

**การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2**  
**STRATEGIC MANAGEMENT AFFECTING THE OPERATION OF CHILD  
DEVELOPMENT CENTERS UNDER THE JURISDICTION OF LOCAL  
ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS OF LOWER CENTRAL REGION 2**

**ณัฐนันท์ พิทยะภัทร์/ NATTHANAN PITTHAYAPAT<sup>1</sup>**  
**พิชญาภา ยืนยาว/ PITCHAYAPA YUENYAW<sup>2</sup>**  
**รัฐดาว พิศาลพงศ์/ RATHDOW PHISALAPHONG<sup>3</sup>**

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2) ระดับการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และ 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคกลางตอนล่าง 2 จำนวน 136 แห่ง ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร/ผู้อำนวยการกองการศึกษา/หัวหน้าส่วนการศึกษา/นักวิชาการศึกษา 2) ครูผู้ดูแลเด็ก/ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก และ 3) ผู้ปกครองเด็กที่เป็นคณะกรรมการศูนย์ จำนวน 408 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสร้างขึ้นโดยผู้วิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กร ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการกำหนดกลยุทธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการควบคุมและการประเมินผล

2. การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร ด้านการบริหารจัดการ และ ด้านบุคลากร และพบว่าอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ด้านการส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย และ ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

<sup>2</sup> อาจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

<sup>3</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ที่ปรึกษาร่วมวิทยานิพนธ์

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ส่งผลต่อการดำเนินงาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยสามารถทำนายได้ร้อยละ 39.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ:** การบริหารเชิงกลยุทธ์ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

## ABSTRACT

This research aimed to study: 1) the level of strategic management of child development centers; 2) the level of the operation of child development centers; and 3) strategic management affecting the operation of child development centers. The research sample, derived by proportional stratified random sampling, was 136 child development centers under the jurisdiction of local administrative organizations of lower center region 2. The 408 respondents consisted of 1) administrators/directors/chiefs/ officers of education division, 2) teachers/teacher assistants, and 3) guardians who were school committee. The research instrument was a questionnaire constructed by the researcher. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

The findings of this research were as follows:

1. The strategic management was at a high level both overall and specific aspects: organizational direction setting, environmental analysis, strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation and control.

2. Overall the operation of child development centers was at a high level. When classifying each aspect, 3 aspects were at the highest level: academic and curricular activities, management and personnel. There were 3 aspects at the high level: buildings, environment and security, network promotion on early childhood development, and participation and contribution from all sectors.

3. The environmental analysis was strategic management that predicted the operation of child development centers at the percentage of 39.70% with statistical significance at .01.

**Keywords:** strategic management, child development center, local administrative organization

## บทนำ

การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยเป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเด็กอายุแรกเกิดถึงห้าขวบให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกายจิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา นับเป็นภารกิจที่หน่วยงานผู้รับผิดชอบจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญ เพื่อให้การพัฒนาเด็กเป็นไปอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2551: 1) สอดคล้องกับปรัชญาการศึกษาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2546 ของกระทรวงศึกษาธิการที่กำหนดว่า “การศึกษาปฐมวัยเป็นการพัฒนาเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึงห้าปี บนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดู และการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สนองต่อธรรมชาติและพัฒนาการของเด็กแต่ละคนตามศักยภาพ ภายใต้บริบทสังคมวัฒนธรรมที่เด็กอาศัยอยู่ด้วยความรัก ความเอื้ออาทร และความเข้าใจของทุกคน เพื่อสร้างรากฐานคุณภาพชีวิตให้เด็กพัฒนาไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เกิดคุณค่าต่อตนเองและสังคม” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547: 5) ดังนั้น ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2551 กำหนดให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพตามแผนนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย โดยมุ่งเน้นให้พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครู ผู้ดูแลเด็ก และผู้ที่เกี่ยวข้องกับเด็กปฐมวัย มีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการเลี้ยงดู การสร้างประสบการณ์ การส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กปฐมวัยเกิดการเรียนรู้และพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2553: คำนำ)

