศึกษาชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559)**.
กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค .
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช. (2544). **การวิจัยและพัฒนาเพื่อการปฏิรูปทั้ง
โรงเรียน**. โครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2545). **นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี**. พิมพ์ครั้งที่ 7
กรุงเทพฯ: บริษัทเนติกุลการพิมพ์จำกัด.
- พวงรัตน์ เกสรแพทย์. (2543). **การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สุวีริยา
สาส์น.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2548). **นโยบายและการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy and Policy research)**.
ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (เอกสารอัดสำเนา).
- _____. (2548). “นโยบายและการวิจัยเชิงนโยบาย” วารสารบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 1 (2), 32 – 42.
- _____. (2553). **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา**. ขอนแก่น:
โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.
- สถาบันแห่งชาติเพื่อการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย. (2544). **ตัวบ่งชี้ สภาพที่พึงประสงค์ และ
เกณฑ์การประเมินระดับก่อนประถมศึกษา ตามมาตรฐานการประเมินภายนอก
ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.

- สิริมา ภิญาณอนันตพงษ์. (2545). **ศักยภาพการจัดการศึกษาปฐมวัยในประเทศไทย.**
 กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- Black, Glenda Lee. (2007). **A correlational analysis of servant leadership and school climate.** Ed.D. dissertation. University of Phoenix. United States – Arizona.
 Retrieved January 31,2009. from Dissertations & Theses : A&I database.
 (Publicatation No. AAT 3309254).
- Dubrin, A.J. (2002). **Leadership : Research Findings, Practice, and Skills.** 4nd ed.
 Boston M.A : Houghton Mifflin.
- Jamson, Bruce S. (1994). **Social Policy : Erom Theory Policy Practice .** 2nd edition.
 Ed. Belmont , California: Wadsworth, Inc.
- Lasswell, Harold., and Abraham Kaplan. (1970). **Power and Society.** New Haven:
 Yale University Press.
- London, K.C.,& Laudon, J.P. (1996). **Management information systems.** 3th ed. New
 York : Macmillan.
- Loveridge, C.E. (1996). **Nursing Management in the New Paradigm.** Gaithersburg :
 Aspen.
- HOY , W.K. and Miskel. (2001). **Education Administration : Theory, Research, and Practice.** 6th ed. New York:McGraw Hill. 2001.
- Robbins, Stephen P. (2005). **Organizational Behavior.** 11 th ed. Upper Saddle River.
 NJ: Pearson. Preutice Hall.
- Sergiovanni, T.J. (2001).**The Principalsip : A Reflective Practice Perspective.**4thed.
 Boston : Allyn and Bacon.
- Yukl , G. (1998). **Leadership in Organization.**4 th ed. New Jersey : Prentice – Hall.



ประวัติผู้เขียน

นางคนึง สายแก้ว เกิดเมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2500 ภูมิลำเนาเดิมอยู่ที่ จังหวัด กรุงเทพมหานคร สมรสกับนายไสว สายแก้ว มีธิดา 1 คน คือนางสาวปัทมาวดี สายแก้ว

ประวัติการศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีการศึกษามัธยมศึกษา วิชาเอกการ อนุบาลศึกษา จากวิทยาลัยครูสวนดุสิต ปีการศึกษา 2522 และระดับปริญญาโทการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาการศึกษาปฐมวัย จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ปี การศึกษา 2533 ระดับปริญญาเอก หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา รุ่นที่ 2 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อปีการศึกษา 2549

ประวัติการทำงาน เริ่มรับราชการที่โรงเรียนอนุบาลกำแพงเพชร อำเภอเมือง จังหวัด กำแพงเพชร เมื่อ พ.ศ. 2523 และเข้ารับราชการที่วิทยาลัยครูสุรินทร์ เมื่อปี พ.ศ. 2524 จนถึงปัจจุบันรับราชการดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุรินทร์

ผลงานเอกสารการสอน 1) การศึกษาปฐมวัย 2) การให้ความรู้กับผู้ปกครองเด็ก ปฐมวัย 3) วิทยาศาสตร์สำหรับเด็กปฐมวัย 4) ความคิดสร้างสรรค์สำหรับเด็กปฐมวัย 5) การเล่นเพื่อการศึกษา 6) การศึกษาผลงานวิจัยในระดับปฐมวัย

ผลงานวิจัย 1) การเปรียบเทียบความพร้อมของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ที่ ผ่านและไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมตามโครงการอนุบาลชนบทในจังหวัดสุรินทร์และศรีสะเกษ 2) ผลการจัดกิจกรรมการสังเกตและการจำแนกที่มีต่อความพร้อมทางภาษาและการ แก้ปัญหาของเด็กปฐมวัย 3) การสร้างชุดฝึกทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์สำหรับเด็ก ปฐมวัย 4) ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของเด็กปฐมวัยกับการตอบสนองของผู้ปกครอง 5) การศึกษาข้อมูลพื้นฐานด้านสภาพการอบรมเลี้ยงดูเด็กปฐมวัยในช่วงอายุ 0-3 ปี ที่ดูแลโดย ปู่ย่าตายายในจังหวัดสุรินทร์ 6) การสร้างแบบทดสอบวัดความพร้อมทางด้านคณิตศาสตร์ สำหรับเด็กปฐมวัย 7) ผลการจัดกิจกรรมเกมการศึกษาที่มีต่อความพร้อมทางด้านสติปัญญา ของเด็กปฐมวัย 8) การสร้างชุดความพร้อมสำหรับผู้ปกครองเพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ 9) ความคิดสร้างสรรค์ของเด็กปฐมวัยที่ได้รับการจัดกิจกรรมทักษะ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ 10) ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยใน จังหวัดสุรินทร์

บทความทางวิชาการ 1) "ภูมิปัญญาด้านสมุนไพรกับการอบรมเลี้ยงดูเด็กปฐมวัย วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ 2) ความเชื่อเกี่ยวกับการอบรมเลี้ยงดูเด็ก ปฐมวัยในชุมชนกลุ่มชาติพันธุ์ไทยเขมรจังหวัดสุรินทร์ วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏสุรินทร์ 3) ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์

วารสารคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ (และเผยแพร่ในวารสารของ มหาวิทยาลัยขอนแก่น , มหาวิทยาลัยสกลนคร, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, มหาวิทยาลัยสวนสุนันทา) 4) หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยในชุมชนเกษตรกรรมจังหวัดสุรินทร์ 5) การพัฒนาผู้บริหารและครูปฐมวัย 6) นโยบายและยุทธศาสตร์ การพัฒนาเด็กปฐมวัย.

การศึกษาหรืออบรม 1) Visiting Scholar - Postdoctoral Research Program conducted by University Partners for Academic Leadership (UPAL) at WASHINGTON STATE UNIVERSITY 2) Best Practice Research for a Changing World at Buriram Rajabhat University, Thailand 2009 3) Comparative Policy Research in the Global Context at Surindra Rajabhat University, Thailand 2009 4) Leadership in Complex and Changing Society at Khon Kaen University, Thailand 2004 Education Policy Research at Khon Kaen University, Thailand

สถานที่ติดต่อผู้วิจัย เลขที่ 249 หมู่ 6 ตำบลนอกเมือง อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์ 32000 โทรศัพท์ 081-7256156 โทรสาร 044-521390 E-mail : kanoung_s@hotmail.com



