

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้เขียนได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะและการบริหารจัดการ
2. แนวคิดการบริหารจัดการตามแนว PDCA
3. ปรัชญาในการพัฒนาเด็กก่อนวัยเรียน
4. แนวคิดเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
5. นโยบายและแนวทางการพัฒนาเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
6. ข้อมูลพื้นฐานองค์การบริหารส่วนตำบลชัยเกษม
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะและการบริหารจัดการ

ความเป็นมาของสมรรถนะ

จุดเริ่มต้นของแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ เกิดขึ้นในปี ค.ศ.1970 โดย บริษัท McBar ได้รับการว่าจ้างจาก The US State Department ให้คัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกาในประเทศต่างๆ ทั่วโลกโดยมีหน้าที่เผยแพร่วัฒนธรรมและเรื่องราวของประเทศสหรัฐอเมริกาให้แก่แต่ละประเทศรับรู้ ซึ่งในขณะนั้นเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เป็นคนผิวขาวเกือบทั้งหมด โดยก่อนหน้านั้น The US State Department ได้คัดเลือกเจ้าหน้าที่ด้วยการใช้แบบทดสอบที่เรียกว่า Foreign Service Officer Exam ซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มุ่งทดสอบด้านทักษะที่เจ้าหน้าที่ระดับสูงของหน่วยงานนี้ คิดว่าจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าว แต่ก็พบว่าแบบทดสอบชุดนี้มีจุดอ่อนคือ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549 : 11-12)

1. ส่วนใหญ่จะเป็นการวัดผลเรื่องวัฒนธรรมของชนชั้นกลางและสูง ใช้เกณฑ์ที่สูงในการตัดสินทำให้ชนกลุ่มน้อยในประเทศหรือคนผิวดำไม่มีโอกาสที่จะสอบผ่านจึงสะท้อนให้เห็นว่าการคัดเลือกพนักงานมีลักษณะของ “การเลือกปฏิบัติ”

2. คะแนนสอบไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ผู้ที่ทำคะแนนสอบได้ดีกลับไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีตามที่องค์กรคาดหวังเสมอไป

จากจุดอ่อนดังกล่าวจึงทำให้บริษัท McBar ภายใต้การนำของเดวิด ซี แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland อ้างถึงใน สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ, 2549 : 4) แก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยการหาเครื่องมือชนิดใหม่ที่ดีกว่าและสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้มีความถูกต้อง แม่นยำมาแทนแบบทดสอบเก่า โดยใช้วิธีเปรียบเทียบเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานดีกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย โดยใช้เทคนิคการประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) และการวิเคราะห์คะแนนสอบที่ได้จากการทำแบบทดสอบ BEI ของเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานดีและผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ยเพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมที่แตกต่างกันของคน 2 กลุ่มนี้ ซึ่งเรียกลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีนี้ว่า Competency หลังจากนั้น David C. McClelland ได้แสดงแนวคิดเรื่อง Competency ไว้ในบทความที่ชื่อว่า Testing for Competence Rather than for Intelligence ว่าประกอบด้วยความถนัดหรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้ และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จในงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้ว่า ผู้ทำงานเก่งมิได้หมายถึง ผู้ที่เรียนเก่ง แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำซึ่งบุคคลดังกล่าว เรียกว่าเป็นผู้มี Competency

จากจุดกำเนิด Competency ดังกล่าวข้างต้นทำให้นักการศึกษาและนักวิชาการหลายสำนักได้นำวิธีการของ McClelland มาเป็นแนวทางในการศึกษาเรื่อง Competency มากขึ้น โดยในปี ค.ศ.1982 ริชาร์ด (Richard Boyatzis 1982 อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุด, 2551 : 56) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competencies Manager : A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า Competency ว่าเป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ ต่อมาปี ค.ศ. 1994 เกร ฮาเมล, ซี เค ปาฮาเลด (Gary Hamel, C.K Prahalad อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุด, 2551 : 56) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future โดยมีแนวคิดสำคัญเรื่อง Core Competencies ว่าเป็นความสามารถหลักของธุรกิจโดยได้อธิบายว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลักอะไรบางอย่าง เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใดจึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร

ความหมายของสมรรถนะ

จากการศึกษาพบว่า มีนักวิชาการได้ให้คำจำกัดความคำว่า “Competency” ที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับว่านักวิชาการที่ศึกษาจะแปลหรือให้คำจำกัดความไว้ตามความเข้าใจและความเชื่อของแต่ละบุคคลหรือแต่ละสถาบัน ซึ่งบางท่านอาจแปลว่า “ศักยภาพ” หรือ “ความสามารถ” หรือ “จิตความสามารถ” หรือ “ความสามารถเชิงสมรรถนะ” หรือ “สมรรถนะ” แต่คำว่า Competency ตามความหมายจากพจนานุกรมของไทยได้ให้ความหมายว่า ความสามารถหรือสมรรถนะ ส่วนในภาษาอังกฤษ มีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำ ได้แก่ Capability, Ability, Proficiency, Skill Expertise, Fitness, Aptitude (รัชนิวรรณ วนิชย์ถนอม, 2549 : 1) ดังนั้น การกำหนดความหมายของสมรรถนะจึงมีการให้ความหมายไว้หลายนัย โดยยกตัวอย่างการให้ความหมายของนักวิชาการบางท่าน ดังนี้

สกอตต์ บี แพร์รี่ (Scott B. Parry อ้างถึงใน สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ, 2549 : 16) นิยามคำว่า สมรรถนะ คือ กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้นๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและ เป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา

จี โอ เคลมป์ (G.O. Klempe อ้างถึงใน สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ, 2549 : 16) ผู้เชี่ยวชาญ ด้านทรัพยากรบุคคล ให้ความหมายของสมรรถนะว่า บุคลิกลักษณะที่อยู่ภายในบุคคล ซึ่งมีผลต่อความมีประสิทธิภาพหรือผลการทำงานที่เป็นเลิศ

เกนส เซอร์มัน และคณะ (Ganesh Shermon and other อ้างถึงใน สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ, 2549 : 16) ได้กล่าวถึงความหมายของสมรรถนะในหนังสือชื่อ “Competency Based HRM” ไว้ว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ความหมาย คือ

ความหมายที่ 1 สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะสามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบ

ความหมายที่ 2 สมรรถนะ หมายถึง คุณสมบัติที่บุคคลจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เดวิด ซี แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland อ้างถึงใน สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ, 2549 : 16) ได้ให้คำจำกัดความว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

เฮย์ กรุ๊ป (Hay Group อ้างถึงใน สุกัญญา รัชมิธรรมโชติ, 2549 : 16) ได้ให้คำจำกัดความว่า สมรรถนะ คือ ชุดของแบบแผนพฤติกรรมความสามารถ และคุณลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงานควรมีในการ

ปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จสำหรับนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารงาน และพัฒนาองค์กรเพื่อให้สมาชิกขององค์กรได้พัฒนาตนเองเพื่อให้ปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามต้องการ

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547 : 61) ได้สรุปคำนิยามว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไรหรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2549 : 5-8) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ กล่าวอีกนัยหนึ่ง สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์การต้องการจากข้าราชการเพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้วจะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดีและส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้เช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการ คือการให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์คือ การทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2549 : 27) ได้ให้คำจำกัดความว่า สมรรถนะ หมายถึง ทักษะ คุณลักษณะ และพฤติกรรมที่คนแสดงออกมา ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นิสยที่แท้จริงของคนๆ นั้นไม่ใช่การเสแสร้ง ไม่เหมือนกับพฤติกรรมที่สามารถเสแสร้งแกล้งทำได้ชั่วคราวชั่วครวถ้าคนไหนมีความสามารถเรื่องการบริหารไม่ว่าคน ๆ นั้นจะอยู่ที่ไหน อยู่กับใคร เขาจะแสดงออกถึงความมีน้ำใจ ในการให้บริการคนอื่นเสมอ แต่ถ้าเขามีเพียงพฤติกรรมเขาจะแสดงออกกับคนเพียงบางคนเพียงบางสถานที่หรือบางเวลาเท่านั้น เราจะสังเกตเห็นความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมกับความสามารถได้ชัดเจน

องค์ประกอบของสมรรถนะ

จากความหมายของสมรรถนะที่กล่าวมาแล้ว พบว่ามีผู้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับลักษณะร่วมที่จัดเป็นองค์ประกอบของสมรรถนะไว้หลายท่าน

เดวิด ซี แมคเคลแลนด์ (David C.McClelland อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549 : 15) ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบหลัก 5 ประการ ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษความรู้ด้านการบริหารต้นทุน เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเส้นประสาทหรือเจ็บ
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) คือ ทศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น เขาเป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จมักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

ความหมายแต่ละองค์ประกอบของสมรรถนะหลัก มีดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ข้อมูลหรือสิ่งที่ถูกสั่งสมมาจากการศึกษาทั้งในสถาบันการศึกษา สถาบันฝึกอบรม/สัมมนา หรือการศึกษาด้วยตนเอง รวมถึงข้อมูลที่ได้รับจากการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับผู้รู้ทั้งในสายวิชาชีพเดียวกันและต่างสายวิชาชีพ (อารักษ์ ภู่วิทยพันธุ์, 2548: 22)

2. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่ต้องพัฒนาและฝึกฝนให้เกิดขึ้นโดยจะต้องใช้ระยะเวลาเพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะนั้นขึ้นมา ทั้งนี้ทักษะจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ (อารักษ์ ภู่วิทยพันธุ์, 2548: 23)

- 2.1 ทักษะด้านการบริหารงาน/จัดการงาน (Management Skills) หมายถึง ทักษะในการบริหารควบคุมงานซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิดและการจัดการในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะในการมีวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ ซึ่งทักษะดังกล่าวจะแสดงออกถึงการจัดระบบความคิดเพื่อมองไปที่เป้าหมายในอนาคตว่าอยากจะทำหรือมีความต้องการอะไรในอนาคต

- 2.2 ทักษะด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical Skills) หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการทำงานตามสายงานหรือกลุ่มงานที่แตกต่างกันไป เช่น งานจัดซื้อจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบ และลักษณะงานที่แตกต่างไปจากงานผลิต ดังนั้นทักษะที่ต้องการของคนทำงานด้านจัดซื้อได้นั้นจะต้องแตกต่างไปจากงานผลิตเช่นเดียวกัน

