

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลระดับปทุมวัยในสถานศึกษา สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
 - 1.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 - 1.3 หลักการบริหารงานบุคคล
 - 1.4 การบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน
 - 1.5 กระบวนการบริหารงานบุคคล
 - 1.6 การบริหารงานบุคคลและกระบวนการบริหาร
 - 1.7 การกำหนดความต้องการด้านบุคลากร
 - 1.8 การตอบสนองความต้องการของบุคลากร
 - 1.9 การพัฒนาและการธำรงรักษาบุคลากร
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาปทุมวัย
 - 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปทุมวัย
 - 2.2 หลักการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 2.3 หลักการจัดการศึกษาปทุมวัยของต่างประเทศ
 - 2.4 การบริหารสถานศึกษาปทุมวัยของต่างประเทศ
 - 2.5 มาตรฐาน คุณสมบัติและบทบาทหน้าที่ของครูปทุมวัย
3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ
 - 3.1 ความหมายของระบบ
 - 3.2 การพัฒนาระบบ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจในการบริหารสถานศึกษาปฐมวัยงานหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหาร และงานต่างๆ จะสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรเป็นกำลังสำคัญ การบริหารงานบุคคลที่ต้องสามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริหารที่สามารถสรรหาใช้ประโยชน์ พัฒนาและบำรุงรักษาบุคลากรไว้ให้สามารถทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารส่วนมากจึงให้ความสำคัญการบริหารงานบุคคล รองลงมาจากการบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

นอกจากนี้ มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

วิชย โสสุวรรณจินดา (2551 : 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารบุคคลว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา การบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติในองค์กรสามารถเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถเพื่อทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

นานา ศรีธรรมศักดิ์ (2552 : 62) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นการมองมนุษย์ในฐานะเป็นบุคคล การบริหารงานจึงมีจุดเน้นในเรื่องการบริหารงานบุคคลหรืองานธุรการบุคคล ที่เป็นการดำเนินกิจกรรมขั้นพื้นฐานด้านบุคคลตามระเบียบปฏิบัติโดยเฉพาะการให้ความสำคัญในเรื่องของการสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนาการบำรุงรักษาหรือการใช้ประโยชน์จากคนหรือมนุษย์ในองค์กร

วรรณรณ แสงมณี (2556 : 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารบุคคลว่า หมายถึง การจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ ทั้งนี้โดยอาศัยกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดหาพนักงาน การพัฒนาจิตใจและการบำรุงรักษาพนักงาน

สโตนเนอร์ และฟรีแมน (Stoner and Freeman. 1989 : 9) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ การบริหารงานที่เกี่ยวกับการจัดหาคน การจัดวางคนกับงาน การฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรในองค์กร

มิลโควิช และบูโดเรอ (Milkovich and Boudreau. 1991 : 37) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นขั้นตอนการตัดสินใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์การวางคนทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพของงานและองค์กร

จากที่สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลในองค์กร ประกอบด้วย การสรรหาการคัดเลือก การพัฒนาและการบำรุงรักษา ตลอดจนการประเมินผลบุคลากร โดยสามารถจัดให้บุคลากรในองค์กรได้ปฏิบัติงานอย่างเป็นประโยชน์สูงสุด และสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

บุคลากรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างไร ในการดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งนี้ เพราะการจัดกิจกรรมและประสบการณ์รวมทั้งการจัดบริการด้านต่าง ๆ ให้แก่เด็ก จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรทางด้านการศึกษา ได้แก่ ครู ครูพี่เลี้ยง เจ้าหน้าที่ และคณาจารย์เป็นสำคัญ ถ้าเปรียบสถานศึกษาปฐมวัยในฐานะที่เป็นองค์กรแล้ว ตามทฤษฎีองค์การถือว่าองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรมี 2 ส่วน คือ งานและคน หมายความว่า องค์การทุกประเภทจะต้องมีองค์ประกอบด้านงาน ซึ่งได้แก่ ภารกิจที่จะต้องทำตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่น สถานศึกษามีภารกิจที่จะต้องให้การศึกษายอมรับเลี้ยงดู และส่งเสริมพัฒนาการเด็กให้เป็นไปอย่างถูกต้อง และเหมาะสมกับวัย สถานศึกษาปฐมวัยจะสามารถประกอบภารกิจนี้ได้ผลมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สอง คือ ต้องมีครูหรือบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับงานอย่างเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาชิราช. 2555 : 7)

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลนี้ ได้มีนักวิชาการและนักบริหารการศึกษาหลายคนกล่าวไว้ดังต่อไปนี้

พะยอม วงศ์สารศรี (2554 : 5) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. ช่วยในการพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโต เนื่องจากการบริหารงานบุคคลเป็นงานที่ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแสวงหาแนวทางให้ได้บุคคลที่มีความเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวช่วยก่อให้เกิดองค์กรเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น
2. ช่วยให้ผู้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ขวัญและกำลังใจที่ดี เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
3. สร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้วย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข และมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

เสถียรภาพ พันธุ์ไฟโรจน์ (2552 : 7) กล่าวว่า ผู้บริหารที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ ประสบผลสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีปัจจัยในการดำเนินงานที่เรียกว่าทรัพยากรบริหาร (Management resources) ซึ่งได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ (Materials) และการบริหาร (Management) หรือที่เรียกว่า 4Ms ในบรรดาทรัพยากรการบริหารดังกล่าวนี้ถือได้กว่าคนหรือมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะบุคคลเป็นผู้มีสติปัญญา ความสามารถศักยภาพในการใช้ทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพปลอดภัย และบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น การจะบริหารงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายได้จะต้องมีการบริหารงานบุคคลที่ดี ถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพอย่างไรก็ตามการบริหารงานบุคคลถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่บริหารได้ยากที่สุด

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งช่วยพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโต สร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารงานบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้วย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงาน ช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ขวัญและกำลังใจที่ดีและผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีปัจจัยในการดำเนินงานที่เรียกว่าทรัพยากรบริหารที่จำเป็นอยู่ 4 อย่างคือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหาร ซึ่งการใช้ทรัพยากรการบริหารดังกล่าวนี้ถือได้ว่า คน นับว่ามีความสำคัญเพราะเป็นผู้ใช้ปัจจัยในการบริหารอื่น ๆ ดังนั้นการจัดการศึกษาจะมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผลเพียงใดย่อมขึ้นกลับ คนในองค์การ

หลักการบริหารงานบุคคล

หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับวิธีการคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งโดยทั่วไปมีแนวทางการปฏิบัติอยู่ 2 ระบบ ดังนี้ (เฉลิมพงษ์ มีสมนัย 2553 : 25 - 26)

1. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) การบริหารงานบุคคลในระบบอุปถัมภ์ ถือได้ว่าเป็นการบริหารกำลังคนในรูปแบบดั้งเดิมที่ใช้สืบต่อกันมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ระบบอุปถัมภ์นี้อาจเรียกชื่ออื่น ๆ ได้อีกเช่น ระบบขุมเลี้ยง (Spoils System) มีการสืบทอดตำแหน่งโดยสายโลหิตจากบรรพบุรุษมาจนถึงลูกหลาน โดยอาศัยความชอบพอกันเป็นการส่วนตัว ระบบเล่นพรรคเล่นพวก (Nepotism System) โดยการชักจูงวงศาคณาญาติ ญาติสนิทมิตรสหายเข้ามาทำงานในองค์กร และส่งเสริมให้ได้ดิบได้ดีในหน้าที่การงาน ระบบชอบพอพิเศษ (Favoritism System) โดยบรรจุแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งบุคคลที่ชอบพอใกล้ชิดสนิทสนมให้ได้รับตำแหน่งโดยมิได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถที่แท้จริง การบริหารงานบุคคลระบบนี้ส่วนใหญ่จะพบได้ในกิจการที่มีการบริหาร ในลักษณะของครอบครัว ซึ่งระบบนี้จะใช้ได้ก็ถ้าคนใกล้ชิดสนิทสนมกับ

ผู้บริหาร เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ หรืองานบางอย่างที่ต้องการความไว้วางใจและความภักดี (Royalty)

2. ระบบคุณธรรม (Merit System) การบริหารงานบุคคลโดยใช้ระบบนี้จะเน้นในเรื่องความรู้ ความสามารถของบุคคล ความเสมอภาคในโอกาสและการไม่คำนึงถึงเรื่องการเมืองหรือความสัมพันธ์ส่วนตัว ดังนั้น การสรรหา การคัดเลือก การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนระดับตำแหน่ง ฯลฯ ของบุคลากรจะพิจารณาจากหลักเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้นอย่างเคร่งครัด ด้วยการประเมินความรู้ความสามารถของบุคคลผู้มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดโดยการสอบแข่งขัน การบริหารงานบุคคลในระบบคุณธรรมจะทำให้องค์กรได้คนดีและคนเก่งเข้ามาทำงาน

การบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน

ปัจจุบันการบริหารงานบุคคล นอกจากจะยึดหลักคุณธรรมแล้วยังมุ่งเน้นที่การพัฒนาตัวบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานรวมทั้งได้ประยุกต์เอาความก้าวหน้าทางการบริหารมาเป็นหลักการบริหารงานบุคคล ดังนั้นการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาปฐมวัยทั้งของรัฐและเอกชน ควรยึดหลักการบริหารที่สำคัญ 12 ประการ ดังที่เสถียรภาพ พันธุ์ไพโรจน์ (2552 : 20 – 22) และบรรยงค์ ไตจินดา (2543 : 63 – 64) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. หลักความสามารถ โดยใช้ความรู้ความสามารถทักษะ ประสบการณ์ความเชี่ยวชาญในงานของบุคลากร ตลอดจนสมรรถนะ ผลงานและความประพฤติเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาทุกกิจกรรมของการบริหารงานบุคคล
2. หลักความเสมอภาค โดยเฉพาะความเสมอภาคในโอกาสแรกเข้าความเสมอภาคที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งด้วยความยุติธรรมโดยไม่มีทางเลือกปฏิบัติ (Double Standard) ถ้าหากบุคลากรมีคุณสมบัติต่าง ๆ ตรงตามข้อกำหนด
3. หลักความมั่นคง เป็นการให้ความมั่นคงในหน้าที่การงานแก่บุคลากรตราบเท่าที่บุคลากรมีความรู้ ความสามารถตรงตามต้องการขององค์กรและสามารถปฏิบัติงานได้ผลดี ไม่ประพฤตินิสิตวินัย
4. หลักความเป็นกลาง ปลอดจากการเมือง ถ้าหากบุคลากรมุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลดีต่อองค์กร โดยยึดกฎระเบียบข้อบังคับและแนวปฏิบัติตามที่องค์กรกำหนดแล้ว การปฏิบัติงานของบุคลากรย่อมได้รับการคุ้มครองจากกฎระเบียบข้อบังคับและแนวปฏิบัตินั้น ๆ ผู้บริหารหรือบุคคลใดจะเข้าไปแทรกแซงหรือกระทำการทางด้านการบริหารงานบุคคลใด ๆ ที่ขัดแย้งกับกฎระเบียบไม่ได้
5. หลักการพัฒนาเป็นภาระหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะต้องให้การพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรให้เป็นบุคลากรที่มีความรู้ (Knowledge Workers) ความสามารถทักษะและเจต

คติที่เหมาะสม รวมทั้งพัฒนาสิ่งจูงใจบุคลากรการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่จะส่งเสริมสมรรถนะ คุณธรรม และผลงานของบุคลากร รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในส่วนของบุคลากรในฝ่ายบริหารนั้นจะต้องพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถทางด้านการจัดการสมัยใหม่ (Modern Management) ด้วย

6. หลักความเหมาะสม เป็นเรื่องของการใช้ประโยชน์จากกำลังคนที่องค์กรมีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะการสั่งการ การมอบหมายงานจะต้องยึดหลักใช้คนให้เหมาะสม โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับวุฒิ ความรู้ความสามารถทักษะประสบการณ์ และความชำนาญงานของบุคลากรแต่ละคน

7. หลักความยุติธรรมและความเป็นธรรม โดยเฉพาะในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนขั้น เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการบริหารงานบุคคลในเรื่องต่าง ๆ ด้วยหลักความยุติธรรมและความเป็นธรรมนี้ จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารยึดหลักการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมและไม่มีการเลือกปฏิบัติ หรือไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

8. หลักสวัสดิการ ได้แก่ การที่องค์กรจัดให้มีประโยชน์ (Benefits) และบริการ (Services) ให้แก่บุคลากร เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพ อุทิศตนให้กับการทำงานและมีความภักดีต่อองค์กร แต่ทั้งนี้จะต้องเป็นไปโดยยุติธรรมและเสมอภาค ไม่มีการเลือกปฏิบัติ

9. หลักการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในกรอบหลักกฎหมายและวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีและศีลธรรมของศาสนา ซึ่งนอกจากป้องกันบุคลากรมิให้กระทำความผิดหรือประพฤติมิชอบตามครรลองครองธรรมแล้ว ยังช่วยให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อสายตาของสาธารณชนอีกด้วย การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมกระทำได้โดยองค์กร อาจกำหนดจรรยาบรรณในการบริหารงานบุคลากร รวมทั้งจัดทำโครงการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างจริยธรรมให้แก่บุคลากร หรือจัดทำกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรมอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง

10. หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก ฝึกอบรมและการพัฒนากำลังคนให้มีปริมาณและคุณภาพที่เพียงพอ และเหมาะสมกับความต้องการกำลังคนขององค์กร ซึ่งได้แก่ ความรู้ความสามารถของบุคลากรที่เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะและประเภทของงาน นั่นคือ จะต้องใช้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ และความชำนาญงานของบุคลากรให้เป็นประโยชน์แก่การดำเนินงานขององค์กรให้ได้มากที่สุด ทั้งในด้านการดำเนินงานให้สัมฤทธิ์ผล และเกิดผลงานในเชิงปริมาณและคุณภาพตรงตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อีกทั้งงานจะต้องสำเร็จภายในเวลาและค่าใช้จ่ายที่กำหนด

