

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ในองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารโดยภาพรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงนโยบาย (policy research) ซึ่งมีกระบวนการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบริบทการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษา 3 วิธีดังต่อไปนี้คือ

1. **การศึกษาเชิงสำรวจ (survey study)** เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางในการแก้ปัญหาการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ จากประชากรที่เป็นผู้บริหาร ครูผู้สอนระดับปฐมวัย และคณะกรรมการสถานศึกษา จากหน่วยงานที่เปิดสอนในระดับปฐมวัย 8 หน่วยงานคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1, เขต 2 และเขต 3 สำนักบริหารงานการศึกษาเอกชน สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 11,175 คน ซึ่งจากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie R.V. and Morgan D.W. (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสัดส่วนประชากรจำนวน 380 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยความเห็นร่วมของผู้เชี่ยวชาญ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1 ทุกรายการ และมีค่าความเที่ยง (reliability) เท่ากับ 0.9262 รวบรวมข้อมูลโดยวิธีส่งแบบสอบถามไป-กลับทางไปรษณีย์ ได้ข้อมูลกลับคืน 345 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.78 วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยโปรแกรม SPSS หล้าเฉลี่ย () และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. **การอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion)** เพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส และสิ่งคุกคามของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ทั้งในกรณีการบริหารโดยภาพรวมและในองค์ประกอบด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไปจำนวน 2 ครั้ง ครั้งแรกในวันที่ 1 กันยายน 2548 ครั้งที่สองวันที่ 15 กันยายน 2548 ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป และผู้มีส่วนได้เสียกับการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ได้แก่ ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์เขตพื้นที่การศึกษา ครั้งละ 12 คน

3. **การศึกษาพหุกรณี (multi - case study)** เพื่อศึกษาสถานศึกษาด้านแบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย 3 แห่ง ผู้วิจัยใช้กระบวนการสุ่มบนพื้นฐานของทฤษฎี (operational construct sampling) จากนักวิชาการและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาปฐมวัยซึ่งประกอบด้วยนักศึกษาระดับปริญญาเอกการศึกษาปฐมวัยจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร 6 คน นักวิชาการศึกษาปฐมวัย 3 คน ผู้บริหารและ ครูผู้สอน 5 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 5 คน ได้รายชื่อสถานศึกษาด้านแบบ 6 แห่ง หลังจากนั้นผู้วิจัยได้เข้าไปศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาและตรวจสอบคุณภาพโดยการสังเกต

การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ และการศึกษาเอกสารของสถานศึกษา ได้ข้อสรุปเชิงประจักษ์สอดคล้องกับเกณฑ์การพิจารณาสถานศึกษาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย 3 แห่ง คือ โรงเรียนอนุบาลสามเสน โรงเรียนจิตตเมตต์ (ปฐมวัย) และโรงเรียนสาธิตอนุบาลละอออุทิศ หลังจากนั้นได้เก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนกรกฎาคมถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2548 โดยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูล 3 วิธีคือ การสังเกตและจดบันทึก (observation and field note) การวิเคราะห์เอกสาร (documentary analysis) และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in – depth Interview) จากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structure interview) เป็นหัวข้อสนทนากว้างๆ แบบปลายเปิด เพื่อใช้เป็นแนวทางการพูดคุยกับผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ ครูผู้สอนระดับปฐมวัย พร้อมบันทึกการสัมภาษณ์ด้วยแถบบันทึกเสียง หลังจากนั้นได้ออกแบบแล้วสรุปประเด็นตามแนวคำถามเพื่อประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัย

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการศึกษาบริบทจากการศึกษาเชิงสำรวจ (survey study) จากการอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) และจากการศึกษาพหุกรณี (multi – case study) สถานศึกษาดังแบบ 3 แห่ง ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์เป็นข้อค้นพบที่สำคัญเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ใช้กระบวนการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ โดยจัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ 2 ครั้ง ครั้งแรกในวันที่ 20 เมษายน 2549 ครั้งที่สองวันที่ 21 เมษายน 2549 ณ ห้องประชุมอาคารเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ผู้เข้าร่วมการสัมมนาประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครั้งละ 4 คน ผู้ช่วยผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ คือ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ และฝ่ายบริหารงานทั่วไป ครั้งละ 10 คน และผู้มีส่วนได้เสียกับการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยประกอบด้วย ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์เขตพื้นที่การศึกษา ครั้งละ 6 คน รวมครั้งละ 20 คน เพื่อร่วมกันพิจารณาผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 แล้วกร่างเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ผู้วิจัยดำเนินการศึกษา 2 วิธี คือ

1. การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (operational seminar) มีจุดประสงค์เพื่อร่วมกันตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ที่พัฒนาได้จากขั้นตอนที่ 2 โดยคำนึงถึงเกณฑ์ความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์ และความเป็นไปได้ และมีสรุปผลการวิจัยจากขั้นตอนที่ 1 ประกอบการพิจารณาด้วย ดำเนินการจัดสัมมนาเมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2549 ณ ห้องประชุมอาคารเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน ผู้ช่วยผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ ได้แก่ฝ่ายบริหารงานวิชาการ จำนวน 3 คน ฝ่ายบริหารงานบุคคล จำนวน 3 คน ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ จำนวน 3 คน และฝ่ายบริหารงานทั่วไปจำนวน 3 คน และผู้มีส่วนได้เสียกับการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ประกอบด้วยครูผู้สอน จำนวน 2 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 2 คน และศึกษานิเทศก์เขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 26 คน

2. การประชาสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้เสีย (public hearing of stakeholders) มีจุดประสงค์เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ วิพากษ์ วิจัย และให้ข้อเสนอแนะร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ที่ผ่านการตรวจสอบจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติในข้อ 1 (ดังกล่าวข้างต้น) โดยคำนึงถึงเกณฑ์ความ

เหมาะสม ความสอดคล้อง ความมีประโยชน์ และความเป็นไปได้ และมีสรุปผลการวิจัยจากขั้นตอนที่ 1 ประกอบการพิจารณาด้วย ดำเนินการจัดประชาพิจารณ์เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2549 ณ ห้องประชุมไพฑูรย์ อาคารวิทยาศาสตร์ส่งเสริมสุขภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ผู้เข้าร่วมประชาพิจารณ์ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 40 คน ผู้ช่วยผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ฝ่ายบริหารงานวิชาการ จำนวน 4 คน ฝ่ายบริหารงานบุคคล จำนวน 7 คน ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ จำนวน 12 คน และฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 5 คน และผู้มีส่วนได้เสียกับการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ประกอบด้วย ครูผู้สอน จำนวน 20 คน คณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 4 คน ศึกษาพิเศษเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน นักศึกษาโปรแกรมวิชาปฐมวัย จำนวน 13 คน ผู้ปกครองและผู้สนใจ จำนวน 13 คน รวมทั้งสิ้น 120 คน

1. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยที่เป็นข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ ในองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดของการบริหารโดยรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป มีดังนี้

วิสัยทัศน์

ภายในปี 2554 จังหวัดสุรินทร์จะเป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง

พันธกิจ

1. จัดระบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. สร้างโอกาสให้เด็กกลุ่มเป้าหมาย ได้เข้าศึกษาในระดับปฐมวัยทุกคน
3. สร้างและพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณธรรม จริยธรรมและได้รับการเตรียมความพร้อมทางด้านพัฒนาการทุกด้านทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา
4. สร้างเครือข่าย แหล่งการเรียนรู้ และระบบสารสนเทศในการจัดการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ โดยความร่วมมือของทุกฝ่าย
5. สร้างความตระหนักให้ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย
6. ส่งเสริมหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้จัดการศึกษาระดับปฐมวัยให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน
7. พัฒนาบุคลากร และผู้เกี่ยวข้องให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน

เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ด้านการบริหารโดยรวม

เป้าหมาย: พัฒนาจัดการศึกษาปฐมวัยโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม และจัดให้มีการวิเคราะห์ตนเองร่วมวางแผน กำหนดมาตรฐานให้เกิดความชัดเจน มีการจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวก มีการ

บริหารที่มอบหมายคณะบุคคลผ่านการวิเคราะห์ระบบที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัยสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

- กลยุทธ์ 1:** สนับสนุนให้มีการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่ชัดเจน โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมและกระบวนการบริหารเชิงบูรณาการ รวมทั้งจัดประชาพิจารณ์และประชาสัมพันธ์ให้เกิดความเข้าใจอย่างทั่วถึง โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ 2) มีรายงานประจำปีในการ 4) ร้อยละของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจต่อนโยบายและแผนการจัดการศึกษาปฐมวัย
- กลยุทธ์ 2:** ส่งเสริมให้มีการวางแผนและดำเนินการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างเป็นระบบ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีแผนจัดการศึกษาปฐมวัยที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น 2) มีรายงานการปฏิบัติงานประจำปี 3) ร้อยละของความพึงพอใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องต่อการวางแผนการดำเนินงานบริหารของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 3:** จัดให้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อมีข้อมูลที่เป็นจุดเด่นจุดด้อยของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยแบบมีส่วนร่วม 2) มีการนำผลวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยไปใช้ปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษา
- กลยุทธ์ 4:** ส่งเสริมให้มีศูนย์ประสานงานการศึกษาปฐมวัยของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีศูนย์ประสานงาน เชื่อมโยงกับกลุ่มเครือข่ายการศึกษาปฐมวัยที่มีระบบและมีคุณภาพ 2) มีรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ประสานงาน
- กลยุทธ์ 5:** ส่งเสริมให้มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานการจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างเป็นระบบและเชื่อถือได้ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ครอบคลุม 2) ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องต่อมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- กลยุทธ์ 6:** ส่งเสริมให้มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัยมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) มีผลการปรับปรุงพัฒนางาน 3) มีรายงานการปฏิบัติงานประจำปี 4) ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องต่อผลการปฏิบัติงาน
- กลยุทธ์ 7:** ส่งเสริมให้มีการระดมความร่วมมือของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหาการจัดการศึกษาปฐมวัยโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีกิจกรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง 2) จำนวนครั้งของการระดมความร่วมมือ 3) ร้อยละของความร่วมมือของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง
- กลยุทธ์ 8:** ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ สร้างศรัทธาให้ท้องถิ่นเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการ/กิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารในงานการจัดการศึกษา

- ปฐมวัย 2) ผู้บริหารได้รับการพัฒนา เกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัย 3) ผู้บริหารได้รับการยอมรับในการบริหารจัดการศึกษาระดับปฐมวัยจากชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- กลยุทธ์ 9:** จัดให้สถานศึกษามีแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจนและมีการกำหนดบทบาทการมอบหมายภารกิจรับผิดชอบอย่างเป็นระบบ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) สถานศึกษามีแผนภูมิโครงสร้างและมีคำสั่งมอบหมายภารกิจตรงตามศักยภาพของบุคลากร 2) ร้อยละของความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องต่อภารกิจที่รับมอบหมายตามโครงสร้างการบริหารงาน
- กลยุทธ์ 10:** จัดให้สถานศึกษามีการจัดคณะทำงานเพื่อกำหนดแผนและนโยบายจัดการศึกษาปฐมวัย โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและมีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนนโยบาย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีคณะทำงานจัดทำแผนและนโยบายแบบมีส่วนร่วม 2) มีการประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนนโยบายของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 11:** จัดให้สถานศึกษามีอิสระในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพภายในและภายนอกสถานศึกษา ในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) สถานศึกษามีเป้าหมายทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ท้องถิ่น และเกณฑ์มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา 2) ร้อยละของความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต่อการบริหาร
- กลยุทธ์ 12:** จัดส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษามิบรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีรายงานการใช้งบประมาณประจำปีของสถานศึกษา 2) ร้อยละของงบประมาณจัดการศึกษาปฐมวัยเมื่อเทียบกับภาระงาน 3) ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- กลยุทธ์ 13:** จัดให้เขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาสถานศึกษาของเอกชน และหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย อย่างทั่วถึง โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) เขตพื้นที่ที่มีแผนส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาสถานศึกษาเอกชนและหน่วยงานอื่นอย่างชัดเจน 2) มีโครงการที่สนับสนุนพัฒนาสถานศึกษาเอกชนและสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย 3) จำนวนสถานศึกษาเอกชนและหน่วยงานอื่นที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนา 4) เขตพื้นที่การศึกษาจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาภาครัฐ เอกชน และหน่วยงานอื่นในการจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ด้านการบริหารงานวิชาการ

เป้าหมายด้านการเรียนการสอน 1: พัฒนาการจัดเตรียมความพร้อมให้เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการ โดยองค์รวมทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ตลอดจนพัฒนาส่งเสริมทักษะการคิด ให้เด็กปฏิบัติและเรียนรู้วัฒนธรรมไทย โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

- กลยุทธ์ 1:** ส่งเสริมให้มีการปลูกฝังและฝึกปฏิบัติเพื่อสร้างนิสัยให้เด็กมีระเบียบวินัยต่อตนเองและส่วนรวม มีคุณธรรมจริยธรรม รักความสะอาด ประหยัด อดออม เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือตนเอง กล้าพูด กล้าแสดงออก เรียนรู้วัฒนธรรมไทยและท้องถิ่น โดยมีตัวชี้วัดดังนี้
1) มีรายงานการปฏิบัติงานตามโครงการเสริมสร้างวินัยและคุณธรรมสำหรับเด็กปฐมวัยของสถานศึกษา 2) ร้อยละของเด็กปฐมวัยที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ สพฐ. และ/หรือ สมศ. 3) ร้อยละความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง
- กลยุทธ์ 2:** ส่งเสริมทักษะการคิด การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และความคิดสร้างสรรค์ให้กับเด็กปฐมวัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการส่งเสริมทักษะการคิดสำหรับเด็กปฐมวัย 2) ร้อยละของเด็กปฐมวัยที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ สพฐ. และ/หรือ สมศ. 3) ร้อยละความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง
- กลยุทธ์ 3:** ส่งเสริมทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน ทักษะการฟัง พูด อ่าน และเขียน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการส่งเสริมทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของเด็กปฐมวัย 2) ร้อยละของเด็กปฐมวัยที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของ สพฐ. และ/หรือ สมศ. 3) ร้อยละความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง
- กลยุทธ์ 4:** ส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยได้ฝึกปฏิบัติเรียนรู้วัฒนธรรมไทยและท้องถิ่น โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ คือ ร้อยละของกิจกรรมฝึกปฏิบัติของเด็กที่สนับสนุนการปฏิบัติการเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมท้องถิ่น
- กลยุทธ์ 5:** จัดให้มีกิจกรรมประจำวันเพื่อเตรียมความพร้อมทางด้านพัฒนาการและจัดสภาพแวดล้อมตลอดจนบรรยากาศการเรียนให้เด็กได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสอดคล้องกับหลักสูตร โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีกิจกรรมประจำวันเพื่อเตรียมความพร้อม 6 กิจกรรม คือ กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเสรี กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมกลางแจ้ง และกิจกรรมเกมการศึกษา 2) มีการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) มีรายงานการปฏิบัติกิจกรรมประจำวันเพื่อเตรียมความพร้อมของเด็กปฐมวัย 4) ร้อยละความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง
- กลยุทธ์ 6:** ส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ตลอดจนการใช้เทคนิคใหม่ๆ ที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีนวัตกรรมและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย 2) มีเทคนิคใหม่ที่ใช้ในการเรียนการสอน 3) มีรายงานการใช้นวัตกรรม และแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
- กลยุทธ์ 7:** กำหนดให้สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัยแบบบูรณาการที่หลากหลาย สอดคล้องกับพัฒนาการ วุฒิภาวะ หลักจิตวิทยา ความต้องการ ความสนใจ และความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่สอดคล้องกับพัฒนาการ วุฒิภาวะ หลักจิตวิทยา ความต้องการ ความสนใจ และความ

แตกต่างกันระหว่างบุคคล 2) มีการบูรณาการวิธีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

กลยุทธ์ 8: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวางแผนการเรียนการสอนที่เปิดโอกาสให้บุคลากรผู้เกี่ยวข้อง และเด็กปฐมวัยมีส่วนร่วม โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีแผนการจัดประสบการณ์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากร 2) มีรายงานการใช้แผนการจัดประสบการณ์

กลยุทธ์ 9: จัดให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่หลากหลาย โดยใช้ทฤษฎีการมีส่วนร่วม เน้นกระบวนการแบบบูรณาการ ทั้งรายบุคคล กลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อยทั้งในและนอกห้องเรียน โดยผ่านการสังเกต การค้นคว้า ทดลอง และปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับเด็ก โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีแผนการจัดกิจกรรมที่เน้นการบูรณาการรายบุคคลและรายกลุ่มโดยใช้กระบวนการที่หลากหลาย 2) ร้อยละของความพึงพอใจของเด็กต่อกิจกรรมการเรียนที่ฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง 3) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้ปกครองต่อการจัดกิจกรรมการสอน โดยใช้ทฤษฎีและวิธีการที่หลากหลาย

กลยุทธ์ 10: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายพัฒนาการเรียนการสอน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนารูปแบบการจัดประสบการณ์ในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในรูปแบบอื่นให้มีคุณภาพใกล้เคียงกัน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีเครือข่ายพัฒนาการเรียนการสอน 2) มีโครงการจัดกิจกรรมสร้างเครือข่ายพัฒนาการเรียนการสอน 3) คุณภาพการจัดการศึกษาปฐมวัยตามเกณฑ์มาตรฐานของจังหวัดสุรินทร์