3. ความสามารถ (Ability) หมายถึง ความสามารถเชิงปัญญาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เป็นความสามารถในการประยุกต์ความรู้ที่มีอยู่ไปในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ได้บังคับบัญชา เป็นต้น (มาฆมาส กาญจนกร, 2549 : 12)

4. คุณลักษณะอื่นๆ (Other Characteristics) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลนั้นๆ เช่น อุปนิสัย ทักษะ แรงผลักดันเบื้องต้น ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ และคุณลักษณะทางกายภาพอื่นๆ เป็นต้น ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมขององค์กร (มาฆมาส กาญจนกร, 2549 : 12)

ประเภทของสมรรถนะ

การจำแนกสมรรถนะสามารถจำแนกได้ดังนี้

1. สมรรถนะขององค์กร (Organizational Competency) ซึ่งจะบ่งบอกได้ว่าองค์กรควรมีทิศทางในการดำเนินงานหรือยุทธศาสตร์ไปในทิศทางใด สมรรถนะขององค์กร หมายถึง กลยุทธ์และความได้เปรียบขององค์กรในการแข่งขัน ซึ่งการกำหนดสมรรถนะขององค์กรจะต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมขององค์กร และสมรรถนะขององค์กรจะต้องมีลักษณะเป็นตัวผลักดัน ให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และยุทธศาสตร์ขององค์กรประสบความสำเร็จ เช่น บริษัทมหาชน (ประเทศไทย) จำกัดเป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือบริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ หรือบริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น (เทือน ทองแก้ว, 2549)

2. สมรรถนะหลัก (Core Competency) บางองค์กรอาจเรียกว่า สมรรถนะทั่วไป (General Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่ทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีเพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่วางไว้เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงค่านิยมที่คนในองค์กรมีและถือปฏิบัติร่วมกัน (ธัญญลักษณ์ วีระสมบัติ, 2546 : 57) เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัท ต้องมีสมรรถนะหลัก คือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการ และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

3. สมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Functional Competency) หรือบางองค์กร เรียกว่า “Technical Professional/Position/Job Competency” หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่บุคคลในแต่ละสายวิชาชีพจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จซึ่งจะมีสมรรถนะที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

3.1 สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่บุคคลในทุกตำแหน่งงานในสาขาวิชาชีพเดียวกัน หรือกลุ่มงานเดียวกันจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

3.2 สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งในกลุ่มงาน (Specific Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานหรือสาขาวิชาชีพเดียวกันจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ

4. สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่พนักงานในแต่ละระดับหรือตำแหน่งงานจะต้องมี และจะแตกต่างกันไปตามระดับของความรับผิดชอบหรือตามสายการบริหาร โดยสมรรถนะนี้จะสะท้อนถึงความคาดหวัง ความกว้าง และความลึกของความสามารถที่พนักงานจะต้องมีก่อนที่จะได้รับการเพิ่มความรับผิดชอบ (ธัญญลักษณ์ วีระสมบัติ, 2546 : 57)

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

แนวคิดการบริหารจัดการ

การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2542 : 3) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอน โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กร การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการ และความมุ่งหวังในด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปด้วย องค์กรจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546 : 18-22) ได้กล่าวถึง การบริหารจัดการ ว่าเป็น กระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้าช่วยเพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมายขององค์กร โดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) ซึ่งหมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น
2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นขั้นตอนจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน
3. การนำ (Leading) เป็นขั้นตอนกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานหรือสมาชิก
4. การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตามผลการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น

ปราณี พรณวิเชียร (2548 : 11) ได้สรุปความหมายของการจัดการนักวิชาการหลายท่าน โดยให้ความหมายว่า การจัดการ หมายถึง การประสมประสานทรัพยากรต่าง ๆ ที่ตนมีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร (Process of Administration) หรือการประกอบการในทางการบริหาร นั้นบางทีจัดว่าเป็นหน้าที่ของนักบริหาร และได้มีผู้ให้ความเห็นถึงลำดับขั้นที่สำคัญของกระบวนการบริหารไว้แตกต่างกัน บางท่านเห็นว่าจะต้องประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordination) และการควบคุม (Controlling) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การเสนอความเห็นในเรื่องเกี่ยวกับกระบวนการบริหารนี้เป็นผลสืบเนื่องมาจากการตื่นตัวในเรื่องการบริหารจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ซึ่งหมายถึง ความพยายามที่จะค้นหาวิธีการบริหารที่ดีที่สุด (One Best Way) ในการทำงานจากแนวคิดที่จะหาวิธีที่ดีที่สุดในการบริหารงาน ลูเทอร์ กุลลิค และลินดอร์ เออร์วิก (Luther Gulick and Lyndall Urwick อ้างถึงใน ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อุรุทยา, 2542 : 32-33) ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้ใน “Paper on the Science of Administrator” ในปี 1973 ว่ากระบวนการบริหารย่อมประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการหรือที่เรียกกันย่อ ๆ ว่า POSDCoRB ซึ่งอธิบายตามความหมายไว้ดังนี้

P (Planning) หมายถึง การวางแผนอันเป็นการคาดเหตุการณ์ในอนาคต ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน การวางแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิทยาการและวิจารณ์เหตุผลการตัดสินใจในอนาคตแล้ว กำหนดวิธีการ โดยถูกต้องอย่างมีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความถูกต้องและสมบูรณ์

O (Organizing) หมายถึง การจัดส่วนราชการหรือองค์การ ซึ่งในการศึกษาบางแห่งก็พิจารณาไปกับการปฏิบัติงานหรือวิธีการจัดการด้วย เรื่องการจัดแบ่งส่วนงานนี้ จะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน คุณภาพของงาน หรือจัดตามลักษณะของงานเฉพาะอย่าง นอกจากนี้ อาจพิจารณาในแง่ช่วงของการควบคุมหรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงานหลัก หน่วยแนะนำหรือที่ปรึกษา และหน่วยงานช่วย เป็นต้น นอกจากนี้ในการศึกษาเรื่องการจัดองค์การนี้ยังได้ศึกษาถึงการแก้ไขอุปสรรคขัดข้อง ตลอดจนการปรับปรุงองค์การการบริหารได้ดีขึ้นด้วย

S (Staffing) หมายถึง การจัดหาตัวบุคคล และเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อให้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานให้เหมาะสม รวมถึงการที่จะเสริมสร้างและธำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพในการปฏิบัติงานของคนงานและพนักงานด้วย

D (Directing) หมายถึง การอำนวยการรวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงานซึ่งต้องใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และการจูงใจ เป็นต้น การอำนวยการในที่นี้รวมถึงการวินิจฉัยสั่งการซึ่งเป็นหลักอันสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงานและขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ภารกิจจะดำเนินไปด้วยดีได้ จำเป็นต้องมีการตัดสินใจที่ดีและการสั่งการที่ถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละลักษณะของการตัดสินใจ

Co (Coordination) หมายถึง ความร่วมมือประสานงาน เพื่อดำเนินงานไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้น เพื่อช่วยแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน การร่วมมือประสานงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากในการบริหาร เพราะเป็นกิจกรรมประจำวันที่จะต้องกระทำในการปฏิบัติงาน และเป็นสิ่งที่มีอยู่ในระดับของงาน การร่วมมือประสานเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องจัดให้มีขึ้นในหน่วยงานของตน เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในอันที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

R (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการประชาสัมพันธ์ที่จะต้องให้ประชาชนทราบด้วย อันที่จริงการรายงานนี้มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสารอยู่มาก การรายงานโดยทั่วไปหมายถึง วิธีการเกี่ยวข้องกับการให้ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถาม ผู้บังคับบัญชาและ/หรือผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความจริง

B (Budgeting) หมายถึง งบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงิน ตลอดจนการใช้งบประมาณเป็นแผนงานเป็นเครื่องมือในการควบคุมงาน วิธีการบริหารงบประมาณ โดยทั่วไปมักดำเนินการหมุนเวียนหรือที่เรียกว่า วงจรงบประมาณ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. การเตรียมขออนุมัติงบประมาณ
2. การพิจารณาให้ความเห็นชอบ
3. การใช้จ่ายงบประมาณ
4. การตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

ซีเยอร์ (Sears อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2547 : 42) ได้เขียนเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร ในปี ค.ศ. 1900 เรียกย่อ ๆ ว่า PODCoC ซึ่งมีกระบวนการบริหาร 5 อย่าง คือ

1. Planning (P) หมายถึง การวางแผนหรือโครงการ
2. Organizing (O) หมายถึง การจัดเค้าโครงการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งต่าง ๆ ไว้ให้แน่นอนและรัดกุม
3. Directing (D) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการและการมอบหมายงาน
4. Co-ordination (Co) หมายถึง การประสานงาน

5. Controlling (C) หมายถึง การควบคุมและติดตามดูแลการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 1989 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช, 2547 : 42) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการบริหารไว้ว่า ในกระบวนการบริหารงานนั้น จำเป็นต้องมีการจัดการบริหาร 4 ประการที่เรียกว่า “Four Functions Management”

1. Planning คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดขั้นตอน การปฏิบัติที่เหมาะสม การวางแผนจึงเป็นหัวใจสำคัญของการกำหนดเป้าหมายและการกำหนดแนวทาง เพื่อให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. Organizing คือ การกำหนดตัวบุคคล จัดสรรคน และวัสดุอุปกรณ์ให้เหมาะสมและกลมกลืนกับการปฏิบัติงานตามแผนงาน ดังนั้นการจัดองค์การจะแปรเปลี่ยนไปเพื่อให้เข้ากับสภาวะในการกิจที่ปฏิบัติ รวมไปถึงการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติ และการจัดทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วย

3. Leading คือ การชี้นำให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ทั้งการกำหนดแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติตามแผน และรวมไปถึงการสร้างความเห็นชอบร่วมกันและสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุตามจุดประสงค์นั้น

4. Controlling คือ การติดตามการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่วางไว้ และทำการปรับปรุงแก้ไขงาน เป็นกระบวนการในการรวบรวม และสะท้อนผลของการปฏิบัติงานเพื่อปรับเปลี่ยน ตลอดจนสร้างวิธีการปฏิบัติใหม่