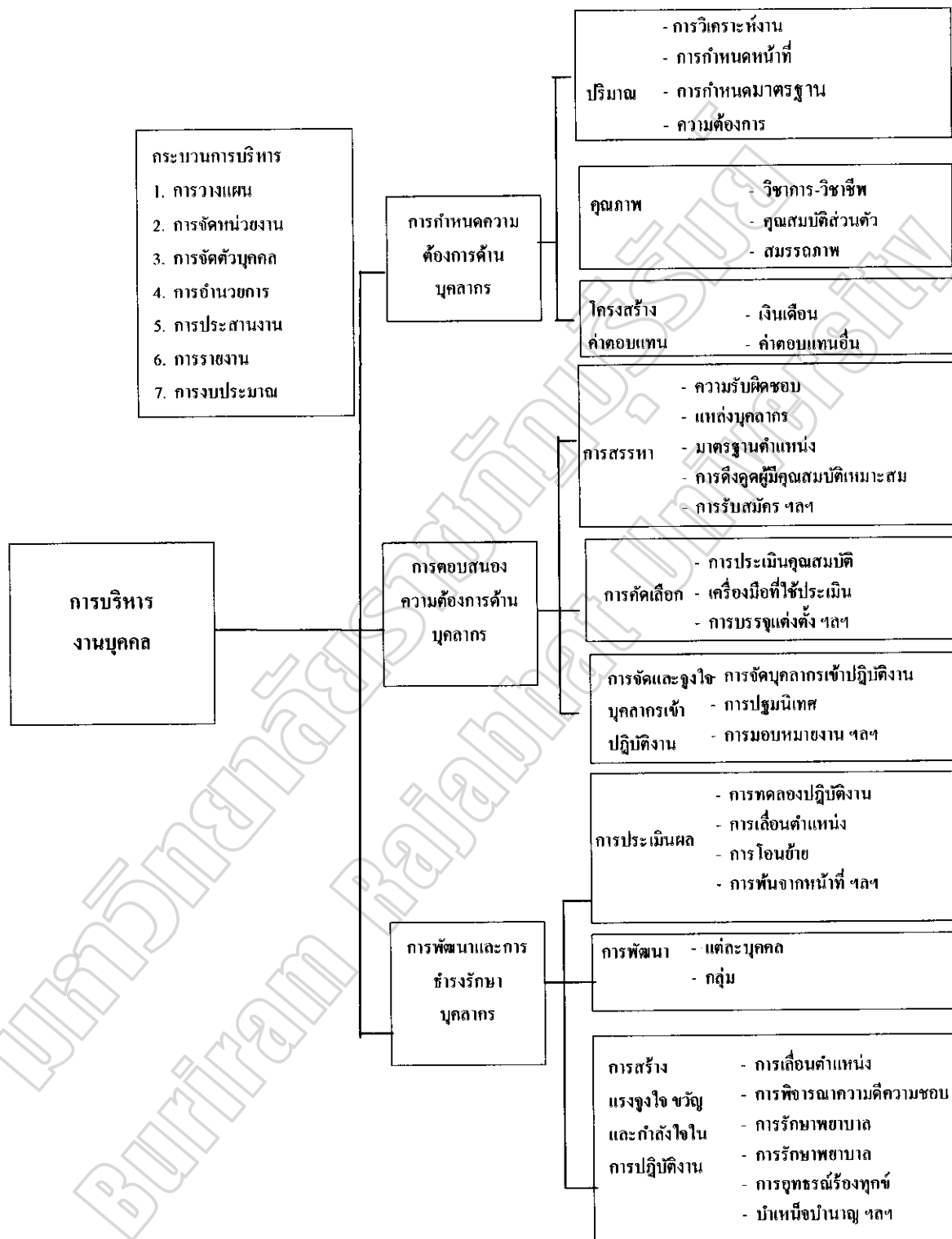
11. หลักมนุษยสัมพันธ์ ปัญหาทั้งหลายทั้งปวงที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลภายในองค์กรนั้นส่วนใหญ่เกิดจากการขาดมนุษยสัมพันธ์ รวมทั้งการไม่ยอมรับนับถือคุณค่าและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยเฉพาะระหว่างผู้บริหารกับฝ่ายปฏิบัติงานบางคนบางกลุ่ม ทำให้ขาดความร่วมมือ ขาดการประสานงาน หรือเกิดความขัดแย้งขึ้นได้ ในการป้องกันปัญหาดังกล่าว ผู้บริหารสามารถป้องกันได้โดยการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

12. หลักการศึกษาวิจัยและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาการบริหารงานบุคคลจะได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง และถือเป็นการยุติปัญหาได้ดีที่สุด จำเป็นต้องทราบถึงสาเหตุที่แท้จริง และทราบแนวทางการแก้ไขที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะทราบได้จากการศึกษาวิจัยอย่างถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งกระทำได้โดยองค์กรจะต้องจัดสรรงบประมาณของหน่วยงาน เพื่อทำการศึกษาวิจัยให้แก่โครงการวิจัยต่าง ๆ ทางด้านการบริหารงานบุคคลภายในองค์กร และถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ นอกจากนี้การเสริมสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างบุคคลฝ่ายต่าง ๆ สามารถกระทำได้โดยการจัดประชุมบุคลากรการออกจดหมายข่าว (Newsletter) ซึ่งอาจจัดทำเป็นรายวันหรือรายสัปดาห์ วิธีการเหล่านี้จะทำให้บุคลากรได้ทราบข่าวสารความเคลื่อนไหวทางด้านการบริหารงานขององค์กร

จากที่กล่าวสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งของสถานศึกษาที่ผู้บริหารทุกคนต้องเข้าไปเกี่ยวข้อง นับตั้งแต่วิธีการคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาบุคลากรผู้บริหารต้องสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากร ในสถานศึกษาปฐมวัย โดยเฉพาะครูผู้สอนหรือครูพี่เลี้ยงได้พัฒนาการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาเด็กให้สามารถเรียนรู้ได้ตามศักยภาพอย่างต่อเนื่องส่งผลให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

กระบวนการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาปฐมวัยนั้น เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาปฐมวัย เมื่อพิจารณาภารกิจและกระบวนการบริหารงานบุคคลในเชิงความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหาร แล้วสามารถแสดงเป็นภาพประกอบได้ดังภาพประกอบ 2.1 (ดัดแปลงจาก วิจิตร ศรีสะอ้าน (2546 : 23) หลักการบริหารงานบุคคล ในเอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารบุคลากรในโรงเรียน พิมพ์ครั้งที่ 18 หน่วยที่ 1 หน้า 1 – 26 นนทบุรี สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช)



ภาพประกอบ 2.1 ความสัมพันธ์ของการบริหารงานบุคคลและกระบวนการบริหาร

จากภาพประกอบดังกล่าว ทำให้เห็นขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลที่มีประกอบ 3 ส่วนในสถานศึกษาปฐมวัย (วิจิตร ศรีสะอ้าน 2546 : 21 – 22) คือ

1. การกำหนดความต้องการด้านบุคลากร เป็นกิจกรรมขั้นแรกของการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีกิจกรรมย่อย 2 กิจกรรม คือ

1.1 การวิเคราะห์งาน และการจัดทำบรรยายรายละเอียดลักษณะงาน เป็นกระบวนการขั้นต้นที่มีความสำคัญอย่างมาก เพราะจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดความต้องการอัตรากำลังทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

1.2 การวางแผนบุคลากร เป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบชนิดและจำนวนของตำแหน่งงานและบุคคลที่ต้องการ รวมทั้งโครงสร้างของค่าตอบแทน เพื่อจัดเป็นแผนบุคลากรของสถานศึกษาปฐมวัย

2. การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร เมื่อกำหนดความต้องการบุคลากรเป็นกรอบอัตรากำลังไว้แล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่หาคนที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงาน ซึ่งมีกิจกรรมย่อย 3 กิจกรรม คือ

2.1 การสรรหา เป็นขั้นตอนของการหาคนที่มีความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่ง และพร้อมที่จะทำงานให้เข้ามาสมัครงานในตำแหน่งต่าง ๆ ของสถานศึกษาปฐมวัย

2.2 การคัดเลือก เป็นขั้นตอนของการกำหนดวิธีการต่าง ๆ ที่จะใช้เป็นเครื่องมือวัดความรู้ความสามารถ ความประพฤติ และคุณลักษณะของบุคคล เพื่อให้ได้คนที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง

2.3 การปฐมนิเทศและมอบหมายงาน เป็นขั้นตอนของการให้ข้อมูลและแนวปฏิบัติที่บุคลากรใหม่ควรรู้ รวมถึงการมอบหมายงานให้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความประพฤติ และประวัติการทำงานประกอบการพิจารณาด้วย

3. การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร เป็นกิจกรรมสำคัญที่ต้องทำอยู่ตลอดเวลาที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาปฐมวัย ซึ่งมีกิจกรรมย่อย 3 กิจกรรม คือ

3.1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกลไกในการติดตาม กำกับและดูแล เพื่อให้แน่ใจในประสิทธิภาพของบุคลากรที่มีอยู่ รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งรวมถึงการให้พ้นจากหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและยุติธรรม

3.2 การพัฒนาบุคลากร เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรขึ้น เพื่อมุ่งที่จะเสริมความรู้ ทักษะ และความสามารถให้กับทุกคน ซึ่งอาจทำได้ทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม

3.3 การสร้างแรงจูงใจ ขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นการ จัดบริการและการสงเคราะห์ต่าง ๆ ให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจ และ กำลังใจที่ดีอันจะมีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานโดยตรง

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาพร้อมทั้งพัฒนาข้าราชการให้ สมาชิกที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ในการทำงาน อันจะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาให้ได้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ ตั้งเป้าหมายไว้

การบริหารงานบุคคลและกระบวนการบริหาร

การกำหนดความต้องการด้านบุคลากร

1. การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

การวิเคราะห์งานในสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงาน บุคคล และเป็นกิจกรรมทางความคิดวิเคราะห์อย่างเหมาะสมเกี่ยวกับลักษณะของงาน คุณสมบัติ ของคนและตำแหน่งหน้าที่จัดเป็นขั้นตอนสำหรับการรวบรวมข้อมูลที่แสดงถึงการปฏิบัติงาน ภาระหน้าที่ คุณสมบัติ ตำแหน่งลักษณะงาน วิธีการปฏิบัติงานและผลของงาน ซึ่งนักวิชาการ หลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 68) กล่าวว่า การวิเคราะห์งานเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่กระทำขึ้น เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานในส่วนจของรายละเอียดเนื้อหาของงานและชนิดของ บุคคล ที่เกี่ยวข้องกับความชำนาญและประสบการณ์ที่จำเป็นเพื่อการทำงานนั้น ๆ

วิเชียร วิทยุคม (2549 : 56) กล่าวว่า การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) เป็น กระบวนการซึ่งมีระบบในการกำหนดทักษะ หน้าที่ ความรู้ ความสามารถที่ต้องการผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงานหรืออีกนัยหนึ่งกล่าวไว้ว่าการวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการกำหนดหน้าที่การ งานผ่านการสังเกต การศึกษา และมีความเกี่ยวข้องกับข้อมูลที่มีความสัมพันธ์กับธรรมชาติของ งานเฉพาะอย่าง

บรรยงค์ โตจินดา (2543 : 85) และเกื้อจิตร วีระกาญจน์ (2549 : 18) ได้กล่าว สอดคล้องกันว่า การวิเคราะห์งาน เป็นขั้นตอนของการพิจารณากำหนดหน้าที่ของงานต่าง ๆ และคุณลักษณะของบุคคลที่ต้องการให้มาทำงานที่กำหนด ผลการวิเคราะห์งานสามารถนำไปใช้ ในการกำหนดคำบรรยาย รายละเอียดลักษณะงาน (Job Description) ที่จะช่วยบ่งบอกถึง คุณสมบัติของผู้ทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ

เฟรนช์ (Frenc. 2007 : 9) กล่าวถึง การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) ว่าเป็นผลมาจากการออกแบบงาน ซึ่งถือเป็นระบบย่อยของการกำหนดภาระงาน โดยพิจารณาเกี่ยวกับคุณลักษณะความรู้ ทักษะที่จำเป็นสำหรับงานในการวิเคราะห์งานจะมีวิธีการที่หลากหลาย ประกอบด้วย การสังเกตงาน โดยผู้มีประสบการณ์ การใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวงานหรือสัมภาษณ์เพื่อให้ได้รายละเอียดของภาระงานแต่ละงาน

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการที่รวบรวมข้อมูลรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับบรรยายรายละเอียดลักษณะงาน ที่จะช่วยให้สามารถกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการเพื่อปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

ขั้นตอนการวิเคราะห์งาน

ในขั้นตอนการวิเคราะห์งานมีขั้นตอนที่ต้องดำเนินการทั้งหมด 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขั้นเตรียมการ เป็นขั้นตอนการวางแผนและการเตรียมความพร้อมของผู้ที่จะวิเคราะห์งานจะต้องทำในขั้นตอนนี้ คือ การกำหนดงานที่จะต้องวิเคราะห์การกำหนดขอบเขตและประเภทของข้อมูลที่จะเก็บรวบรวม
 2. ขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ต้องการตามวิธีการและกระบวนการที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งมีอยู่หลายวิธี เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ การสอบถาม การบันทึกประจำวัน แต่โดยทั่วไปแล้วจะใช้แบบสอบถามเป็นหลัก
 3. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากของการวิเคราะห์งาน การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นกระบวนการแปลความหมาย และจัดระบบข้อมูลเรียบเรียงเป็นคำบรรยายรายละเอียดลักษณะงาน ซึ่งจะชี้ให้เห็นถึงลักษณะสำคัญของงานตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องทำ เพื่อให้งานนั้น ๆ สำเร็จได้ด้วยดี จากนั้นจึงแปลงคำบรรยายรายละเอียดลักษณะงานเป็นรายละเอียดคุณสมบัติที่ต้องการ ซึ่งจะบอกถึงคุณสมบัติของบุคคล ลักษณะท่าทาง ความชำนาญ ตลอดจนคุณสมบัติพื้นฐานที่จำเป็น เพื่อที่จะทำให้งานนั้น ๆ สำเร็จลงได้
 4. ขั้นนำไปใช้ เป็นขั้นของการนำผลการวิเคราะห์งานไปใช้ประโยชน์ในด้านการวางแผนบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การประเมินผลงานรวมทั้งการอบรมและพัฒนาบุคลากร
- จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ขั้นตอนการวิเคราะห์งานมี 4 ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียมการ ขั้นรวบรวมข้อมูล ขั้นการวิเคราะห์ข้อมูล และขั้นนำไปใช้