ดังนั้น ในการบริหารและจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษามีความจำเป็นต้องศึกษาในเรื่องของการบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของตนให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการบริหารองค์กรของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังจะเห็นว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นศาสตร์และศิลป์สำคัญที่ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรทั่ว ๆ ไป รวมถึงสถานศึกษาควรทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรง ทำให้องค์กรต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอด การประยุกต์หลักการและแนวคิดของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารงานจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จ และมีพัฒนาการที่ยั่งยืน (จินตนา บุญบังการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2548: คำนำ)

จากหลักการและข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การนำหลักการแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารองค์กร จะช่วยให้การบริหารจัดการมีคุณภาพและมาตรฐานตามที่ต้องการได้ ซึ่งการบริหารเชิงกลยุทธ์จะให้คำตอบพื้นฐานสำคัญแก่องค์กร คือ เราจะทำอะไร เราจะทำเพื่อใคร เราจะต้องบรรลุเป้าหมายอะไร และเราจะบรรลุเป้าหมายอย่างไร การบริหารเชิงกลยุทธ์มีกระบวนการบริหาร 5 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและการประเมินผล (จินตนา บุญบังการ

และณัฐพรพันธ์ เขจรนันท์, 2548: 19) ซึ่งถือว่าเป็นแนวดำเนินการที่มีความต่อเนื่องและน่าจะเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติที่ทำหน้าที่ให้การศึกษและพัฒนาผู้เรียนที่เป็นทรัพยากรบุคคลของชาติ มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่ต้องการได้ ประกอบกับสถานศึกษาเริ่มมีความเป็นอิสระทางการบริหารมากขึ้น อันเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีนโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย เพื่อให้เด็กปฐมวัย ได้เข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นในท้องถิ่นมีสิทธิและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัย เพราะการพัฒนาการในช่วงปฐมวัย เป็นพื้นฐานของการพัฒนาการในช่วงต่าง ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ และสังคม การพัฒนาการในช่วงปฐมวัย จึงจำเป็นต้องได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างถูกวิธีและมีคุณภาพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในการบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน โดยเฉพาะบริการสาธารณะขั้นพื้นฐานที่มีความเกี่ยวข้องกับใกล้ชิดกับประชาชนในเขตบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2553: 2) ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ภายใต้การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ และการพัฒนาบุคลากร ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นเอง และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ถ่ายโอนมาจากหน่วยงานต่าง ๆ ถือเป็นสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 8 และมาตรา 4 แต่ก็ยังมีความแตกต่างหลากหลายทั้งในด้านโครงสร้างการบริหารงาน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการบริหารจัดการ ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน รวมถึงการพัฒนาคุณภาพ ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องรับผิดชอบภารกิจดำเนินการจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพและมาตรฐาน สามารถให้บริการตอบสนองของชุมชน ด้านการจัดการศึกษาแก่เด็กปฐมวัย อายุ 2-5 ขวบ (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2553: 1)

จากการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารการจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดอยู่ มีการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสองลักษณะ คือ 1) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นเอง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้รับการถ่ายโอนจากกรมการพัฒนาชุมชน (พช.) และสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้บริหารจัดการเองทั้งหมด 2) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้รับการถ่ายโอนจากกรมการศาสนา (วัด มัสยิด) การบริหารจัดการเป็นสามรูปแบบ ดังนี้ รูปแบบที่ 1 องค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นเป็นผู้บริหารจัดการเองทั้งหมด รูปแบบที่ 2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารจัดการร่วมกับวัดหรือมัสยิด รูปแบบที่ 3 วัดหรือมัสยิดบริหารจัดการเองทั้งหมด อีกทั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้รับถ่ายโอนมาจากหน่วยงานต่าง ๆ นั้น บางแห่งตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ของโรงเรียน และเขตพื้นที่ของวัดหรือมัสยิด จากความแตกต่างของสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม และนโยบายของคณะกรรมการบริหารแต่ละแห่ง ทำให้การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความไม่เท่าเทียมกัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่เคยมีประสบการณ์ในการจัดการศึกษามาก่อน ต้องเตรียมความพร้อมในการจัดการศึกษา และพัฒนาการศึกษาให้เป็นที่ไปตามทิศทางที่กำหนดได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม ตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น เพื่อให้ผู้ปกครองมีความเชื่อถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และมั่นใจในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็นภารกิจที่สำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใดก็ตาม ทั้งองค์กรบริหารส่วนตำบล เทศบาล หรือเมืองพัทยาที่ดี ล้วนแต่มีบทบาทที่สำคัญในการบริหารจัดการเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งสิ้น ในฐานะหน่วยงานซึ่งมีภารกิจหน้าที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาเด็ก ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญและกฎหมายว่าด้วยแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสมุทรสงคราม เพื่อให้การจัดการศึกษาสำหรับเด็ก ตรงกับวัยอย่างเต็มตามศักยภาพ ตรงตามความต้องการของผู้ปกครอง เตรียมความพร้อมในการที่จะพัฒนาในระดับสูงขึ้น และให้ทราบว่าผู้บริหารมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเรื่องใดบ้าง เพื่อที่จะนำผลการศึกษาที่ได้ไปปรับปรุงการดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัย ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคกลางตอนล่าง 2
2. เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคกลางตอนล่าง 2
3. เพื่อศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เป็นปัจจัยซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคกลางตอนล่าง 2

## สมมติฐานการวิจัย

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2

## คำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคกลางตอนล่าง 2 ซึ่งกระทำอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อการตัดสินใจหาทางเลือกที่ดีที่สุด นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการของการกำหนดทิศทางระยะยาว การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์และการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ขององค์กร ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 5) การควบคุมและการประเมินผล

2. การจัดการศึกษาปฐมวัยตามมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก โดยอาศัยกระบวนการเทคนิควิธีที่เหมาะสม ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการ 2) บุคลากร 3) อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย 4) วิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร 5) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน และ 6) ส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย

## วิธีดำเนินการ

การวิจัยเรื่อง “การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) นำเสนอวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสมุทรสงคราม ปีการศึกษา 2557 ซึ่งมีทำเลที่ตั้งกระจายอยู่ในจังหวัดสมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 210 แห่ง

### 2. กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

2.1 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2 ปีการศึกษา 2557 มีทำเลที่ตั้งกระจายอยู่ในจังหวัดสมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี และ

ประจวบคีรีขันธ์ ได้มาโดยใช้ตารางสำเร็จรูป เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 607-610 อ้างถึงใน สุวิมล ติรกาพันธ์, 2551: 179) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (proportional stratified random sampling) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 136 แห่ง

2.2 ผู้ให้ข้อมูลกำหนดให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแต่ละแห่งมีผู้ให้ข้อมูลแห่งละสามคน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร (นายก)/ ผอ.กองการศึกษา/หัวหน้าส่วนการศึกษา/ นักวิชาการศึกษา 2) ครูผู้ดูแลเด็ก/ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก และ 3) ผู้ปกครองเด็กที่เป็นคณะกรรมการศูนย์ รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 408 คน

### ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

จังหวัด	ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก		ผู้ให้ข้อมูล		
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้บริหาร	ครูผู้ดูแลเด็ก	ผู้ปกครอง
สมุทรสาคร	37	25	25	25	25
สมุทรสงคราม	33	22	22	22	22
เพชรบุรี	80	54	54	54	54
ประจวบคีรีขันธ์	53	35	35	35	35
<b>รวม</b>	<b>203</b>	<b>136</b>	<b>136</b>	<b>136</b>	<b>136</b>
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>203</b>	<b>136</b>		<b>408</b>	

### การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีขั้นตอนการสร้างและพัฒนาดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี เอกสาร วารสารต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบและโครงสร้างของแบบสอบถามความคิดเห็น

ขั้นที่ 2 กำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ให้ครอบคลุมนิยาม ตัวแปรและนำมาจัดทำเป็นข้อกระทง คำถามสำหรับการวิจัยโดยผ่านคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 3 นำกระทงคำถามที่สร้างขึ้น ไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวนสามท่าน พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของข้อกระทงคำถามหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) และเลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.67 และ 1.00 ได้ข้อคำถามของการบริหารเชิงกลยุทธ์ จำนวน 31 ข้อ และข้อคำถามของการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 45 ข้อ