กลยุทธ์ 11: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีตารางกิจกรรมประจำวันที่สอดคล้องกับความสนใจตามความสามารถของผู้เรียน ผ่านกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ เน้นทักษะการคิดสร้างสรรค์ กิจกรรมโครงงาน ฯลฯ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการจัดกิจกรรมตามตารางที่กำหนด 2) ร้อยละของความพึงพอใจของเด็กต่อกิจกรรมที่เน้นทักษะการคิด กิจกรรมโครงงาน

กลยุทธ์ 12: ส่งเสริมให้สถานศึกษาได้จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งฝ่ายวิชาการ ผู้ประสานงานและครูผู้สอน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้านการวิชาการภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูผู้บริหารวิชาการ และผู้ประสานงาน

เป้าหมายด้านการเรียนการสอน 2: พัฒนารูปแบบปฐมวัยให้สามารถจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ 1: ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพครูปฐมวัยให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการพัฒนาศักยภาพครูปฐมวัยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 2) มีการประชุมพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการสำหรับครูปฐมวัย 3) ร้อยละของครูปฐมวัยที่สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการ

กลยุทธ์ 2: ส่งเสริมและพัฒนาครูให้สามารถนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติสามารถวางแผนการเรียนการสอนโดยให้บุคลากร ผู้เกี่ยวข้อง และเด็กมีส่วนร่วม มีการใช้แหล่งการเรียนรู้ เทคโนโลยี และจัดสภาพแวดล้อมบรรยากาศ เพื่อพัฒนาเด็กปฐมวัยให้สามารถเรียนรู้ได้เต็มตามศักยภาพ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) ร้อยละของครูสามารถนำหลักสูตรสู่แผนการจัดประสบการณ์ 2) การมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้เกี่ยวข้อง และเด็กในการวางแผนการจัดประสบการณ์ 3) มีการจัดบรรยากาศ แหล่งการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการจัดประสบการณ์

กลยุทธ์ 3: ส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้เครือข่ายการเรียนการสอนในแต่ละหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยและในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) เครือข่ายการเรียนรู้จัดให้มีการพัฒนาครู และได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) มีรายงานการประเมินผลประสิทธิภาพของเครือข่ายการเรียนการสอนระดับปฐมวัย 3) ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาโดยใช้เครือข่ายการเรียนรู้

กลยุทธ์ 4: ส่งเสริมและพัฒนาครูระดับปฐมวัยให้สามารถจัดการเรียนการสอนและพัฒนานวัตกรรมโดยใช้ภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูปฐมวัยให้จัดกิจกรรมโดยใช้ภูมิปัญญา 2) ร้อยละของครูที่ได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และนวัตกรรม 3) ร้อยละของครูที่สามารถจัดการเรียนการสอนโดยใช้นวัตกรรม ภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาท้องถิ่น

เป้าหมายด้านการพัฒนาหลักสูตร: พัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยให้มีมาตรฐานระดับเดียวกัน แต่มีความหลากหลายเน้นให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรที่สอดคล้องกับท้องถิ่น มีกรรมการบริหารหลักสูตร มีการทบทวนปรับปรุงหลักสูตรเป็นระยะๆ เน้นให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร มีทักษะในการจัดประสบการณ์ เป็นอย่างดีและสามารถจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ 1: พัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ ให้มีความสอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ เป้าหมายของหลักสูตร และเหมาะสมกับสภาพชุมชน สังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยประสานความร่วมมือกับสถาบันผลิตครู และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยที่เหมาะสมและสอดคล้องกับท้องถิ่น 2) มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันผลิตครูและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาหลักสูตร 3) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรปฐมวัย

กลยุทธ์ 2: สนับสนุนให้สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมสอดคล้องกับพัฒนาการ วุฒิภาวะและความสนใจของเด็กในลักษณะยืดหยุ่น เปิดกว้างสอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นและบริบทของสถานศึกษา โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น 2) มีการประเมินการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องกับหลักสูตรสถานศึกษา

- กลยุทธ์ 3:** สนับสนุนและพัฒนาครูให้สามารถจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา วางแผน วิเคราะห์ โครงสร้างหลักสูตร สาระการเรียนรู้ ประสบการณ์สำคัญและเขียนแผนการจัด ประสบการณ์แบบบูรณาการกิจกรรมประจำวันโดยยึดหลักพัฒนาการและ กระบวนการ เรียนรู้ที่ตอบสนองธรรมชาติ พัฒนาศักยภาพของเด็ก โดยองค์รวมผ่านการเล่นในกิจกรรม เคลื่อนไหว กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเสรี กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรม กลางแจ้ง และเกมการศึกษา โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการประชุม อบรม สัมมนาเพื่อสร้าง ความเข้าใจ ให้กับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและการจัด ประสบการณ์แบบบูรณาการ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง กับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
- กลยุทธ์ 4:** ส่งเสริมให้มีการประสานความร่วมมือกับสถาบันผลิตครูหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัย และเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรตลอดจนเป็นที่ปรึกษางานวิชาการให้กับ สถานศึกษา โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) จำนวนเครือข่ายความร่วมมือด้านที่ปรึกษางานวิชาการ 2) มีเครือข่ายประสานความร่วมมือเพื่อการพัฒนาทางวิชาการ 3) มีการประเมินประสานความ ร่วมมือกับสถาบันผลิตครูและหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัยประจำปี 4) ร้อยละของ กิจกรรมและ โครงการความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆและสถาบันผลิตครู
- กลยุทธ์ 5:** กำหนดให้สถานศึกษามีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรแบบมีส่วนร่วมและจัดให้ผู้ปกครอง ชุมชน ร่วมวางแผนการสอน แสดงความคิดเห็น และเป็นวิทยากรร่วมสอนในแต่ละหน่วย การเรียน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรของแต่ละสถานศึกษา 2) มีโครงการความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน
- กลยุทธ์ 6:** เร่งรัดสถานศึกษาจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตร แนวการจัดประสบการณ์ การจัดทำ แฟ้มผลงานและเอกสารอื่นๆ เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ให้ครู ได้ศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่ง กันและกัน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) จำนวน/ประเภทของเอกสารที่สถานศึกษาใช้เพื่อเป็นแหล่ง การเรียนรู้ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อการจัดบริการเอกสารประกอบหลักสูตร 3) ร้อยละของความก้าวหน้าของผลงานทางวิชาการของบุคลากรในรอบปี
- กลยุทธ์ 7:** กำหนดให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้กับเด็กปฐมวัย ตามความสนใจและสอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ โดยใช้โรงเรียนและชุมชนเป็นฐาน อาทิ กิจกรรมพลศึกษา ดนตรี ว่ายน้ำ ฯลฯ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ หลากหลายรูปแบบให้เด็กเลือกปฏิบัติ 2) ร้อยละของความสำเร็จในการจัดกิจกรรมเสริม หลักสูตร
- กลยุทธ์ 8:** ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อม แหล่งการเรียนรู้ และการประเมินผลที่สอดคล้อง กับหลักสูตร โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการสภาพแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้ที่ สอดคล้องกับหลักสูตร 2) มีสภาพแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตร

- กลยุทธ์ 9:** กำหนดให้สถานศึกษามีการประชุมเพื่อพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันเป็นระยะๆ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการประชุมเพื่อปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหาร หลักสูตร
- กลยุทธ์ 10:** สถานศึกษาจัดส่งเสริมให้ครูปฐมวัยมีการเตรียมการสอน เขียนแผนการจัดประสบการณ์ และได้รับคำแนะนำตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้บริหารฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้าสาย ปฐมวัยก่อนการสอน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการ /กิจกรรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการสอนให้กับครูปฐมวัย 2) มีคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินแผนการจัด ประสบการณ์ 3) ร้อยละของครูที่มีแผนการจัดประสบการณ์อย่างต่อเนื่องตลอดปี
- กลยุทธ์ 11:** ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้เด็กมีส่วนร่วมในการเสนอหลักสูตรและ กิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการ และความสนใจของเด็กปฐมวัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้เด็กมีส่วนร่วมในการเสนอหลักสูตร และกิจกรรมตามความ สนใจ 2) มีการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมตามความสนใจและความต้องการ 3) มี รายงานผลการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตรและความสนใจ ของเด็ก
- กลยุทธ์ 12:** จัดให้สถานศึกษาใช้หลักการจัดห้องเรียน โดยคำนึงถึงอายุของผู้เรียนเป็นเกณฑ์ โดยมี ตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีเกณฑ์การจัดเด็กเข้าชั้นเรียน 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูและ ผู้เกี่ยวข้องต่อการจัดชั้นเรียนตามเกณฑ์อายุเด็ก
- กลยุทธ์ 13:** ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรการให้ความรู้กับ ผู้ปกครองเกี่ยวกับการพัฒนาเด็ก ปฐมวัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) สถานศึกษามีหลักสูตรการให้ความรู้กับผู้ปกครองเกี่ยวกับการ พัฒนาเด็กปฐมวัย 2) ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรการพัฒนาเด็ก
- กลยุทธ์ 14:** ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดหลักสูตรเสริมคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้าน การช่วยเหลือตนเอง การรอคอย การเก็บของเล่น ความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม มารยาทและวัฒนธรรมไทย การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา การสำรวจ การแสวงหา ความรู้และการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีหลักสูตรเสริมคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์สำหรับเด็กปฐมวัย 2) ร้อยละของความพึงพอใจของ ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อหลักสูตรเสริมคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึง ประสงค์

เป้าหมายด้านการประเมินผลการเรียน: พัฒนาให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนการสอนและ เลือกลงมือประเมินผลพัฒนาการตามศักยภาพทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและ สติปัญญาด้วยวิธีการที่หลากหลายและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาแก้ไขข้อบกพร่องของเด็กปฐมวัยเป็น รายบุคคลโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

- กลยุทธ์ 1:** ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์มาตรฐานหน่วยการเรียนรู้และกิจกรรมการจัด ประสบการณ์ เลือกลงมือและวิธีการประเมินผลที่เหมาะสม โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มี

กระบวนการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนการสอน 2) มีการเลือกใช้เครื่องมือประเมินที่สอดคล้องเหมาะสมกับพัฒนาการของเด็กปฐมวัยปฐมวัย

- กลยุทธ์ 2:** จัดให้สถานศึกษามีการจัดทำเอกสาร หลักฐานการประเมินผู้เรียน รายงานผลการเรียนรู้ และการนำผลการประเมินไปใช้ในการแก้ไขข้อบกพร่องของเด็กแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ ตลอดปีการศึกษา โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีหลักฐานการประเมินผลเด็กปฐมวัยเป็นรายบุคคล 2) มีรายงานผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไขพัฒนาการเด็ก 3) ร้อยละของเด็กปฐมวัยที่ผ่านเกณฑ์การประเมินพัฒนาการ
- กลยุทธ์ 3:** ส่งเสริมให้สถานศึกษามีกระบวนการสังเกตพฤติกรรมของเด็กในขณะทำกิจกรรม และจดบันทึกลงในเครื่องมือที่ครูสร้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการ/กิจกรรม การพัฒนาเครื่องมือเพื่อใช้ในการประเมินผลเด็กปฐมวัย 2) มีรายงานผลการใช้เครื่องมือ เพื่อประเมินพัฒนาการเด็ก
- กลยุทธ์ 4:** ส่งเสริมให้สถานศึกษามีข้อมูลการพัฒนาเด็กทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาโดยวิธีการที่หลากหลาย อาทิ การสังเกต การบันทึกพฤติกรรม ในรูปแบบ การบันทึกรายวัน แบบสำรวจรายการ แบบบันทึกคำพูด และการรวบรวมผลงานที่แสดง ให้เห็นถึงความก้าวหน้าแต่ละด้านของเด็กเป็นรายบุคคล โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีรายงานผลการประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัยทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และ สติปัญญา 2) ปริมาณและรูปแบบการใช้เครื่องมือในการประเมินผลพัฒนาการแต่ละด้าน 3) มีข้อมูลรายงานผลความก้าวหน้าจากผลงานของเด็ก
- กลยุทธ์ 5:** ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการประเมินผลพัฒนาการเด็กทุกด้านเป็นรายคน มีการกำหนด ขั้นตอนการประเมินที่ชัดเจน เลือกเครื่องมือและวิธีการประเมินที่เหมาะสม มีการบันทึก ผลการประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร มีการนำผลการประเมินหลายครั้งมา แก้ไขปัญหาพัฒนา เด็ก ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการประเมินผล พัฒนาการและมีการรายงานผลการประเมินที่ หลากหลายรูปแบบ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีรายงานประเมินผลพัฒนาการเด็กเป็นรายบุคคล ที่หลากหลายรูปแบบ 2) มีรายงานผลการแก้ไขปัญหาเด็กปฐมวัย 3) มีรายงานผลการ ประเมินจากการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง 4) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและ ผู้ปกครองต่อผลการประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัย
- กลยุทธ์ 6:** พัฒนาให้สถานศึกษามีการประเมินตามสภาพจริง (authentic assessment) ของผล พัฒนาการเด็ก และผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ชัดเจน โดยใช้การสังเกต การสะสมงาน (portfolio assessment) การบันทึกพฤติกรรม และการบันทึกคำพูด โดยมี ตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีรายงานผลการประเมินตามสภาพจริง 2) มีแฟ้มผลงานเด็กเป็นรายบุคคล 3) มีรายงานผลการประเมินจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
- กลยุทธ์ 7:** ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศทางการบริหาร การนิเทศ และการตัดสินใจ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร

การนิเทศ ที่เกิดจากผลการประเมินพัฒนาการ 2) มีแผนทิศทาง ระบบ กลไกการพัฒนาเด็กปฐมวัยของสถานศึกษา

เป้าหมายด้านการบริหารสื่อ อุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้: พัฒนาให้สถานศึกษามีการผลิตสื่อ นวัตกรรม และจัดหาแหล่งเรียนรู้เพื่อการเรียนการสอนระดับปฐมวัยโดยร่วมมือกับผู้ปกครองในการจัดหาสื่อที่ส่งเสริมพัฒนาการเด็กด้านต่างๆและสื่อที่สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ 1: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการผลิตจัดหา สื่อ นวัตกรรม วัสดุอุปกรณ์ที่หลากหลาย สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้และพัฒนาการด้านต่างๆของเด็กปฐมวัยทั้งสื่อของจริง ของจำลอง สื่อธรรมชาติ สื่อสะท้อนวัฒนธรรมตลอดจนจัดหาแหล่งการเรียนรู้ประเภทบุคคล สถานที่ทั้งภายในภายนอกสถานศึกษา โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีสื่อ อุปกรณ์และแหล่งการเรียนรู้ที่เพียงพอ เหมาะสมต่อการพัฒนาเด็กปฐมวัย 2) มีงบประมาณจัดสรรสำหรับการจัดหาสื่อ อุปกรณ์ที่เพียงพอ 3) มีการจัดทำบัญชีการผลิตและการใช้สื่ออุปกรณ์ 4) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อการจัดหาสื่อและแหล่งการเรียนรู้

กลยุทธ์ 2: ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดทำบัญชีสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ แหล่งการเรียนรู้ มีระบบการจัดเก็บที่ดี เหมาะสม ทันสมัย สะดวก ปลอดภัย และมีการรายงานผลการใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ที่เป็นปัจจุบันและตรวจสอบได้ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีบัญชีสื่อ วัสดุ อุปกรณ์และแหล่งการเรียนรู้ที่เป็นปัจจุบัน 2) ร้อยละของครูที่มีการใช้สื่ออุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ในกิจกรรมการเรียนการสอน 3) มีรายงานผลการใช้สื่ออุปกรณ์และแหล่งการเรียนรู้

กลยุทธ์ 3: ส่งเสริมความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชน ในการผลิต จัดหา สื่ออุปกรณ์ของเล่น เครื่องเล่นสนาม และแหล่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนในการผลิต จัดหา สื่อ อุปกรณ์และของเล่นเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 2) ร้อยละของงบประมาณที่ผู้ปกครองและชุมชนบริจาคเพื่อผลิต จัดหาสื่อ และอุปกรณ์การเรียนการสอน 3) จำนวนสื่อ อุปกรณ์ที่ได้รับการผลิต จัดหาและบริจาคในแต่ละปีการศึกษา

กลยุทธ์ 4: สนับสนุนให้สถานศึกษามีการจัดห้องสมุดของเล่น มุมกิจกรรมเสรี สื่อ ของเล่นเพื่อการเรียนรู้และสื่อกลางแจ้งที่ หลากหลายและเพียงพอ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) ร้อยละของการจัดกิจกรรมโดยใช้สื่อการเรียนเพื่อการเรียนรู้อย่างเสรี 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและ ผู้เรียนในการมีสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีทันสมัย มุมกิจกรรมห้องสมุดของเล่นและสื่อกลางแจ้ง

กลยุทธ์ 5: พัฒนาให้ครูปฐมวัยมีความรู้ ความสามารถในการใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้จากการสำรวจ จัดเตรียมและทดลองก่อนนำไปใช้ในสถานการณ์จริง โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีข้อมูลสำรวจความต้องการการใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา 2) มีโครงการพัฒนาครูให้ความรู้ ความสามารถในการใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ 3) มีรายงานผลการใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ 4) ร้อยละของความพึงพอใจของครูผู้สอนในกระบวนการใช้สื่อและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย

กลยุทธ์ 6: ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมการเรียนรู้จากแหล่งการเรียนรู้ร่วมในชุมชน เช่น การทำบุญ การแห่เทียนเข้าพรรษา การถวายสังฆทาน การไปทัศนศึกษาสถานที่สำคัญในชุมชน การเชิญวิทยากรในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากร โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีกิจกรรมการเรียนรู้จากแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น 2) ปริมาณกิจกรรม/โครงการที่จัดให้เด็กปฐมวัยได้เรียนรู้จากแหล่งการเรียนรู้ 3) มีรายงานผลการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนประจำปี 4) ร้อยละของความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน

กลยุทธ์ 7: ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดหา วัสดุกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกิจกรรม ตลอดจนจัดหาแหล่งการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมพัฒนาการและสอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด ของเล่น เครื่องเล่นสนาม สื่อกลางแจ้ง ห้องปฏิบัติการ คอมพิวเตอร์ มุมวิทยาศาสตร์ สวนสมุนไพร สื่อธรรมชาติประเภทดิน หิน น้ำ ทราย น้ำ ตลอดจนของเล่นตามมุมบ้าน มุมร้านค้า มุมหนังสือ มุมศิลปะ มุมเกมการศึกษาที่หมุนเวียนตามหน่วยการเรียนรู้ในแต่ละสัปดาห์ที่หลากหลายและเพียงพอ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการจัดหา วัสดุกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกิจกรรม 2) มีการใช้ วัสดุกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน 3) สถานศึกษามีการจัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ 4) ร้อยละของความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อส่งเสริม

กลยุทธ์ 8: ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดสื่อและแหล่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะกระบวนการเรียนรู้ด้านการสังเกต ฝึกการคิดวิเคราะห์ การวางแผน ทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และทักษะการบันทึกเป็นภาพหรือภาษา โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีสื่อและแหล่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย 2) ร้อยละของผู้เรียนที่มีต่อการเล่นเพื่อพัฒนาทักษะกระบวนการเรียนรู้ด้านการสังเกต การคิดวิเคราะห์การเรียนรู้ 3) มีรายงานผลการประเมินการจัดหาสื่อและแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการสังเกต และการคิดของเด็กปฐมวัยในแต่ละปี

เป้าหมายด้านการบริหารงานวิจัยและพัฒนางานวิชาการ : พัฒนาและสนับสนุนให้ครูปฐมวัยสามารถทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียน การสอนโดยสถานศึกษาวิเคราะห์ปัญหาการเรียนการสอน ปัญหาผู้เรียน และร่วมกันแสวงหาวิธีแก้ปัญหา ตลอดจนสนับสนุนงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกและจัดให้มีเวทีเพื่อแสดงผลงานของครู โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ 1: ผู้บริหารจัดให้มีการช่วยเหลือ แนะนำ ให้กำลังใจและสร้างเจตคติที่ดีให้กับครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนระดับปฐมวัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการพัฒนาและสนับสนุนให้ครูสามารถทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 2) จำนวนโครงการวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว 3) มีจำนวนผลงานวิจัยในชั้นเรียนระดับปฐมวัย 4) ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการวิจัย

กลยุทธ์ 2: ส่งเสริมให้มีการจัดบูรณาการเรียนการสอนและแสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหาโดยวิธีการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบของโครงการ (project) และกรณีศึกษา

(case study) โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) ร้อยละของผลงานครูเกี่ยวกับงานวิจัยการเรียนการสอน และงานวิจัยในชั้นเรียนในรอบปี 2) จำนวนโครงการและ ผลงานวิจัยที่ดำเนินการแล้วเสร็จในรอบปี

กลยุทธ์ 3: จัด เร่งรัดให้สถานศึกษามีที่ที่ปรึกษาเพื่อเป็นที่ปรึกษาแนะนำช่วยเหลือครูและบุคลากรในการทำงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีทีมที่ปรึกษาการทำงานวิจัย 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อการมีที่ปรึกษาที่ปรึกษาในการทำวิจัยในชั้นเรียน

กลยุทธ์ 4: กำหนดให้สถานศึกษามีการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวิจัยและการพัฒนาการเรียนการสอนในรูปแบบการจัดหาหนังสือ เอกสารงานวิจัยให้ครูและบุคลากรได้ศึกษา การจัดอบรมประชุมเชิงปฏิบัติการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ และส่งเสริมครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมตาม หน่วยงานต่างๆ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) จำนวนเอกสาร งานวิจัยเพื่อการศึกษา ค้นคว้าสำหรับครูและบุคลากร 2) จำนวนครั้งของการเข้ารับการฝึกอบรมของครูและบุคลากร 3) ร้อยละของงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานวิจัยในชั้นเรียนต่อการพัฒนาครูด้านอื่นๆ

กลยุทธ์ 5: จัดให้ผู้บริหารจัดหางบประมาณวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับครูและบุคลากรในการทำวิจัยในชั้นเรียน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกสนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียน 2) ร้อยละของงบประมาณเพื่อสนับสนุนการทำวิจัย 3) ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อการสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ในการทำวิจัยในชั้นเรียน 4) ปริมาณผลงานวิจัยที่เพิ่มขึ้น

กลยุทธ์ 6: เร่งรัดให้สถานศึกษาจัดเวทีเผยแพร่ผลงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อให้เกียรติ ยกย่อง ชมเชย สร้างความภาคภูมิใจและส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการให้กับ ครูปทุมวัยในรูปแบบการประชุม และการเสนอบทความ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการจัดเวทีเผยแพร่จำนวนครั้งในการจัดเวทีเพื่อเผยแพร่ผลงานการวิจัยของครูและบุคลากรในรอบปี 2) จำนวนบทความ ผลงานวิจัยที่ได้รับการเผยแพร่ 3) ร้อยละของความพึงพอใจของครูที่มีผลงานและมีโอกาสในการเผยแพร่ผลงาน

เป้าหมายด้านการบริหารงานประกันคุณภาพสถานศึกษา: พัฒนาการจัดการศึกษาปทุมวัยให้มีมาตรฐานการประกันคุณภาพโดยมีการจัดทำรายงานเสนอต่อสาธารณชนประจำปี มีการประเมินภายนอกจาก สมศ. บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพ และมีการตรวจสอบติดตามการดำเนินงาน โดยใช้วงจร PDCA โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ 1: เร่งรัดให้สถานศึกษาจัดให้มีการจัดทำรายงานการศึกษาและการประเมินตนเองประจำปีเพื่อเสนอต่อต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีรายงานผลการจัดการศึกษาในรอบปี 2) มีรายงานประเมินตนเองของสถานศึกษา

กลยุทธ์ 2: จัดให้มีการติดตามประเมินผลและนำผลมาปรับปรุงการเรียนการสอนปทุมวัยให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีข้อมูลการนำผลการประเมิน

มาพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอน 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการนำผลประเมินมาปรับปรุงการเรียนการสอน

กลยุทธ์ 3: เร่งรัดให้สถานศึกษาพร้อมรับการประเมินภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้งในทุกๆ 5 ปี โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีแผน/โครงการเพื่อเตรียมรับการประเมินภายนอกของสถานศึกษา 2) มีรายงานรับรองการประเมินคุณภาพภายนอก

กลยุทธ์ 4: เร่งรัดสถานศึกษาให้จัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพและประเมินผลการเรียนการสอน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบฐานข้อมูลเพื่อการตรวจสอบและประเมินผลคุณภาพการเรียนการสอน 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับระบบฐานข้อมูลสถานศึกษา

กลยุทธ์ 5: เร่งรัดสถานศึกษาให้ครูและบุคลากรทุกคนจัดทำแผนพัฒนาตนเอง และนำมาเป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีแผนพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูที่มีต่อการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง

กลยุทธ์ 6: จัดให้สถานศึกษามีการตรวจติดตามการดำเนินงานโดยใช้วงจร PDCA ในการปฏิบัติงาน และนำข้อมูลมาปรับปรุงการทำงานของตนเองและสถานศึกษา โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครู คณะกรรมการ สถานศึกษาต่อสถานศึกษาที่มีการตรวจติดตามการดำเนินงานโดยใช้วงจร PDCA

เป้าหมายด้านการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษา: พัฒนาการจัดการศึกษาปฐมวัยโดยการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษาโดยสถานศึกษามีการกำหนดรูปแบบและดำเนินการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นการนิเทศแบบกัลยาณมิตรมีทีมพี่เลี้ยงเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ 1: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการนิเทศภายในสถานศึกษา และทีมที่ปรึกษางานวิชาการด้านการศึกษาปฐมวัย เพื่อตรวจติดตามประเมินผลและการพัฒนางานวิชาการอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการส่งเสริมการนิเทศภายในสถานศึกษา 2) มีทีมคณะกรรมการนิเทศติดตามประเมินผล 3) มีทีมที่ปรึกษางานวิชาการปฐมวัย 4) รายงานการนิเทศภายในสถานศึกษาตลอดปีการศึกษา

กลยุทธ์ 2: พัฒนาให้สถานศึกษามีระบบการนิเทศติดตามประเมินผล โดยใช้กระบวนการนิเทศแบบกัลยาณมิตร โดยเพื่อนครู (peer supervision) และใช้ระบบเพื่อนคู่คิดเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำผลมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบการนิเทศติดตามผล และพัฒนาการเรียนการสอนโดยเพื่อนครู 2) ร้อยละความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนางานวิชาการสถานศึกษา 3) ร้อยละความพึงพอใจของครูผู้สอนต่อระบบพี่เลี้ยงทางวิชาการและการนิเทศแบบกัลยาณมิตร

- กลยุทธ์ 3:** พัฒนาให้สถานศึกษามีการนิเทศภายในเพื่อปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนและเพิ่มพลังการปฏิบัติงานในรูปแบบการประชุม อบรมสัมมนา การปฐมนิเทศ สังเกตการสอนในชั้นเรียน การศึกษาเอกสาร งานวิจัย ตำรา การให้คำปรึกษา การศึกษานอกสถานที่ และการจัดนิทรรศการ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการใช้รูปแบบการนิเทศภายในที่หลากหลายเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการสอน 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูต่องานติดตามประเมินผลการนิเทศภายใน 3) ร้อยละความพึงพอใจของครูผู้ปกครองต่อการพัฒนาการเรียนการสอน 4) ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อกิจกรรมการนิเทศภายในของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 4:** ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการนิเทศแบบกัลยาณมิตร โดยครูเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้และเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับเด็ก โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการนิเทศแบบกัลยาณมิตร 2) มีการจัดสภาพแวดล้อมและ บรรยากาศการนิเทศแบบกัลยาณมิตร 3) ร้อยละความพึงพอใจของครูต่อบรรยากาศการนิเทศ
- กลยุทธ์ 5:** พัฒนาให้สถานศึกษามีระบบการสื่อสารเพื่อการนิเทศหลายรูปแบบ มีการประชุม การใช้หนังสือเวียน การติดตามงานบุคลากรโดยใช้เพิ่มสะสมงานของครู การสรุปสัมมนา และเพิ่มงานรายบุคคล โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบและรูปแบบการสื่อสารเพื่อการนิเทศที่หลากหลาย 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้บริหารต่อระบบการสื่อสารเพื่อการนิเทศหลายรูปแบบ
- กลยุทธ์ 6:** ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการใช้รูปแบบนิเทศแบบไม่เป็นทางการ โดยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ พบปะพูดคุยกับครูในชั้นเรียน การสังเกตการสอน ร่วมกิจกรรมกับครู ร่วมแก้ปัญหาพฤติกรรมเด็ก โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบการนิเทศแบบไม่เป็นทางการ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อรูปแบบการนิเทศของผู้บริหารและฝ่ายวิชาการแบบไม่เป็นทางการ 3) มีรายงานการนิเทศภายใน สถานศึกษาพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ด้านการบริหารงานบุคคล

เป้าหมายด้านการวางแผนอัตรากำลัง 1: พัฒนาให้มีการวางแผนอัตรากำลังครูปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นที่จัด การศึกษาปฐมวัย โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

- กลยุทธ์ 1:** วางแผนอัตรากำลังครูปฐมวัยของเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย โดยกำหนดขนาดอัตรากำลังของแต่ละสถานศึกษาที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ โดยเน้นคุณภาพและประสิทธิภาพ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีแผนอัตรากำลังครูปฐมวัยของเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น 2) มีหลักเกณฑ์การกำหนดอัตรากำลังครูปฐมวัยของสถานศึกษา 3) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อการงานที่รับผิดชอบ

กลยุทธ์ 2: กำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการ สรรหาและพัฒนาบุคลากรตลอดจนมีระบบการประเมิน เพื่อพัฒนาบุคลากร โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีหลักเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการสรรหาและพัฒนาบุคลากร 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อวิธีการสรรหาและพัฒนาบุคลากร

เป้าหมายด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2: พัฒนาบุคลากร โดยกำหนดนโยบายให้ครูปฐมวัยได้สอนตรงตามวุฒิที่สำเร็จการศึกษา

กลยุทธ์ 1: จัดให้มีการคัดเลือกและสรรหาครูปฐมวัยที่ตรงตามแผนอัตรากำลังของเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานอื่นที่ จัดการศึกษาปฐมวัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติ และคุณสมบัติครูปฐมวัย 2) ระดับความพึงพอใจของครูปฐมวัยที่ได้รับการจัดให้ทำหน้าที่ และงานที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ 2: กำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการ สรรหาและพัฒนาบุคลากรตลอดจนมีระบบการประเมิน เพื่อพัฒนาบุคลากร โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีหลักเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการสรรหาและพัฒนาบุคลากร 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อวิธีการสรรหาและพัฒนาบุคลากร

กลยุทธ์ 3: เขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย จัดสนับสนุนอัตรารุสสายสนับสนุนการเรียนการสอนแต่ละแห่งที่เพียงพอ ได้สัดส่วนกับปริมาณงาน โดยมีตัวชี้วัดคือ ร้อยละของครูปฐมวัยต่อชั้นเรียนเมื่อเทียบกับเกณฑ์ของคณะกรรมการครูและบุคลากรทางการศึกษา (กคศ.)

กลยุทธ์ 4: กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูปฐมวัยที่ตรงตามเกณฑ์ของคณะกรรมการครูและบุคลากรทางการศึกษา (กคศ.) โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูปฐมวัย 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูปฐมวัยต่อปริมาณงานเมื่อเทียบกับเกณฑ์ของคณะกรรมการครูและบุคลากรทางการศึกษา (กคศ.) 3) มีรายงานโครงการกิจกรรมพัฒนาบุคลากรประจำปีพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

เป้าหมายด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย: พัฒนาและสรรหาครูปฐมวัยและบุคลากร โดยมีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมี เจตคติตรงกับสายงาน สามารถปฏิบัติการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ 1: จัดให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัยและกำหนดเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้มีความเหมาะสม มีจิตสำนึก ทุ่่มเทและเสียสละเพื่อเด็ก โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีแนวปฏิบัติกระบวนการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย 2) ร้อยละความพึงพอใจของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองที่มีต่อการคัดเลือกครูปฐมวัย

กลยุทธ์ 2: จัดให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรพัฒนาครูปฐมวัยก่อนประจำการเพื่อปฏิบัติหน้าที่และมีการปฐมนิเทศเกี่ยวกับนโยบายและวัฒนธรรมขององค์กร โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีหลักสูตรพัฒนาครูปฐมวัยก่อนประจำการ 2) มีกิจกรรมปฐมนิเทศครูและ

บุคลากรที่บรรจุใหม่ 3) ร้อยละของความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการปฏิบัติหน้าที่ของครู และบุคลากรที่บรรจุใหม่

กลยุทธ์ 3: จัดส่งเสริมให้ผู้บริหารมีศิลปะและ กลยุทธ์ในการสรรหา คัดเลือก บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมใน การปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยมีตัวชี้วัด คือ ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองและครูต่อการสรรหาบุคลากรของฝ่ายบริหาร

กลยุทธ์ 4: จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีนโยบาย การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดคุณสมบัติ หน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆอย่างชัดเจน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีนโยบายการวางแผนอัตรากำลังตามเกณฑ์มาตรฐาน 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูที่มีต่อนโยบายการวางแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา

กลยุทธ์ 5: จัดให้สถานศึกษามีระบบการสรรหาบุคลากรระดับปฐมวัยที่มีความรู้ ความสามารถ มีเจตคติที่ดี มีทักษะการสอน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้ดี โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบการสรรหาบุคลากรระดับปฐมวัยที่เหมาะสม 2) ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้เรียนต่อการสรรหาบุคลากร

กลยุทธ์ 6: จัดให้สถานศึกษามีครูปฐมวัยตรงตามวุฒิการศึกษา มีครูพิเศษตรงตามสาขา บุคลากรทุกคนสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) สัดส่วนครูระดับปฐมวัยที่มีวุฒิการศึกษาตรงตามสายงานต่อจำนวนครูทั้งหมด 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูและผู้ปกครองที่มีต่อครูผู้สอน