2. การวางแผนบุคลากร

การวางแผนบุคลากร เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารต้องดำเนินการเพื่อเตรียมบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานศึกษาในอนาคต ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการวางแผนบุคลากร ไว้หลายประการดังนี้

รงชัย สันติวงษ์ (2546 : 103 – 106) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนกำลังคน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินผลกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน สิ่งสำคัญที่สุดของการวางแผนกำลังคน คือการที่ต้องมีระบบการจำแนกบุคคลและรายละเอียดตำแหน่งที่ตั้งของบุคคลในองค์การที่ทันสมัยตลอดเวลา มีข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพของผลงานของบุคคลนั้น ๆ โอกาสที่สมควรจะเลื่อนขั้นต่อไป ซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญที่ช่วยให้การบริหารสามารถประเมินถึงทรัพยากรด้านบุคคลของตนได้โดยแท้จริง

2. การคาดการณ์กำลังคนในอนาคต การพิจารณาได้จากแง่มุมต่าง ๆ เช่น การพิจารณาจากอัตราการเติบโตของงานในอดีต หรือการพิจารณาให้สัมพันธ์กับปริมาณงานที่ได้คาดการณ์เอาไว้

3. การจัดแผนกำลังคนเพื่อให้ได้กำลังคนที่ต้องการ องค์การส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีสำรวจจากคนที่มีอยู่ หรือเสาะหาคนใหม่จากภายนอกหรือใช้วิธีหาทางใช้ประโยชน์จากคนเก่าให้ดีขึ้น เป็นต้น

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2542 : 63) กล่าวว่า การวางแผนบุคลากรเป็นกระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กร อันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร และตอบสนองต่อบริษัทอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เข้าร่วมงานกับองค์การขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ จนกระทั่งต้องพ้นออกจากองค์กร เพื่อให้้องค์การใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ และเป็นหลักประกันว่าองค์กรจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างเพียงพออยู่เสมอตลอดจนเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อประสิทธิภาพความมั่นคงและการเจริญเติบโตขององค์การ บุคลากรและสังคม

กฤตินี กุลเพ็ง (2552 : 9 – 10) ได้ให้ความหมายของการวางแผนบุคลากร ที่สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาปฐมวัยไว้ 2 ความหมายดังนี้

1. หมายถึง การพยากรณ์ความต้องการบุคลากร และการคาดการณ์บุคลากรให้สอดคล้องกับตำแหน่งที่ว่างในอนาคต ซึ่งการวางแผนบุคลากรจำเป็นต้องสอดคล้องกับการ

เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี กล่าวถึงเมื่อมีเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าทันสมัยมากขึ้น คุณสมบัติและความสามารถของบุคลากรย่อมต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย

2. หมายถึง การประเมินบุคลากรในปัจจุบัน ประเมินความต้องการในอนาคต และวิธีการแก้ไขให้เกิดความสมดุลกันระหว่างบุคลากรในปัจจุบันกับบุคลากรในอนาคต

ไคลน์แมน (Kleimen. 2000 : 53) กล่าวว่า การวางแผนบุคลากรเป็นกระบวนการที่ช่วยองค์กรในการระบุความต้องการของบุคลากรที่จำเป็นต้องใช้ในอนาคต และวิธีการที่จะสนองความต้องการดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม

เฟรนซ์ (Frenc. 2007 : 9) กล่าวว่า การวางแผนกำลังคน ว่าเป็นกระบวนการในการวางแผน จูงใจคนเก่ง ให้เข้ามาสู่การว่าจ้าง มีการวิเคราะห์ทักษะบุคคลที่ควรมีรวมทั้งการวางแผนการตัดสินใจที่จะขยายหรือลดกำลังคนในองค์กร ตัวอย่างเช่น กระบวนการวางแผนกำลังคน โดยใช้เครื่องมือคอมพิวเตอร์ที่จัดทำงานระเบียบ ออกแบบให้มีการบันทึกข้อมูลของบุคลากรในด้านทักษะและคุณสมบัติ การคาดการณ์จำนวนของบุคลากรที่จะลาออกหรือเกษียณในปีถัดไปและเตรียมบุคลากรที่คาดว่าจะมีความเป็นไปได้ในการที่จะเลื่อนขั้นมาดำรงตำแหน่งแทน เป็นต้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การวางแผนบุคลากร ในสถานศึกษาเป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับกำลังคนที่มีอยู่กับความต้องการกำลังคนในอนาคต การคาดคะเนและประเมินความต้องการกำลังคนสอดคล้องกับภารกิจสถานศึกษา เพื่อนำมากำหนดจำนวนอัตรากำลังของครูได้อย่างเหมาะสม

2.1 ความสำคัญของการวางแผนบุคลากร

การวางแผนบุคลากร

การวางแผนบุคลากรมีความสำคัญอย่างมากต่อการบริหารงานด้านอื่น ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย ไม่ว่าสถานศึกษาขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก การวางแผนบุคลากรจะช่วยให้เห็นปัญหาที่จะเกิดขึ้น หากสถานศึกษานั้นขยายตัวใหญ่ขึ้น สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ การวางแผนบุคลากรจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถใช้คนที่มืออยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ ความสำคัญของการวางแผนบุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัยสามารถสรุปได้ (พะยอม วงศ์สารศรี 2545 : 35 – 36) ดังนี้

2.1.1. ทำให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในอนาคตทั้งนี้เพราะการวางแผนบุคลากรมีลักษณะเป็นระบบและกลไก ที่ช่วยให้มีการวิเคราะห์อย่างเป็นเหตุเป็นผลเพื่อพิจารณาให้ได้มาซึ่งบุคลากรประเภทต่าง ๆ จำนวนบุคลากรที่แปรผันไปตามการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา และระยะเวลาที่ต้องการบุคคลเหล่านั้น ซึ่งเป็น

ผลทำให้สถานศึกษามีความเจริญเติบโตและพัฒนาขึ้นไม่ประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากร เพราะได้มีการวิเคราะห์ว่าในปีใดจะมีบุคลากรเกษียณอายุทำใดบุคลากรประเภทใดที่จำเป็นต้องรับเข้ามาแทนที่ และถ้าสถานศึกษามีการขยายงานและความเจริญเติบโตในอนาคต ก็สามารถวางแผนบุคลากรรับกับการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นการวางแผนบุคลากรจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของ การวางแผนกลยุทธ์ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย

2.2.2. ทำให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการอย่างมั่นคงท่ามกลางสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีต่าง ๆ จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำมาเป็นแนวทางในการพิจารณากำหนดจำนวน ลักษณะ คุณสมบัติ และความสามารถของบุคคลที่สถานศึกษาต้องการ และวิธีการที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ ทักษะต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

2.2.3. ทำให้สถานศึกษามีแผนดำเนินการอย่างละเอียดที่จะปฏิบัติงานด้านบุคคลอย่างมีขั้นตอน เช่น การสรรหา การคัดเลือก การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพ้นจากงาน และการฝึกอบรม ซึ่งแผนเหล่านี้จะทำให้สถานศึกษาได้บุคลากรที่มีคุณภาพ อันจะส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การวางแผนบุคลากรช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีความมั่นคงท่ามกลางสภาพสังคม และเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังช่วยให้สถานศึกษามีแผนปฏิบัติการด้านบุคลากรอย่างละเอียดและมีขั้นตอน

2.2 กระบวนการวางแผนบุคลากร

การวางแผนบุคลากรบุคลากรเป็นกระบวนการที่ต้องใช้ความคิด และการคาดคะเนสถานการณ์ในอนาคต โดยพิจารณาจากข้อมูลข่าวสาร และปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการบุคลากร รงชัย สันติวงษ์ (2546 : 77 – 78) ได้อธิบายว่า กระบวนการหรือขั้นตอนการวางแผนบุคลากรที่สำคัญขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของส่วนประกอบที่สำคัญ 3 ด้าน คือ

2.2.1. บุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน เป็นข้อมูลที่จะระบุถึงบุคลากรที่มีอยู่ทั้งหมดในสถานศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

2.2.2. การคาดการณ์บุคลากรในอนาคต เป็นการคาดการณ์ถึงจำนวนบุคลากรที่สถานศึกษาต้องการในเวลาที่กำหนดไว้ในอนาคต ระบุรายละเอียดจำนวนบุคลากรทั้งหมดที่ต้องการ แยกประเภทระดับการศึกษา ทักษะความสามารถ และประสบการณ์การทำงาน

2.2.3. แผนบุคลากร เป็นแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดเชื่อมโยงระหว่างบุคคลที่สถานศึกษามีอยู่ในปัจจุบัน และการคาดการณ์บุคลากรที่ต้องการในอนาคต

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนบุคลากรมีส่วนประกอบหลักที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรในปัจจุบันทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนบุคลากรที่คาดการณ์ไว้ในอนาคตในภาพรวมและที่แยกประเภทตามคุณสมบัติที่ต้องการ และแผนปฏิบัติการที่เชื่อมโยงระหว่างข้อมูลบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต

การตอบสนองความต้องการของบุคลากร

1. การสรรหาบุคลากร

การสรรหาบุคลากรเป็นงานขั้นแรกและเป็นงานที่มีความสำคัญในทางปฏิบัติ กระบวนการจัดหาคนเข้ามาทำงานในสถานศึกษา มีเป้าหมายเพื่อให้ได้คนที่ตรงตามคุณสมบัติ บรรลุในตำแหน่งที่ว่างหรือตำแหน่งที่ต้องการ ในสถานศึกษา ซึ่งได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการสรรหาไว้ดังนี้

ณัฐพันธ์ เชนรนนท์ (2545 : 88) ได้ให้ความหมายของการสรรหาบุคคลว่า หมายถึง กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งตรงตามท้องที่ที่ต้องการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 84) ได้ให้ความหมายว่าการสรรหา หมายถึงการดำเนินกิจกรรมหลาย ๆ อย่างที่หน่วยงานจัดขึ้น เพื่อมุ่งที่จะจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ และมีเจตคติที่ดีตรงตามความต้องการให้เข้ามาร่วมงานในอันที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2553 : 3-7) กล่าวไว้ว่า การสรรหาหมายถึง กระบวนการในการเสาะแสวงหาจูงใจบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและทักษะตรงตามความต้องการขององค์กรให้เสนอตนสมัครเข้ารับการคัดเลือกเป็นบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งที่ว่างจริงและหรือที่คาดคิดว่าว่าง

โฮลท์ และวิกกันตัน (Holt and Wigginton, 2002 : 110) ให้ความหมายของการสรรหาว่าเป็นความพยายามของหน่วยงานในการเสาะแสวงหาบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงานเพื่อให้งานสามารถดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

แจ๊คสัน และซูเลอร์ (Jackson and Suchuler, 2003 : 535) กล่าวว่า การสรรหาเป็นการเสาะแสวงหาชักจูงและจัดการให้ได้บุคคลที่พร้อมและสามารถจะทำงานได้เข้ามาสมัครทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงาน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมกับตำแหน่งตามที่องค์กรต้องการ เพื่อให้ทำงานสามารถดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

หลักการสรรหาบุคลากร

การสรรหาบุคลากรของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นของเอกชนหรือของรัฐบาล มีหลักการที่สำคัญ คือ ต้องหาคนดี มีความรู้ความสามารถและมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งให้มากที่สุด โดยวิธีการที่สะดวก รวดเร็ว ประหยัด ยุติธรรมและได้มาตรฐานตามหลักของการสรรหาบุคลากรสรุปได้ (นานา ศรีธรรมศักดิ์, 2552 : 134) ดังนี้

1. หลักความเสมอภาคในโอกาส การกำหนดนโยบายการสรรหาของสถานศึกษาปฐมวัยจะต้องคำนึงถึงความเสมอภาคในโอกาส ไม่มีการเลือกปฏิบัติโดยให้โอกาสแก่บุคคลทุกคนที่ประสงค์จะสมัครเข้ารับการคัดเลือก สามารถเสนอตนเองให้สถานศึกษาคัดเลือกได้โดยไม่แบ่งเพศ ภูมิลำเนา ศาสนา สถาบันการศึกษา ฯลฯ หากว่าบุคคลเหล่านั้นมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนด มีความรู้ความสามารถที่สถานศึกษาต้องการ การให้ความเสมอภาคนี้จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถคัดเลือกคนที่ดีที่สุดจากผู้สมัครจำนวนมากได้ นอกจากนี้ ยังก่อให้เกิดภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดีในสายตาของผู้สมัครและบุคคลภายนอกอีกด้วย

2. หลักความเป็นกลางทางการเมือง หลักการนี้จะช่วยให้ผู้ที่รับผิดชอบการสรรหาบุคคลเข้าทำงานในสถานศึกษา สามารถทำงานได้อย่างอิสระภายใต้กรอบของระเบียบและกฎหมายที่กำหนด ปลอดจากการแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ หรืออิทธิพลทั้งจากภายในและภายนอกสถานศึกษา ทำให้สามารถสรรหาคนที่ดีที่สุด เหมาะสมที่สุดเข้าสู่สถานศึกษาได้ทำให้สถานศึกษามีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ และสิ่งนี้จะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานศึกษา การสร้างความเป็นกลางทางการเมืองในการสรรหาอาจทำได้โดยการออกกฎ วัจระเบียนการสรรหาให้รัดกุม และปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดไม่เลือกปฏิบัติสิ่งนี้จะทำให้การสรรหาบุคคลเข้าสู่สถานศึกษารอดพ้นจากการครอบงำของระบบอุปถัมภ์ ป้องกันเส้นสายสถาบันนิยมหรือภาคนิยมได้ดี

3. หลักความรู้ความสามารถ หลักการนี้จะนำไปใช้ในการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง (Job Specification) ให้สอดคล้องกับลักษณะตำแหน่งและงานที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งแต่ละตำแหน่งแต่ละงานต้องการความรู้ความสามารถของผู้ครองตำแหน่งและรับผิดชอบงานนั้น ๆ เป็นการเฉพาะอยู่แล้วการกำหนดความรู้ความสามารถที่ชัดเจน จะทำให้สามารถสรรหาบุคคลได้ตรงตามความประสงค์ของสถานศึกษา นอกจากนี้ การกำหนดคุณสมบัติ