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การบริหารเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน มีกระบวนการที่เป็นระบบ มีการประสานงาน มีความร่วมมือจากทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้หน่วยงานไปสู่เป้าหมายได้และบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการกระทำหลายกิจกรรมให้ดำเนินการต่อเนื่องกันไปตามลำดับและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ถ้าการกระทำหรือกระทำส่วนใดส่วนหนึ่งบกพร่อง ไม่ประสานสัมพันธ์กัน การบริหารก็อาจไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ดังนั้นในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้เป็นองค์กรในการบริหารงานและประสานการดำเนินงานพัฒนาเด็กเล็ก คณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งได้แก่บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้แต่งตั้งโดยกำหนดจำนวนตามความเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนกลุ่มองค์กรประชาคม ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนดูแลเด็ก และหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จะเห็นได้ว่า คณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นคณะผู้บริหารที่สำคัญในการบริหารจัดการในศูนย์พัฒนา

เด็กเล็ก ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการการพัฒนาเด็กเพื่อปูพื้นฐานไปสู่การพัฒนาเด็กที่ยั่งยืนต่อไป

แนวคิดการบริหารจัดการตามแนว PDCA

วงจรการพัฒนาของ ดร.เดมมิง (Dr. Edwards Deming อ้างถึงใน ภาวศล วงศ์รัตน์, 2547 : 216) PDCA (Plan-Do-Check-Action) มีลักษณะโครงสร้างไม่สลับซับซ้อนมากนัก แต่ในการปฏิบัติจริง องค์กรมักจะขาดความสนใจในการนำวงจร PDCA มาใช้ ส่วนมากจะลงมือปฏิบัติโดยปราศจากการวางแผน และเมื่อลงมือปฏิบัติก็ไม่มีการตรวจสอบหรือประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา จึงทำให้ไม่มีการป้องกันแก้ไขหรือปรับปรุงการปฏิบัติงานสำหรับการดำเนินการครั้งต่อไป ในการดำเนินการถ้าไม่มีขั้นตอนการตรวจสอบก็อาจจะต้องเริ่มต้นใหม่ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ดังนี้

จรัส นองมาก (2545 : 113-115) ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการโดยใช้วงจรพัฒนาของ ดร.เดมมิง ซึ่งมี 4 ขั้นตอน เป็นการพัฒนาการบริหารต่อเนื่อง เรียกว่า PDCA (Plan-Do-Check-Act) แต่ละขั้นตอนมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การวางแผน (P-Plan) เป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้า เพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อทำงานให้บรรลุ
2. การปฏิบัติตามแผน (D-Do) เป็นการดำเนินงานต่อเนื่องจากการวางแผน โดยมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติตามลักษณะงาน ระยะเวลาและภารกิจของแต่ละส่วนงาน โดยมีการนิเทศ แนะนำ กำกับ ติดตาม เพื่อให้งานเป็นไปตามที่กำหนด
3. การตรวจสอบประเมินผล (C-Check) เป็นการประเมินผลการดำเนินงานในห้วงเวลาหนึ่ง ๆ ว่างานสำเร็จมากน้อยแค่ไหน เค้นดูข้อเพียงใด ถ้าเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่คาดหวังเอาไว้กับสิ่งที่ทำได้จริง การประเมินผลในขั้นตอนนี้ก็เพื่อต้องการทราบสภาพการดำเนินงานจริงว่าเป็น เช่นไร จะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร
4. การปรับปรุงงาน (A-Act) เป็นการนำผลจากการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาต่อไป เช่น ถ้าผลการปฏิบัติในห้วงเวลาที่ผ่านมายังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ ก็ต้องปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินงานใหม่ให้เหมาะสม หรือถ้าผลการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายแล้ว ในการดำเนินการต่อไปจะได้ปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สูงขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้องค์กรได้พัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ เป็นต้น

การดำเนินงานตามวงจร PDCA จะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง เมื่อปฏิบัติขั้นที่ 1 แล้วปฏิบัติต่อในขั้นที่ 2 3 และ 4 ตามลำดับ เมื่อเสร็จขั้นที่ 4 ก็กลับมาเริ่มต้นขั้นที่ 1 ในรอบต่อไป วนเวียนอยู่เช่นนี้

ทวิ มณีสาข และจารุณี กาญจนโนสธ (2546 : 151) กล่าวว่า ในการทำงานขององค์กรเมื่อฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายและเป้าหมายของการดำเนินงานแล้ว ต่อจากนั้นก็เป็นการรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติระดับปฏิบัติการที่จะรับนโยบายไปปฏิบัติ โดยการใช้วงจร PDCA ในการปฏิบัติงาน วิธีนี้ ผู้ปฏิบัติทุกคนจะมีส่วนร่วมในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ การวางแผนปฏิบัติ ตรวจสอบแก้ไขปรับปรุง การปฏิบัติงานในทุกขั้นตอนของวงจร PDCA มีข้อควรพิจารณา คือ

1. วงจร PDCA เป็นการเริ่มสิ่งใหม่ ๆ โดยเริ่มการทดลองในขอบข่ายที่กำหนดก่อนที่จะนำไปปฏิบัติ ต้องมีการทบทวน แก้ไขข้อผิดพลาดจนกว่าจะได้ผลดีและเป็นที่ยอมรับขององค์กร มาตรฐานเพื่อการขยายผลในการดำเนินงาน
2. ต้องมีการติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิด เพื่อจะได้รู้ถึงขั้นตอนในการดำเนินงาน โดยเฉพาะระหว่างผู้วางแผนกับผู้ปฏิบัติ
3. กำหนดเป้าหมายที่เหมาะสม องค์กรจะต้องใช้ข้อมูลที่แท้จริงในการกำหนดเป้าหมาย จากนั้นจึงจัดเป็นมาตรฐานการดำเนินงานต่อไป ซึ่งจะทำให้การปรับปรุงมีประสิทธิภาพและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
4. การกำหนดเป้าหมายของแผนในครั้งต่อไป ต้องมีผลที่ดีขึ้นมากกว่าเดิม โดยต้องพิจารณาจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ

ภูวศล วงศ์รัตน์ (2547 : 216-217) ได้กล่าวถึง PDCA (Plan-Do-Check-Action) ของ ดร.เดมมิง (Dr. Edwards Deming) ว่าเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง การดำเนินกิจกรรม PDCA อย่างเป็นระบบให้ครบวงจรอย่างต่อเนื่องหมุนเวียนไปเรื่อย ๆ ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเพิ่มขึ้นโดยตลอด

วงจร PDCA นี้ได้พัฒนาขึ้นโดย ดร.ชีวฮาร์ท ต่อมา ดร.เดมมิง ได้นำมาเผยแพร่ให้รู้จักกันอย่างแพร่หลาย PDCA เป็นวงจรบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกันดังนี้

Plan (วางแผน) หมายความว่ารวมถึงการกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน และขั้นตอนที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายในการวางแผน จะต้องทำความเข้าใจกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เป้าหมายที่กำหนดต้องเป็นไปตามนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร การวางแผนในบางด้าน

อาจจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงาน หรือเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ไปพร้อมกันด้วย ข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานนี้จะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพราะใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบได้ว่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้ระบุไว้ในแผนหรือไม่

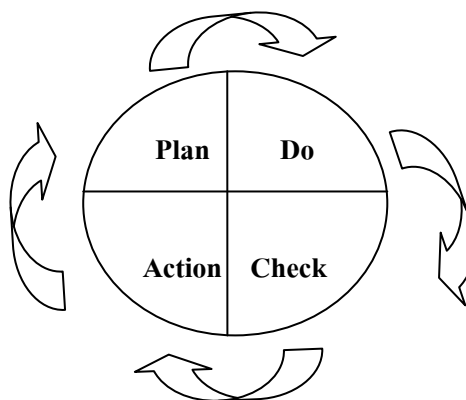
Do (ปฏิบัติ) หมายถึง การปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงานใดๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่าง ๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ในกรณีที่เป็นงานประจำที่เคยปฏิบัติหรือเป็นงานเล็ก อาจใช้วิธีการเรียนรู้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง แต่ถ้าเป็นงานใหม่หรืองานใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมากอาจต้องจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติจริง การปฏิบัติจะต้องดำเนินไปตามแผน วิธีการ และขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ และจะต้องเก็บรวบรวมและบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

Check (ตรวจสอบ) หมายถึง เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงานตามแผนหรือไม่ มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานหรือไม่ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญเนื่องจากการดำเนินงานใด ๆ มักจะเกิดปัญหาแทรกซ้อนที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนอยู่เสมอ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงาน การติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินปัญหาจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ต้องทำควบคู่ไปกับการดำเนินงาน เพื่อที่จะได้ทราบข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงคุณภาพของการดำเนินงานต่อไป ในการตรวจสอบและการประเมิน การปฏิบัติงาน จะต้องตรวจสอบด้วยการปฏิบัตินั้นเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ทั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน

Action (การปรับปรุงงาน) หมายถึง เป็นกิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขแบบเร่งด่วนเฉพาะหน้า หรือการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม การปรับปรุงอาจนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานของวิธีการทำงานต่างจากเดิม เมื่อมีการดำเนินงานตามวงจร PDCA ในรอบใหม่ ข้อมูลที่ได้จากการปรับปรุงจะช่วยให้การวางแผนมีความสมบูรณ์และมีคุณภาพเพิ่มขึ้นได้ด้วย

ในการขับเคลื่อนวงจร PDCA ให้หมุนไปนั้น องค์กรไม่จำเป็นต้องเริ่มที่ P เสมอไปก็ได้ ขึ้นอยู่กับลักษณะและการใช้งานของแต่ละขั้นตอนอย่างละเอียด องค์กรจะต้องวิเคราะห์ว่า ควรเริ่มที่ขั้นไหนจึงจะเหมาะสมกับสถานการณ์ วงจร PDCA นี้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้แม้แต่ในชีวิตประจำวันของทุกคนซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์มาก

ภาพที่ 2.1 วงจร PDCA ของเดมมิ่ง



(ภูวตล วงศ์รัตน์, 2547 : 217)

องค์ประกอบของการบริหารจัดการ

1. มีผู้นำที่ดี มีความรู้ความสามารถ ได้รับความร่วมมือร่วมใจจากผู้ร่วมงานไม่เผด็จการ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น
2. มีความตั้งใจที่ดี องค์การมั่นคง สภาพแวดล้อมเหมาะสม มีความสัมพันธ์กันดี มีสวัสดิการดี ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติที่ดี พอใจในงานที่มีอยู่
3. มีการติดต่อสื่อสารที่ดี การสื่อสารในระดับเดียวกันและระดับที่ต่างกันมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ทำให้ผู้ร่วมงานใกล้ชิดกัน ช่วยลดความขัดแย้ง จัดประชุมอย่างสม่ำเสมอ
4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อความไว้วางใจและทำงานร่วมกัน ให้เกียรติกันและกัน
5. การวินิจฉัยสั่งการชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน หาข้อมูลประกอบการพิจารณาตัดสินใจ ผู้ปฏิบัติงานรอบรู้ในหน้าที่ของตนและผู้ที่เกี่ยวข้อง
6. การควบคุมที่เหมาะสม เพื่อรักษาคุณภาพและมาตรฐาน สามารถตรวจพบข้อบกพร่องได้
7. มีการกำหนดวัตถุประสงค์เหมาะสมกับหน้าที่และทรัพยากรที่มีอยู่ ทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในลักษณะที่เป็นไปได้