เป้าหมายด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร: พัฒนาศักยภาพบุคคลด้านการศึกษาปฐมวัยโดยกำหนดแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของครู มีการจัดกองทุนเพื่อพัฒนา เสริมสร้างจิตสำนึก และสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี โดยมีกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 1: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการกำหนด จุดมุ่งหมายและพัฒนาบุคลากรการศึกษาปฐมวัยในบทบาทหน้าที่และเทคนิคการสอนตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานและใช้ทรัพยากรได้เต็มศักยภาพ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการ/กิจกรรมพัฒนาศักยภาพครูปฐมวัยเพื่อการเรียนการสอน 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อศักยภาพ บทบาทหน้าที่เพื่อนครูปฐมวัย

กลยุทธ์ 2: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในการประกอบวิชาชีพตลอดจนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อแก้ปัญหการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีกระบวนการพัฒนาศักยภาพครูปฐมวัยในรูปแบบที่หลากหลาย 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อกระบวนการพัฒนาครูและบุคลากร

กลยุทธ์ 3: ส่งเสริมให้มีการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนา และการนำไปใช้

- กลยุทธ์ 4:** จัดตั้งกองทุนพัฒนาบุคลากรในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี โดยมีตัวชี้วัด คือ ร้อยละของงบประมาณเพื่อโครงการฝึกอบรมพัฒนาครู ปรณว้ยและโครงการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม
- กลยุทธ์ 5:** จัดตั้งเครือข่ายบุคลากรในระดับปรณว้ยและจัดให้มีการติดตามผลศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนา การศึกษาปรณว้ย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีเครือข่ายครูและบุคลากรปรณว้ย 2) ร้อยละความ พึงพอใจของ ครูต้งานเครือข่ายบุคลากรการศึกษาปรณว้ย
- กลยุทธ์ 6:** จัดให้มีแผน หลักสูตร และแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรปรณว้ยประจำปีอย่าง ต่อเนื่อง โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีหลักสูตร แผนงาน โครงการพัฒนาครูและบุคลากรปรณว้ย 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อการได้รับการฝึกอบรม
- กลยุทธ์ 7:** จัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับครูปรณว้ย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีเวทีเพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้ของครูปรณว้ย 2) จำนวนครั้ง/ปีของกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูปรณว้ย
- กลยุทธ์ 8:** ส่งเสริมให้สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนาและระบบการธำรงรักษาครูและบุคลากรให้ ปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรที่ หลากหลายและยุติธรรม โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีแผนพัฒนาครูและบุคลากร 2) มี ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร 3) ร้อยละความพึงพอใจของครู และบุคลากรต้งานธำรงรักษาบุคลากร
- กลยุทธ์ 9:** ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการสร้างและพัฒนาจิตสำนึกของครูต่อความรับผิดชอบงานสอน และงานในหน้าที่ด้วยความทุ่มเท เสียสละ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการสร้างและพัฒนา จิตสำนึกของบุคลากรต่อภาระงาน 2) มีหลักสูตรและกิจกรรมการสร้างจิตสำนึกของครูและ บุคลากร 3) ร้อยละความพึงพอใจของฝ่ายบริหารต่อการพัฒนาจิตสำนึกของครูปรณว้ย
- กลยุทธ์ 10:** ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดแหล่งการเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสาร เพื่อเปิดโลกทัศน์ครูปรณว้ยใน รูปแบบที่หลากหลาย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการส่งเสริมให้จัดแหล่งการเรียนรู้ 2) มี แหล่งการเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสารเพื่อเปิดโลกทัศน์ครูปรณว้ยและบุคลากร 3) ร้อยละของครู และบุคลากรต่อการจัดแหล่งเรียนรู้ ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 11:** ผู้บริหารจัดให้มีการพัฒนาครูปรณว้ยให้มีความรู้ความสามารถในการทำวิจัยในชั้นเรียน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการฝึกอบรมครูในการทำวิจัยในชั้นเรียน 2) จำนวนผลงานวิจัย ในชั้นเรียนของครูปรณว้ย 3) ร้อยละความพึงพอใจของครูต้งานพัฒนาครูในการทำวิจัยใน ชั้นเรียนของฝ่ายบริหาร
- กลยุทธ์ 12:** พัฒนาสถานศึกษาจัดให้มีทีมงาน และเครือข่ายครูและบุคลากรเพื่อพัฒนาการศึกษาปรณว้ย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีเครือข่ายครูและบุคลากรทางการศึกษาปรณว้ย 2) ร้อยละความพึง พ้อใจของครูกับทีมงานและเครือข่ายพัฒนาการศึกษาปรณว้ยของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 13:** ส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่องเป็น ระบบ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร

2) ร้อยละความพึงพอใจของครูต่อระบบการนิเทศติดตามผลของสถานศึกษา 3) มีรายงานการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ 14: จัดให้สถานศึกษามีกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและเจตคติที่ดีให้กับครูและบุคลากรการศึกษาปฐมวัยในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีแผนงาน โครงการเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและเจตคติที่ดีของสถานศึกษา 3) มีรายงานกิจกรรม/โครงการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและเจตคติที่ดีให้กับครูและบุคลากรการศึกษาปฐมวัย

กลยุทธ์ 15: จัดให้สถานศึกษามีการพัฒนาครูให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีแผนงาน โครงการและกิจกรรมการพัฒนาสุขภาพกายและสุขภาพจิตของครูและบุคลากร 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่องานพัฒนาสุขภาพกายและสุขภาพจิตของสถานศึกษา 3) มีรายงานการพัฒนาสุขภาพกายและสุขภาพจิตของครูปฐมวัย

กลยุทธ์ 16: เร่งรัดให้สถานศึกษามีการประชุมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และมีระบบการพัฒนางานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการประชุมเพื่อพัฒนาสถานศึกษา 2) มีระบบการพัฒนางานปฐมวัยของสถานศึกษา 3) ร้อยละความพึงพอใจของครูในการประชุมและระบบพัฒนางานของสถานศึกษา

กลยุทธ์ 17: กำหนดให้สถานศึกษาใช้ระบบการพัฒนาคูใหม่โดยการปฐมนิเทศ ทดลองปฏิบัติงาน และสังเกตการสอนในชั้นเรียนของครูที่มีประสบการณ์และมีระบบที่เสี่ยงให้คำปรึกษาทั้งเป็นกลุ่มและรายบุคคล โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบการพัฒนาคูใหม่ 2) มีระบบที่เสี่ยงให้คำปรึกษาคูใหม่ 3) ร้อยละความพึงพอใจของครูต่อระบบพัฒนาคูใหม่โดยการปฐมนิเทศ ทดลองปฏิบัติงาน สังเกตงานและระบบที่เสี่ยงของสถานศึกษา

กลยุทธ์ 18: เร่งรัดให้สถานศึกษามีกระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างความหลากหลายในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีกระบวนการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากร 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูที่มีต่อการทำงานเป็นทีมในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา

กลยุทธ์ 19: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวางแผนการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management) ให้กับครูอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีแผนงาน โครงการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management) ให้กับครู 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูต่อการวางแผนการบริหารจัดการความรู้ของสถานศึกษา 3) มีรายงานการประเมินผลโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาคูปฐมวัยประจำปีพร้อมข้อเสนอแนะ

เป้าหมายด้านโครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษาบุคลากร: พัฒนาโครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษาบุคลากรโดยส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ มีการจัดสวัสดิการ กระบวนการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงาน ให้ครูมีโอกาส มีส่วนร่วมในการบริหาร มีการจัดตั้งกองทุนช่วยเหลือและพัฒนาครู โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

- กลยุทธ์ 1:** ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดอัตรากำลังครูปฐมวัยให้ครบชั้นและเพียงพอ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้
 1) มีแผนการจัดอัตรากำลังครู ปฐมวัยให้ครบชั้นและเพียงพอ 2) มีอัตราครูปฐมวัยครบชั้น
 3) ร้อยละความพึงพอใจของครูและผู้ปกครองต่อการจัดอัตรากำลังของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 2:** พัฒนาให้สถานศึกษาปฐมวัยมีครูที่เลี้ยงประจำทุกห้องเรียน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีแผนการจัดหาครูที่เลี้ยงปฐมวัยให้ครบชั้น 2) มีที่เลี้ยงเด็กปฐมวัยครบชั้นในอัตราส่วนที่เลี้ยง 1 คน ต่อเด็ก 30 คน
- กลยุทธ์ 3:** ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการพัฒนาประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ ในรูปการจัดให้สวัสดิการ รางวัล และส่งเสริมครูให้มี ความก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการจัดสวัสดิการสำหรับครูและบุคลากรใน รูปแบบต่างๆ 2) มีสวัสดิการสำหรับครูและบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานใน รูปแบบต่างๆ 3) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อระบบการพัฒนา ประสิทธิภาพและสวัสดิการที่สถานศึกษาจัด
- กลยุทธ์ 4:** จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดทำชิ้นตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง การคัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติราชการ การย้าย การโอน การประเมินการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นอย่างเป็นระบบ ถูกต้องตามระเบียบ โดยมี ตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระเบียบการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่องานการจัดทำชิ้นตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง การคัดเลือกบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติราชการ การย้าย การโอน การประเมินการ ปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นอย่างเป็นระบบ ถูกต้องตาม ระเบียบของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 5:** กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการมอบหมายงานประจำให้ผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามภารกิจของสถานศึกษาโดยมีการจัดทำคำสั่งมอบหมาย การปฏิบัติงานและมอบอำนาจหน้าที่ตามแผนงานราชการ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีคำสั่ง มอบหมายการปฏิบัติงาน 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อคำสั่งมอบหมาย อำนาจหน้าที่ให้ฝ่ายต่างๆของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 6:** จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบกระบวนการนิเทศติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของ ครูและบุคลากรในทุกฝ่ายตามบทบาทหน้าที่และแผนงาน โครงการทั้งเป็นกลุ่ม รายบุคคล ในรูปของคณะกรรมการ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบกระบวนการนิเทศติดตามผลการ ปฏิบัติงานในรูปของคณะกรรมการของสถานศึกษา 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูต่อการ ติดตามผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูและบุคลากร
- กลยุทธ์ 7:** ผู้บริหารสถานศึกษาเร่งรัดจัดให้มีการให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานสำหรับครูปฐมวัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีแผนงานการให้คำปรึกษา 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูและ บุคลากรต่องานให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

- กลยุทธ์ 8:** เร่งรัดให้สถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารและรับผิดชอบ ตามภารกิจของสถานศึกษา โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการมอบหมายภารกิจให้ครูและบุคลากร ชัดเจน 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารตามภาระความ รับผิดชอบที่สถานศึกษาจัดให้
- กลยุทธ์ 9:** เร่งรัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการสร้างขวัญ กำลังใจให้ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยจัดสวัสดิการเพื่อเป็นหลักประกันการทำงาน สวัสดิการที่พึง สวัสดิการการ รักษาพยาบาล ความปลอดภัย การจัดการรางวัลและประกาศเกียรติคุณผู้มีผลงานการ ปฏิบัติงานในรอบปี โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการ/กิจกรรมสร้างขวัญและกำลังใจให้ครู และบุคลากรในการปฏิบัติงาน 2) มีระบบสวัสดิการครูและบุคลากรในรูปแบบต่างๆ ของ สถานศึกษา 3) ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อสวัสดิการต่างๆ ที่ สถานศึกษา จัดขึ้น
- กลยุทธ์ 10:** ส่งเสริมให้สถานศึกษามีหลักเกณฑ์การพิจารณาความดี ความชอบ โดยใช้ระบบการ ประเมินตนเอง และระบบคณะกรรมการ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบเกณฑ์การพิจารณา ความดีความชอบที่ยุติธรรมและโปร่งใส 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อ เกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบของสถานศึกษา ซึ่งใช้เกณฑ์การประเมินตนเองและ ระบบคณะกรรมการ
- กลยุทธ์ 11:** จัดให้มีการตั้งกองทุนและศูนย์ที่ให้การสนับสนุนความช่วยเหลือแก่ครูที่จะนำเสนอผลงาน ทางวิชาการในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาและแต่ละหน่วยงานที่จัดการศึกษาปฐมวัย โดยมี ตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการจัดสรรงบประมาณกองทุนและศูนย์ช่วยเหลือครูและบุคลากรของ สถานศึกษา 2) ร้อยละของงบประมาณที่สนับสนุนครูในการทำผลงานวิชาการ และร้อยละ ของผลงานทางวิชาการของครู 3) มีรายงานประเมินผลตามโครงการ/กิจกรรมการรักรักษาบุคลากรประจำปีพร้อมข้อเสนอแนะ

เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ด้านการบริหารงานงบประมาณ

เป้าหมายการวิเคราะห์และการจัดเสนองบประมาณ : พัฒนาการวิเคราะห์และการจัดเสนองบประมาณ โดยส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์หนี้โยบาย การจัดสรรงบประมาณ การระดมทรัพยากรเพื่อการ จัดการศึกษาปฐมวัยตามโครงสร้าง มุ่งเน้นผลงานและตรวจสอบการใช้งบประมาณที่เป็นระบบ โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

- กลยุทธ์ 1:** จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์และพัฒนาน โยบาย การจัดทำงบประมาณและ เสนองบประมาณได้อย่างเหมาะสม โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการวิเคราะห์หนี้โยบายและ แผน เพื่อจัดทำงบประมาณ สถานศึกษา 2) ร้อยละความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ หนี้โยบายการจัดงบประมาณของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 2:** จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบการนำข้อมูลย้อนกลับไปใช้เพื่อพัฒนา ปรับปรุงแก้ไข งานด้านงบประมาณ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการจัดทำระบบข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนา

แก้ไขปรับปรุงงานด้านงบประมาณ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของฝ่ายจัดทำงบประมาณของสถานศึกษาในการใช้ข้อมูลย้อนกลับ

กลยุทธ์ 3: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการระดมทรัพยากร ความร่วมมือจากหน่วยงาน ผู้ปกครองและท้องถิ่นเพื่อการลงทุน จัดหางบประมาณ รายได้ ผลประโยชน์กองทุนเพื่อการศึกษา และสวัสดิการเพื่อเด็กปฐมวัยอย่างเพียงพอ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาปฐมวัย 2) ร้อยละของงบประมาณที่ได้รับนอกจากงบประมาณแผ่นดินเพื่อการศึกษา

กลยุทธ์ 4: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณตามโครงสร้างและภารกิจของสถานศึกษาตามลำดับความสำคัญและจัดเพิ่มงบรายหัวให้สอดคล้องกับกิจกรรมและจำนวนนักเรียน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการจัดสรรงบประมาณตามโครงสร้างและภารกิจแบบสมดุล 2) ร้อยละของความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องในการใช้จ่ายงบประมาณตามโครงสร้างและภารกิจของสถานศึกษา

กลยุทธ์ 5: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (performance based budgeting) ตามยุทธศาสตร์ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครู ผู้เกี่ยวข้องในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาปฐมวัย

กลยุทธ์ 6: ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณ ทำให้เกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่น โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีความคล่องตัวในการใช้งบประมาณ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาปฐมวัยในการจัดสรรงบประมาณของฝ่ายบริหาร

กลยุทธ์ 7: สนับสนุนให้สถานศึกษามีการจัดทำแผนการเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และการตรวจสอบการใช้งบประมาณที่เป็นระบบตรวจสอบได้ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการจัดทำแผนงบประมาณที่เป็นระบบ ตรวจสอบได้ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรในการเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ และการตรวจสอบการใช้งบประมาณของสถานศึกษา 3) มีรายงานประเมินผลการจัดงบประมาณประจำปี

เป้าหมายด้านระบบการบริหารและการเบิกจ่ายงบประมาณ: พัฒนาระบบการบริหารและการเบิกจ่ายงบประมาณโดยสนับสนุนให้สถานศึกษาบริหารการเงิน บัญชีที่เป็นระบบตามแผน มีคณะกรรมการกำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนงบประมาณ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์การใช้จ่าย โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ 1: สนับสนุนสถานศึกษาให้มีการบริหารงบประมาณในรูปคณะกรรมการและมีการจัดทำบัญชีที่เป็นระบบ โปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการบริหารงบประมาณในรูปของคณะกรรมการ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อระบบการบริหารการเงินและบัญชีของสถานศึกษา

กลยุทธ์ 2: จัดให้สถานศึกษามีการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ให้เกิดความคล่องตัวและเป็นระบบ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์อย่างคล่องตัว