ที่ชัดเจนยังเป็นเสมือนเกราะกำบังมิให้ผู้สมัครที่ขาดคุณสมบัติซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถประหยัดเวลา และค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคคลเข้าสู่สถานศึกษาได้

4. หลักความมั่นคงของตำแหน่งหน้าที่ เป็นการบอกให้ได้รับทราบว่ามีตำแหน่งต่าง ๆ ที่จัดหาคณะเข้าสู่ตำแหน่งนั้นเป็นงานประจำหรืองานชั่วคราว ถ้าเป็นงานชั่วคราวจะมีระยะเวลาการจ้างงานยาวนานแค่ไหน ข้อมูลนี้จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถสรรหาคนได้ตรงตามความต้องการ ในขณะที่เดียวกันบุคลากรก็จะเกิดความมั่นใจว่าตนเองเป็นพนักงานประจำหรือลูกจ้างชั่วคราว และภายในระยะเวลาของการทำงานตามการจ้างนั้น ๆ ตนเองจะได้รับการคุ้มครองในเรื่องใดบ้าง หากสถานศึกษากำหนดเงื่อนไขต่าง ๆ เหล่านี้ได้อย่างชัดเจนแล้ว จะทำให้บุคคลที่สรรหามามีความพึงพอใจในงาน มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดี ก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า หลักการสรรหาบุคลากรของสถานศึกษา ต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ 4 ประการ คือ หลักความเสมอภาคในโอกาส หลักความเป็นกลางทางการเมือง หลักความรู้ความสามารถ และหลักความมั่นคงของตำแหน่งหน้าที่

และในประเด็นเดียวกัน ชงชัย สันติวงษ์ (2546 : 127 – 137) ได้กล่าวถึงแหล่งของการสรรหาบุคคลจะมี 2 แหล่ง ดังนี้

1. การสรรหาบุคคลจากภายในองค์กร (Internal Organization) คือ การที่จะให้ปรับหรือเลื่อนตำแหน่งให้แก่บุคคลที่มีคุณสมบัติที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรก่อนเป็นอันดับแรกก่อนที่จะรับบุคคลภายนอก ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาความก้าวหน้า ขวัญและกำลังใจ

2. การสรรหาจากภายนอกองค์กร (External Organization) เป็นวิธีดำเนินการสรรหาบุคคลจากกลุ่มภายนอก ที่มีใ้บุคคลในองค์กร

การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กร หมายถึง การเลื่อนตำแหน่งหรือการโยกย้ายบุคลากรปัจจุบันขององค์กร เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นไปปฏิบัติงานตำแหน่งใหม่การสรรหาแบบนี้จึงมีประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากรหลายประการดังต่อไปนี้คือ

1. ลดช่วงเวลาการปรับตัว
2. องค์กรมีโอกาสสูงที่จะได้บุคคลที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่ง
3. เสียค่าใช้จ่ายน้อยลง
4. ช่วยเพิ่มพูนขวัญและกำลังใจของพนักงาน

การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กร คือ การค้นหาและจงใจให้บุคคลภายนอกที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาสมัครงานกับองค์กร ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรได้พิจารณาแล้วว่า ไม่มีบุคลากรภายในองค์กรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ว่างอยู่

ข้อดีของการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรมีดังต่อไปนี้

1. สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรจะเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานใหม่ ซึ่งทำให้บุคลากรสามารถแสดงความรู้ ความสามารถ และความรับผิดชอบของตนตามงานที่ถนัด
2. ประหยัดค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรขององค์กร การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรเป็นแหล่งที่มาของบุคลากรที่องค์กรแทบไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย เนื่องจากแต่ละองค์กรจะมีข้อมูลเกี่ยวกับคุณสมบัติของสมาชิกแต่ละคน ตลอดจนสมาชิกแต่ละคนส่วนปฏิบัติงานอยู่ภายในองค์กร จึงไม่ต้องเสียเวลาที่จะค้นหาและจงใจให้บุคลากรอยู่ร่วมงานกับหน่วยงาน

ข้อเสียของการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรมีดังต่อไปนี้

1. ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนความคิดสร้างสรรค์ในการประเมินโอกาส การแก้ปัญหา และการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ปกติเมื่อบุคคลอยู่ในสภาพแวดล้อมหนึ่งจะมีแนวโน้มที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวเขา เพื่อให้เขาสามารถดำรงอยู่ในระบบได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรย่อมจะได้รับการขัดเกลาให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยเขาได้ยอมรับบรรทัดฐานและแนวทางปฏิบัติของหน่วยงาน ตลอดจนปฏิบัติงานด้วยความเคยชิน จนบางครั้งอาจมองข้ามหรือมิได้สำนึกถึงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น เนื่องจากการจำกัดของจำนวนสมาชิกภายในองค์กร ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถหาบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมได้
2. ก่อให้เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรขึ้นภายในองค์กร เมื่อองค์กรมีความต้องการในการขยายตัวอย่างรวดเร็ว เนื่องจากองค์กรมีข้อจำกัดทั้งทางด้านจำนวน และคุณสมบัติของสมาชิก ดังนั้นเมื่อองค์กรขยายตัวอย่างรวดเร็ว จึงเป็นการยากที่จะสรรหาบุคลากรจากภายในมาปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องการได้ทั้งหมด นอกจากนี้ถ้าองค์กรมอบภาระงานในปริมาณหรือคุณภาพที่เกินกว่าความพร้อมของแต่ละบุคคล อาจก่อให้เกิดความเครียดหรือความเมื่อยล้า ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพของบุคลากรและองค์กรลดลง

ข้อดีของการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์กรมีดังต่อไปนี้

1. สร้างความหลากหลายในการวิเคราะห์ โอกาส การแก้ปัญหา และการพัฒนานวัตกรรม เนื่องจากองค์กรรับบุคคลที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในด้านต่าง ๆ จากภายนอกซึ่งบุคคลเหล่านี้จะทำให้องค์กรมีมุมมองที่แตกต่างจากบุคลากรที่มีอยู่เดิมภายในองค์กร

2 สร้างโอกาสในการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมในแต่ละ
หน้าทำงานเนื่องจากองค์การสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่
เหมาะสมกับงานได้จากภายนอกองค์การ

3. แก้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรภายในองค์การทั้งในด้านของ
จำนวนและคุณสมบัติ โดยองค์การสามารถทำการสรรหาบุคลากรจากภายนอกเพื่อเข้าร่วมงานกับ
องค์การได้ในปริมาณที่มากกว่าการสรรหาจากภายในองค์การ

ข้อเสียของการสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การมีดังต่อไปนี้

1. สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายในการเตรียมการขององค์การ เนื่องจาก
ผู้มีหน้าที่สรรหาบุคลากรจะต้องศึกษา วางแผน และพยายามเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ โดย
ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น การโฆษณา การประกาศรับสมัคร ซึ่งต้องเสียทั้งค่าใช้จ่าย เวลา และแรงงาน

2. มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากร โดยเฉพาะใน
ตำแหน่งบริหารเนื่องจากบุคคลทุกคนต่างก็ต้องการความก้าวหน้าในชีวิต ดังนั้น ถ้าองค์การสรรหา
และคัดเลือกบุคคลภายนอกเข้ามาดำรงตำแหน่งบริหาร โดยไม่สนับสนุนให้บุคลากรที่มีอยู่ได้รับ
การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือพิจารณาความคิดความชอบตามความเหมาะสม ก็อาจจะมีผลต่อ
ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การได้

3. ไม่เป็นผลดีต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงานขององค์การ เนื่องจาก
บุคลากรใหม่และบุคลากรเดิมขององค์การอาจมีความขัดแย้งทางความคิด บุคลิกภาพ ทัศนคติ
หรือมีปัญหาในการประสานงาน ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การขาดประสิทธิภาพ และ
ประสิทธิผล

สมชาติ กิจยรรยง (2548 : 114 – 117) และสมชาย หิรัญกิตติ (2542 :
92 – 101) ได้กล่าวถึง การสรรหาบุคคลเข้ามาทำงานในสถานศึกษา สามารถสรรหาได้จากหลาย
แหล่ง แต่แหล่งที่ได้รับยอมรับเป็นแหล่งการสรรหาที่ดีมี 2 แหล่งดังนี้

1. การสรรหาภายในสถานศึกษา เป็นการคัดเลือกบุคคลภายใน
สถานศึกษาเพื่อบรรจุลงในตำแหน่งที่ว่าง อาจเป็นการบรรจุในตำแหน่งงานที่เริ่มต้นเข้าใหม่ เช่น
ตำแหน่งครู ตำแหน่งครูผู้ช่วย หรือบรรจุในตำแหน่งงานที่ว่างเหนือระดับงานเริ่มต้น เช่น
ตำแหน่งหัวหน้าสายชั้นอนุบาล ซึ่งเป็นตำแหน่งกึ่งวิชาการและบริหาร ถ้าหากเป็นการสรรหาเพื่อ
บรรจุในตำแหน่งงานที่ว่างเหนือระดับครู เช่น ตำแหน่งผู้ช่วยครูใหญ่มักใช้วิธีการเลื่อนระดับ
ตำแหน่งจากครู ซึ่งตามปกติจะพิจารณาจากเกณฑ์และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกัน
โดยทั่วไปและกระทำอย่างเปิดเผย เพื่อจูงใจให้บุคลากรเห็นถึงความก้าวหน้าในงาน ซึ่งถือเป็นวิธี

จงใจให้บุคลากรปรับปรุงตนเอง และพัฒนาผลงานเพื่อที่จะได้มีโอกาสเลื่อนระดับตำแหน่งบ้างในโอกาสต่อไป

โดยทั่วไปการสรรหาบุคคลจากภายในสถานศึกษา จะเริ่มจากการประกาศแจ้งให้ทราบถึงตำแหน่งที่ว่างของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรทราบถึงการเปิดรับสมัครในตำแหน่งที่ว่าง หรืออาจใช้จดหมายข่าว หนังสือเวียน หรือการประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อประเภทต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาก็ได้ ตามปกติในประเทศจะแจ้งให้ทราบว่าตำแหน่งงานอะไรที่ว่าง คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้น ๆ คืออะไร เช่น ความรู้ ความสามารถ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์จำเป็นที่ต้องมี นอกจากนี้ต้องแจ้งรายละเอียดงานในตำแหน่งนั้น ๆ ด้วยเช่น หน้าที่ ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และบริการที่จะได้รับ ฯลฯ ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้จะจงใจให้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดสนใจสมัครเข้ารับการคัดเลือกเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งนั้น ๆ นอกจากการประกาศรับอย่างเป็นทางการแบบเปิดเผยแล้ว ผู้บริหารอาจเป็นผู้คัดเลือกเองโดยดูจากผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ก็ได้

2. การสรรหาจากภายนอกสถานศึกษา โดยทั่วไปมักใช้การสรรหาเพื่อบรรจุครู ครูผู้ช่วยการสรรหาบุคคลจากภายนอกสถานศึกษาจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับสถานศึกษามากที่สุด และบุคคลที่คัดเลือกใหม่นี้จะนำเอาความรู้ ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ หรือความชำนาญใหม่ ๆ เข้าสู่สถานศึกษาด้วยการสรรหาบุคคลจากภายนอกสถานศึกษา จะเริ่มจากการกำหนดแหล่งที่ใช้ในการสรรหาบุคคล เพื่อจะได้แจ้งข้อมูลข่าวสารการรับสมัครบุคคลให้ดำรงตำแหน่งไปยังแหล่งสรรหานั้น ๆ ได้รวดเร็วและถูกต้อง แหล่งสรรหาบุคคลจากภายนอกที่สำคัญ มีดังนี้

1. การโฆษณาประชาสัมพันธ์ เป็นวิธีการสรรหาที่ใช้วิธีการชักจูงบุคคลที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดของตำแหน่งที่ว่าง มาสมัครทำงานกับสถานศึกษาผ่านสื่อประเภทต่าง ๆ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง เว็บไซต์ทางอินเทอร์เน็ต ป้ายประกาศ แผ่นพับ แผ่นปลิว ฯลฯ การสรรหาโดยวิธีนี้จะช่วยให้ผู้สมัครรับทราบอย่างกว้างขวางและทั่วถึง อย่างไรก็ตาม ข้อความในประกาศควรมีที่อยู่ที่จะให้ผู้สนใจสามารถติดต่อกลับไปได้ หรือส่งใบสมัครไปได้ รวมทั้งต้องมีรายละเอียดต่าง ๆ อย่างชัดเจน เช่น ตำแหน่งงาน คุณวุฒิ อัตราค่าจ้างสวัสดิการที่จะได้รับ ฯลฯ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้สมัคร

2. การติดต่อสถาบันการศึกษา สถานศึกษาปฐมวัยอาจติดต่อกับสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนด้านการศึกษาปฐมวัยให้เป็นตัวกลางในการประชาสัมพันธ์ หรือติดต่อกับนักศึกษาที่กำลังจะจบการศึกษา หรือที่จบแล้ว และต้องทำงานในสถานศึกษาปฐมวัย

3. การให้บุคลากรที่ทำงานอยู่แล้วแนะนำให้อำนาจการนี้จะใช้เมื่อต้องการบุคลากรจำนวนน้อย การแนะนำโดยบุคลากรปัจจุบัน คือนักเรียนที่สถานศึกษาปฐมวัยสามารถหาข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้สมัครได้ง่าย เพราะผู้แนะนำรู้จักดีอยู่แล้ว แต่มีข้อพึงระวัง คือ บุคลากรมักจะแนะนำพรรคพวกเพื่อนฝูง และญาติเข้ามาทำงาน ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาการแบ่งพรรคแบ่งพวกของบุคลากรต่อไป

4. การรับบุคคลที่เคยทำงานอยู่ก่อนแต่ต้องลาออกเพราะความจำเป็น ในกรณีที่บุคลากรผู้นั้นเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีความรับผิดชอบต่อนักเรียนที่ดี ต้องลาออกจากสถานศึกษาปฐมวัยเพราะเรื่องส่วนตัว และต้องการกลับเข้ามาทำงานใหม่ อาจรับกลับเข้ามาได้