สรุปได้ว่า ในการบริหารงานขององค์กร เมื่อฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายและเป้าหมายของการดำเนินงานแล้ว ต่อจากนั้นก็เป็นการรับผิดชอบของพนักงานระดับปฏิบัติการที่จะรับนโยบายไปปฏิบัติ โดยการใช้วงจร PDCA ในการปฏิบัติงาน วิธีนี้พนักงานทุกคนจะมีส่วนร่วมในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ การวางแผนปฏิบัติ ตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุง การปฏิบัติงานในทุกขั้นตอนของวงจร PDCA มีข้อควรพิจารณา คือ วงจร PDCA เป็นการเริ่มสิ่งใหม่ ๆ โดยเริ่มการทดลองในขอบข่ายที่กำหนด ก่อนที่จะนำไปปฏิบัติ ต้องมีการทบทวน แก้ไขข้อผิดพลาดจนกว่าจะได้ผลดีและเป็นที่ยอมรับของ

องค์กรมาตรฐานเพื่อการขยายผลในการดำเนินงาน ต้องมีการติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิด เพื่อจะได้รู้ถึงขั้นตอนในการดำเนินงาน โดยเฉพาะระหว่างผู้วางแผนกับผู้ปฏิบัติ มีการกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสม องค์กรจะต้องใช้ข้อมูลที่แท้จริงในการกำหนดเป้าหมาย จากนั้นจึงจัดเป็นมาตรฐานการดำเนินงานต่อไป ซึ่งจะทำให้การปรับปรุงมีประสิทธิภาพและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และการกำหนดเป้าหมายของแผนในครั้งต่อไป ต้องมีผลที่ดีขึ้นมากกว่าเดิม โดยต้องพิจารณาจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ

ปรัชญาในการพัฒนาเด็กก่อนวัยเรียน

เด็กเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งของประเทศไทย เด็กทุกคนไม่ว่าจะมาจากที่ใด สังคมใด วัฒนธรรมใด และท้องถิ่นใดของประเทศไทย จำเป็นต้องได้รับการอบรมเลี้ยงดูและได้รับความเอาใจใส่เป็นอย่างดีโดยทั่วถึงกัน จึงจะมีการเจริญเติบโตและพัฒนาการทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม และจริยธรรม ซึ่งจะนำไปสู่ความเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เป็นประโยชน์และเป็นกำลังของประเทศไทย เพราะฉะนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการอบรมเลี้ยงดูเด็กและให้การศึกษาแก่เด็กในวัยก่อนเรียน ซึ่งถือได้ว่าเป็นวัยที่สำคัญที่สุดในการปูพื้นฐานที่จะนำไปสู่การเป็นพลเมืองที่ดี และมีคุณภาพ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์, 2547 : 32-33) การมีความเข้าใจพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาเด็กในวันนี้ เพื่อเป็นหลักในการกำหนดแนวทางการดำเนินการและการจัดประสบการณ์สิ่งแวดล้อมดังต่อไปนี้

1. พื้นฐานทางความเสมอภาค เด็กทุกคนไม่ว่าจะมาจากที่ใด สังคมใด วัฒนธรรมใด และท้องถิ่นใดของประเทศไทย จะมีความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ในการที่จะได้รับการพัฒนาจากศูนย์เด็กก่อนวัยเรียน เพื่อให้เจริญเติบโตไปสู่ความเป็นพลเมืองดี มีคุณภาพ เด็กในชนบท ในชุมชนแออัด เด็กในสภาพครอบครัวที่ยากไร้ ควรได้รับการพิจารณาช่วยเหลือเป็นพิเศษ เพื่อให้ได้รับการพัฒนาตามแนวทางเช่นเดียวกับเด็กในเมือง โดยจะต้องเน้นในเรื่องธรรมชาติแวดล้อม สภาพของชุมชนและวัฒนธรรม ประเพณีเป็นพื้นฐานของเด็กในการพัฒนาเพื่อไม่ให้เด็กเกิดการสับสนกับสภาพครอบครัวของเด็ก

2. พื้นฐานในเรื่องการพัฒนาศักยภาพของเด็ก มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพอยู่ในตัว ซึ่งคิดตัวมาแต่กำเนิด ศักยภาพต่าง ๆ นั้นสามารถพัฒนาได้ และนำออกมาใช้เมื่อได้รับการกระตุ้นทั้งจากสิ่งเร้าภายนอกและแรงจูงใจภายในตนเอง การจัดการศึกษาให้แก่วัยนี้จะต้องพยายามดึงเอาศักยภาพของเด็กแต่ละคนออกมา และพัฒนาศักยภาพนี้ให้เจริญงอกงามสมบูรณ์

3. พื้นฐานในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล ความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ เด็กแต่ละคนจึงมีความแตกต่างกันตามคุณสมบัติประจำตัวและสิ่งแวดล้อมที่

ได้รับการศึกษาจะต้องตระหนักถึงหลักความจริงนี้ การตระหนักถึงธรรมชาติของมนุษย์ในเรื่องของความแตกต่างระหว่างบุคคล จะเป็นพื้นฐานในการวางแผนทางการพัฒนาเด็กตามลักษณะเฉพาะของเขา และเป็นการพยายามที่เข้าถึงตัวเด็กแต่ละคนด้วย ซึ่งเป็นแนวทางที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาเด็กให้ได้รับผลสมบูรณ์

จากปรัชญาในการพัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนจะเห็นได้ว่า การให้การศึกษาและการพัฒนาเด็กในวัยนี้เป็นเรื่องละเอียดอ่อน เป็นงานที่ค่อนข้างยาก แต่ก็เป็งานที่ทำท่าย เพราะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ผู้ที่ทำงานเกี่ยวข้องในด้านนี้จะต้องมีความรักเด็ก รู้ซึ่งถึงความต้องการของเด็กแต่ละวัย มีความเข้าใจเด็กโดยมองเห็นและตอบสนองความต้องการของเด็ก หากเป็นดังนี้ เด็กก็จะสนองตอบด้วยความรักและความสุขสบายใจ เด็กนั้นต้องการทั้งอาหารกายและอาหารใจ ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานนี้หรือผู้ดูแลเด็กจะต้องยึดหลักปรัชญาพื้นฐานในการพัฒนาเด็ก 3 ประการ คือ พื้นฐานด้านความเสมอภาค พื้นฐานในเรื่องการพัฒนาศักยภาพของเด็ก และพื้นฐานในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

นโยบายการจัดการศึกษา

การจัดการศึกษาสำหรับเด็กเล็กหรือเด็กระดับปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาและอบรมเลี้ยงดูเด็กโดยตอบสนองต่อความต้องการของเด็กในแต่ละช่วงวัย เพื่อให้เกิดการพัฒนาทุก ๆ ด้านอย่างสมดุลและต่อเนื่อง โดยอาศัยศักยภาพและความร่วมมือของฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งนโยบายการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยได้บรรจุอยู่ในแผนการจัดการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2549 : 6-9) ที่เป็นหลักการจัดการศึกษาโดยเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนและให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยให้การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา บิดา มารดา ผู้ปกครอง บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนและเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันทางสังคมอื่น ซึ่งสนับสนุนหรือจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีสิทธิได้รับประโยชน์จากรัฐ และให้เด็กทุกคนมีสิทธิเสมอกันในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ตลอดจนคุ้มครองเด็กที่ไม่มีผู้ดูแลให้ได้รับการเลี้ยงดูและศึกษาอบรมจากรัฐด้วย และอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก องค์กรสหประชาชาติได้ประกาศใช้อนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก (Convention on the Rights of the Child) (กรมอนามัย, 2547 : 1-3) ที่มีสาระสำคัญมุ่งปกป้อง ตระหนักในคุณค่าและความสำคัญของเด็กตลอดจนส่งเสริมสิทธิเด็กพื้นฐานของเด็ก 4 ประการ คือ

1. สิทธิในการอยู่รอด ได้แก่ สิทธิที่จะได้รับบริการทางด้านสาธารณสุข สิทธิที่จะได้รับการจดทะเบียนและมีชื่อทันทีตั้งแต่เกิด
2. สิทธิในการได้รับการพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และอารมณ์
3. สิทธิที่จะได้รับการคุ้มครอง ได้แก่ การคุ้มครองจากการทำร้าย ทารุณกรรม ถูกทอดทิ้ง การแสวงหาผลประโยชน์ การลักพา ฯลฯ
4. สิทธิในการมีส่วนร่วม ได้แก่ การแสดงความคิดเห็น การได้รับข้อมูลข่าวสาร การแสดงออกทางศาสนา หรือความเชื่อของเด็ก รวมทั้งการส่งเสริมให้มีการเผยแพร่หนังสือหรือสื่ออื่นๆ เพื่อเด็ก

ความสำคัญของการพัฒนาเด็ก

เด็กทุกคนมีสิทธิที่จะได้รับการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการ ตลอดจนการเรียนรู้ที่เหมาะสมด้วยปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็กกับพ่อแม่ เด็กกับผู้เลี้ยงดูหรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดู และให้เด็กปฐมวัย เพื่อให้เด็กมีโอกาสพัฒนาศักยภาพของตนเองตามลำดับขั้นของการพัฒนาการทุกด้านอย่างสมดุล และเต็มศักยภาพ ดังนี้

1. การพัฒนามนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องเริ่มตั้งแต่อยู่ในครรภ์มารดา โดยเฉพาะในช่วงปฐมวัย (0-5 ปี) ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาทั้งปวง
2. ปัจจัยแวดล้อม และการเลี้ยงดูที่เหมาะสม สามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการพัฒนาและประสิทธิภาพการทำงานของสมองมนุษย์ได้ ช่วงเวลาที่สำคัญและจำเป็นที่สุดในการพัฒนาสมอง คือ ในช่วง 5 ปี แรกของชีวิต
3. การพัฒนาคุณภาพมนุษย์ที่ยั่งยืนและป้องกันปัญหาสังคมระยะยาว จำเป็นต้องเริ่มพัฒนาตั้งแต่ปฏิสนธิ โดยเน้นให้ครอบครัวเป็นแกนหลักในการพัฒนาเด็ก และให้ชุมชนและสังคมเป็นฐานที่มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการพัฒนาการเลี้ยงดูทุกขั้นตอน
4. แนวคิดในการพัฒนาเด็กเพื่อให้มีพัฒนาการทุกด้านอย่างสมดุล นับตั้งแต่ปฏิสนธิ จวบจนเจริญวัย จำเป็นต้องมีการตื่นตัวและผนึกกำลังกันทุกฝ่าย ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้งภาคธุรกิจ ที่ต้องร่วมกันส่งเสริมครอบครัวให้พ่อแม่ มีความรักและความรู้ สามารถเลี้ยงดูบุตรหลานได้อย่างถูกต้องวิธี
5. ครู ผู้ดูแลเด็ก รวมทั้งแพทย์ พยาบาล นักจิตวิทยา นักสังคมสงเคราะห์ เจ้าหน้าที่สาธารณสุขและครอบครัว มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้เจริญเติบโต พัฒนาไปในทิศทางที่พึงประสงค์ บุคคลเหล่านี้ต้องมีความรู้เชิงหลักวิชาการและทักษะที่ถูกต้องในการเลี้ยงดูเด็ก ซึ่งเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์
6. การพัฒนาเด็กปฐมวัย ต้องถือว่าเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า การวิจัยได้แสดงว่าการลงทุนเพื่อพัฒนาเด็กตั้งแต่ต้น เป็นการลงทุนที่น้อยกว่าค่าใช้จ่ายในการตามแก้ปัญหาของสังคมที่เกิดขึ้น เพราะความไม่มีคุณภาพของประชากรในสังคม

นโยบายและแนวทางการพัฒนาเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะหน่วยงานซึ่งมีภารกิจหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา ส่งเสริมการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กและผู้ด้อยโอกาส ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกฎหมายจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใดก็ตาม ทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลหรือเมืองพัทยา ล้วนแต่มีบทบาทที่สำคัญในการบริหารจัดการเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งสิ้น ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดตั้งและดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พร้อมทั้งรับถ่ายโอนศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งเดิมอยู่ในความดูแลรับผิดชอบของส่วนราชการต่าง ๆ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา การส่งเสริมและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เด็กได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพและได้มาตรฐาน

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ได้เล็งเห็นความสำคัญในการจัดทำมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสามารถดำเนินงานพัฒนาเด็กได้อย่างมีคุณภาพและเหมาะสม ซึ่งจะเป็แนวทางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สำหรับมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จำแนกออกเป็น 4 ด้าน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2547) ประกอบด้วย

1. ด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ

เป็นการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ เช่น คุณสมบัติและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ดูแลเด็ก ผู้ประกอบอาหาร ตลอดจนผู้ทำความสะอาดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นต้น

2. ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย

เป็นการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย ดังนี้

2.1 ด้านอาคารสถานที่ เป็นการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับพื้นที่ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่ตั้ง จำนวนชั้นของอาคาร ทางเข้า - ออก และประตูหน้าต่าง ตลอดจนพื้นที่ใช้สอยอื่น ๆ เป็นต้น

2.2 ด้านสิ่งแวดล้อม เป็นการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกตัวอาคาร เช่น แสงสว่าง เสียง การถ่ายเทอากาศ สภาพพื้นที่ภายในอาคาร รั้ว สภาพแวดล้อม และมลภาวะ เป็นต้น

2.3 ด้านความปลอดภัย เป็นการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับความปลอดภัย เช่น การกำหนดมาตรการป้องกันความปลอดภัย และมาตรฐานเตรียมความพร้อมรับสถานการณ์ฉุกเฉิน เป็นต้น

3. ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร

เป็นการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร การจัดการศึกษาปฐมวัย ได้แก่ คุณลักษณะของเด็กที่พึงประสงค์ 12 ประการ คุณลักษณะตามวัย (ด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา) การจัดประสบการณ์ ตลอดจนการจัดกิจกรรมประจำวันสำหรับเด็ก เป็นต้น

4. ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน

เป็นการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน เช่น การประชุมชี้แจงให้ราษฎรในชุมชนทราบถึงประโยชน์และความจำเป็นของการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ การจัดทำมีกองทุนส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผล รวมทั้งการเข้ามามีส่วนร่วมจากชุมชนหรือประชาคมในท้องถิ่น เป็นต้น

การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ซึ่งออกตามความในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้บัญญัติอำนาจและหน้าที่ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทรับผิดชอบการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในพื้นที่ ซึ่งรวมถึงการจัดการศึกษาด้วย และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษา ได้บัญญัติไว้ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาระดับใดก็ได้ ประกอบกับแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดให้การศึกษาปฐมวัยหรือก่อนประถมศึกษา เป็นหน้าที่ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดทำ โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อเป็นการกระจายโอกาสทางการศึกษาให้ประชาชน ผู้ปกครองได้รับบริการเพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กปฐมวัยอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

นโยบาย

จัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (อายุ 3-5 ปี) ด้วยความร่วมมือของชุมชน เพื่อกระจายโอกาส การเตรียมความพร้อมและพัฒนาเด็กทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญาอย่างเหมาะสม ตามวัย และเต็มตามศักยภาพ ตลอดจนเพื่อแบ่งเบาภาระของผู้ปกครองและเป็นพื้นฐานของการศึกษา ในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

เป้าหมาย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบในการบริหารและจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มี คุณภาพตามหลักวิชาการ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และด้วยความร่วมมือของประชาชนในชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กได้รับการดูแลที่ถูกสุขลักษณะและได้รับการฝึกฝน พัฒนาตามวัยและเต็มตามศักยภาพ
2. เพื่อพัฒนาความพร้อมของเด็กในทุก ๆ ด้านแบบองค์รวม ตามหลักจิตวิทยา พัฒนาการและหลักการจัดการศึกษาปฐมวัย
3. เพื่อกระตุ้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดและพัฒนาความพร้อมของเด็กก่อนเข้าเรียน ระดับประถมศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้ครอบครัวเป็นฐานในการเลี้ยงดูและพัฒนาเด็กได้อย่างถูกต้อง
4. เพื่อส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับชุมชน ให้สามารถร่วมกันวางแผนและดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้
5. เพื่อแบ่งเบาภาระการอบรมเลี้ยงดูเด็กของผู้ปกครองที่มีรายได้น้อยให้สามารถออกไป ประกอบอาชีพได้โดยสะดวก และเป็นการกระจายโอกาสในการพัฒนาความพร้อมสำหรับเด็กทุกคน ให้ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง
6. เพื่อให้การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีคุณภาพ

การจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสงค์จะจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรมีอาคาร สถานที่ และดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. สำรวจความต้องการของชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการสำรวจ ความต้องการของชุมชนในประเด็นต่อไปนี้ ความต้องการให้จัดตั้งศูนย์ ความต้องการในการส่งเด็ก เข้าเรียน และ ความต้องการให้ศูนย์จัดบริการ เป็นต้น
2. พิจารณาเลือกรูปแบบการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่ เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความหลากหลายในศักยภาพด้านทรัพยากรและเศรษฐกิจ

การกำหนดรูปแบบการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จึงอาจแตกต่างกันตามลักษณะสภาพของชุมชน และความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคล สถานที่ และเศรษฐกิจของแต่ละพื้นที่

3. จัดทำแผนดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อนำเข้าสู่แผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และจัดทำบัญชีเพื่อขอรับความเห็นชอบจากสภาท้องถิ่นต่อไป
4. จัดทำโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อเสนอขอรับงบประมาณในการดำเนินการจากผู้มีอำนาจอนุมัติ
5. จัดทำระเบียบ/ข้อบังคับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าด้วยการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
6. จัดทำประกาศจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประกาศให้สาธารณชนทราบ
7. การยุบ/เลิก หรือรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เมื่อจำนวนเด็กเล็กที่รับบริการในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อการจัดชั้นเรียนและกิจกรรมการเรียน หรือกรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสงค์จะรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตั้งแต่ 2 แห่งขึ้นไปเป็นแห่งเดียวกัน ให้คณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นผู้พิจารณาเสนอต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้พิจารณายุบเลิก หรือรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนั้นตามความจำเป็นและเหมาะสม โดยผ่านความเห็นชอบของสภาท้องถิ่น และเมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำประกาศยุบเลิก หรือรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแล้ว ให้รายงานจังหวัดเพื่อรายงานต่อไปให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นทราบ

แนวทางการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จะต้องคำนึงถึงขอบข่ายของงาน สายการบังคับบัญชาและระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้สถานศึกษาต้องบริหารจัดการให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยจะต้องจัดให้มีการประเมินตนเองทุกปี เพื่อตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังนั้น เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสามารถให้การดูแลและพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพได้มาตรฐาน ควรพิจารณาจัดแบ่งงานที่จะต้องปฏิบัติในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ครอบคลุมลักษณะงาน 4 งาน ต่อไปนี้

1. งานบุคลากรและการบริหารจัดการ
2. งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
3. งานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร
4. งานการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน

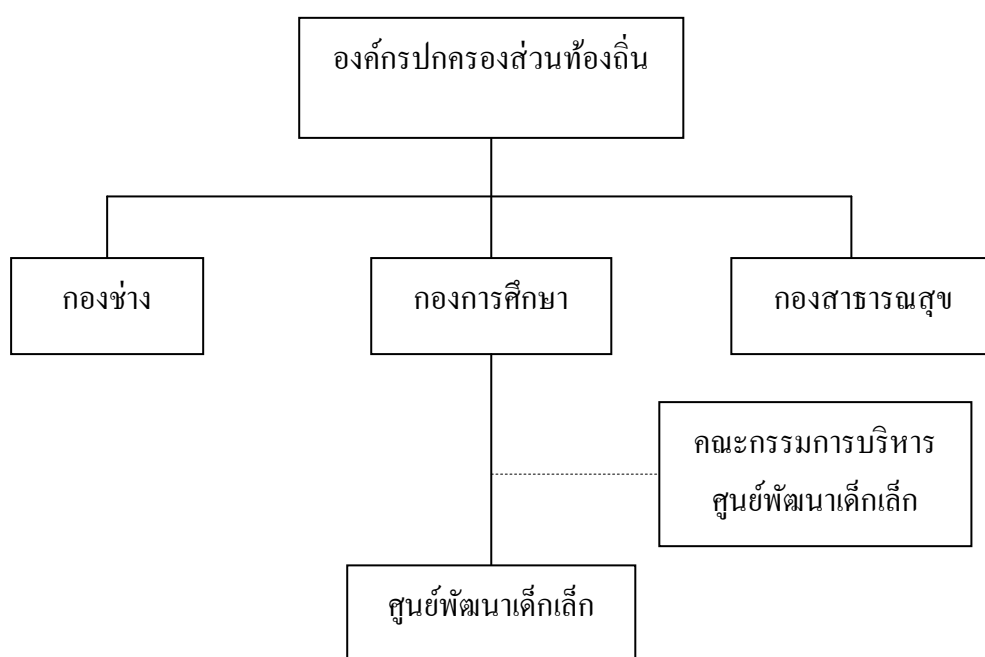
ให้สำนัก/กอง/ส่วนการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามนโยบาย ระเบียบ และมาตรฐานที่กำหนด