และเป็นระบบ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์

- กลยุทธ์ 3:** จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีคณะกรรมการวางแผน กำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนโครงการเพื่อรองรับการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์และตามความจำเป็น โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีคณะกรรมการวางแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อการจัดทำแผน โครงการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 4:** ส่งเสริมให้สถานศึกษาได้รับงบประมาณจากเงินบำรุงการศึกษา งบประมาณแผ่นดิน และรายได้จากแหล่งอื่น โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) ปริมาณแหล่งงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับ 2) สัดส่วนของรายได้จากงบประมาณที่ได้รับและสัดส่วนรายได้จากแหล่งอื่น 3) ร้อยละของเงินงบประมาณที่เพิ่มขึ้นทั้งจากเงินรายได้ของสถานศึกษา งบประมาณแผ่นดิน และรายได้จากแหล่งอื่น
- กลยุทธ์ 5:** จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์การใช้จ่ายงบประมาณ โดยจัดทำรายงานประจำปีของสถานศึกษา จดหมายข่าว การประกาศหน้าเสาธง เผยแพร่ให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชนทราบ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการประชาสัมพันธ์การใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาในรูปแบบต่างๆ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองและชุมชนต่อการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 6:** จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการใช้จ่ายงบประมาณเป็นค่าเงินเดือนครู และบุคลากร ค่าสาธารณูปโภค ค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ และสื่อการเรียน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) ร้อยละของเงินเดือนครูและบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมด 2) สัดส่วนงบประมาณทั้งหมดต่อค่าใช้จ่ายอื่นๆ
- กลยุทธ์ 7:** จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาวัสดุ สื่อ อุปกรณ์ ของเล่น เครื่องเล่นสนามและจัดสภาพแวดล้อมสถานศึกษาให้น่าอยู่น่าเรียน ตลอดจนงบประมาณเพื่อการปรับปรุง ซ่อมแซมครุภัณฑ์ เครื่องเล่นให้ปลอดภัยและพร้อมใช้งาน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) จำนวน/ประเภทของวัสดุ สื่อ อุปกรณ์ ของเล่น ครุภัณฑ์และเครื่องเล่นสนาม 2) สัดส่วนของงบประมาณเพื่อจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ของเล่น การจัดสภาพแวดล้อมงบประมาณซ่อมบำรุงต่องบประมาณด้านอื่นๆ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้เกี่ยวข้องต่อการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาสื่อ อุปกรณ์ ของเล่น และจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้น่าอยู่ น่าเรียน
- กลยุทธ์ 8:** จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการกระจายอำนาจจัดซื้อจัดจ้างให้ฝ่ายปฏิบัติการภายใต้การควบคุมของสถานศึกษา โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีคณะกรรมการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง 2) มีการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบราชการ 3) ร้อยละของความพึงพอใจของฝ่ายจัดซื้อจัดจ้างในการกระจายอำนาจของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 9:** จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนโครงการอาหารกลางวัน และอาหารว่างให้เพียงพอและมีคุณภาพ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อ

โครงการอาหารกลางวันและอาหารว่าง 2) ร้อยละของความพึงพอใจของผู้รับผิดชอบโครงการต่อการจัดสรรงบประมาณเพื่อโครงการอาหารกลางวันและอาหารว่างของสถานศึกษา 3) ร้อยละของความพึงพอใจของนักเรียนต่อโครงการอาหารกลางวันและอาหารว่าง

เป้าหมายด้านระบบติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ: พัฒนาระบบติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณโดยส่งเสริมให้สถานศึกษานำระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วม ในรูปของคณะกรรมการโดยอิสระเทียบและประหยัด โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ 1: ส่งเสริมสถานศึกษาจัดให้มีระบบการกำกับติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณที่มุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นประโยชน์ ประหยัด ตรงเวลาและถูกต้องตามระเบียบ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบการกำกับติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ 2) มีคณะกรรมการตรวจสอบและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ 3) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้เกี่ยวข้องในระบบการกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา 4) มีรายงานประเมินผลการเบิกจ่ายงบประมาณพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

กลยุทธ์ 2: ส่งเสริมสถานศึกษาจัดให้มีระบบและคณะกรรมการตรวจสอบแผนและบัญชีการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีคณะกรรมการจัดทำระบบตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา 2) มีการจัดทำบัญชีการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน

กลยุทธ์ 3: ส่งเสริมสถานศึกษาให้คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และการบรรลุเป้าหมาย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา 2) จำนวนโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ 3) ร้อยละของความพึงพอใจของคณะกรรมการสถานศึกษาต่อการมีส่วนร่วมตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

กลยุทธ์ 4: จัดให้สถานศึกษามีการนำผลการประเมินมาเป็นกรอบแนวทางการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณประจำปีถัดไป โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี 2) มีคณะกรรมการวิเคราะห์ประเมินการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา 3) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องต่อการนำผลการประเมินมาเป็นกรอบแนวทางการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณประจำปีของสถานศึกษา 4) มีรายงานการวิเคราะห์งบประมาณประจำปีพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ด้านการบริหารงานทั่วไป

เป้าหมายด้านโครงสร้างและภารกิจการค้าเนินงานของสถานศึกษา: พัฒนาโครงสร้างและภารกิจการค้าเนินงานของสถานศึกษาโดยมีการวิเคราะห์โครงสร้าง มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการระเบียบการปฏิบัติงาน มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณชน โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

- กลยุทธ์ 1:** ส่งเสริมสถานศึกษาจัดให้มีการวิเคราะห์โครงสร้าง การจัดการดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพประจำปี โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการประชุมเพื่อวิเคราะห์ โครงสร้างและภารกิจของสถานศึกษา 2) มีรายงานการจัดการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้ง เชิงปริมาณ และคุณภาพ 3) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและบุคลากรต่อโครงสร้าง การจัดการดำเนินงานของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 2:** ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีการพัฒนาระบบ โครงสร้างการบริหารตามภารกิจของสถานศึกษา และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบโครงสร้างการบริหารตามภารกิจของสถานศึกษา 2) มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ บริหารจัดการ 3) ร้อยละของความพึงพอใจของครูต่อการพัฒนาระบบและนำ เทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 3:** ส่งเสริมสถานศึกษาจัดให้มีระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมและประสานความร่วมมือกับองค์กรภาครัฐ เอกชนและชุมชนที่จัดการศึกษาปฐมวัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการประสานความร่วมมือของภาครัฐ เอกชนและชุมชนในการจัด การศึกษา 2) มีแผนการปฏิบัติงานที่เน้นกระบวนการ
- กลยุทธ์ 4:** ส่งเสริมสถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมให้ความรู้การดูแลสุขภาพอนามัยและบริการตรวจ สุขภาพประจำปี โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการให้ความรู้ เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพอนามัย และมีการตรวจสุขภาพประจำปีของครูบุคลากรและเด็กปฐมวัยในสถานศึกษา 2) ร้อยละ ของความพึงพอใจของผู้ปกครองและครูต่อการศึกษา การตรวจสุขภาพประจำปีของ สถานศึกษามีส่วนร่วม
- กลยุทธ์ 5:** จัดส่งเสริมสถานศึกษาให้มีหน่วยประสานงานเพื่อสนับสนุน ส่งเสริม บริการ และ อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามมาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนด โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มี หน่วยประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด 2) ร้อยละ ความพึงพอใจของครูผู้ปกครองและชุมชนต่อการบริการของหน่วยประสานงาน สถานศึกษา
- กลยุทธ์ 6:** จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชนให้ ผู้ปกครองและชุมชนทราบผลการดำเนินงานตามภารกิจในรูปแบบการประชุม และเอกสาร ทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในหลายรูปแบบ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่การจัดการดำเนินงานของสถานศึกษาผ่านสื่อหลายรูปแบบ 2) ร้อยละของความพึง พพอใจของครูผู้ปกครอง และชุมชนที่มีต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 7:** ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดบริการนักเรียน อาทิ งานด้านสุขภาพอนามัย การปฐม พยาบาลโครงการอาหารกลางวันและอาหารว่างที่เพียงพอ เหมาะสมถูกหลักอนามัย โดยมี ตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีบริการด้านสุขภาพอนามัยหลายรูปแบบในสถานศึกษา 2) มีการจัด โครงการอาหารว่างและอาหารกลางวันสำหรับเด็กปฐมวัยในสถานศึกษาที่เพียงพอ เหมาะสม และ ถูกหลักอนามัย 3) ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองและเด็กปฐมวัย

ต่อบริการของสถานศึกษา 4) มีรายงานประเมินผลการจัดบริการด้านสุขภาพอนามัย
โครงการอาหารกลางวัน และ อาหารว่างประจำปีพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

กลยุทธ์ 8: กำหนดให้สถานศึกษามีระบบการดูแลช่วยเหลือ เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาเด็กที่มีความ
บกพร่อง พัฒนาการล่าช้า มีปัญหาการปรับตัว การเจ็บป่วย และจัดให้มีระบบประกัน
ชีวิต ประกันอุบัติเหตุ ระบบรักษาความปลอดภัยในสถานศึกษา โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มี
บริการแก้ไข พัฒนา และช่วยเหลือเด็กที่มีความบกพร่องและพัฒนาการล่าช้า 2) มีระบบ
ประกันความปลอดภัยในสถานศึกษาหลายรูปแบบ 3) ร้อยละของความพึงพอใจของเด็ก
ปฐมวัยและผู้ปกครองในการแก้ปัญหา พัฒนา ช่วยเหลือเด็กขามเจ็บป่วยและมีพัฒนาการ
ล่าช้าตลอดจนมาตรการ ป้องกันอุบัติเหตุ ความปลอดภัยและการประกันชีวิตใน
สถานศึกษา

กลยุทธ์ 9: จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์โครงสร้าง ระบบภาระงาน เอกสาร สารสนเทศ
งานธุรการ หนังสือเข้า-ออก การจัดและบริหารพัฒนาองค์กร งานตรวจสอบภายใน
งานสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา งานทะเบียนนักเรียนที่เป็นระบบและมี
ประสิทธิภาพ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบการวิเคราะห์โครงสร้างและภาระงานของ
สถานศึกษา 2) มีระบบงานเอกสาร และงานธุรการที่มีประสิทธิภาพ 3) มีระบบการ
ตรวจสอบภายในสถานศึกษา 4) มีระบบงานทะเบียนนักเรียนที่ตรวจสอบได้

กลยุทธ์ 10: จัดส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมแนะแนวให้กับผู้ปกครอง มีการประสานความ
ร่วมมือระหว่างผู้ปกครอง ครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีกิจกรรมแนะ
แนวผู้ปกครองเด็กปฐมวัยอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง 2) ร้อยละของความพึงพอใจของ
ครูและผู้ปกครองต่องานแนะแนวและการประสานความร่วมมือของสถานศึกษา

กลยุทธ์ 11: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการจัดทำบัญชี พัสดุ ครุภัณฑ์ ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ
โดยมีตัวชี้วัด คือ มีระบบบัญชี พัสดุ ครุภัณฑ์ของสถานศึกษาที่เหมาะสม ตรวจสอบได้

เป้าหมายด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา: พัฒนาการจัดสภาพแวดล้อม
ภายในและภายนอกโดยสถานศึกษาจัดหาวัสดุ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา
ปฐมวัย และคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียน ส่งเสริมพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและ
สอดคล้องกับความต้องการของเด็กและหน่วยการเรียนรู้ โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ 1: ส่งเสริมให้สถานศึกษาปฐมวัยมีอาคารเรียนปฐมวัยที่เป็นเอกเทศ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้
1) มีอาคารเรียนปฐมวัยที่เป็นเอกเทศ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูผู้ปกครองใน
ความเป็นสัดส่วนเอกเทศของสถานศึกษาปฐมวัย

กลยุทธ์ 2: ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดวัสดุครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ เหมาะสม
สอดคล้องกับความต้องการของครูและเด็กปฐมวัยโดยคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอย ปลอดภัย
ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีวัสดุ ครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวก
อย่างเพียงพอ ปลอดภัย ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การศึกษาปฐมวัย 2) ร้อยละ

ของความพึงพอใจของครูผู้ปกครองในการจัดวัสดุ ภารกิจของสถานศึกษาให้มีความเหมาะสม สอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐานเด็กปฐมวัย

กลยุทธ์ 3: ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาอาคารเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สะอาดปลอดภัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีสภาพแวดล้อม อาคารเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วมที่เหมาะสม สะอาด ปลอดภัยสำหรับเด็กปฐมวัย 1) ร้อยละของความพึงพอใจของเด็ก ผู้ปกครองและชุมชนต่อการพัฒนาอาคารเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม

กลยุทธ์ 4: ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ภายในที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย เช่น สวนสัตว์ สวนหย่อม สวนสมุนไพร เกษตรในโรงเรียน ไม้ดอก ไม้ประดับ เครื่องเล่น สนามและสถานที่ส่งเสริมสมรรถภาพทางกายสำหรับเด็กปฐมวัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการจัดแหล่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาหลากหลายรูปแบบ 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครู ผู้ปกครอง เด็ก และชุมชน ต่อการจัดแหล่งการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนาเด็กปฐมวัย

กลยุทธ์ 5: ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัด สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก ให้สอดคล้องกับหลักสูตร และหลักการเตรียมความพร้อมของเด็กปฐมวัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีโครงการพัฒนาปรับปรุงการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครูและผู้ปกครองต่อการจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่สอดคล้องกับหลักสูตรและหลักการเตรียมความพร้อมของเด็กปฐมวัย

กลยุทธ์ 6: ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดบรรยากาศการเรียนรู้ ห้องเรียนและมุมประสบการณ์อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัด และศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการจัดมุมประสบการณ์และแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายในห้องเรียน 2) มีการจัดกิจกรรมเสริมทักษะการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย 3) ร้อยละของความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองและเด็กปฐมวัยต่อการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียน และแหล่งการเรียนรู้ อย่างเหมาะสมและปลอดภัย

กลยุทธ์ 7: จัดให้สถานศึกษามีเจ้าหน้าที่ หน่วยรักษาความปลอดภัย นักการภารโรงและแม่บ้าน รับผิดชอบดูแล ปรับปรุง ซ่อมแซม รักษาความสะอาด ตกแต่งสวนและบริเวณสถานศึกษาให้ร่มรื่น สวยงาม และปลอดภัย โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ รับผิดชอบดูแลซ่อมบำรุงให้สถานศึกษาสะอาด ร่มรื่น สวยงามและปลอดภัย 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองและเด็กต่อการจัดให้มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ รับผิดชอบดูแลซ่อมบำรุงและรักษาความสะอาดสวยงามของสถานศึกษา 3) มีรายงานประเมินผลการจัดสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาประจำปีพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

เป้าหมายด้านการประชาสัมพันธ์: พัฒนาการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ผู้ปกครอง ชุมชนได้รับความรู้ ความเข้าใจการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยมีวิธีการที่หลากหลายเพื่อประสานความร่วมมือ เผยแพร่ข้อมูล นำเสนอผลงานการจัดการศึกษาและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ 1: ส่งเสริมสถานศึกษาจัดการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและชุมชนมีความรู้ ความเข้าใจ หลักการจัดการศึกษาปฐมวัยและร่วมพัฒนาเด็กไปในทิศทางเดียวกันโดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย เช่น จัดประชุม การเยี่ยมบ้าน การใช้เอกสาร แผ่นพับ แผ่นปลิว จดหมายข่าว โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีรูปแบบการประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษาในหลากหลายรูปแบบ 2) ร้อยละความพึงพอใจของครู ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องต่อการประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษา 3) ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองในการสร้างความ เข้าใจและความร่วมมือพัฒนาเด็กกับสถานศึกษา

กลยุทธ์ 2: ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดประชุมผู้ปกครองทุกภาคเรียนเพื่อประสานความร่วมมือในการพัฒนาเด็ก โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการประชุมเพื่อประสานความร่วมมือในการพัฒนาเด็กปฐมวัยของสถานศึกษาทุกภาคเรียน 2) ร้อยละความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อการประชุมผู้ปกครองของสถานศึกษา

กลยุทธ์ 3: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนอันก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและมีเจตคติที่ดี โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการประชาสัมพันธ์ผลงานของเด็กและผลงานของสถานศึกษาหลากหลายรูปแบบ 2) จำนวนครั้งที่จัดการประชาสัมพันธ์ในรอบปีของสถานศึกษา 3) ร้อยละความพึงพอใจของครูผู้ปกครองและชุมชนในกิจกรรมการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา

กลยุทธ์ 4: เร่งรัดให้สถานศึกษาเผยแพร่ข้อมูลด้านงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานผู้ปกครองและชุมชนต่อสาธารณชนให้รับทราบ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีรายงานการใช้จ่ายงบประมาณที่เป็นระบบและตรวจสอบได้ 2) มีการเผยแพร่การใช้จ่ายงบประมาณประจำปี 3) ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนต่อข้อมูลด้านงบประมาณของสถานศึกษาทั้งหมด 4) มีรายงานประเมินผลด้านการ ประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษาประจำปีพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

เป้าหมายด้านการบริหารงานธุรการ: พัฒนางานด้านการบริหารงานธุรการโดยมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการงานธุรการ มีระบบจัดเก็บที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัว โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ 1: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีประเภท hardware และ soft ware มาใช้ออกแบบงานธุรการในสถานศึกษาและธุรการในชั้นเรียนที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบการใช้ เทคโนโลยีประเภท hardware และ soft ware ในงานธุรการของสถานศึกษา 2) ร้อยละความพึงพอใจของครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการนำเทคโนโลยีมาใช้ออกแบบงานธุรการในสถานศึกษาและในชั้นเรียน

กลยุทธ์ 2: ส่งเสริมให้สถานศึกษามีระบบการจัดเก็บงานธุรการที่เหมาะสม ถูกต้องคล่องตัว รวดเร็ว เป็นปัจจุบันและตรวจสอบได้ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบการจัดเก็บงานธุรการที่เหมาะสม ถูกต้อง คล่องตัว รวดเร็ว เป็นปัจจุบัน และตรวจสอบได้ 2) ร้อยละความพึงพอใจของครู และบุคลากรผู้เกี่ยวข้องต่อระบบงานธุรการสถานศึกษา