5. การคัดเลือกจากบุคคลที่มาสมัครไว้ สถานศึกษาปฐมวัยบางแห่งจะมีคนมารอกับสมัครไว้ ในกรณีที่สถานศึกษาปฐมวัยต้องการบุคคลเพิ่มไม่มาก อาจเรียกบุคคลเหล่านี้มาสัมภาษณ์และคัดเลือกเข้าทำงานได้เลย

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานในสถานศึกษาปฐมวัยสามารถทำได้จาก 2 แหล่งคือ การสรรหาจากภายในสถานศึกษา ด้วยการประกาศรับอย่างเป็นทางการและเปิดเผย หรือผู้บริหารพิจารณาคัดเลือกเอง และการสรรหาจากภายนอกสถานศึกษา ด้วยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ การติดต่อกับสถานศึกษาที่เปิดสอนด้านการศึกษาปฐมวัยโดยตรง การให้บุคลากรที่ทำงานอยู่แล้วแนะนำให้ การรับบุคคลที่เคยทำงานอยู่ก่อนแล้วแต่ลาออกไป และการคัดเลือกจากบุคคลที่มาสมัครไว้

2. การคัดเลือกบุคลากร

การคัดเลือกเป็นกิจกรรมที่สัมพันธ์กับการสรรหา ซึ่งถือได้ว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างยิ่งของการบริหารงานบุคคล ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่ในการคัดเลือกบุคลากร จะต้องตัดสินใจเลือกขั้นตอนต่าง ๆ มาใช้ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่องค์กรต้องการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายและเวลาที่ต้องเสียไป ซึ่งได้มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการคัดเลือกบุคลากรไว้ดังนี้ คือ

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 112) ให้ความหมายของการคัดเลือกกว่าเป็น กระบวนการที่องค์กรดำเนินการคัดเลือกผู้สมัครจากใบสมัครของผู้สมัครจำนวนมาก เพื่อที่จะให้ได้คนที่ดีที่สุดในคุณสมบัติตรงกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เข้ามาทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ต้องการรับคน ขณะที่ สมชาย หิรัญจิตติ (2542 : 112) มองว่า การคัดเลือกเป็นกระบวนการพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มาสมัครงาน โดยคาดว่าจะเป็นผู้ที่ทำงานได้ประสบความสำเร็จได้ดีที่สุด โดยพิจารณาจากทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่น ๆ ที่จำเป็นเพื่อการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง

มิล โกวิช และบูดรอ (Milkovich and Boudreau. 1991 : 42) กล่าวว่า การคัดเลือกเป็นการรวบรวมและการใช้ข้อมูลจากใบสมัคร เพื่อให้บุคคลมาสมัครงานในองค์การ โดยวิธีการกลั่นกรอง คัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติไม่ครบถ้วนตามเกณฑ์ที่กำหนดออก แล้วจึงพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนต่อไป

สรุปได้ว่า การคัดเลือกบุคลากรสำหรับสถานศึกษาปฐมวัย หมายถึง กระบวนการในการพิจารณาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความประพฤติ และบุคลิกภาพ ของบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งตามเกณฑ์ที่กำหนดเอาไว้

2.1 หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากร

หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกบุคลากรของสถานศึกษาปฐมวัย มีหลักในการพิจารณา (พเยาว์ คีใจ 2551 : 94 – 95) ดังต่อไปนี้

- 2.1.1. คัดเลือกบุคคลให้เหมาะสมกับงาน ตามนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาปฐมวัย
- 2.1.2. มีข้อมูลประกอบการคัดเลือกและตัดสินใจมากพอ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับงานหรือตำแหน่งที่จะบรรจุ ข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัคร เป็นต้น
- 2.1.3. ใช้วิธีการคัดเลือกหลาย ๆ วิธี เนื่องจากการคัดเลือกแต่ละวิธีมีทั้งข้อดีและข้อจำกัด จึงต้องพิจารณาลักษณะงานเป็นหลัก แล้วพิจารณาหาวิธีการคัดเลือกที่จะทำ ให้ได้มาซึ่งบุคลากรตามที่ต้องการ
- 2.1.4. สร้างความยุติธรรมให้กับผู้สมัครทุกคน ด้วยการ ใช้ระบบคุณธรรมเลือกบุคลากรจากผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือก เช่น การทดสอบความรู้ความสามารถ การสัมภาษณ์ การให้ทดลองสอน ฯลฯ ให้ผู้ผ่านกระบวนการคัดเลือกเกิดความภาคภูมิใจ สำหรับผู้ไม่ได้รับการคัดเลือกก็ยอมรับผลด้วยความเต็มใจ
- 2.1.5. กำหนดแนวทางในการคัดเลือกบุคลากรที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพ เช่น กำหนดเกณฑ์และข้อมูลที่จะใช้ในการตัดสินใจ กำหนดวิธีการในการรวบรวมข้อมูล มีการใช้ข้อมูลในกระบวนการคัดเลือก และมีการประเมินผลการคัดเลือก ฯลฯ
- 2.1.6. มีความเที่ยงตรง การตัดสินใจเลือกบุคลากรเป็นการคาดการณ์เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานในอนาคต การตรวจสอบข้อมูลในใบสมัครและการสัมภาษณ์อาจไม่เพียงพอ แนวทางที่จะช่วยให้การตัดสินใจเลือกมีประสิทธิภาพ คือ การให้ผู้สมัครทดลองสอนเด็กให้ดู แต่จะต้องใช้เวลามากกว่าวิธีอื่น

สรุปได้ว่าหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกที่สำคัญ คือ ต้องใช้ระบบคุณธรรม และให้ความยุติธรรมกับผู้สมัครทุกคน ด้วยการใช้วิธีการคัดเลือกหลากหลายวิธี เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัครมากพอที่จะใช้ในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง แต่วิธีการที่ดีที่สุดสำหรับการคัดเลือกตำแหน่งครู คือการให้ผู้สมัครทดลองสอน

กระบวนการคัดเลือกบุคลากร

นัฏฐพันธ์ เจริญนันท์ (2542 : 103 – 107) ได้กล่าวถึง กระบวนการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. การเริ่มต้นการรับสมัคร เป็นขั้นตอนแรกในกระบวนการคัดเลือกบุคคลเริ่มจากการแจ้งจ่ายใบสมัครและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการสมัครและการคัดเลือก นอกจากนี้อาจจะต้องมีการตอบข้อสงสัยและอำนวยความสะดวกแก่ผู้สมัคร เพื่อให้ข้อมูลที่ต้องการเกี่ยวข้องกับองค์การและกระบวนการคัดเลือกบุคคล ซึ่งจะช่วยให้ผู้สมัครสามารถเตรียมตัวสำหรับการคัดเลือกได้ถูกต้องและไม่เกิดความผิดพลาดขึ้นระหว่างการคัดเลือก
2. การสัมภาษณ์ขั้นต้น มีเป้าหมายสำคัญในการคัดเลือกบุคคลที่ขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมในการเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งออกไปก่อน เพื่อมิให้ผู้สมัครต้องเสียเวลาค่าใช้จ่ายและเสียความรู้สึก
3. การกรอกใบสมัคร มีเป้าหมายในการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับผู้สมัคร โดยเฉพาะคุณสมบัติที่องค์การต้องการในแต่ละงาน เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการพิจารณาความเหมาะสมต่อไป
4. การสอบคัดเลือก เป็นขั้นตอนที่องค์การให้ความสำคัญเป็นอย่างมากเนื่องจากมีความเชื่อว่าการสอบที่ได้รับการวางแผนอย่างดี มีความถูกต้องและเชื่อถือได้สามารถจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีความเหมาะสมกับงานนั้น ๆ กับบุคคลที่ไม่เหมาะสม
5. การสอบสัมภาษณ์ มีเป้าหมายเพื่อการคัดเลือกที่ต้องการความเข้าใจในคุณลักษณะ โดยรวมของผู้สมัครที่ขั้นตอนอื่นไม่สามารถตรวจสอบได้อย่างชัดเจน เพื่อนำไปใช้ประกอบการพิจารณาว่าผู้สมัครคนใด มีความเหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด
6. การสอบประวัติ เป็นการตรวจสอบความถูกต้องและความเป็นจริงเกี่ยวกับผู้สมัครเพื่อให้แน่ใจว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติถูกต้องตามที่องค์การต้องการ และมีแนวโน้มที่จะไม่ก่อให้เกิดปัญหาในองค์การในอนาคต
7. การตรวจสอบสุขภาพ เพื่อใช้เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมก่อนการตัดสินใจขั้นสุดท้าย ด้วยเหตุผล ดังนี้

7.1 คัดบุคคลที่มีสุขภาพไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานออกไป เนื่องจากลักษณะงานบางประการต้องการบุคคลที่มีสภาพแข็งแรงเป็นปกติ หรือมีคุณสมบัติพิเศษทางกายภาพ

7.2 ป้องกันไม่ให้มีค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นต่อองค์กร เนื่องจากบุคคลอาจมีโรคประจำตัว หรือสุขภาพที่ไม่แข็งแรงก่อนเข้ามาปฏิบัติงานกับองค์กร หรือถ้าบุคคลที่มีสภาพร่างกายที่ไม่เหมาะสมกับงานบางประเภทอาจก่อให้เกิดอุบัติเหตุและความสูญเสียแก่องค์กรได้

7.3 ป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดต่อภายในองค์กร

8. การคัดเลือกขั้นสุดท้าย เพื่อจะตัดสินใจว่าจะเลือกบุคคลที่ผ่านกระบวนการทั้งหมดเข้าปฏิบัติงานกับองค์กรหรือไม่

9. การรับเข้ามาปฏิบัติงาน เมื่อองค์กรตัดสินใจว่าจะรับบุคคลใดเข้าปฏิบัติงานจะต้องจัดให้บุคคลนั้นเข้าสู่ตำแหน่งงานต่าง ๆ โดยมีระยะเวลาทดลองปฏิบัติงานที่เหมาะสมเป็นไปตามระเบียบเพื่อเป็นการตรวจสอบและประเมินผลว่าบุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานและองค์กรได้เพียงใด

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช. (2555: 32-33) ได้กล่าวถึง การคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงาน ในสถานศึกษา โดยทั่วไปกระบวนการคัดเลือกประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้น ผู้ที่รับผิดชอบจะทำการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้สมัครที่กรอกรายละเอียดไว้ในใบสมัคร รวมทั้งหลักฐานต่าง ๆ ที่ได้แนบเพื่อดูว่าบุคคลที่มาสมัครมีคุณสมบัติพื้นฐาน เช่น วุฒิการศึกษา อายุ ประสบการณ์ ฯลฯ ตามที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าบุคคลใดมีคุณสมบัติพื้นฐานไม่ตรงจะทำการคัดออกเพื่อประหยัดเวลาและแรงงานที่จะต้องทำในขั้นต่อไป

2. การสัมภาษณ์ โดยปกติผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยจะเป็นผู้สัมภาษณ์ เพื่อวินิจฉัยหรือให้ความเห็นชอบว่าบุคคลที่ได้ผ่านการคัดเลือกขั้นต้นมาแล้วสมควรจะให้ทดลองสอนในขั้นต่อไปหรือไม่และจะช่วยเพิ่มเติมข้อมูลบางประการที่ไม่อาจประเมินได้ด้วยวิธีขั้นต้น เช่น บุคลิกภาพ ลักษณะท่าทีการพูดจาได้ตอบ ปฏิภาณไหวพริบ ฯลฯ การสัมภาษณ์จะช่วยให้ได้ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจว่าใครเหมาะสมกับตำแหน่งมากน้อยเพียงใด

3. การทดสอบและ / หรือการทดลองสอน สถานศึกษาปฐมวัยหลายแห่งจะใช้วิธีการทดสอบและ / หรือการทดลองสอนเป็นเครื่องมือในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การทดสอบส่วนมากจะเป็นการถามด้านวิชาการเกี่ยวกับหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฐมวัย

ศึกษา ซึ่งอาจถามเป็นลักษณะของแบบทดสอบปรนัยหรืออัตนัย สำหรับการทดลองสอนนั้นจะเป็นการทดสอบทักษะ และความสามารถทางวิชาชีพเกี่ยวกับการสอนเด็กหรือช่วยเหลือเด็กในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยอาจให้ผู้สมัครแก้ปัญหาในสถานการณ์จริง เช่น เด็กร้องไห้ไม่หยุด เด็กที่มีพฤติกรรมก้าวร้าวและชอบแกล้งเพื่อน ฯลฯ เป็นต้น การให้ผู้สมัครทดลองสอนจะทำได้ยาก ในกรณีที่มีผู้สมัครมากหรือต้องการรับครูเป็นจำนวนมาก เพราะมีข้อจำกัดในเรื่องเวลาอย่างไรก็ตาม ในกรณีที่มีการทดลองสอน อาจทดสอบความรู้และสัมภาษณ์ก่อน คัดเลือกไว้เฉพาะบุคคลที่ต้องการให้ทดลองสอน เพื่อไม่ให้ใช้เวลาในขั้นตอนนี้นานเกินไป

4. การตัดสินใจคัดเลือก หลังจากที่ได้ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวผู้สมัครครบถ้วนแล้ว จะมีคณะกรรมการชุดหนึ่งพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุดเข้าทำงาน โดยคำนึงถึงคุณสมบัติที่ได้กำหนดไว้เป็นเกณฑ์สำคัญในการพิจารณาตัดสินใจ

5. การตรวจร่างกาย เป็นขั้นตอนเกือบสุดท้ายของการคัดเลือกที่มีความสำคัญอย่างมากเพื่อให้ได้คนที่มีความสุขกายแข็งแรงสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ไม่มีโรคติดต่อที่อาจแพร่เชื้อไปสู่เด็กได้ สถานศึกษาปฐมวัยอาจกำหนดสถานพยาบาลให้บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกไปตรวจ โดยทำความตกลงกับแพทย์ในสถานพยาบาลแห่งนั้น ๆ ไว้ล่วงหน้าว่า ต้องการให้ตรวจอะไรบ้าง