สำหรับการจัดเก็บและใช้จ่ายเงินจากผู้ปกครองให้อนุ โลมใช้ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด และระเบียบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

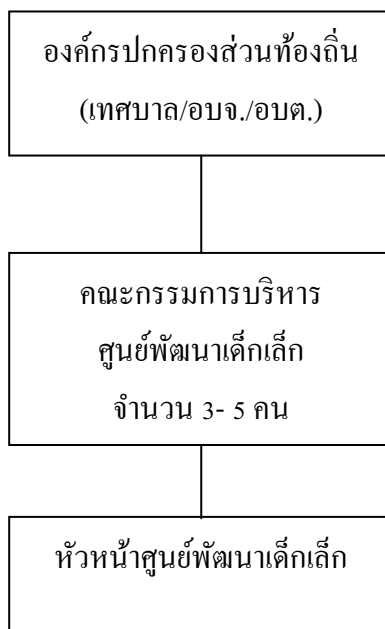
กรณีเป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับถ่ายโอนจากส่วนราชการต่าง ๆ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบในการบริหารและดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนดในมาตรฐานด้านบุคลากรและการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกำหนด รวมทั้งระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง

สรุป การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับถ่ายโอนจากส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อให้การดูแลและพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพได้มาตรฐาน ควรพิจารณาจัดแบ่งงานที่จะต้องปฏิบัติในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ครอบคลุมลักษณะงาน 4 งานต่อไปนี้ 1) งานบุคลากรและการบริหารจัดการ 2) งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม 3) งานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร และ 4) งานการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน

ภาพที่ 2.2 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กรูปแบบที่ 1 บริหารจัดการโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



ภาพที่ 2.3 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กรูปแบบที่ 2 บริหารจัดการโดยผู้แทนชุมชน



(กรมการปกครอง, 2545 : 6)

ข้อมูลพื้นฐานองค์การบริหารส่วนตำบลชัยเกษม

สภาพทั่วไป

องค์การบริหารส่วนตำบลชัยเกษม ได้รับการจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 2 มีนาคม 2538 ที่ทำการตั้งอยู่หมู่ที่ 1 ตำบลชัยเกษม มีเนื้อที่ทั้งหมดประมาณ 222.9 ตารางกิโลเมตร หรือ 139,317 ไร่ และอยู่ห่างจากอำเภอบางสะพาน 30 กิโลเมตร มีพื้นที่ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของอำเภอบางสะพาน โดยมีอาณาเขต ดังนี้

ทิศเหนือติดต่อกับตำบลอ่างทอง อำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ทิศใต้ติดต่อกับตำบลกำเนิคนพคุณ ตำบลร่อนทอง อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ทิศตะวันออกติดต่อกับตำบลธงชัย อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ทิศตะวันตกติดต่อกับสาธารณรัฐสังคมนิยมแห่งสหภาพเมียนมาร์

ตารางที่ 2.1 การแบ่งเขตการปกครององค์การบริหารส่วนตำบลชัยเกษม

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน	จำนวนประชากร (คน)			จำนวน (หลัง)
		ชาย	หญิง	รวม	ครัวเรือน
1	บ้านหนองหญ้าปล้อง	522	525	1,047	447
2	บ้านหนองจันทร์	342	348	690	240
3	บ้านดงไม้งาม	490	522	1,012	286
4	บ้านมรสวบ	476	479	955	279
5	บ้านสี่แยกบ้านกรูด	657	691	1,348	452
6	บ้านห้วยไก่อ่ต้อ	479	435	914	294
7	บ้านหนองไม้แก่น	438	439	877	265
8	บ้านหินตั้ง	387	388	775	224
9	บ้านหนองโปรง	466	483	949	306
10	บ้านสามชุม	202	224	426	152
11	บ้านเขามัน	392	423	815	251
12	บ้านห้วยตะเคียน	471	432	903	288
รวมประชากรทั้งตำบล		5,322	5,389	10,711	3,485

สภาพทางเศรษฐกิจ**อาชีพของราษฎร**

ประชากรส่วนใหญ่ของตำบลชัยเกษม ประมาณร้อยละ 80 ประกอบอาชีพทางด้านการเกษตร ได้แก่ การปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์ โดยมีพื้นที่ทำการเกษตรทั้งหมด 79,120 ไร่ จำนวนครัวเรือนเกษตรกร 2,450 ครัวเรือน รายได้เฉลี่ยของประชากร 17,490 บาท/คน/ปี

แหล่งท่องเที่ยว

น้ำตกเขาอ่อน ตั้งอยู่หมู่ที่ 9 ตำบลชัยเกษม อยู่ในเขตรับผิดชอบของอุทยานแห่งชาติน้ำตกห้วยยาง อยู่ห่างจากถนนเพชรเกษม ประมาณ 20 กิโลเมตร

พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ ได้แก่ มะพร้าวและสับปะรด

สภาพทางสังคม

สถาบันการศึกษามีโรงเรียนจำนวน 9 โรงเรียน ได้แก่

1. โรงเรียนบ้านหนองหญ้าปล้อง

2. โรงเรียนบ้านหนองจันทร์
3. โรงเรียนบ้านดงไม้งาม
4. โรงเรียนบ้านมรสว
5. โรงเรียนบ้านยางเขา
6. โรงเรียนสมาคมเลขานุการสตรี 1
7. โรงเรียนไตรภพพัฒนกิจ
8. โรงเรียนบ้านเขามัน
9. โรงเรียนชัยเกษมวิทยา

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 5 ศูนย์ ได้แก่

1. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อบต.ชัยเกษม ตั้งอยู่ที่บ้านหนองหญ้าปล้อง หมู่ที่ 1 ตำบลชัยเกษม อำเภอบางสะพาน มีเด็กเล็กที่เข้ารับบริการ จำนวน 40 คน มีผู้ดูแลเด็กอนุบาลและปฐมวัย จำนวน 2 คน
2. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านหนองจันทร์ ตั้งอยู่ที่โรงเรียนบ้านหนองจันทร์ หมู่ที่ 2 ตำบลชัยเกษม อำเภอบางสะพาน มีเด็กเล็กที่เข้ารับบริการ จำนวน 32 คน มีผู้ดูแลเด็กอนุบาลและปฐมวัย จำนวน 2 คน
3. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านดงไม้งาม ตั้งอยู่ที่โรงเรียนบ้านดงไม้งาม หมู่ที่ 3 ตำบลชัยเกษม อำเภอบางสะพาน มีเด็กเล็กที่เข้ารับบริการ จำนวน 22 คน มีผู้ดูแลเด็กอนุบาลและปฐมวัย จำนวน 1 คน
4. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านมรสว ตั้งอยู่ที่โรงเรียนบ้านมรสว หมู่ที่ 2 ตำบลชัยเกษม อำเภอบางสะพาน มีเด็กเล็กที่เข้ารับบริการ จำนวน 42 คน มีผู้ดูแลเด็กอนุบาลและปฐมวัย จำนวน 2 คน
5. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านสามขุม ตั้งอยู่ที่โรงเรียนไตรภพพัฒนกิจ หมู่ที่ 10 ตำบลชัยเกษม อำเภอบางสะพาน มีเด็กเล็กที่เข้ารับบริการ จำนวน 30 คน มีผู้ดูแลเด็กอนุบาลและปฐมวัย จำนวน 2 คน

สถาบันและองค์กรทางศาสนา

1. วัด จำนวน 8 แห่ง ได้แก่
 - 1.1 วัดรักดีศิริวัน หมู่ที่ 1
 - 1.2 วัดหนองจันทร์ หมู่ที่ 2
 - 1.3 วัดดงไม้งาม หมู่ที่ 3
 - 1.4 วัดมรสว หมู่ที่ 4
 - 1.5 วัดห้วยไก่อ้อ หมู่ที่ 6
 - 1.6 วัดหนองปร่อง หมู่ที่ 9

- 1.7 วัดเวฬุวัน หมู่ที่ 9
- 1.8 วัดเขาสุขุม หมู่ที่ 10
2. สำนักสงฆ์ 3 แห่ง ได้แก่
 - 2.1 สำนักสงฆ์ราษฎร์ศรัทธาธรรม หมู่ที่ 5
 - 2.2 สำนักสงฆ์เขามันหมู่ที่ 11
 - 2.3 สำนักสงฆ์ห้วยตะเคียน หมู่ที่ 12

การสาธารณสุข

สถานอนามัยประจำตำบล 2 แห่ง ได้แก่สถานอนามัยห้วยไก่อ หมู่ที่ 6 และสถานอนามัยตำบลชัยเกษม หมู่ที่ 7

การบริการพื้นฐาน

การคมนาคม

ถนนทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 4 (1 สาย) (ถนนสายเพชรเกษม) จากบ้านหนองหอย ตำบลอ่างทอง อำเภอบ้านดุง - บ้านไทรคู่ ตำบลรัตนทอง อำเภอบางสะพาน ระยะทาง 15 กิโลเมตร และถนนที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบดังนี้

1. ถนนลาดยางมีจำนวน 23 สาย
2. ถนนคอนกรีตมีจำนวน 8 สาย
3. ถนนลูกรังมีจำนวน 137 สาย

การโทรคมนาคม

ในพื้นที่ตำบลชัยเกษม ยังไม่มีหมู่บ้านใดได้รับบริการติดตั้งโทรศัพท์ประจำบ้านจากองค์การโทรศัพท์ แต่ได้รับบริการติดตั้งโทรศัพท์สาธารณะ จำนวน 8 หมู่บ้าน