ขั้นที่ 4 แก้ไขข้อกระทงคำถามแล้วจัดแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามในข้อ 4 ที่ผ่านการปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้ (tryout) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

ขั้นที่ 6 นำแบบสอบถามความคิดเห็นที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยง (reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) คุณภาพด้านความเที่ยงของการบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.98 และ คุณภาพด้านความเที่ยงของการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.95

ขั้นที่ 7 จัดพิมพ์แบบสอบถามความคิดเห็น เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล กับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีสี่ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับ (rating scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามระดับการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับ (rating scale)

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (open-ended) เพื่อศึกษา ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถาม จำนวน 408 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ กลับคืนมาจำนวน 408 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100



### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับของการบริหารเชิงกลยุทธ์และการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กใช้การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
2. การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์การบริหารเชิงกลยุทธ์กับการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's productmoment correlation coefficient:  $r_{xy}$ )
3. การวิเคราะห์การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต่อน (stepwise multiple regression)
4. ศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะการบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

### ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2

#### ตอนที่ 1 ระดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2

การบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีการกระจายตัวน้อยมาก ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.35) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์อยู่ระดับมากทุกด้านเช่นกัน โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางขององค์กรอยู่ในลำดับสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.44) รองลงมา ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D.=0.35) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.37) ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D.=0.37) และด้านการควบคุมและการประเมินผล ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.42) ตามลำดับ ดังปรากฏในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ระดับและลำดับการบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2

(n=136)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $X_1$ )	4.27	0.35	มาก	2
การกำหนดทิศทางขององค์กร ( $X_2$ )	4.34	0.44	มาก	1
การกำหนดกลยุทธ์ ( $X_3$ )	4.24	0.37	มาก	3
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $X_4$ )	4.18	0.37	มาก	4
การควบคุมและการประเมินผล ( $X_5$ )	4.13	0.42	มาก	5
<b>รวม</b>	<b>4.22</b>	<b>0.35</b>	<b>มาก</b>	

**ตอนที่ 2** ระดับการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคกลางตอนล่าง 2

การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีการกระจายตัวน้อยมาก ( $\bar{x} = 4.28$ , S.D.= 0.28) และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้านก็พบว่า การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอยู่ระดับมากที่สุดสามด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร อยู่ในลำดับสูงที่สุด ( $\bar{x} = 4.74$ , S.D.=0.31) รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ( $\bar{x} = 4.64$ , S.D. = 0.38) ด้านบุคลากร ( $\bar{x} = 4.59$ , S.D. = 0.27) ตามลำดับ และอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ( $\bar{x} = 4.29$ , S.D. = 0.47) การส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย ( $\bar{x} = 3.77$ , S.D. = 0.31) และด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน ( $\bar{x} = 3.71$ , S.D. = 0.31) ตามลำดับ ดังปรากฏในตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ระดับและลำดับการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ภาคกลางตอนล่าง 2

(n = 136)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การบริหารจัดการ (Y <sub>1</sub> )	4.64	0.38	มากที่สุด	2
บุคลากร (Y <sub>2</sub> )	4.59	0.27	มากที่สุด	3
อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย (Y <sub>3</sub> )	4.29	0.47	มาก	4
วิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร (Y <sub>4</sub> )	4.74	0.31	มากที่สุด	1
การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน (Y <sub>5</sub> )	3.71	0.31	มาก	6
การส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย (Y <sub>6</sub> )	3.77	0.31	มาก	5
<b>รวม</b>	<b>4.28</b>	<b>0.28</b>	<b>มาก</b>	