6. การบรรจุ หลังจากที่ได้ทำการตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ และผ่านการทดสอบและ / หรือทดลองสอนจนเป็นที่พอใจแล้ว ก็จะเป็นเรื่องของการบรรจุเข้าทำงาน ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการคัดเลือกบุคลากร การทำงานในระยะแรกนี้ เรียกว่า “ระยะทดลองปฏิบัติงาน” ซึ่งสถานศึกษาปฐมวัยแต่ละแห่งจะมีระยะการทดลองปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน แต่ทั้งนี้ต้องให้สอดคล้องกับระเบียบของหน่วยงานต้นสังกัด

สรุปได้ว่า กระบวนการสรรหาบุคลากรเพื่อให้เข้าทำงานในสถานศึกษาปฐมวัย มีทั้งหมด 6 ขั้นตอนประกอบด้วย การตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้น การสัมภาษณ์ การทดสอบและ / หรือการทดลองสอน การตัดสินใจคัดเลือก การตรวจร่างกาย และการบรรจุ ซึ่งแต่ละขั้นตอนล้วนมีความสำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษาปฐมวัยสามารถตัดสินใจเลือกคนที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดจากผู้ที่มาสมัคร เข้ามาทำงานในสถานศึกษา เพื่อเข้ามาช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดการศึกษาให้เด็กปฐมวัยได้อย่างมีคุณภาพ และเหมาะสมกับวัย

3. การปฐมนิเทศและการมอบหมายงาน

การปฐมนิเทศ เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นสำหรับบุคลากรใหม่เพื่อแนะนำให้รู้จักคุ้นเคยกับงาน เพื่อนร่วมงานและองค์กรของตน มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 180) กล่าวว่า การปฏิรูประบบนิเทศหมายถึง กิจกรรมด้านบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความพยายามแนะนำบุคลากรใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน รู้จักหน้าที่ที่ต้องทำ ตลอดจนผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ชูชัย สมิทธิไกร (2547 : 277 – 278) ได้กล่าวถึง การปฏิรูประบบนิเทศว่า องค์กรควรจะได้จัดการปฏิรูประบบนิเทศให้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อช่วยให้พวกเขาสามารถปรับตัวเข้ากับสังคมใหม่ ได้อย่างเหมาะสมและอย่างรวดเร็วที่สุด มิฉะนั้นแล้ว บุคลากรใหม่เหล่านั้นอาจจะรู้สึกแค้นใจ กังวล และเครียดซึ่งอาจนำไปสู่การลาออกจางานหรือมีผลการทำงานต่ำก็ได้ การปฏิรูประบบนิเทศจะมีบทบาทอย่างสำคัญยิ่งในการหล่อหลอมให้บุคลากรใหม่มีทัศนคติ ค่านิยม และพฤติกรรมในแบบที่องค์กรต้องการ และถือได้ว่าเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งของฝ่ายฝึกอบรมหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

ไทรรัตน์ โภคพลารณ์ (2553 : 3 – 47) กล่าวว่า การปฏิรูประบบนิเทศเป็นการจัดหาข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับผู้ที่เข้ามาอยู่ใหม่ โดยการแนะนำให้รู้จักและสร้างความคุ้นเคยกับองค์กร กฎระเบียบวิธีปฏิบัติและบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม ตลอดจนสร้างความเข้าใจวิถีทางในการประพฤติปฏิบัติตนของบุคลากรในองค์กร

ความสำคัญของการปฏิรูประบบนิเทศมีอยู่ด้วยกันหลายประการ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้ (อนิวัช แก้วจางง 2554 : 98 – 99)

1. เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่รู้จักองค์กรมากขึ้น โดยพบว่าการปฏิรูประบบนิเทศมักจะมีการแนะนำองค์กรในแง่มุมต่างๆ เช่น ประวัติความเป็นมา คณะผู้บริหาร ทั้งนี้ การทำให้บุคลากรใหม่รู้จักองค์กรมากขึ้นจะช่วยสามารถเข้าใจในทิศทางขององค์กรและนำมาซึ่งการปฏิบัติงาน ได้ผลสำเร็จ
2. เพื่อช่วยให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้ โดยอาจกล่าวเป็นจุดประสงค์ของการปฏิรูประบบนิเทศบุคลากรใหม่ก็ว่าได้เนื่องจากเมื่อต้องเข้าไปทำงานร่วมกับบุคคลสถานที่ใหม่ บุคลากรใหม่ทุกคนย่อมรู้สึกเป็นกังวลต่อสภาพแวดล้อมใหม่ที่ต้องเผชิญ การปฏิรูประบบนิเทศจึงมีส่วนทำให้เกิดความคุ้นเคยกับสถานที่ใหม่ คลายความกังวลและลดความเครียด โดยเฉพาะเรื่องกฎ ระเบียบ วินัยและงาน ในหน้าที่ เป็นต้น อันจะส่งผลให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว
3. เพื่อสร้างทัศนคติที่ถูกต้องสำหรับบุคลากรใหม่ โดยเป็นที่ยอมรับกันว่าทัศนคติของบุคลากรใหม่ในองค์กรมีส่วนอย่างมากต่อความก้าวหน้าขององค์กร หากองค์กรมีบุคลากรที่มีทัศนคติในทางลบต่อองค์กรย่อมนำมาซึ่งความขัดแย้ง การปฏิรูประบบนิเทศจึงช่วยสร้างและเปลี่ยนแปลงทัศนคติไปในเชิงบวกกับบุคลากรใหม่ทุกคน

4. เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร ซึ่งแน่นอนว่าองค์กรใดที่จัดให้มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ย่อมทำให้มองเห็นความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จึงกล่าวได้ว่าองค์กรมีความเข้าใจในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง

จุมพล หนีพพานิช (2544 : 139) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการปฐมนิเทศไว้ดังนี้

1. เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายของสถานศึกษา การบังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา
 2. เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักเบื้องต้นเกี่ยวกับระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับวินัยต่าง ๆ ของสถานศึกษา รวมทั้งสิทธิประโยชน์ และบริการต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดไว้ให้
 3. เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในงาน และเกิดความคุ้นเคยต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรเกิดความมั่นใจ สบายใจเมื่อต้องรับผิดชอบงานตามลำพังอันจะช่วยให้บุคลากรใหม่มีจุดเริ่มต้นที่ดีในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
 4. เพื่อเสริมสร้างและปลูกฝังให้บุคลากรใหม่มีทัศนคติที่ดีต่อตำแหน่งหน้าที่ต่อผู้ร่วมงานและต่อสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ของสถานศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดกิจกรรมที่สถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อให้ข้อมูลสำคัญที่บุคลากรใหม่ควรรู้ เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญยิ่งกิจกรรมหนึ่งของการบริการงานบุคคล ที่สถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อแนะนำให้บุคลากรใหม่ได้รู้จักกฎระเบียบ การปฏิบัติตน สวัสดิการ ประโยชน์ที่จะได้รับ ตลอดจนได้รู้จักผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน และเพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

สาระที่จะปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ เนื้อหาสาระที่จะปฐมนิเทศอาจแบ่งออกได้เป็น 3 เรื่อง (วิชัย โสสุวรรณจินดา. 2551 : 68 – 69) ดังนี้

1. เรื่องเกี่ยวกับสถานศึกษา ประกอบด้วย ประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา นโยบาย และวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาปฐมวัย สายงานการบังคับบัญชาในสถานศึกษาโดยมีแผนผังแสดงการแบ่งงานเป็นฝ่ายต่างๆ ผู้บริหารในสถานศึกษา หัวหน้างานโดยตรง การแนะนำสถานที่ทำงาน และเพื่อนร่วมงานการบรรยายควรเน้นให้บุคลากรใหม่มีความภูมิใจในสถานศึกษา และทราบจุดเด่นต่าง ๆ ที่สามารถนำไปถ่ายทอดได้

2. เรื่องเกี่ยวกับการทำงาน ประกอบด้วย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ระเบียบ วินัยในการปฏิบัติงาน วันและเวลาทำงาน วันลา วันหยุด ผลประโยชน์ตอบแทน ค่าจ้าง เงินเดือน โอกาสในการสร้างความก้าวหน้าในตำแหน่งและเงินเดือน การเลื่อนขั้น เงินสะสม สวัสดิการ ต่าง ๆ ประเภทการจ้าง ระยะเวลาจ้างการทดลองปฏิบัติงาน การร้องทุกข์และแก้ไขข้อร้องทุกข์ การพ้นจากหน้าที่ การได้รับเงินบำเหน็จบำนาญชดเชยหน้าที่ของงานที่รับผิดชอบ วิธีการและแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งประเพณีในสถานศึกษาที่ถือปฏิบัติกันมา เป็นประจำ เพื่อช่วยให้สามารถปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้อย่างดี ซึ่งรายละเอียดต่างๆ เหล่านี้ อาจมีอยู่ในคู่มือการปฏิบัติงาน

3. เรื่องเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์อื่นของบุคลากร ประกอบด้วย การ รักษาพยาบาล การประกันชีวิต การสงเคราะห์ การช่วยเหลือเรื่องต่างๆ รวมทั้งบ้านพัก อาหาร ที่จอดรถ และสถานพยาบาล

สรุปได้ว่า ข้อมูลและสาระสำคัญที่จะแจ้งให้บุคลากรใหม่ได้รับทราบ ในช่วงของการปฐมนิเทศประกอบด้วย เรื่องเกี่ยวกับสถานศึกษา เกี่ยวกับงาน และเกี่ยวกับสิทธิ ประโยชน์ที่บุคลากรใหม่พึงได้รับจากสถานศึกษาปฐมว้ย

3.1 ขั้นตอนการจัดปฐมนิเทศบุคลากรใหม่

การปฐมนิเทศที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ต้องสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับ สถานศึกษาและงานอย่างชัดเจน สร้างการยอมรับ และความรู้สึกร่วมระหว่างบุคลากรใหม่กับ สถานศึกษา ตลอดจนลดความเครียดและความวิตกกังวลของบุคลากรใหม่ในการเริ่มต้นชีวิตการทำงานกับสถานศึกษา

การปฐมนิเทศอาจกระทำในทันทีที่รับบุคลากรใหม่เข้าสู่สถานศึกษา หรือ จัดทำขึ้น ในช่วงระยะเวลาอื่นตามความเหมาะสมของแต่ละสถานศึกษา โดยพิจารณาจากปัจจัย สำคัญ เช่น จำนวนบุคลากรใหม่ ระยะเวลาในการปฐมนิเทศ สถานที่ที่จะจัดปฐมนิเทศ งบประมาณ เป็นต้น ดังนั้นการปฐมนิเทศที่จะประสบความสำเร็จต้องมีการวางแผนล่วงหน้า เพื่อให้การปฐมนิเทศเป็น ไปอย่างราบรื่น ควรมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

3.1.1. การเตรียมการก่อนการปฐมนิเทศ ผู้บริหารควรได้มีการวางแผน และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในการปฐมนิเทศเตรียมการ และจัดทำโครงการปฐมนิเทศให้ สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา และปัจจัยสนับสนุนจากสถานศึกษา ตลอดจนกำหนด ขั้นตอนต่างๆ ในการปฐมนิเทศ สิ่งที่จะต้องเตรียม เช่น บุคลากรที่จะเป็นให้การปฐมนิเทศ ซึ่งอาจ เป็นผู้บริหารเอง การ จัดเตรียมข้อมูลสำคัญที่บุคลากรใหม่ควรรู้และเอกสารที่จะใช้ในวัน

ปฐมนิเทศ สถานที่จัดปฐมนิเทศ การนัดหมาย อุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่จะใช้ในวันปฐมนิเทศ ฯลฯ เป็นต้น

3.1.2. การดำเนินการปฐมนิเทศ ควรดำเนินการภายใต้บรรยากาศที่เป็นกันเอง วิธีการที่ใช้ในการปฐมนิเทศมีหลายวิธี เช่น การบรรยาย การอภิปรายซักถามปัญหา การพาชมสถานที่ การใช้วีดิโอมีลติมีเดีย ฯลฯ วิธีการปฐมนิเทศที่ดีควรใช้วิธีการผสมผสานเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซากและน่าเบื่อหน่าย ที่สำคัญควรเปิดโอกาสให้บุคลากรใหม่ได้ซักถามปัญหาอย่างเต็มที่ จนเกิดความมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้

3.1.3. การติดตามผลการปฐมนิเทศ หลังการปฐมนิเทศแล้ว ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบต้องประเมินผลการปฐมนิเทศเพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงการปฐมนิเทศครั้งต่อไป ขณะเดียวกันผู้บริหารต้องกำหนดให้มีพี่เลี้ยงคอยดูแลช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่บุคลากรใหม่ จนแน่ใจว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้ และควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา เมื่อครบเวลาทดลองงาน และเป็นแนวทางนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรในโอกาสต่อไป

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ขั้นตอนการปฐมนิเทศมี 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนเตรียมการก่อนการปฐมนิเทศ ขั้นตอนการปฐมนิเทศ และขั้นตอนติดตามผลการปฐมนิเทศ

3.2 การมอบหมายงาน

การมอบหมายงาน เป็นการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบในงานให้กับบุคลากรใหม่ ซึ่งเป็นขั้นตอนหลังจากการบรรจุแต่งตั้ง โดยยึดหลัก “put the right man on the right job” บุคลากรที่สถานศึกษาเอกชนรับเข้าทำงานส่วนมากจะไม่มีปัญหาเรื่องการมอบหมายงาน ทั้งนี้เพราะสถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเอง จึงสามารถคัดเลือกเฉพาะบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานหรือตำแหน่งงานที่ว่างได้ แต่สำหรับสถานศึกษาปฐมวัยของรัฐบาล สถานศึกษาอาจไม่มีโอกาสดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเอง ในบางครั้งบุคลากรที่สถานศึกษาได้รับการจัดสรรจากเขตพื้นที่การศึกษา อาจไม่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาในขณะนั้น แต่เมื่อได้รับการจัดสรรบุคลากรมาแล้ว สิ่งที่ผู้บริหารต้องทำคือ การสำรวจคุณสมบัติและความรู้ความสามารถของบุคลากร แล้วมอบหมายงานที่สถานศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ไว้แล้วให้ทำตามความเหมาะสม แล้วคอยหาทางพัฒนาบุคลากรในโอกาสต่อไป