- กลยุทธ์ 3:** กำหนดให้สถานศึกษามีการบริหารงานธุรการประกอบด้วย งานเอกสาร งานสารบัญ งานบรรณารักษ์ งานพัสดุ บัญชี โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการบริหารงานธุรการที่สอดคล้องกับโครงสร้างภารกิจของสถานศึกษา 2) ร้อยละของความพึงพอใจของครู และผู้ใช้บริการงานธุรการสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 4:** กำหนดให้สถานศึกษามีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานธุรการโดยเฉพาะและเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในระบบงานธุรการเป็นอย่างดี โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการจัดสรรตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานธุรการสถานศึกษาโดยเฉพาะ 2) ร้อยละความพึงพอใจของครู และผู้เกี่ยวข้องต่อการมีผู้รับผิดชอบงานธุรการ
- กลยุทธ์ 5:** จัดให้สถานศึกษามีการนำคอมพิวเตอร์เพื่อจัดส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับเอกสารเพื่อความสะดวก คล่องตัวในการจัดเก็บข้อมูลและเชื่อมโยงกับสำนักงานเขตพื้นที่ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบการจัดเก็บข้อมูลสถานศึกษาทางอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสารเชื่อมต่อกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูและผู้เกี่ยวข้องต่อการนำคอมพิวเตอร์เพื่อส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์กับงานเอกสารของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่
- กลยุทธ์ 6:** จัดให้สถานศึกษาจัดระบบประเภทหนังสือเข้าหนังสือออก มีการจัดทำเพิ่มประวัติบุคลากรและนักเรียน การจัดทำทะเบียนนักเรียนที่เป็นระบบและเป็นปัจจุบัน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการจัดทำระบบข้อมูลงานธุรการสถานศึกษาเป็นปัจจุบัน 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูและผู้ใช้บริการงานหนังสือเข้า - ออก และทะเบียนประวัติ
- กลยุทธ์ 7:** จัดให้สถานศึกษามีการนำระบบ online มาใช้ในงานการจัดทำข้อมูล และระบบฐานข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงไปสู่ส่วนอื่น ๆ อาทิฐานข้อมูลนักเรียน ระบบฐานของมูลการเงิน ระบบการชำระค่าเล่าเรียนและระบบอื่นๆ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการนำระบบ online มาใช้จัดทำฐานข้อมูลและเชื่อมต่อกับระบบฐานข้อมูลอื่นในสถานศึกษา 2) ร้อยละความพึงพอใจของครูผู้ปกครองต่อการนำระบบ online มาใช้ในการจัดทำข้อมูลและระบบฐานข้อมูล เพื่อเชื่อมโยงไปสู่ส่วนอื่น ๆ 3) มีรายงานผลการบริหารงานธุรการสถานศึกษาประจำปีพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

เป้าหมายพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ: พัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการศึกษาปฐมวัยในการใช้เป็นฐานข้อมูลที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน สอดคล้อง สัมพันธ์กับฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา สะดวกในการนำมาใช้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

- กลยุทธ์ 1:** ส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน และเอื้อต่อการนำไปใช้ประโยชน์และสอดคล้องกับฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอื่น โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องกับฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา 2) ปริมาณการใช้ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา 3) ประสิทธิภาพของระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา

- กลยุทธ์ 2:** ส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้ระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศและพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษาปฐมวัยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีการฝึกอบรมครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการใช้ระบบ เครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 2) ปริมาณ/ร้อยละของครูและบุคลากรต่อการใช้ระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษา
- กลยุทธ์ 3:** ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการใช้ระบบเครือข่ายการศึกษาปฐมวัยเพื่อประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่นและเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีตัวชี้วัด คือ มีการใช้ระบบเครือข่ายเพื่อประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาอื่นและเขตพื้นที่การศึกษา
- กลยุทธ์ 4:** ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการพัฒนาเครือข่ายเพื่อประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนหลากหลายรูปแบบ อาทิ การสนทนา ประชุม จดหมายข่าว กิจกรรมชุมชน กีฬาสัมพันธ์ โดยมีตัวชี้วัดดังนี้ 1) มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้ปกครอง ชุมชน และสถานศึกษาหลากหลายรูปแบบ 2) มีรายงานการพัฒนากระบวนการเครือข่ายสารสนเทศของสถานศึกษาประจำปีพร้อมทั้งข้อเสนอแนะ

2. การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่า ความน่าเชื่อถือในผลการวิจัยขึ้นอยู่กับกรอบการออกแบบกระบวนการวิจัยด้วย ดังนั้นในการอภิปรายผลการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดประเด็นในการอภิปรายผล 2 ประเด็น คือ 1) ประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการวิจัย และ 2) ประเด็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบาย ดังนี้

2.1 ประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการวิจัย

กระบวนการในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ยึดหลักการสำคัญ 2 ประการ คือ 1) หลักการวิจัยแบบผสมเพื่อให้ได้ข้อมูลในการยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากหลากหลายแหล่งตามหลักการสามเส้า (triangulation) ในการศึกษาบริบทในขั้นตอนแรก 2) หลักการมีส่วนร่วม (participation) จากบุคคลในระดับฐานราก (grounded or grass root) เพื่อให้ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ ในขั้นตอนการพัฒนาและตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายซึ่งเป็นขั้นตอนที่สองและขั้นตอนที่สาม

ในกรณีหลักการวิจัยแบบผสมเพื่อให้ได้ข้อมูลในการยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากหลากหลายแหล่งตามหลักการสามเส้า (triangulation) ในขั้นตอนแรกนั้น เห็นได้จากการดำเนินการวิจัย 3 วิธีการเพื่อศึกษาบริบทการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการพิจารณาข้อมติร่างเป็นข้อเสนอเชิงนโยบาย คือ การศึกษาเชิงสำรวจ (survey study) การอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) และการศึกษาพหุกรณี (multi-case study) สถานศึกษาดั้งเดิม จำนวน 3 แห่ง ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยทั้งสามวิธีการดังกล่าว ทำให้มั่นใจได้ว่า ทำให้ได้ข้อมูลมาประกอบการพิจารณาจัดทำข้อมติร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเป็นไปอย่างครอบคลุม มีความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหา ตลอดจนมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

ในกรณีหลักการมีส่วนร่วม (participation) จากบุคคลในระดับฐานราก (grounded or grass root) เพื่อให้ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้ในขั้นตอนการพัฒนาและตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายในขั้นตอนที่สองและขั้นตอนที่สามนั้น เห็นได้จาก ในขั้นตอนที่สองผู้วิจัยได้จัดให้มีการสัมมนาเชิงปฏิบัติการกับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่างๆ และผู้มีส่วนได้เสีย ประกอบด้วย ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 ครั้ง ๆ ละ 20 คน เพื่อร่วมกันพัฒนาร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษา ปฐมวัยในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดของการบริหารโดยภาพรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป และในขั้นตอนที่สาม ผู้วิจัยใช้กระบวนการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายโดยวิธีการ 2 วิธี คือการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการประชุมพิจารณาในกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ นักศึกษาโปรแกรมปฐมวัยและประชาชนที่สนใจ ซึ่งกระบวนการวิจัยในแต่ละขั้นตอนดังกล่าว ถือได้ว่าอาศัยหลักการมีส่วนร่วมและการพัฒนาจากบุคคลระดับฐานราก ที่สอดคล้องกับหลักการ “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” ตามพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ดังที่สุเมธ ดันดีเวชกุล (<http://www.moe.go.th/webpr/news/day/m123048/edu5.html>) ได้กล่าวว่า การพัฒนาการศึกษา ควรยึดพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ว่า “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” นี้มาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาในทุกภาคส่วน ซึ่งหลักการนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระราชทานแนวทางการก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคงและเข้มแข็ง เป็นแนวทางการมองปัญหาเพื่อที่จะบรรลุถึงจุดหมายร่วมกันของการพัฒนาที่มั่นคง เป็นธรรมและยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ อ้างถึงใน [www.rdpb.go.th /rdpb/th /brand site/thproject_soz.aspx](http://www.rdpb.go.th/rdpb/th/brand_site/thproject_soz.aspx)) ซึ่งผลจากการใช้หลักการดังกล่าว สอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการอื่นๆ ซึ่งเป็นกระบวนการใหม่ทางการบริหารหลายหลักการ เช่น หลักการจัดการแบบร่วมมือ (collaborative management) หลักการจัดการแบบยึดพื้นที่หรือสถานศึกษาเป็นฐาน (site/school based management) หลักการจัดการแบบบูรณาการ (integrated management) หลักการจัดการแบบล่างสู่บน (bottom-up approach) หลักการจัดการความรู้ (knowledge management) ที่ส่งเสริมการนำความรู้ที่ซ่อนตัว (tacit knowledge) ของบุคคลในระดับปฏิบัติออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ หลักการให้มีอำนาจหรือกระจายอำนาจ (empowered /decentralized approach) ซึ่งหลักการต่างๆ เหล่านี้เป็นหลักการที่จะก่อให้เกิดการร่วมกันคิด เกิดความมีพันธะผูกพันที่จะนำเอาสิ่งที่ร่วมกันกำหนดนั้น ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลได้ดีกว่าหลักการรวมศูนย์อำนาจที่เคยยึดถือกันมาแต่เดิม ดังที่ถวิล มาตรการเยี่ยม (2545) กล่าวว่า การบริหารที่เกิดจากการรวมศูนย์ไว้ที่ส่วนกลาง และบริหารจากบนลงล่าง (top down) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้มากนัก จึงเกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารจัดการที่เน้นหน่วยปฏิบัติหรือหน่วยผลิตเป็นสำคัญด้วยการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษาให้สามารถตัดสินใจโดยใช้กระบวนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (shared decision making) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Owens (2001, อ้างถึงในวิจารณ์ สารรัตน์, 2545) ที่กล่าวถึงผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษาว่า ในปัจจุบันสถานศึกษาหลายแห่งได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาในลักษณะเกิดขึ้นจากภายใน (inside – out approach) มากขึ้น โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งมี

ข้อดีที่จะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศมากขึ้น มีทักษะทางเลือกที่หลากหลาย และการตัดสินใจจะได้รับการยอมรับมากขึ้น (วิโรจน์ สารรัตน์ 2545) และที่สำคัญ คือ เป็นไปตามพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวตอนหนึ่งเกี่ยวกับการพัฒนา ที่ทรงตรัสว่า “ การพัฒนาต้องระเบิดจากข้างใน” นั้นหมายความว่า ต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนเข้าไปพัฒนา ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา และสอดคล้องกับ “หลักความเป็นนักประชาธิปไตย” ที่พระองค์ทรงนำ “ การประชาพิจารณ์ ” มาใช้ในการบริหารเพื่อเปิดโอกาสให้สาธารณชนหรือประชาชนได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องที่จะต้องตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งในระดับสาธารณะ โดยการตัดสินใจขั้นสุดท้ายจะต้องคำนึงถึงความคิดเห็นของส่วนรวม (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ อ้างถึงใน www.rdpb.go.th/rdpb/th/brand-site/thproject_soz.aspx) นอกจากนี้ กระบวนการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการวิจัยครั้งนี้ หากพิจารณาในแง่ของทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียง (sufficient theory) และการพึ่งตนเอง (self - reliance) ซึ่งต้องอาศัยศักยภาพด้านความรู้ ความสามารถของคนในชุมชนหรือท้องถิ่นร่วมคิดร่วมทำก็จะทำให้เกิดความร่วมมือ เกิดการประสานงาน และความสัมพันธ์ในกลุ่มก็จะส่งผลให้นโยบายนั้นประสบผลสำเร็จในการนำไปใช้ ได้รับคำยืนยันจากคำกล่าวตอนหนึ่งในกระบวนการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายของผู้เข้าร่วมประชุม ที่กล่าวว่า “... ผมดีใจการจัดทำข้อเสนอในนโยบายในวันนี้ ทุกคนมีส่วนร่วม ทุกคนร่วมคิด ร่วมทำ เข้าหลักองค์การแห่งการเรียนรู้ ทุกคนร่วมสร้าง เข้าใจงาน และนำไปปฏิบัติได้” (ผู้ร่วมสัมมนา, 3 พฤษภาคม 2549) และที่กล่าวว่า “... อาตมาเห็นความร่วมมือในวันนี้แล้ว การศึกษาปฐมวัยของ จังหวัดสุรินทร์ต้องดีแน่ ทำอย่างไร นโยบายนี้จะสู่การปฏิบัติได้เห็นผล ผักโยมอาจารย์ช่วยคิดต่อ ทุกคนต้องร่วมมือกันต่อบ้านเมืองรอความร่วมมือเช่นนี้” (ผู้ร่วมสัมมนา, 24 พฤษภาคม 2549)

ดังนั้น จากกระบวนการวิจัยที่ยึดถือหลักการสำคัญสองประการดังกล่าว คือ หลักการวิจัยแบบผสม เพื่อให้ได้ข้อมูลในการขอร่างข้อเสนอเชิงนโยบายจากหลากหลายแหล่งตามหลักการสามเส้า และหลักการมีส่วนร่วมจากบุคคลในระดับฐานราก ดังกล่าวข้างต้น เป็นกระบวนการวิจัยที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายที่เป็นผลจากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นข้อเสนอที่ดี มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และเป็นไปได้กับบริบทของจังหวัดสุรินทร์

2.2 ประเด็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากสรุปผลการวิจัย ที่ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่เชื่อมั่นได้ว่ามีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และเป็นไปได้กับบริบทของจังหวัดสุรินทร์นั้น ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลใน 4 ด้านดังนี้

2.2.1 ด้านความครอบคลุมขององค์ประกอบ

ข้อเสนอเชิงนโยบายจากการวิจัยในครั้งนี้ ได้ศึกษาทั้งการบริหารโดยภาพรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป นั้น ถือว่ามีความครอบคลุมตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไปไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีอิสระในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็ว ตามหลักธรรมาภิบาล

และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประชาชาติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) และหากพิจารณาในแง่ทฤษฎี พบว่า มีความครอบคลุมตามหลักการเชิงระบบ (system approach) หลักการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (total quality management) หรือหลักการพัฒนาโดยองค์รวม (holistic approach) ตามทัศนะของนักวิชาการที่มีมาตามลำดับ เช่น Getzels & Guba ในปี 1957 Parsons ในปี 1960 Etzioni ในปี 1961, และ Carlson ในปี 1964 เป็นต้น (อ้างถึงใน Hughes 1999) ที่มองการพัฒนาอย่างเป็นระบบของสังคม อย่างเป็นภาพรวม และอย่างครอบคลุม ไม่มองอย่างแยกส่วน ซึ่งสอดคล้องกับวินัยประการหนึ่งเพื่อพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของ Senge (1990 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ 2548) ที่กล่าวถึงวินัยการคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) ไม่คิดแบบแยกส่วน เพราะการคิดแบบแยกส่วนจะเป็นเสมือนการเล่นจิ๊กซอว์ (jigsaw puzzle) ซึ่งหากจะมองภาพที่ละชิ้นจะไม่สามารถบอกได้ว่าจะทำให้เกิดภาพรวมในรูปร่างหน้าตาเป็นอย่างไร เช่นเดียวกับการพัฒนาองค์การ หากมุ่งพัฒนาด้านใดด้านหนึ่ง โดยไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและการร่วมกันส่งผลต่อการพัฒนาภาพโดยรวมขององค์การแล้ว พลังของการพัฒนาในองค์การนั้นก็จะลดน้อยลง

นอกจากนั้น หากพิจารณาถึงองค์ประกอบของข้อเสนอเชิงนโยบาย พบว่า มีความครอบคลุมทั้งองค์ประกอบที่เป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด เป็นความครอบคลุมอย่างเป็นระบบจากการคิดในระดับกว้างไปสู่ระดับที่มีความเฉพาะเจาะจงลงไปตามลำดับ (Razik & Swanson 2001 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ 2548) ดังนี้ คือ ในส่วนของวิสัยทัศน์ ที่กำหนดว่า “ภายในปี 2554 จังหวัดสุรินทร์จะเป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง” นั้น เห็นได้ว่าเป็นข้อความที่แสดงให้เห็นถึงสภาพที่คาดหวังหรือสภาพที่พึงปรารถนาที่เป็นไปได้ในอนาคต เป็นส่วนที่สะท้อนภาพให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการสร้างสรรค์ เป็นส่วนที่แสดงถึงความมั่นคงจิตใจของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้นอย่างเป็นภาพกว้าง ๆ เพื่อให้เป็นเสมือนเข็มทิศที่บอกทิศทางของการพัฒนา ตามกรอบแนวคิดของการพัฒนาให้ถูกทิศทาง (do the right things) ตามทัศนะของ Bartol และคณะ (1998) ในส่วนของพันธกิจซึ่งกำหนดได้ 7 ประการ คือ 1) จัดระบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) สร้างโอกาสให้เด็กกลุ่มเป้าหมายได้เข้าศึกษาในระดับปฐมวัยทุกคน 3) สร้างและพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณธรรมจริยธรรมและได้รับการเตรียมความพร้อมทางด้านพัฒนาการทุกด้านทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา 4) สร้างเครือข่าย แหล่งการเรียนรู้ และระบบสารสนเทศในการจัดการศึกษาปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 5) สร้างความตระหนักให้ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย 6) ส่งเสริมหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้จัดการศึกษาระดับปฐมวัย ให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน และ 7) พัฒนาคณาจารย์ และผู้เกี่ยวข้องให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน นั้น เห็นได้ว่า มีการกำหนดอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น ทำให้มองเห็นถึงภารกิจหลักที่พึงปฏิบัติเพื่อการบรรลุผลสำเร็จในวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ฉันทพงศ์ เกษมาวิชัย (2546) ที่ว่า พันธกิจมีลักษณะเฉพาะเจาะจงมากขึ้นกว่าวิสัยทัศน์ เป็นข้อความกะทัดรัด ชัดเจน มีทิศทางและจุดมุ่งหมายในการพัฒนาที่ระบุกลุ่มเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนา หน่วยงานหรือบุคคลที่รับผิดชอบว่าทำอะไร ทำไม่ต้องทำสิ่งนั้น และทำเพื่ออะไร ในส่วนที่เป็นเป้าหมาย (goal) ซึ่งถือว่าเป็นผลลัพธ์สุดท้ายที่องค์การต้องการให้บรรลุผลหรือเป็นผลลัพธ์ที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต (desired end) นั้น ถือว่าเป็นองค์ประกอบของข้อเสนอเชิง