การไฟฟ้า

1. ทุกหมู่บ้านมีไฟฟ้าใช้ แต่ยังไม่ครบทุกหลังคาเรือน
2. จุดติดตั้งไฟฟ้าสาธารณะประจำหมู่บ้าน 60 แห่ง

การประปา

ระบบประปาหมู่บ้าน ครอบคลุมทั้ง 12 หมู่บ้าน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุวิทย์ สมบัติ (2540) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการพัฒนาเด็กเล็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสวนเขื่อน จังหวัดแพร่ เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาเด็กเล็กที่มีผลต่อการพัฒนาเด็กเล็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสวนเขื่อน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาเด็กเล็ก ประกอบด้วยปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ วิถีชีวิต ความเชื่อ ค่านิยม ความรู้เกี่ยวกับการอบรมเลี้ยงดูตลอดถึงความสัมพันธ์ของครอบครัวและชุมชน 2) กระบวนการพัฒนาเด็กเล็กที่ส่งผลต่อสุขภาพของเด็ก ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการเด็ก การจัดอาหารกลางวัน อาหารเสริม การตรวจสุขภาพ การตรวจพัฒนาการและการมีส่วนร่วมของชุมชน 3) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาเด็กเล็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสวนเขื่อน ได้แก่ (1) พ่อแม่และผู้ปกครอง พบว่า สภาพการอบรมเลี้ยงดูของครอบครัวที่มีความพร้อมที่เห็นได้ชัด คือรายได้ การศึกษา การมีส่วนร่วมในชุมชน จำนวนสมาชิกในครอบครัว (2) ผู้ดูแลเด็ก พบว่ามีคุณสมบัติที่ดีและพร้อมในการอบรมเลี้ยงดู (3) เจ้าหน้าที่ภาครัฐ มีการสนับสนุนด้านงบประมาณ วิชาการ และวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน (4) ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการสนับสนุนงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ (5) ผู้นำชุมชนและกรรมการพัฒนาเด็ก ได้รับการยอมรับและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีจากประชาชน

กาญจนา เลิศวุฒิ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลวังผาง จังหวัดลำพูน เพื่อศึกษาการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลวังผาง จังหวัดลำพูน ภายหลังจากถ่ายโอนจากกรมการพัฒนาชุมชนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) กระบวนการถ่ายโอนงานพัฒนาเด็กได้ดำเนินการตามขั้นตอนที่กรมการพัฒนาชุมชนได้วางกรอบไว้ โดยมีขั้นตอนที่สำคัญคือการชี้แจงและการปรับกระบวนการทัศนเกี่ยวกับการเลี้ยงดูเด็กของผู้ที่มีส่วนได้เสีย ประกอบกับผู้บริหารตำบลวังผาง ได้ดำเนินงานอย่างจริงจังจึงสามารถถ่ายโอนได้ตามเวลาที่กำหนด 2) การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลวังผาง ได้ดำเนินนโยบายโดยมุ่งเน้นเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น โดยมีเป้าหมายที่จะส่งเสริมการเจริญเติบโตและพัฒนาการของเด็กอายุ 3-6 ปี ปฏิรูปพฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพ สนับสนุนให้เด็กได้รับสารอาหารครบถ้วนและจัดให้มีบริการส่งเสริมสุขภาพ การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ได้จัดอยู่ในรูปของคณะกรรมการซึ่งคัดเลือกจากตัวแทนองค์กรกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมดำเนินการ ตั้งแต่การตัดสินใจ การจัดกิจกรรมรับผลประโยชน์และการประเมินผล จัดทำรายงานความก้าวหน้าและอุปสรรค 3) ผลการดำเนินงานจากการที่คณะกรรมการได้มุ่งส่งเสริมพัฒนาการเด็กมากกว่าการเตรียมความพร้อมให้เด็กเข้าศึกษาต่อชั้นประถมศึกษา เป็นผลทำให้เด็กมีสุขภาพและเจริญเติบโตดีขึ้นกว่าเดิม พ่อแม่หรือผู้ปกครองมีความพึงพอใจและให้ความสำคัญต่อการดูแลเด็กมากยิ่งขึ้น

บุญยัง เทศน้อย (2545) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพและความต้องการในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามทักษะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า สภาพการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามทักษะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามทักษะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามทักษะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีระดับการศึกษา อายุ จำนวนศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์การบริหารส่วนตำบลรับผิดชอบ และชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลสังกัดต่างกัน มีทักษะต่อสภาพการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีระดับการดำเนินงาน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีอายุต่ำกว่า 41 ปี และอายุ 41 ปีขึ้นไป มีทักษะต่อสภาพการดำเนินงานทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ชั้น 2, 4 และชั้น 5 มีทักษะต่อสภาพการดำเนินงานด้านตัวเด็กแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับการเปรียบเทียบความต้องการในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามทักษะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีระดับการศึกษา อายุ จำนวนศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์การบริหารส่วนตำบลรับผิดชอบ และชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลสังกัดต่างกัน มีทักษะต่อสภาพการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีระดับการดำเนินงาน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

มานี โชติมา (2546) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลโชติมา เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร พบว่าผู้ปกครองส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมี อายุ 35 ปี ขึ้นไป มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีอาชีพเป็นพนักงานธุรกิจเอกชนและรัฐวิสาหกิจ ในส่วนความต้องการของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลโชติมาสรุปได้ในด้านต่างๆ คือ ด้านการจัดประสบการณ์ และกิจกรรมการเรียนการสอนด้านสภาพแวดล้อม ด้านการบริการนักเรียนและด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองในภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้งสิ้น

เสาวลักษณ์ ดู่คำ (2548) ได้ศึกษาการประเมินประสิทธิผลของการถ่ายโอนงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา พบว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีการจัดสรรงบประมาณในด้านค่าตอบแทนและเงินสมทบกองทุนประกันสังคม แก่เด็กเล็กอย่างสม่ำเสมอ จัดสรรอาหารกลางวันและอาหารเสริม (นม) ได้อย่างเพียงพอ สนับสนุน

อุปกรณ์การเรียนการสอนให้แก่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างสม่ำเสมอ ผู้ปกครองและประชาชนมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็กเล็กและการจัดสรรงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการถ่ายโอนงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่าปัจจัยในด้านโครงสร้างที่เกี่ยวกับนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นมีความชัดเจนเป็นรูปธรรม ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความโปร่งใสและเสียสละ มีการจัดแบ่งส่วนงานและอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีเพียงพอในการให้การสนับสนุนศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ปัจจัยด้านบริหารจัดการ พบว่า ระเบียบวิธีปฏิบัติการ บุคลากร งบประมาณและการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์มีผลต่อประสิทธิภาพของการถ่ายโอนงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เช่น แนวคิดในการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก การถ่ายโอนงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อสนับสนุนแนวความคิดของการกระจายอำนาจ โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการบริหารพัฒนา สำหรับปัญหาและอุปสรรคของการถ่ายโอนงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พบว่า จำนวนผู้ดูแลเด็กเล็กไม่เพียงพอกับจำนวนเด็กเล็ก อุปกรณ์การเรียนการสอนไม่เพียงพอ บุคลากรขาดความรู้ความชำนาญที่เกี่ยวกับการพัฒนาเด็ก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เข้าใจบทบาทของตนเองและประชาชนขาดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

อัครเดช วรหาญ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ความสามารถในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสามารถขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสะเมิง ในด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ความสามารถในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับสูงในความคิดเห็นของบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบล และระดับปานกลางในความคิดเห็นของผู้ปกครองเด็กเล็ก โดยในส่วนบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบไปด้วยคณะผู้บริหาร สมาชิกสภา อบต. พนักงานส่วนตำบล ผู้ดูแลเด็กเล็ก และคณะกรรมการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีความคิดเห็นที่ตรงกันในเรื่องความสามารถในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรบริหารส่วนตำบล ด้านการบริหารจัดการศูนย์และด้านบุคลากร ส่วนด้านงบประมาณมีความเห็นที่แตกต่างกัน ส่วนในความคิดเห็นของผู้ปกครองเด็กเล็ก เห็นว่า ความคิดเห็นด้านความสามารถของบุคลากร และงบประมาณมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นด้านความสามารถการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรบริหารส่วนตำบลและผู้ปกครองเด็กเล็กมีความพึงพอใจในการดำเนินการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในภาพรวมอยู่ในระดับสูง

สุกัญญา จีนเกิด (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยรวมจำแนก

ตามขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการบริหารงบประมาณแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไม่แตกต่างกัน

ณรงค์ฤทธิ์ อุดมรัตน์ โยธิน (2550) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของผู้ปกครองและประชาชนที่มีต่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เทศบาลตำบลบ้านโดนด อำเภอกีรีมาศ จังหวัดสุโขทัย ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนและประชาชนที่มีต่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากด้านพฤติกรรม การสอนของครู ประสิทธิภาพของครูผู้ดูแลเด็กเล็ก สื่อการเรียนการสอน สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านโดนด สำหรับผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปกครองและประชาชนที่มีต่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พบว่า ด้านเพศของผู้ปกครองและประชาชนที่มีต่องานบริการด้านต่างๆ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไม่แตกต่างกัน ส่วนความพึงพอใจที่มีต่อบัณฑิตด้านสภาพแวดล้อมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ด้านปัจจัยอื่นๆ เช่น อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้ที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่องานบริการด้านต่างๆ และสภาพแวดล้อมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ทักษิณี นาคคุณทรง (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้ดูแลเด็กที่มีต่อปัญหาการจัดการศึกษา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการจัดการศึกษา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอมือ จังหวัดมหาสารคาม ในด้านบุคลากร ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านการจัดสภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่และความปลอดภัย ด้านสื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ ด้านการประเมินพัฒนาการเด็ก ด้านการนิเทศภายใน ด้านการประชุมอบรมทางวิชาการ ด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากชุมชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความคิดเห็นของผู้ดูแลเด็กเล็ก ที่มีต่อปัญหาการจัดการศึกษา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอมือ จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งมีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้านสื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ ด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากชุมชน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้ดูแลเด็กเล็กที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความคิดเห็นด้านบุคลากร ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านการจัดสภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่และความปลอดภัย ด้านการประเมินพัฒนาการเด็ก ด้านการนิเทศภายใน และด้านการประชุมอบรมทางวิชาการ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กฤษณา สวัสดิ์ชัย (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลต้นธง จังหวัดลำพูน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วม

ของชุมชนในการจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลคันธง จังหวัดลำพูน ซึ่งผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ประชาชนส่วนใหญ่เห็นว่าชุมชนได้รับรู้ปัญหาในการจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ติดตามการวางแผนการจัดการจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ติดตามสอบถามปัญหาที่เกิดขึ้น ประสานงานเกี่ยวกับการพัฒนาศูนย์เด็กเล็ก ช่วยเหลือด้านแรงงานในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก บริจาคสื่อ วัสดุอุปกรณ์ ให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูพี่เลี้ยงเด็กและติดตามผลการดำเนินงานภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก แต่ไม่มีส่วนร่วมในการให้ความร่วมมือเป็นวิทยากรให้ความรู้เสริมประสบการณ์แก่เด็ก และเป็นกรรมการตรวจรับพัสดุของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ชูเกียรติ เทพอารีนันท์ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก บ้านเขาหิน องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อวิน อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี พบว่า ปัญหาการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยรวมและรายด้านทุกด้าน คือ ด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ ด้านอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร และด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน ส่วนใหญ่มีปัญหาในระดับต่ำ และประสิทธิภาพการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านเขาหินโดยรวมและรายด้านทุกด้านส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบด้านที่มีคะแนนในระดับสูงเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการปรับปรุงงาน ด้านการควบคุมกำกับติดตาม และด้านการวางแผน และความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับประสิทธิภาพการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พบว่า ปัญหาการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยรวมและด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ ด้านอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย และด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านเขาหินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) ส่วนด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านเขาหิน

ศราวุธ สังกะเพศ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินประสิทธิผลของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลสบเตี๊ยะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ 1) ระดับประสิทธิผลของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลสบเตี๊ยะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยพิจารณาจากปัจจัยด้านนโยบายการบริหารด้านปฏิบัติและผลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับประสิทธิผลของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีอยู่ 5 ด้าน คือ ด้านตัวบุคลากรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านพัฒนาการของตัวเด็กเล็ก ด้านอาคารสถานที่สภาพแวดล้อม ด้านความปลอดภัย และด้านความร่วมมือของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและชุมชนที่มีต่อกัน 3) ปัญหาอุปสรรคของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลสบเตี๊ยะ

มีอยู่ 3 ด้าน คือ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านระบบการเรียนการสอน ด้านอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม และด้านสุขภาพอนามัยของเด็กเล็ก

ปรีศณี เจริญใจ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาคุณภาพศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลเทพเสด็จ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษาถึงการพัฒนาคุณภาพศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลเทพเสด็จ พบว่า ประสิทธิภาพของการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลเทพเสด็จ อยู่ในระดับมาก ทั้งความคิดเห็นของกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและประชาชนที่อาศัยอยู่ในตำบลเทพเสด็จในฐานะผู้ปกครองนักเรียน โดยในส่วนของกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลเทพเสด็จ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภา คณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล มีความเห็นที่ตรงกันด้านบุคลากร ด้านศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและด้านผู้เรียน และประชาชนที่อาศัยในตำบลเทพเสด็จในฐานะผู้ปกครองนักเรียน มีความพึงพอใจในประสิทธิภาพของผู้เรียนในระดับมาก

กิตติ กรทอง (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการดำเนินการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตอำเภอลำปาง จังหวัดลำปาง ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการดำเนินการจัดการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานทั่วไป เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองตามสถานภาพทางเพศ พบว่าไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้ปกครองที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน และอาชีพต่างกัน พบว่ามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษาแตกต่างกัน ปัญหาพบว่าผู้ปกครองไม่ค่อยมีเวลา ต้องทำงาน ด้านการเงินไม่ได้รับเอกสาร กิจกรรมมาก คิดว่าไม่จำเป็น ป่วย ติดธุระ ส่วนข้อเสนอแนะคือให้จัดหาอาสาสมัครช่วยเหลือศูนย์ฯ ให้สมาคมผู้ปกครองและครูช่วยประชาสัมพันธ์ศูนย์ฯ กับผู้ปกครอง กำหนดวันประชุมพิเศษไว้ล่วงหน้าเพื่อให้ผู้ปกครองได้เตรียมตัว จัดกิจกรรมให้น้อยลงเพื่อลดค่าใช้จ่าย โดยทำแผ่นพับหรือเอกสารทุก ๆ 1 เดือน เพื่อให้ผู้ปกครองได้รับข่าวสาร จัดทำข้อมูลที่ดีว่ามีความจำเป็นสำหรับผู้ปกครองไว้ในศูนย์ฯ เพื่อให้เห็นความสำคัญของเด็ก

สรุปเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เรื่องสมรรถนะในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลชัยเกษม อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งการบริหารเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน มีกระบวนการที่เป็นระบบ มีการประสานงาน มีความร่วมมือจากทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้หน่วยงานไปสู่เป้าหมายได้และบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการกระทำหลายกิจกรรมให้ดำเนินการต่อเนื่องกันไปตามลำดับและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ถ้าการกระทำหรือกระทำส่วนใดส่วนหนึ่งบกพร่อง ไม่ประสานสัมพันธ์กัน การบริหารก็อาจไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้เป็นองค์กรในการบริหารงานและประสานการดำเนินงานพัฒนาเด็กเล็ก คณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งได้แก่บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้แต่งตั้งโดยกำหนดจำนวนตามความเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนกลุ่มองค์กรประชาคม ผู้แทนผู้ประกอบการ ผู้แทนดูแลเด็ก และหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จะเห็นได้ว่าคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นคณะผู้บริหารที่สำคัญในการบริหารจัดการในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนให้ การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเพื่อปูพื้นฐานไปสู่การพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กที่ยั่งยืนต่อไป

ในการบริหารงานขององค์กร เมื่อฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายและเป้าหมายของการดำเนินงานแล้ว ต่อจากนั้นก็มีความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติระดับปฏิบัติการที่จะรับนโยบายไปปฏิบัติ โดยการใช้วงจร PDCA (กวอดล วงศ์รัตน์, 2547 : 217) ในการปฏิบัติงาน วิธีนี้ผู้ปฏิบัติทุกคนจะมีส่วนร่วมในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ การวางแผนปฏิบัติ ตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุง การปฏิบัติงานในทุกขั้นตอนของวงจร PDCA มีข้อควรพิจารณา คือ วงจร PDCA เป็นการเริ่มสิ่งใหม่ ๆ โดยเริ่มการทดลองในขอบข่ายที่กำหนดก่อนที่จะนำไปปฏิบัติ ต้องมีการทบทวน แก้ไขข้อผิดพลาดจนกว่าจะได้ผลดีและเป็นที่ยอมรับขององค์กรมาตรฐานเพื่อการขยายผลในการดำเนินงาน ต้องมีการติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิด เพื่อจะได้รู้ถึงขั้นตอนในการดำเนินงาน โดยเฉพาะระหว่างผู้วางแผนกับผู้ปฏิบัติ มีการกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสม องค์กรจะต้องใช้ข้อมูลที่แท้จริงในการกำหนดเป้าหมาย จากนั้นจึงจัดเป็นมาตรฐานการดำเนินงานต่อไป ซึ่งจะทำการปรับปรุงมีประสิทธิภาพและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และการกำหนดเป้าหมายของแผนในครั้งต่อไป ต้องมีผลที่ดีขึ้นมากกว่าเดิมโดยต้องพิจารณาจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ

การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับถ่ายโอนจากส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อให้การดูแลและพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพได้มาตรฐาน ควรพิจารณาจัดแบ่งงานที่จะต้องปฏิบัติในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ครอบคลุมลักษณะงาน 4 งานต่อไปนี้ 1) งานบุคลากรและการบริหารจัดการ 2) งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม 3) งานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร และ 4) งานการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน โดยที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในความรับผิดชอบขององค์กรบริหารส่วนตำบลชัยเกษม จำนวน 5 ศูนย์ เป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่เพิ่งได้รับการประกาศจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกระจายบริการการพัฒนาเด็กเล็กไปสู่ชุมชนอย่างทั่วถึง ให้เด็กในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลชัยเกษม มีโอกาสได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมตามวัยเท่าเทียมเสมอภาคกัน และเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้เด็กสามารถเข้ารับการศึกษาระดับประถมศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

ดังนั้น ผู้เขียนจึงเห็นว่าสมควรศึกษาถึงสมรรถนะในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรบริหารส่วนตำบลชัยเกษมตามมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4 ด้าน เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุงการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรบริหารส่วนตำบล และใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลชัยเกษมในอนาคตต่อไป ดังนี้

1. ด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ เป็นการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านบุคลากร และการบริหารจัดการ (กรมการปกครอง, 2545) เช่นคุณสมบัติและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรต่าง ๆ ว่าจะเป็นผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ดูแลเด็ก ผู้ประกอบอาหาร ตลอดจนผู้ทำความสะอาดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นต้น

2. ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย เป็นการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ดังนี้

2.1 ด้านอาคารสถานที่ เป็นการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับพื้นที่ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ตั้ง จำนวนชั้นของอาคาร ทางเข้า-ออก และประตูหน้าต่าง ตลอดจนพื้นที่ใช้สอยอื่น ๆ เป็นต้น

2.2 ด้านสิ่งแวดล้อม เป็นการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกตัวอาคาร เช่น แสงสว่าง เสียง การถ่ายเทอากาศ สภาพพื้นที่ภายในอาคาร รั้ว สภาพแวดล้อมและมลภาวะ เป็นต้น

2.3 ด้านความปลอดภัย เป็นการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับความปลอดภัย เช่น การกำหนดมาตรการป้องกันความปลอดภัย และมาตรการเตรียมความพร้อมรับสถานการณ์ฉุกเฉิน เป็นต้น

3. ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร เป็นการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงาน สำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร การจัดการศึกษาปฐมวัย ได้แก่ คุณลักษณะของเด็กที่พึงประสงค์ 12 ประการ คุณลักษณะตามวัย (ด้าน ร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา) การจัดประสบการณ์ ตลอดจนการจัดกิจกรรมประจำวัน สำหรับเด็ก เป็นต้น

4. ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน เป็นการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน เช่น การประชุมชี้แจงให้ราษฎรในชุมชนทราบถึงประโยชน์และความจำเป็น ของการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ การจัดให้มีกองทุนส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผล รวมถึงการเข้ามามีส่วนร่วมจากชุมชนหรือประชาคม ท้องถิ่น เป็นต้น