1. หลักการมอบหมายงาน การมอบหมายงานให้กับบุคลากรใหม่ ผู้บริหารอาจประยุกต์หลักตามของระบบคุณธรรมมาใช้ ดังที่ วิจิตร ศรีสะอ้าน (2546 : 17) สรุปไว้ดังนี้

3.2.1.1 หลักความเสมอภาค หมายถึง บุคลากรที่ได้รับการบรรจุ ซึ่งมีคุณสมบัติและคุณวุฒิอย่างเดียวกัน จะมีสิทธิและโอกาสในการได้รับการพิจารณา โดยอาศัย หลักการ ระเบียบ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติเดียวกันอย่างเท่าเทียมกัน และทุกคนจะได้รับการ ปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากัน

3.2.1.2 หลักความสามารถ หมายถึงบุคลากรจะได้รับการพิจารณา ตามความรู้ ความสามารถคุณสมบัติและประสบการณ์อย่างแท้จริงของแต่ละคน โดยผู้บริหาร จะต้องพยายามมอบหมายงานให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร เพื่อให้มีโอกาสได้แสดง ความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่ อันจะมีผลทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ขณะเดียวกันสามารถทำให้งานของสถานศึกษาปฐมวัยบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

3.2.1.3 หลักความมั่นคง หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงให้บุคลากร เห็นว่างานหรือตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายมีความมั่นคง การเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงเกี่ยวกับ งานหรือตำแหน่งจะเป็นไปเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรเป็นหลัก เมื่อเป็นดังนี้ จะทำให้บุคลากร เกิดขวัญและกำลังใจที่จะทำงาน ในหน้าที่ให้เกิดผลดีแก่สถานศึกษาปฐมวัยต่อไป

3.2.1.4 หลักความเป็นกลาง หมายถึงความเป็นกลางของผู้บริหาร และความเป็นกลางของงานที่มอบหมายให้ กล่าวคือ ผู้บริหารควรมีความเป็นกลางในการจัดงาน หรือมอบหมายงานให้บุคลากรทำ ไม่จัดด้วยความลำเอียงหรือมีอคติต่อบุคลากรคนใดคนหนึ่ง โดยเฉพาะ ความเป็นกลางของงานที่จะมอบหมายให้บุคลากร หมายถึง งานที่มอบหมายให้ไม่ควร สนับสนุนแนวคิดทางการเมืองในสถานศึกษาของบุคคลใดหรือกลุ่มใดโดยเฉพาะ เพราะจะทำให้ บุคลากรไม่มีอิสระในการทำงาน

การยึดระบบคุณธรรมเป็นหลักในการมอบหมายงาน หากกระทำ ได้อย่างครบถ้วนตามหลักการดังกล่าวข้างต้น จะเกิดผลดีและประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคล ของสถานศึกษาปฐมวัยในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

ก) ด้านสถานศึกษา เมื่อได้ผู้มีความสามารถเข้าทำงาน ก็หวังได้ ว่าสถานศึกษาปฐมวัยจะสามารถดำเนินภารกิจของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพตามเป้าหมาย

ข) ด้านบุคลากร เมื่อมีความมั่นคงก้าวหน้าจากระบบคุณธรรม ก็ ย่อมจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า

ค) ระบบคุณธรรมส่งเสริมความเสมอภาคและความเป็นธรรม เป็นหลักการสำคัญของระบอบประชาธิปไตย เมื่อสถานศึกษาใช้ระบบคุณธรรมดังกล่าวในการ

มอบหมายงาน จะทำให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของบุคลากร และมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของบุคลากรและผู้ปกครอง

3.2.2 แนวทางการมอบหมาย ในการมอบหมายงานในสถานศึกษาปฐมวัย ให้กับบุคลากรใหม่ผู้บริหารสามารถดำเนินการได้ 3 แนวทาง ดังนี้

3.2.2.1 การมอบหมายโดยการพิจารณาของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหาร เป็นผู้พิจารณาตัดสินใจเองว่าจะให้บุคลากรคนใดทำงานในตำแหน่งไหน ข้อดีของวิธีการนี้ คือ สามารถป้องกันปัญหาการดึงพรรคพวกของตนเข้าไปทำงานด้วยกัน แต่อาจมีข้อจำกัดที่บุคลากรอาจไม่พึงพอใจ ถ้าจะต้องเข้าไปร่วมงานกับบุคคลที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกัน หรือเข้ากันไม่ได้

3.2.2.2 การมอบหมายตามความต้องการและความสมัครใจของบุคลากร หมายถึง การที่ผู้บริหารให้บุคลากรที่มีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะใกล้เคียงกัน ทำความตกลงกันเองว่าใครจะรับตำแหน่งใด ซึ่งตำแหน่งดังกล่าวอาจเป็นตำแหน่งที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกันหรือเป็นตำแหน่งเดียวกัน เช่น การเป็นครูประจำชั้นอนุบาลปีที่ 1 และปีที่ 2 เป็นต้น แต่ทั้งนี้บุคลากรดังกล่าวต้องปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้องด้วย เพื่อให้เกิดความพึงพอใจด้วยกันทุกฝ่าย การมอบหมายงานด้วยวิธีนี้มีข้อดีที่บุคลากรจะได้ปฏิบัติตามด้วยความสบายใจ เพราะได้ร่วมงานกับบุคคลที่ตนเองพอใจ แต่อาจมีข้อจำกัดที่บุคลากรอาจดึงเอาพรรคพวกของตนเข้าไป ทำให้เกิดปัญหาการแบ่งพรรคแบ่งพวกได้

3.2.2.3 การมอบหมายโดยวิธีผสมผสานระหว่างวิธีแรกและวิธีที่สอง หมายถึง การที่ผู้บริหารดึงบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน โดยการให้บุคลากร ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย ข้อดีของวิธีนี้ คือ ทั้งผู้บริหารและบุคลากรต่างพึงพอใจด้วยกันทุกฝ่าย อันจะมีผลให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน แต่ข้อจำกัดของวิธีนี้คือ ทำได้ยาก ผู้บริหารต้องมีทักษะและความรู้ความสามารถในการประนีประนอม ทั้งนี้เพราะการที่จะส่งให้ตัวบุคลากรเอง ผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารมีความเห็นที่ตรงกันเป็นไปได้ยาก

สรุปได้ว่า การปฐมนิเทศและการมอบหมายงานหมายถึง การให้ข้อมูลและแนะแนวการปฏิบัติที่บุคลากรใหม่ควรรู้ รวมถึงการมอบหมายงานให้ตามความเหมาะสมทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ความประพฤติ และประวัติการประกอบอาชีพการพิจารณาด้วย โดยวิธีผสมผสานระหว่างวิธีแรกและวิธีที่สอง ซึ่งแต่ละวิธีมีข้อดีและข้อจำกัดแตกต่างกัน ผู้บริหารต้องพิจารณาใคร่ครวญเลือกใช้แนวทางที่ดีที่สุดสำหรับสถานศึกษาของตน ซึ่งแนวทางการมอบหมายงานของแต่ละสถานศึกษาอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับบริบท และวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน

การพัฒนาและการธำรงรักษานุศลากร

เป็นกิจกรรมสำคัญที่ต้องทำอยู่ตลอดเวลาที่บุคคลากรปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาเพื่อเป็นการพัฒนาบุคคลากร เป็นกระบวนการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลากรทั้งในด้านความรู้ ความคิด วิธีการทำงานเพื่อให้บุคคลากรเกิดความพึงพอใจและมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการประเมินผลในการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้
 รงชัย สันติวงษ์ (2546 : 251) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน พยายามจะกำหนดให้ทราบแน่ชัดได้ว่าผู้ปฏิบัติงานของตน สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

สาโรช เนติธรรมกุล (2549 : 195 – 196) ได้กล่าวถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่า เป็นระบบประเมินผลตัวบุคคลอันเกี่ยวเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่างๆ อย่างปราศจากอคติใด ๆ ทั้งนี้เพื่อดำเนินการตัดสินใจวินิจฉัย ปรับปรุง ส่งเสริมและพัฒนาบุคคลากรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจ และเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานเห็นช่องทางความก้าวหน้าของตน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าได้ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2551 : 98) กล่าวไว้สั้น ๆ แต่ชัดเจนว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคคลากรในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานนั้นกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

เวสเทอร์ และเดวิส (Werther and Davis, 1989 : 10) กล่าวถึง การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะเป็นกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นรายบุคคล หรือ รายกลุ่มบุคคล โดยการวัดประเมินมีจุดประสงค์ในการแจ้งผลการประเมินย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงาน และใช้ผลในการจัด โครงการฝึกอบรม กำหนดความจำเป็นในการอบรม และใช้ประกอบการพิจารณา เพิ่มค่าตอบแทน หรือพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งงานให้สูงขึ้น ตลอดจนใช้ผลในการพิจารณางานด้านวิจัย เพื่อปรับปรุงแก้ไข

เฟรนช์ (French, 2007 : 10) กล่าวถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานว่า เป็นกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลากรแต่ละคนและแต่ละกลุ่มที่ทำงานให้กับองค์กร และมีการสื่อสารผลของการประเมินเหล่านั้นไปให้บุคคลที่เกี่ยวข้องรับรู้ ซึ่งกระบวนการประเมินนั้นได้ถูกนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ที่หลากหลาย เช่น ใช้เพื่อให้ความคิดเห็นในเรื่องของผลงาน และการปฏิบัติงาน ใช้เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับการเลือกหัวข้อฝึกอบรมที่จำเป็น ใช้เพื่อการตัดสินใจ

การให้อัตรากำลังที่จะได้เพิ่มขึ้นใช้เพื่อการเลือกบุคลากรที่เหมาะสมให้ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง และนำมาใช้ตัดสินใจเพื่อสร้างข้อกำหนดด้านระเบียบวินัย ซึ่งการประเมินผลงานและพิจารณาผลงานต้องคำนึงถึงกระบวนการสื่อสารข้อมูลจากการประเมินผลงานนั้น เนื่องจากจะส่งผลกระทบต่อบุคลากรในองค์กร

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัย หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารจัดขึ้นเพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทราบระดับความสามารถของบุคลากร เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

1.1 ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พะยอม วงศ์สารศรี (2545 : 130 – 131) และวรรณภา โพธิ์น้อย (2553 : 6 – 7) ได้ผลสรุปของการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ 2 ด้าน ดังนี้

1.1.1. ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร ผลสรุปของการประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้สถานศึกษาได้ข้อมูลต่อไปนี้

1.1.1.1 จุดอ่อนของบุคลากร ทำให้ผู้บริหารทราบถึงสิ่งที่บุคลากรควรได้รับการพัฒนา เพื่อให้เพิ่มระดับความสามารถในการปฏิบัติงาน

1.1.1.2 จุดแข็งของพนักงาน เมื่อผู้บริหารทราบความสามารถของบุคลากร จะสามารถใช้ความสามารถนั้น ๆ นำพาให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้

1.1.1.3 การวางแผนพัฒนา ผู้บริหารสามารถนำผลจากการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีจุดอ่อนต้องได้รับการพัฒนา มาปรับข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนาบุคลากรได้

1.1.2. ประโยชน์ในการบริหารงาน ผู้บริหารสามารถนำผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรมาใช้ในการบริหารงานบุคคลได้ดังนี้

1.1.2.1 เพื่อกำหนดความดีความชอบ สถานศึกษาสามารถนำผลการประเมินมากำหนดความดีความชอบ ซึ่งจะออกมาในรูปของค่าตอบแทนความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อสร้างแรงจูงใจขวัญและกำลังใจในการทำงาน

1.1.2.2 เพื่อการเลื่อนตำแหน่ง สถานศึกษาสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการเตรียมคนเพื่อสืบทอดตำแหน่งที่มีผู้เกษียณอายุ หรือพ้นจากตำแหน่งด้วยสาเหตุใดก็ตาม

1.1.2.3 เพื่อการลดตำแหน่ง ในทางตรงกันข้าม สถานศึกษาสามารถใช้ผลการประเมินในการลดตำแหน่งบุคลากรที่มีผลการประเมินไม่ถึงเกณฑ์ เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นใช้ความพยายามในการทำงานมากขึ้น

1.1.2.4 เพื่อการโยกย้าย สถานศึกษาสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการแนะนำเกี่ยวกับการวางแผนชีวิตในการทำงานของแต่ละคน บางคนควรจะย้ายไปทำงานที่ตนเองถนัด หรือหมุนเวียนเปลี่ยนงานเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถหลาย ๆ ด้าน

1.1.2.5 เพื่อการเลิกจ้าง หากผลการประเมินพบว่า บุคลากรคนใดมีผลการประเมินไม่ถึงเกณฑ์หลายครั้ง สถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาเอกชน อาจจำเป็นต้องเลิกจ้างเพื่อไม่ให้เป็นการกระทบสถานศึกษาต่อไป หรือการเลิกจ้างด้วยเหตุผลทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษามีขนาดเล็กลง มีภาระค่าใช้จ่ายน้อยลง ทั้งนี้ผู้บริหารต้องทำอย่างรอบคอบด้วยการศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องและทำตามอย่างเคร่งครัดเพื่อไม่ให้เกิดคดีฟ้องร้องขึ้นในภายหลัง

สรุปได้ว่า ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ 2 ทาง คือ ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลเพื่อการวางแผนพัฒนาบุคลากรทั้งผู้ที่มีความสามารถ และด้อยความสามารถ นอกจากนี้ยังสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการบริหารงานบุคคล ทั้งเพื่อกำหนดความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การลดตำแหน่ง การโยกย้าย รวมถึงการเลิกจ้าง