นโยบายที่มีความเฉพาะเจาะจงลงไป ในองค์กรประกอบการพัฒนาแต่ละด้าน เป็นส่วนที่จะเป็นแนวทางให้การกำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดเป็นไปอย่างถูกต้องอย่างถูกต้องทิศทางต่อไป ตามกรอบแนวคิดการพัฒนาให้ถูกทิศทาง (do the right things) ดังกล่าวข้างต้น ดังที่กระทรวงศึกษาธิการ (2545) กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า การกำหนดเป้าหมายต้องพิจารณาให้ครอบคลุมองค์ประกอบทุกด้านที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ ต้องเป็นผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้

ในส่วนที่เป็นกลยุทธ์และตัวชี้วัดก็มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น ดังเห็นได้ว่า ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในครั้งนี้ได้กำหนดกลยุทธ์ 5 ด้าน คือด้านการบริหารโดยรวม ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป และในแต่ละกลยุทธ์ได้แสดงตัวชี้วัดที่กำหนดความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างชัดเจนทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ และเมื่อพิจารณาในกลยุทธ์แต่ละด้านพบว่า แต่ละกลยุทธ์มีขอบข่ายการบริหารงานที่ต้องใช้กระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบที่จะมีผลกระทบต่อสถานศึกษาในอนาคต โดยอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทุกฝ่าย มีลักษณะเป็นการวางแผนงานแบบมีทิศทางแต่มีความยืดหยุ่นในการปรับให้เข้ากับสถานการณ์และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม กระบวนการได้มาซึ่งกลยุทธ์ผู้วิจัยได้ยึดหลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ และหลักการจูงใจ จากกระบวนการดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดของสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2544) และ ทศพร สิริสัมพันธ์ (2544) ที่กล่าวว่า แนวทางการกำหนดกลยุทธ์จะแสดงให้เห็นกระบวนการตัดสินใจที่เชื่อมโยงภาพอนาคตและสภาพการจริงในปัจจุบัน โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เน้นการวางแผนที่มีสภาพเป็นผลการพัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ ดังนั้นกลยุทธ์ของแต่ละสถานศึกษาย่อมต้องมีเอกลักษณ์ที่แตกต่างและเป็นการวางแผนไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ ดังที่ กิ่งพร ทองใบ (2547) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการนวัตกรรมทางความคิด (innovation process) ซึ่งเป็นความคิดที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการพิจารณาวัตถุประสงค์ร่วม (shared objective) ขององค์กร มุ่งไปในอนาคต และสนใจสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก องค์กร ดังนั้นเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัยจากหน่วยงานต่างๆ ในจังหวัดสุรินทร์สามารถนำกลยุทธ์และตัวชี้วัดไปใช้ในการวางแผนดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัยให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และสอดคล้องกับแนวคิดการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา โดยยึดหลักการบริหารโดยใช้สถานศึกษาพื้นที่เป็นฐาน (school/site based management) สถานศึกษามีอำนาจในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริง ควรคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่ เน้นหลักการมีส่วนร่วม และควรบริหารภารกิจต่างๆ ของสถานศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ภารกิจและเป้าหมายที่วางไว้ให้ประสบผลสำเร็จในลักษณะของแผนกลยุทธ์ (corporate plan) และแผนปฏิบัติการ (action plan) ดังข้อความตอนหนึ่งของผู้ร่วมสัมมนา กล่าวว่า “...ข้อเสนอ นโยบายมีกลยุทธ์ที่ชัดเจน ครอบคลุมการบริหารทุกด้าน ช่วยให้อาจารย์มีทิศทางก้าวเดิน การบริหารมีความชัดเจนขึ้น เหมาะสม สอดคล้องกับการตรวจประเมินและการประกันคุณภาพ ตัวชี้วัดช่วยให้ผมสามารถตรวจติดตามการทำงานและความสำเร็จของการบริหารได้ดีขึ้น...” (ผู้บริหารสถานศึกษา, 24 พฤษภาคม 2549) และที่กล่าวว่า “... กลยุทธ์ช่วยให้สถานศึกษาพัฒนาแผนงานที่ชัดเจน ทำให้การวางแผนงบประมาณเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ และการตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ถ้าปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนดจะช่วยให้อาจารย์มีการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี...” (ผู้บริหารสถานศึกษา, 24 พฤษภาคม 2549)

2.2.2 ด้านความสอดคล้องกับบริบท

การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในครั้งนี้เกิดขึ้นจากพื้นฐานสภาพความเป็นจริงจากบริบทการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ ผ่านกระบวนการสัมมนาเชิงปฏิบัติการของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาร่างข้อเสนอ นโยบายและการตรวจสอบร่างข้อเสนอ นโยบายจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการและการประชาพิจารณ์กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม (participation) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารเชิงบูรณาการ (integrated management) และผ่านกระบวนการประเมินนโยบายเพื่อพิจารณาตัดสินใจและตรวจสอบคุณภาพของข้อเสนอเชิงนโยบายโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและมีขั้นตอนคือมีองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกัน ผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการกับผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนได้เสีย ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ครูผู้สอน ศึกษานิเทศก์ และคณะกรรมการสถานศึกษา และผ่านการยืนยันข้อเสนอเชิงนโยบายจากการประชาพิจารณ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารในฝ่ายต่างๆทั้งฝ่ายบริหารงานวิชาการ ฝ่ายบริหารงานบุคคล ฝ่ายบริหารงานงบประมาณ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ครูผู้สอน คณะกรรมการสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ นักศึกษาโปรแกรมปฐมวัย และประชาชนผู้สนใจ เพื่อพิจารณาว่าข้อเสนอเชิงนโยบายจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา 4 ด้าน ตามแนวคิดของ Guskey (2000) คือ 1) ด้านความเหมาะสม (propriety) พิจารณาจากกระบวนการได้มา ความครอบคลุมพันธกิจ การใช้ถ้อยคำสำนวน การจัดกลุ่ม การจัดลำดับ และการมีจุดเด่น 2) ด้านความสอดคล้อง (congruity) พิจารณาจากความสอดคล้องกับนโยบายชาติ บริบทของสังคม และความสอดคล้องภายในองค์ประกอบ อันได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด 3) ด้านความมีประโยชน์ (utility) พิจารณาจากผลดีที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หน่วยงาน ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสังคม และ 4) ด้านความเป็นไปได้ (feasibility) พิจารณาจากความสามารถนำไปปฏิบัติ การมีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ ภาวะความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และการมีระเบียบข้อบังคับ หรือ กฎหมายที่ให้อำนาจปฏิบัติได้

2.2.3 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมที่ท้าทาย

จากผลการวิจัยในส่วนที่เป็นวิสัยทัศน์ ซึ่งถือเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) เนื่องจากกำหนดขึ้นด้วยหลักการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียระดับฐานรากดังกล่าวข้างต้นที่กำหนดว่า “ภายในปี 2554 จังหวัดสุรินทร์จะเป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง” นั้น ถือเป็นกำหนัดวิสัยทัศน์ที่ดี เป็นวิสัยทัศน์ที่กำหนดความคาดหวังไว้ในระดับที่ท้าทาย เพราะมุ่งหวังให้จังหวัดสุรินทร์เป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน ซึ่งหากพิจารณาจากทฤษฎีการบริหารจัดการ ก็เป็นการกำหนัดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับทฤษฎีการพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดด้วยวิธี Six Sigma ที่เน้นการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพสูงสุด (วิโรจน์ สารรัตนะ 2548) หรือหากพิจารณาจากทฤษฎีการมุ่งใจเชิงเนื้อหา (content models) ก็เป็นการกำหนัดความคาดหวังที่สอดคล้องกับความต้องการความสำเร็จ (need for achievement) ตามทฤษฎีของ McClelland เป็นความต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จในงานที่มีความท้าทายและการบรรลุมาตรฐานของงานที่ทำได้อย่างดีเยี่ยม (excellent) สอดคล้องกับความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (growth) ตามทฤษฎี ERG ของ Alderfer เป็นความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนา การเปลี่ยนแปลงสภาพ และความเติบโต

ก้าวหน้า ความอยากเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก การพัฒนาเติบโตด้วยความรู้ความสามารถ ความต้องการความรับผิดชอบ เพิ่มหรือสูงขึ้น สอดคล้องกับปัจจัยเชิงใจ (motivational factors) ตามทฤษฎีของ Herzberg ในส่วนที่เป็นความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้า และความรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับความต้องการความสำเร็จ (self actualization) ตามทฤษฎีของ Maslow ซึ่งเป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานที่ท้าทาย ความริเริ่มสร้างสรรค์ ความก้าวหน้า และความสำเร็จในงาน และหากพิจารณาจากทฤษฎีแรงจูงใจเชิงกระบวนการ (process models) ก็เป็นการกำหนดความคาดหวังที่สอดคล้องกับทฤษฎีการกำหนดจุดหมาย (goal setting theory) ของ Locke & Latham ที่เสนอแนวคิดว่าการกำหนดจุดหมายเพื่อบอกทิศทางการทำงานที่ท้าทายเป็นการจูงใจให้มีการปฏิบัติงานที่สำคัญประการหนึ่ง (Bartol et al, 1998 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ 2548) นอกจากนี้ หากพิจารณาจากทฤษฎีภาวะผู้นำ เห็นได้ว่า การกำหนดความคาดหวังที่ท้าทายนั้น สอดคล้องกับพฤติกรรมแบบมุ่งความสำเร็จ (achievement oriented) ที่กำหนดจุดหมายที่ท้าทาย คาดหวังให้เกิดการปฏิบัติงานสูงสุด และนำพาสู่ความเชื่อมั่นในตนเองสูง ตามทฤษฎีเส้นทางและจุดหมาย (path-goal theory) ของ House และคณะ และสอดคล้องกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูงเช่นความสำเร็จของงานมากกว่าความต้องการในระดับต่ำเช่นความปลอดภัยหรือความมั่นคง เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (change oriented) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (strategic leadership) ที่คำนึงถึงการคาดการณ์ถึงอนาคตขององค์กรในระยะยาว และการพัฒนากลยุทธ์เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์นั้น (Seyfarth, 1996; Walker & Dimmock, 2002; Wallace & Poulson, 2003)

2.2.4 ด้านความชัดเจนของตัวชี้วัด

จากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่ากลยุทธ์ในแต่ละด้าน คือ กลยุทธ์การบริหาร โดยรวม การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป และกลยุทธ์ย่อยในแต่ละด้านได้แสดงให้เห็นถึงตัวชี้วัดที่มีความชัดเจน มีความสอดคล้อง เหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีประโยชน์สำหรับสถานศึกษาที่จะนำไปใช้ นอกจากนี้พบว่าตัวชี้วัดแต่ละตัวสามารถตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลได้ เป็นตัวชี้วัดที่ค่อนข้างเป็นรูปธรรม ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของนโยบายและเป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินการบริหารงานของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี จากข้อเสนอเชิงนโยบายในครั้งนี้ ได้นำเสนอความสำเร็จของกลยุทธ์แต่ละข้อในลักษณะการแสดงผลเชิงปริมาณและคุณลักษณะของสภาพที่ต้องการศึกษาใน 5 ลักษณะคือ 1) มีการวางแผน เช่น สถานศึกษามีเป้าหมายและทิศทางพัฒนาและเกณฑ์มาตรฐานประกันคุณภาพ 2) มีโครงการที่เกี่ยวข้อง เช่น มีโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้กับครูปทุมวัย 3) มีการประเมินโครงการหรือกิจกรรม เช่น มีการติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรมตามความสนใจและความต้องการของเด็ก 4) มีการนำผลการประเมินไปใช้ เช่น มีรายงานผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขพัฒนาการเด็ก และ 5) การมีส่วนร่วมในแผนงานโครงการหรือกิจกรรมของผู้มีส่วนได้เสีย เช่น มีโครงการความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน ทำให้สถานศึกษาได้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผน และการพัฒนาการศึกษาปทุมวัยของจังหวัดสุรินทร์ที่มีความชัดเจนมากขึ้น ดังที่ Johnstone (1981, อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2541) กล่าวว่าตัวบ่งชี้ที่ดีต้องมีลักษณะ 5 ประการคือ 1) ต้องระบุสารสนเทศเกี่ยวกับสิ่งหรือสภาพที่ศึกษาอย่างกว้าง ๆ 2) ตัวบ่งชี้เป็นตัวประกอบ (composite variable) หรือองค์ประกอบ (factor)

3) ค่าของตัวบ่งชี้ (indicator value) แสดงถึงปริมาณ (quantity) 4) ค่าของตัวบ่งชี้แสดงถึงสารสนเทศ ณ จุดเวลา (time point) หรือช่วงเวลา (time period) 5) ตัวบ่งชี้เป็นหน่วยพื้นฐานสำหรับการวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎี

ดังนั้น ตัวชี้วัดที่กำหนดในข้อเสนอเชิงนโยบายจากการวิจัยครั้งนี้ จึงสามารถบ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการที่มีความชัดเจนอย่างเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษา และสามารถเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการประกันคุณภาพภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี แต่การนำไปใช้ในสถานศึกษาปฐมวัยแต่ละหน่วยงานควรมีการกำหนดหมวดหมู่หรือจัดลำดับความสำคัญ โดยใช้คะแนนเป็นตัวกำหนดและ/หรือจำแนกลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดเพื่อใช้กำหนดวิธีประเมินคุณภาพของการบริหารจัดการศึกษา ดังนั้นหากพิจารณาตัวชี้วัดจะสะท้อนสภาพการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพเต็มประสิทธิภาพ (full quality capacity) และจะช่วยสะท้อนให้เห็นเป้าหมายการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังที่ พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543) กล่าวว่า การประเมินตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพควรมีการนำข้อมูลจากการประเมินความสำคัญไปสร้างกราฟเพื่อหาความสำคัญของภาพส่วนรวมเกี่ยวกับคุณภาพและวิเคราะห์ตีความคุณภาพและระดับความสำคัญตลอดจนการบันทึกข้อมูลจากบุคคลหลายฝ่ายก็จะสะท้อนให้เห็นภาพรวมขององค์กรได้เป็นอย่างดี และหากมีการพิจารณาเฉพาะเป้าหมายพร้อมทั้งแสดงถึงเป้าหมายคุณภาพที่ต้องเร่งรัดปรับปรุงจะทำให้เกิดการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่องในการบริหารจัดการต่อไป อนึ่งการนำนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการศึกษา นอกจากตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลผลิตโดยตรงและประสิทธิผลจากการตรวจสอบการบริหารโดยรวม (management development audit) ด้วย

จากลักษณะของข้อเสนอเชิงนโยบายที่เป็นผลจากการวิจัยดังกล่าวทั้ง 4 ประเด็น อาจสรุปได้ว่าผลการวิจัยข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ในครั้งนี้ ถือเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายที่ดี มีความเหมาะสม สอดคล้อง มีประโยชน์ และเป็นไปได้กับบริบทของจังหวัดสุรินทร์ มีคุณค่าต่อการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยทั้งในระดับสถานศึกษาของแต่ละสังกัด ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับจังหวัด

3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ 3 กรณี คือ ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยสู่การปฏิบัติ และข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผลการวิจัยจากการวิจัยเชิงนโยบาย มีจุดมุ่งหมายหนึ่งเพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในนโยบายนั้น ดังนั้นข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยนี้ จึงมุ่งให้ข้อเสนอแนะต่อสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาในจังหวัด และจังหวัด ในการนำผลการวิจัยไปใช้ (use) หรือประยุกต์ใช้ (apply) ดังนี้

3.1.1 ควรยึดถือวิสัยทัศน์การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ที่ได้จากการวิจัย ซึ่งถือเป็นวิสัยทัศน์ร่วม และเป็นวิสัยทัศน์ในระดับที่ทำนาย ไปเป็นอนาคตภาพที่พึงประสงค์ของหน่วยงาน อันจะทำให้การปฏิบัติทำให้เกิดผลสำเร็จที่เป็นเอกภาพ

3.1.2 ควรนำพันธกิจที่ได้รับจากการวิจัย 7 ด้าน ซึ่งถือเป็นพันธกิจร่วม ไปปรับใช้เป็นกรอบการบริหารจัดการการศึกษาปฐมวัยในหน่วยงานของตนให้เป็นอย่างดีเหมาะสม เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างถูกต้องทิศทาง และมุ่งสู่ผลสำเร็จในวิสัยทัศน์ร่วม