**ตอนที่ 3** การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภายในของการบริหารเชิงกลยุทธ์ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.524 - 0.906 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการบริหารเชิงกลยุทธ์กับการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ( $y_{tot}$ ) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.387 - 0.630 ดังปรากฏในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $X_1$ )	การกำหนดทิศทางขององค์กร ( $X_2$ )	การกำหนดกลยุทธ์ ( $X_3$ )	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $X_4$ )	การควบคุมและการประเมินผล ( $X_5$ )	การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ( $Y_{tot}$ )
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $X_1$ )	1.00					
การกำหนดทิศทางขององค์กร ( $X_2$ )	0.880**	1.00				
การกำหนดกลยุทธ์ ( $X_3$ )	0.756**	0.896**	1.00			
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ( $X_4$ )	0.524**	0.684**	0.750**	1.00		
การควบคุมและการประเมินผล ( $X_5$ )	0.671**	0.857**	0.904**	0.906**	1.00	
การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ( $y_{tot}$ )	0.630**	0.580**	0.527**	0.387**	0.432**	1.00

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ( $X_1$ ) เป็นตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสมการถดถอย และสามารถอธิบายความผันแปรของการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2 ( $Y_{tot}$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าประสิทธิภาพในการทำนาย ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.397 ซึ่งแสดงว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสามารถทำนายการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ได้ร้อยละ 39.70 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนดิบคือ

$$\hat{Y}_{tot} = 2.16 + 0.50 (X_1)$$

สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_{tot} = 0.63 (Z_1)$$

ดังปรากฏในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต้น

(n = 136)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
Regression	1	4.21	4.21	88.16**	.00
Residual	134	6.40	0.04		
Total	135	10.62			

  

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	b	Beta	SE <sub>b</sub>	t	Sig.
ค่าคงที่	2.16		0.22	9.50**	.00
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม(X <sub>1</sub> )	0.50	0.63	0.05	9.39**	.00

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

R = 0.630      R<sup>2</sup> = 0.397      SEE. = 0.219

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2

ผลการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคข้อเสนอแนะการบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2 จากแบบสอบถามปลายเปิดพบว่า ผู้ดูแลเด็กส่วนใหญ่มีอายุมาก ขาดการพัฒนาความรู้ ความสามารถทำให้การบริหารไม่ดีเท่าที่ควรผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญของการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้รับการถ่ายโอนจากวัดมีการบริหารงานที่แตกต่างจากศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นเองกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่รับถ่ายโอนจากพัฒนาชุมชน

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2 พบว่า ควรส่งผู้ดูแลเด็กอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความสามารถครอบคลุมทุกด้าน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่รับถ่ายโอนจากวัดควรเลือกรูปแบบ

การบริหารงานโดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้บริหารทั้งหมด เพื่อจะได้บริหารเป็นแนวทางเดียวกัน

ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคกลางตอนล่าง 2 พบว่าผู้ดูแลเด็กส่วนใหญ่ยังไม่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการ การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไม่สามารถทำได้เต็มที่เนื่องจากศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้รับถ่ายโอนตั้งอยู่ในพื้นที่ของโรงเรียน เครื่องเล่นสนามสำหรับเด็กมีน้อย ไม่เพียงพอกับจำนวนเด็ก และวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือใช้สำหรับเด็กบางอย่างไม่สามารถดำเนินการจัดซื้อได้เนื่องจากผิดระเบียบ เช่น เครื่องแต่งกาย แปรงสีฟัน ยาสีฟัน

ข้อเสนอแนะในพัฒนาการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคกลางตอนล่าง 2 พบว่า ควรจัดสรรตำแหน่งข้าราชการครูให้ได้ครบตามจำนวนผู้ดูแลเด็กที่มีคุณสมบัติครบถ้วน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรก่อสร้างอาคารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่ของตน ควรจัดให้มีเครื่องเล่นสนามให้เพียงพอสำหรับเด็ก และแก้ไข ปรับปรุงระเบียบให้ครอบคลุมอุปกรณ์เครื่องมือใช้สำหรับเด็ก