3.1.3 ควรใช้หรือประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัย ให้เหมาะสมกับหน่วยงาน โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาในด้านต่างๆ ที่ได้จากการวิจัย ดังนี้

1) ด้านการบริหาร โดยภาพรวม มุ่งเป้าหมายการจัดการศึกษาปฐมวัยเป็นกระบวนการมีส่วนร่วม จัดให้มีการวิเคราะห์ตนเอง ร่วมวางแผน กำหนดมาตรฐานให้เกิดความชัดเจน มีการจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวก มีการบริหารที่มอบหมายคณะบุคคลผ่านการวิเคราะห์ระบบที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และมีการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับใช้

2) ด้านการเรียนการสอน มุ่งเป้าหมายพัฒนาการจัดเตรียมความพร้อมให้เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการโดยองค์รวมทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ตลอดจนพัฒนาส่งเสริมทักษะการคิด ให้เด็กปฏิบัติและเรียนรู้วัฒนธรรมไทย พัฒนารูปแบบให้สามารถจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3) ด้านการพัฒนาหลักสูตร มุ่งเป้าหมายพัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยให้มีมาตรฐานระดับเดียวกัน แต่มีความหลากหลาย เน้นให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรที่สอดคล้องกับท้องถิ่น มีกรรมการบริหารหลักสูตร มีการทบทวนปรับปรุงหลักสูตรเป็นระยะๆ เน้นให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร มีทักษะในการจัดประสบการณ์ เป็นอย่างดีและสามารถจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

4) ด้านการประเมินผลการเรียน มุ่งเป้าหมายพัฒนาให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนการสอนและเลือกใช้เครื่องมือประเมินผลพัฒนาการตามศักยภาพทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ด้วยวิธีการที่หลากหลายและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาแก้ไขข้อบกพร่องของเด็กปฐมวัยเป็นรายบุคคลโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม

5) ด้านการบริหารสื่อ อุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ มุ่งเป้าหมายพัฒนาให้สถานศึกษามีการผลิตสื่อ นวัตกรรม และจัดหาแหล่งเรียนรู้เพื่อการเรียนการสอนระดับปฐมวัยโดยร่วมมือกับผู้ปกครองในการจัดหาสื่อที่ส่งเสริมพัฒนาการเด็กด้านต่างๆ และสื่อที่สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้

6) ด้านการบริหารงานวิจัยและพัฒนางานวิชาการ มุ่งเป้าหมายพัฒนาและสนับสนุนให้ครูปฐมวัยสามารถทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โดยสถานศึกษาวิเคราะห์ปัญหาการเรียนการสอน ปัญหาผู้เรียน และร่วมกันแสวงหาวิธีแก้ปัญหา ตลอดจนสนับสนุนงบประมาณ สิ่งอำนวยความสะดวกและจัดให้มีเวทีเพื่อแสดงผลงานของครู

7) ด้านการบริหารงานประกันคุณภาพสถานศึกษา มุ่งเป้าหมายพัฒนาการจัดการศึกษาปฐมวัยให้มีมาตรฐานการประกันคุณภาพโดยมีการจัดทำรายงานเสนอต่อสาธารณชนประจำปี มีการประเมิน

ภายนอกจาก สมศ. บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพ และมีการตรวจสอบติดตามการดำเนินงาน โดยใช้วงจร PDCA

8) ด้านการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษา มุ่งเป้าหมายพัฒนาการจัดการศึกษา ปฐมวัยโดยการบริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษาโดยสถานศึกษามีการกำหนดรูปแบบและดำเนินการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นการนิเทศแบบกัลยาณมิตรมีทีมพี่เลี้ยงเพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน

9) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง มุ่งเป้าหมายพัฒนาให้มีการวางแผนอัตรากำลังครูปฐมวัย ในเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นที่จัด การศึกษาปฐมวัย และพัฒนาบุคลากรโดยกำหนดนโยบายให้ครู ปฐมวัยได้สอนตรงตามวุฒิที่สำเร็จการศึกษา

10) ด้านการสรรหาและคัดเลือกครูปฐมวัย มุ่งเป้าหมายพัฒนาและสรรหาครูปฐมวัยและ บุคลากร โดยมีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมีเจตคติตรงกับสายงาน สามารถปฏิบัติการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

11) ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร มุ่งเป้าหมายพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการศึกษา ปฐมวัยโดยกำหนดแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของครู มีการจัดกองทุนเพื่อพัฒนา เสริมสร้างจิตสำนึก และสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและ สุขภาพจิตที่ดี

12) ด้านโครงสร้างการบริหารและการธำรงรักษาบุคลากร มุ่งเป้าหมายพัฒนาโครงสร้าง การบริหารและการธำรงรักษาบุคลากรโดยส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจ มีการจัดสวัสดิการ กระบวนการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงาน ให้ครูมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหาร มีการจัดตั้งกองทุน ช่วยเหลือและพัฒนาครู

13) ด้านการวิเคราะห์และการจัดเสนองบประมาณ มุ่งเป้าหมายพัฒนาการวิเคราะห์และ การจัดเสนองบประมาณโดยส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวิเคราะห์นโยบาย การจัดสรรงบประมาณ การระดม ทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษาปฐมวัยตามโครงสร้าง มุ่งเน้นผลงานและตรวจสอบการใช้งบประมาณที่เป็น ระบบ

14) ด้านระบบการบริหารและการเบิกจ่ายงบประมาณ มุ่งเป้าหมายพัฒนาระบบการบริหาร และการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยสนับสนุนให้สถานศึกษาบริหารการเงินบัญชีที่เป็นระบบตามแผน มีคณะกรรมการกำหนดเป้าหมาย จัดทำแผนงบประมาณ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์การใช้จ่าย

15) ด้านระบบติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณ มุ่งเป้าหมายพัฒนาระบบติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณโดยส่งเสริมให้สถานศึกษานำระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณแบบมีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการ โดยยึดระเบียบและประหยัด

16) ด้านโครงสร้างและภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษา มุ่งเป้าหมายพัฒนา โครงสร้างและภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยมีการวิเคราะห์โครงสร้าง มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ บริหารจัดการระเบียบการปฏิบัติงาน มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณชน

17) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา มุ่งเป้าหมายพัฒนาการจัดสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโดยสถานศึกษาจัดหาวัสดุ สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาปฐมวัย และคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียน ส่งเสริมพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของเด็กและหน่วยการเรียนรู้

18) ด้านการประชาสัมพันธ์ มุ่งเป้าหมายพัฒนาด้านการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ผู้ปกครอง ชุมชนได้รับความรู้ ความเข้าใจในการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยมีวิธีการที่หลากหลายเพื่อประสานความร่วมมือ เผยแพร่ข้อมูล นำเสนอผลงานการจัดการศึกษาและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

19) ด้านการบริหารงานธุรการ มุ่งเป้าหมายพัฒนางานด้านการบริหารงานธุรการโดยมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน มีระบบจัดเก็บที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการศึกษาได้อย่างคล่องตัว

20) ด้านการพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มุ่งเป้าหมายพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเพื่อการศึกษาปฐมวัยในการใช้เป็นฐานข้อมูลที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน สอดคล้องสัมพันธ์กับฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา สะดวกในการนำมาใช้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3.1.4 ควรจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในกลยุทธ์ที่ใช้หรือประยุกต์ใช้ โดยคำนึงถึงการใช้ตัวชี้วัดที่ได้จากการวิจัยในแต่ละกลยุทธ์เป็นแนวทางในการติดตามและประเมินผล

3.2 ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยสู่การปฏิบัติ

3.2.1 ข้อเสนอแนะสำหรับจังหวัด

1) แม้ว่าข้อเท็จจริงประการหนึ่งของการวิจัยเชิงนโยบาย เป็นการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาทางสังคมที่มีความซับซ้อน ไขว่จะแก้ไขได้โดยง่าย ผลจากการวิจัยจึงไม่ใช่ยาครอบจักรวาลที่จะรักษาได้ทุกโรคในการแก้ไขปัญหาสังคมนั้น แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจากผลการวิจัยนี้เป็นผลจากการดำเนินงานวิจัยที่อิงหลักการทางวิชาการที่น่าเชื่อถือได้ เน้นหลักการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียกับการจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ (integrated management) ที่จังหวัดได้ใช้ในปัจจุบัน จังหวัดจึงควรนำผลการวิจัยไปสู่การประชุมสัมมนาเพื่อให้มีการวิเคราะห์ วิพากษ์วิจารณ์ ทั้งในกลุ่มผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ และในกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัด เพื่อหาข้อสรุปในผลการวิจัยที่เชื่อว่าจะช่วยแก้ไขปัญหาหรือช่วยพัฒนาให้การจัดการศึกษาปฐมวัยในภาพรวมของจังหวัด และบรรจุไว้ในแผนพัฒนาระดับจังหวัด

2) จังหวัดควรพิจารณาถึงรูปแบบการดำเนินการวิจัยเชิงนโยบายในครั้งนี้ ที่เน้นหลักการวิจัยแบบผสมเพื่อให้ได้ข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจหลากหลายแหล่งตามหลักการสามเส้า (triangulation) และเน้นหลักการมีส่วนร่วม (participation) ในการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายจากผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียในระดับฐานราก (grounded or grass root) ไปประยุกต์ใช้เพื่อเสริมประสิทธิภาพประสิทธิผลหลักการบริหารเชิงบูรณาการ (integrated management) ที่จังหวัดได้ใช้กันในปัจจุบันให้ดีขึ้นอีกได้

3.2.2 ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาในจังหวัด และ/หรือสถานศึกษา

1) ผลการวิจัยในครั้งนี้ เป็นผลการวิจัยในภาพรวมทั้งจังหวัด การนำผลการวิจัยไปใช้ให้เป็นประโยชน์ หน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาในจังหวัด (8 แห่ง) และ/หรือสถานศึกษาแต่ละแห่งจะต้องตระหนักถึงบริบทและสภาพความเป็นจริงของตนเองด้วย โดยอาจจะนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปสู่การ

ประชุมสัมมนาของบุคลากร ผู้เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้เสีย กับหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาในจังหวัด และ/หรือสถานศึกษา เพื่อเลือกใช้ผลการวิจัยที่สอดคล้องกับปัญหาหรือความต้องการของตนเอง แต่อย่างไรก็ตามหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาในจังหวัด และ/หรือสถานศึกษา ควรคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์ซึ่งถือเป็น “วิสัยทัศน์ร่วม” กันของทั้งจังหวัด ที่ระบุว่า “ภายในปี 2554 จังหวัดสุรินทร์จะเป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง” (หากผลการนำไปสู่การปฏิบัติของจังหวัด ได้ยอมรับในวิสัยทัศน์นี้ โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข) ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการ ความเป็นเอกภาพในเชิงนโยบาย แต่หลากหลายในทางปฏิบัติ

2) หน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาในจังหวัด และ/หรือสถานศึกษาแต่ละแห่ง อาจจัดให้มีการวิจัยเชิงนโยบายของตนเอง โดยประยุกต์ใช้รูปแบบการวิจัยในการวิจัยของผู้วิจัยในครั้งนี้ แล้วนำผลการวิจัยของตนเองนั้นมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่จะนำไปใช้กับหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาในจังหวัด และ/หรือสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2.3 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้วิจัย

การให้ข้อเสนอแนะสำหรับผู้วิจัยเองในที่นี้ เป็นเสมือนให้สัญญาประชาคมต่อผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสียกับการดำเนินการวิจัยของผู้วิจัยในครั้งนี้ ทั้งในขั้นตอนแรกที่เป็นการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลมาประกอบการจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ในขั้นตอนที่สองและขั้นตอนที่สามที่เป็นการศึกษาวิจัยเพื่อการตรวจสอบและพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติและการประชาพิจารณ์ ว่าผลการวิจัยที่ได้มานั้นจะไม่เป็นเพียงลายลักษณ์อักษรที่ปรากฏอยู่ในเอกสารเชิงวิชาการ หรือเป็นเพียงผลการวิจัยที่หวังผลในการสำเร็จการศึกษาเท่านั้น แต่จะมีความพยายามเพื่อนำผลการวิจัยไปสู่การปฏิบัติและเพื่อให้เกิดผลในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ให้ได้ ไม่มากก็น้อย ดังนี้

1) ตามทัศนะของ Majchrzak (1984 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ 2548) กล่าวว่า การวิจัยเชิงนโยบายนั้น ผลการวิจัยจะยังไม่ถือว่าสิ้นสุด หากขาดขั้นตอนการสื่อสารผลการวิจัยต่อผู้ตัดสินใจนโยบาย (communicating policy research to policy makers) ดังนั้น ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยต่อผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายเพื่อการปฏิบัติทั้งในระดับจังหวัด ระดับหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาในจังหวัด ในระดับสถานศึกษา และต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ในลักษณะที่เป็นเอกสารสรุปผลการวิจัย (written presentation) และหากเป็นไปได้ จะนำเสนอด้วยการพูด (oral presentation) ต่อที่ประชุมของคณะกรรมการบริหารระดับจังหวัด และระดับหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาในจังหวัด (โดยเฉพาะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งมีสถานศึกษาในสังกัดจำนวนมาก) นอกเหนือจากการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารทางวิชาการที่เป็นที่ยอมรับในสาขาวิชาตามเงื่อนไขของหลักสูตร และนอกเหนือจากการนำเสนอผลงานวิจัยในการประชุมสัมมนาทางวิชาการที่หน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ ได้จัดขึ้น

2) ผู้วิจัยในฐานะเป็นอาจารย์ผู้สอนในสาขาวิชาการศึกษาศึกษาปฐมวัยในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ทั้งในระดับปริญญาตรีและในระดับบัณฑิตศึกษาจะนำผลการวิจัยไปเป็นส่วนหนึ่งในการเรียนการสอน ให้มีการวิเคราะห์ วิพากษ์ วิจัย และเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยต่อเนื่องทั้งในกรณีของผู้วิจัยเอง และใน

กรณีของนักศึกษา ทั้งที่เป็นการวิจัยเพื่อหาองค์ความรู้ที่ลึกซึ้งขึ้น การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การวิจัยเชิงพัฒนา หรือ การวิจัยเพื่อหาข้อเสนอเชิงนโยบายในประเด็นใดประเด็นเป็นการเฉพาะ เป็นต้น

3) ผู้วิจัยในฐานะเป็นอาจารย์นิเทศก์การฝึกสอนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี และทำหน้าที่ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ตลอดจนการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาท้องถิ่นตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย จะนำผลการวิจัยสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาต่าง ๆ ตามโอกาสที่สามารถจะทำได้

3.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.3.1 ควรวิจัยเพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เป็น “ข้อเสนอเชิงนโยบาย” จากผลการวิจัยในครั้ง นี้ ซึ่งปัญหาหรือเรื่องที่จะพัฒนานั้น อาจเป็นในระดับจังหวัด ระดับหน่วยงานต้นสังกัดในจังหวัด หรือในระดับสถานศึกษา และการวิจัยนั้นควรเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research)

3.3.2 ควรวิจัยเพื่อพัฒนา “นวัตกรรม” ใด ๆ ที่จะสามารถนำไปทดลองใช้เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เป็น “ข้อเสนอเชิงนโยบาย” จากการวิจัยในครั้งนี้ และหากประสบผลสำเร็จ ควรมีการเผยแพร่ นวัตกรรมนั้นให้เป็นที่ทางเลือกเพื่อในการนำไปปฏิบัติของท้องถิ่น ทั้งนี้ การวิจัยนี้ อาจกระทำได้ทั้งในระดับจังหวัด ระดับหน่วยงานต้นสังกัดในจังหวัด หรือในระดับสถานศึกษา ซึ่งอาจเป็นการวิจัยเชิงพัฒนา (research and development)

3.3.3 ควรวิจัยเพื่อศึกษาผลการนำข้อเสนอเชิงนโยบายจากการวิจัยครั้งนี้สู่การปฏิบัติทั้งในระดับจังหวัด ระดับหน่วยงานต้นสังกัดในจังหวัด หรือในระดับสถานศึกษา เมื่อมีหลักฐานแสดงให้เห็นว่ามี การนำผลการวิจัยไปปฏิบัติจริง ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงประเมินผล (evaluative research)

3.3.4 ควรวิจัยหาข้อเสนอเชิงนโยบายในประเด็นใดประเด็นหนึ่งที่สำคัญหรือที่เป็นปัญหา หรือในทุกประเด็นที่ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เมื่อระยะเวลาผ่านไปในช่วงเวลาหนึ่ง เช่น ในระยะ 3 ปี 5 ปี หรือ 10 ปี เป็นต้น โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงนโยบาย (policy research)

3.3.5 ควรวิจัยเพื่อทำนายหรือกำหนดสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย ในจังหวัดสุรินทร์ในทศวรรษหน้า ตลอดจนกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุผลในสภาพที่พึงประสงค์นั้น ที่เน้นการ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (expert) ในลักษณะเป็นการเชิงอนาคต (futuristic research) แล้วนำผลการวิจัยนั้นมา เปรียบเทียบกับผลการวิจัยที่ได้จากบุคคลในระดับปฏิบัติหรือระดับฐานราก (grounded or grass root) ในการวิจัย ครั้งนี้