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภาคกลางตอนล่าง 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้านการกำหนดทิศทางขององค์กรอยู่ในลำดับสูงสุด รองลงมา ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมและการประเมินผล ตามลำดับ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ จุดแข็งและจุดอ่อนภายในสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อจัดทำแผนงานดำเนินการที่เหมาะสมที่สุดให้งานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2553: 7) ได้กำหนดหลักการของการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังนี้ 1) ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาการที่ครอบคลุมเด็กปฐมวัยทุกประเภท 2) ยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และวิถีชีวิตของเด็กตามบริบทของชุมชน สังคม และวัฒนธรรมไทย 3) พัฒนาเด็กโดยองค์รวมผ่านการเล่นและกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัย 4) จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้สามารถดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพและมีมีความสุข 5) ประสานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชนและสถานศึกษา ในการพัฒนาเด็ก สอดคล้องกับผลงานวิจัยของอุทุมพร พัทธรัตน์ (2547: 65-66) ได้ศึกษา

ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ในห้าด้าน โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีระดับปฏิบัติงานจากมากไปน้อยสามอันดับแรก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียน ด้านการกำหนดทิศทางของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ย ด้านการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ

2. การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่า การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรอยู่ในลำดับสูงสุด รองลงมา ได้แก่ การบริหารจัดการ บุคลากร อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย การส่งเสริมเครือข่าย การพัฒนาเด็กปฐมวัย และการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน ตามลำดับ ทั้งนี้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นสถานศึกษาและพัฒนาเด็กปฐมวัยต้องใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 มาเป็นแนวทางในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกันเป็นการกำหนดมาตรฐานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร โดยกำหนดวัตถุประสงค์หลัก คือ 1) ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และส่งเสริมพัฒนาการทั้งสี่ด้าน (ร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคม และสติปัญญา) 2) พัฒนาเด็กให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีคุณลักษณะและสมรรถนะตามวัย 3) ส่งเสริมให้ปฏิบัติกิจวัตรประจำวันและอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคม 4) แบ่งเบาภาระของผู้ปกครองในการอบรมเลี้ยงดูให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของเด็กเล็กตามบริบทและวัฒนธรรมของชุมชนในท้องถิ่น 5) ส่งเสริมความรักเอื้ออาทรของสถาบันครอบครัว ชุมชนและสังคมท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2553: 27) ซึ่งสอดคล้องกับสุชาติา แขวงเมือง (2555: 64-69) ทำการวิจัยเรื่อง การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลตำบลในจังหวัดหนองคาย พบว่า การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดหนองคาย โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ด้านบุคลากร ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร ด้านส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชนทุกภาคส่วน

3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2 ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคกลางตอนล่าง 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสามารถทำนายการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ได้ร้อยละ 39.70 ทั้งนี้จากการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารการจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทำให้องค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่นที่มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดอยู่ มีการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสองลักษณะ คือ 1) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งขึ้นเอง ศูนย์พัฒนาเด็กที่ได้รับการถ่ายโอนจากกรมพัฒนาชุมชน (พช.) และสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ (สปช.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้บริหารจัดการเองทั้งหมด 2) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้รับการถ่ายโอนจากกรมการศาสนา (วัด มัสยิด) การบริหารจัดการเป็นสามรูปแบบ ดังนี้ รูปแบบที่ 1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้บริหารจัดการเองทั้งหมด รูปแบบที่ 2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารจัดการร่วมกับวัดหรือมัสยิด รูปแบบที่ 3 วัดหรือมัสยิดบริหารจัดการเองทั้งหมด อีกทั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้รับการถ่ายโอนมาจากหน่วยงานต่าง ๆ นั้นบางแห่งตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ของโรงเรียน และเขตพื้นที่ของวัดหรือมัสยิด จากความแตกต่างของสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม และนโยบายของคณะกรรมการบริหารแต่ละแห่ง ทำให้การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความไม่เท่าเทียมกัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่เคยมีประสบการณ์ในการจัดการศึกษามาก่อน ต้องเตรียมความพร้อมในการจัดการศึกษา และพัฒนาการศึกษาให้เป็นไปตามทิศทางที่กำหนดได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม ตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น เพื่อให้ผู้ปกครองมีความเชื่อถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และมั่นใจในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็นภารกิจที่สำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใดก็ตาม ทั้งองค์กรบริหารส่วนตำบล เทศบาล หรือเมืองพัทยาที่ดี ล้วนแต่มีบทบาทที่สำคัญในการบริหารจัดการเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งสิ้น ในฐานะหน่วยงานซึ่งมีภารกิจหน้าที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาเด็ก ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญและกฎหมายว่าด้วยแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ดังที่ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2546: 18-20) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environmental analysis) คือ การพิจารณา “จุดแข็ง-จุดอ่อน” ภายในองค์กร และ “โอกาส-อุปสรรค” จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามจุดประสงค์ขององค์กร ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในระยะที่ผ่านมา และที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในอนาคต ทั้งนี้เนื่องจากศูนย์พัฒนาเด็กเล็กส่วนใหญ่ได้รับการถ่ายโอนจากกรมพัฒนาชุมชน (พช.) และสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ (สปช.) ในขณะนั้น 2) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้รับการถ่ายโอนจากกรมการศาสนา (วัด มัสยิด) ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 ซึ่งมีอาคารสถานที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ของโรงเรียนทำให้มีข้อจำกัดและขาดโอกาสในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้เต็มที่ เนื่องจากข้อต่อระเบียบ และกฎหมายบางข้อของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ดังที่ จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2548: 19-20) ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสและ



ข้อจำกัดมาทำการประมวลผล เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์การ โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์การสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าประสงค์ขององค์การ และสอดคล้องกับพัคตร์มอง วัฒนสินธ์ และพลุ เดชะรินทร์ (2548: 13-17) กล่าวไว้ว่าการกำหนดทิศทางขององค์การ (direction setting) ได้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ภารกิจ ปรัชญา และวัตถุประสงค์ขององค์การ การกำหนดทิศทางขององค์การจะเป็นการบ่งชี้ว่าองค์การธุรกิจจะมุ่งไปในทิศทางใด หรือสาเหตุของการดำรงอยู่ขององค์การ หรือประเภทของธุรกิจที่องค์การดำเนินอยู่นอกจากนี้ การกำหนดทิศทางขององค์การจะยังมีส่วนช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์หรือภารกิจขององค์การให้กลายเป็นวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่มีลักษณะที่ชัดเจนขึ้น

## สรุป

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ระดับมากที่สุดสามด้าน อยู่ในระดับมากสามด้าน การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยทำนาย ได้ร้อยละ 39.70 ผู้ดูแลเด็กส่วนใหญ่ยังไม่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตั้งอยู่ในพื้นที่ของโรงเรียนการดำเนินงานไม่สามารถทำได้เต็มที่วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้สำหรับเด็ก เครื่องเล่นสนามยังมีไม่เพียงพอกับจำนวนเด็ก

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1 ผู้บริหาร ครูผู้ดูแลเด็กและผู้ปกครองเด็กที่เป็นคณะกรรมการศูนย์ควรให้ความสำคัญในการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะด้านการควบคุมและประเมินผล โดยตระหนักถึงความสำคัญกับความสำเร็จของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามวัตถุประสงค์ที่วาง

1.2 ผู้บริหาร ครูผู้ดูแลเด็กและผู้ปกครองเด็กที่เป็นคณะกรรมการศูนย์ควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมให้การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบรรลุตามวัตถุประสงค์

1.3 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงและวางแผนการบริหารเชิงกลยุทธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในด้านการกำหนดทิศทาง การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติการควบคุมและการประเมินผล เพื่อพัฒนาให้การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีประสิทธิภาพต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรศึกษาองค์ประกอบของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- 2.2 ควรศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารเชิงกลยุทธ์ของการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- 2.3 ควรศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพโดยรวมของการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

## เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2551). **คู่มือการจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: สำนักประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น.
- \_\_\_\_\_. (2553). **มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: สำนักประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). **คู่มือหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 (สำหรับเด็กอายุ 3-5 ปี)**. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2548). **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์. (2548). **การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2546). **การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟิกส์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). **เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชา หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สุชาดา แขวงเมือง. (2555). **การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลตำบล ในจังหวัดหนองคาย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อุทุมพร พัทธรัตน์. (2547). **ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.