1.2 หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญของการบริหารงานบุคคล เพราะจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย ได้รู้ถึงความสามารถของบุคลากรแต่ละคน ทั้งในแง่ของการปฏิบัติงานและในแง่ของคุณสมบัติส่วนบุคคลที่จำเป็นต้องมีและต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งการประเมินผลงานให้มีประสิทธิภาพเป็นไอย่างถูกต้อง และบรรลุวัตถุประสงค์ มีหลักการที่สำคัญ (นานา ศรีธรรมศักดิ์ 2552 : 261) ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานผลงานไว้ล่วงหน้า มาตรฐานผลงาน คือ ความต้องการของสถานศึกษาที่เป็นเกณฑ์สำหรับใช้เปรียบเทียบผลงานของบุคลากร มาตรฐานที่ดี คือ มาตรฐานที่มีลักษณะเป็นตัวเลขที่วัดได้ในกรณีที่ไม่สามารถกำหนดเป็นตัวเลขที่สามารถวัดได้ สถานศึกษาอาจใช้รายละเอียดคำบรรยายลักษณะงานเป็นมาตรฐานได้ โดยประเมินว่าบุคลากรสามารถทำงาน ได้ครบตามที่กำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงานหรือไม่ หลักในการกำหนดมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1.1 มาตรฐานที่กำหนดต้องเป็นเกณฑ์ที่บุคลากรทั่วไปสามารถปฏิบัติได้ ไม่ควรกำหนดไว้สูงหรือต่ำเกินไป เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

1.2 มีความสอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ คือ มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับลักษณะของงานที่รับผิดชอบ

1.3 ต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับให้เหมาะกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น

1.4 ต้องกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นหลักฐานและถือปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน

2. มีความยุติธรรมในการประเมิน ผู้ประเมินไม่ควรใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือในการทำขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร เพราะวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการหาข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน เพื่อดำเนินการปรับปรุงต่อไป

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานควรกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยปกติทั่วไป การประเมินผลการปฏิบัติงานในระบบราชการกระทำปีละ 2 ครั้ง คือ ช่วงเดือนเมษายน-กันยายน และเดือนตุลาคม-เดือนมีนาคม ของปีถัดไป

4. ควรแจ้งผลการประเมินผลงานให้ผู้ถูกประเมินทราบ เพื่อจะได้รู้ว่าตนเองมีผลการประเมินอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับมาตรฐาน และหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาตนเองต่อไป

หลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี จะต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญ ที่ควรพิจารณาในการใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย 5 เกณฑ์ ดังต่อไปนี้
เรมอนด์ (Raymond Noe et al. 2006 : 336 – 304)

1. ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร (Strategic congruence) หมายถึง ระดับมากน้อยเพียงใดที่ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ เป้าหมาย และวัฒนธรรมขององค์กร

2. ความเที่ยงตรง (Validity) หมายถึง ระดับมากน้อยเพียงใดที่เครื่องมือที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงานจะสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เฉพาะที่เกี่ยวข้องเท่านั้น

3. ความเชื่อถือได้ (Reliability) หมายถึง ความสม่ำเสมอในกลุ่มของผู้ทำการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรมีความเชื่อถือได้

4. การเป็นที่ยอมรับ (Acceptability) หมายถึง ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องมือในการวัดผลการปฏิบัติงานยอมรับเครื่องมือดังกล่าว มีเครื่องมือที่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ได้อย่างเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

5. การมีลักษณะเฉพาะเจาะจง (Specificity) ได้แก่ ระดับที่ซึ่งการวัดผลการปฏิบัติงานสามารถบอกบุคลากรว่าองค์การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมากน้อยเพียงใดคลิก (Click 2000. : 274) กล่าวว่า การประเมินผลปฏิบัติงานของครูปฐมวัย การมีการประเมินผลโดยมีการใช้เครื่องมือในการทดสอบ (Test Material) ที่ออกแบบโดยมหาวิทยาลัย หรือใช้บริการจากศูนย์ทดสอบทางการศึกษา Education testing Services ที่มีในมหาวิทยาลัย ซึ่งเน้น ในการประเมินเรื่องดังต่อไปนี้

1. การสอบความรู้ด้านพัฒนาการของเด็กวัยต่าง ๆ
2. โครงสร้างของหลักสูตรการเรียนการสอนปฐมวัย
3. โภชนาการเด็กและการปฐมพยาบาลเด็กเบื้องต้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า หลักการประเมินผลการปฏิบัติงานในสถานศึกษามี 4 ประการคือ กำหนดมาตรฐานผลงานไว้ล่วงหน้า มีความยุติธรรมในการประเมิน ประเมินผลอย่าง ต่อเนื่อง และแจ้งผลการประเมินให้ผู้ถูกประเมินทราบ และหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี มีหลักสำคัญ 5 ประการ คือ มีความเที่ยงตรง มีความตรง มีความสามารถในการจำแนก มีความ ยุติธรรม และสามารถทำได้จริง และกระบวนการที่ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรในช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทราบระดับความสามารถของบุคลากร เมื่อ เปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

2. การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรทั้งในด้านความรู้ ความคิด ทักษะการทำงาน ตลอดจนการช่วยให้บุคลากรมีเจตคติที่ดี ในการทำงาน ถึงแม้ว่าการบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงานจะได้มีการกำหนดคุณสมบัติและ หลักเกณฑ์ไว้เป็นอย่างดีแล้วก็ตาม แต่กฎเกณฑ์ต่าง ๆ เหล่านี้อาจไม่ครอบคลุมคุณสมบัติหรือ คุณลักษณะที่บุคลากรต้องใช้ในการปฏิบัติงานทุกเรื่องได้เสมอไป นอกจากนี้ เมื่อบุคลากรได้ ทำงานมาระยะหนึ่งแล้วก็ควรได้รับการพัฒนา เนื่องจากปัจจุบันวิทยาการต่าง ๆ ได้เจริญก้าวหน้า อย่างรวดเร็ว มีการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ความรู้ ความสามารถ และ ทักษะที่มีอยู่ในปัจจุบันอาจต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรยังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจให้กับ บุคลากรด้วย

คณีย์ เทียนพุม. (2543 : 150) ได้ให้ความหมาย ในประเด็นเดียวกันกับการพัฒนา บุคลากร หมายถึง การบูรณาการเพื่อการใช้การฝึกอบรมและการพัฒนาการ พัฒนาอาชีพ การ พัฒนาองค์การสำหรับปรับปรุงบุคคล ทิมนงานและประสิทธิผลขององค์การ

นานา ศรีธรรมศักดิ์. (2552 : 177) ได้ให้ความหมาย สำหรับการพัฒนาบุคลากรในสถานที่มีความหมายครอบคลุมใน 2 ด้าน คือ การพัฒนาบุคลากรก่อนเข้าปฏิบัติงาน (Pre – Service Training) และการพัฒนาบุคลากรขณะปฏิบัติงาน (In – Service Training) ดังนี้

การพัฒนาบุคลากรก่อนเข้าปฏิบัติงาน หมายถึง การเตรียมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานที่จะต้องปฏิบัติต่อไป การพัฒนาบุคลากรในลักษณะนี้ จะกระทำเมื่อมีการรับบุคลากรใหม่เข้าปฏิบัติงาน มีการเลื่อนหรือเปลี่ยนตำแหน่งงาน หรือเมื่อสถานศึกษาปฐมวัยขยายงานมากขึ้น แต่ยังคงใช้บุคลากรที่มีอยู่เดิม เช่น สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขยายการเปิดสอนชั้นอนุบาลศึกษาเพื่อสนองความต้องการของผู้ปกครอง โดยการให้ครูที่สอนในระดับประถมศึกษาไปช่วยสอน ในกรณีเช่นนี้ต้องมีการพัฒนาครูผู้นั้นให้มีความรู้ ความเข้าใจหลักการ วิธีการ และเทคนิคการจัดกิจกรรมและประสบการณ์ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ซึ่งครูผู้นั้นไม่เคยมีความรู้มาก่อน เป็นต้น

การพัฒนาบุคลากรขณะปฏิบัติงาน หมายถึง การให้ความรู้ เทคนิค วิธีการ และแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ในขณะที่ทำงานให้กับบุคลากรที่ทำงานในสถานศึกษามาระยะหนึ่งแล้ว เพื่อให้สามารถปรับตัวสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพราะงานที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ได้มีนวัตกรรม เทคนิควิธีการหรือแนวคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นหลายอย่าง สมควรมีบุคลากรจะนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดประสบการณ์เพื่อพัฒนาเด็กให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ รวมทั้งเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้สถานศึกษาจัดการศึกษาและพัฒนาเด็กได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ การพัฒนาบุคลากรสามารถพัฒนา ก่อนบุคลากรเริ่มปฏิบัติงาน และการพัฒนาระหว่างบุคลากรปฏิบัติงาน

2.1 ความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาสถานศึกษาปฐมวัยให้สามารถดำเนินการกิจการในการพัฒนาเด็กให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ได้ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวต้องอาศัยทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากรเป็นพื้นฐาน ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นภารกิจสำคัญในการบริหารงานบุคลากรซึ่งได้นำนักวิชาการกล่าวถึงความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาบุคลากรไว้ (วิชัย โกลสุวรรณจินดา. 2551 : 66 - 67 และพะยอม วงศ์สารศรี. 2554: 194 – 195) ดังนี้

1. เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เพราะเมื่อได้ผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาแล้ว บุคลากรจะสามารถนำความรู้และแนวคิดสำคัญที่ได้ มาพัฒนา รูปแบบและวิธีการจัดประสบการณ์ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับวัย และบริบทของสถานศึกษา

2. เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคลากร การพัฒนาและฝึกอบรมจะ ช่วยให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด นวัตกรรม และองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่สามารถ นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาเด็กได้อย่างชัดเจนและถูกต้องตามหลักวิชาการ

3. งานในสถานศึกษาปฐมวัยมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอยู่เสมอ เพื่อให้ก้าวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าว และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. บุคลากรในสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ เพราะโดยธรรมชาติของมนุษย์ เมื่อทำงานมานานจะเกิดความเบื่อชา และเมื่อหน่ายในงาน สถานศึกษาจึง จำเป็นต้องจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นใจให้ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกว่าทุกคน ไม่มีใครแก่เกินเรียน และยังเป็นการสร้างแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรได้ด้วย

จากความสำคัญที่ได้กล่าวมา พอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ปฐมวัย เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้บุคลากรได้รับความรู้ ความชำนาญในการจัด กิจกรรมและประสบการณ์ในการพัฒนาเด็กเพิ่มขึ้น สามารถติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับองค์ ความรู้ใหม่ๆ และนวัตกรรมการพัฒนาเด็กที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ ได้อย่างเหมาะสม การพัฒนาบุคลากรนอกจากจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพแล้ว ยังสามารถช่วยให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพการงานได้ด้วย

2.3 สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาบุคคล

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 77 – 78) การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องอาศัยการพัฒนาบุคคลอยู่ ซึ่ง ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น จึงจำเป็นที่องค์กรจะต้องพยายามให้บุคลากรก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อประโยชน์ขององค์กรที่จะให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. การลงทุนเพื่อการพัฒนาบุคลากร ย่อมจะได้ผลประโยชน์กลับคืนในระยะยาวซึ่งนอกจากจะเป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อรับกับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีแล้ว ยังเป็น

การสร้างความรู้รักภักดีให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้น ๆ อันจะทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

3. การคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ถึงแม้จะได้กระทำอย่างพิถีพิถันเพียงใดก็ตาม เมื่อบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานก็ต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ไม่เพียงแต่การเปลี่ยนแปลงด้านการรับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงใหม่เท่านั้น ความรู้สึกนึกคิด ความคาดหวัง เจตคติที่มีต่อหน่วยงานเหล่านี้ก็อาจเปลี่ยนแปลงไปได้ การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยปรับปรุงสภาพความรู้สึกนึกคิด ในทางที่ดีต่อองค์การ

กล่าวสรุปได้ว่า เหตุที่ต้องมีการพัฒนาบุคคล เพราะว่ามีเกิดจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เครื่องมือทันสมัยขึ้น วิธีการปฏิบัติงานเปลี่ยนไป ทักษะบุคลากรเปลี่ยนแปลงไป ถ้าไม่มีการพัฒนาบุคคลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงก็จะมีผลต่อความอยู่รอดขององค์การ

2.4 ขอบข่ายของการพัฒนาบุคลากร

ปรีชา คัมภีรปรกรณ์ และคณะ ฯ (2546 : 277) ได้กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากร มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ การเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัยจึงต้องให้ครอบคลุมถึงต่าง ดังนี้

1. การให้ความรู้หรือแนวคิดในการทำงาน งานในสถานศึกษาปฐมวัยมีหลายลักษณะ แต่งานที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและเอาใจใส่เป็นอย่างมาก คือ งานการจัดกิจกรรมเพื่อให้เด็กเกิดการเรียนรู้ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งครูต้องมีความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงเทคนิคและวิธีการในการจัดกิจกรรมให้มีความหลากหลายและน่าสนใจสำหรับเด็ก ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องพยายามส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู "ได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมสำหรับเด็ก ซึ่งนอกจากเด็กจะได้รับประโยชน์โดยตรงแล้ว ครูยังสามารถใช้ความรู้ดังกล่าวมาพัฒนาวิชาชีพของตนให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

2. การเพิ่มพูนทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน งานบางอย่างมีความรู้ในหลักการและทฤษฎีอย่างเดียวไม่เพียงพอ เช่น การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ครูที่มีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับแนวคิด และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมเรียนรู้สำหรับเด็กปฐมวัย ไม่ได้หมายความว่า จะมีความสามารถในการปฏิบัติการสอนด้วย ทั้งนี้เพราะการสอนเป็นทักษะที่ครูต้องฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ ดังนั้น การให้ความรู้หรือแนวคิดเพียงอย่างเดียวในบางครั้งอาจไม่เพียงพอ เพราะครูไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ เช่น การให้ความรู้ครูเกี่ยวกับเทคนิค

การเล่านิทานแบบต่าง ๆ ครูอาจมีความรู้ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎี แต่ไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ดังนั้นต้องให้ออกาสครูได้ฝึกปฏิบัติเล่านิทาน โดยมีผู้รู้คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือ เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาและปรับปรุงเทคนิคการเล่านิทานให้ดีขึ้น

3. การเพิ่มพูนคุณวุฒิของบุคลากร เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่งจะเริ่มอยากเพิ่มพูนความรู้หรือคุณวุฒิ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้ร่วมงานคนอื่นมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าตน หรืออาจมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพราะจบการศึกษาไม่ตรงกับงานที่ปฏิบัติอยู่ หรือต้องการความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ดังนั้นผู้บริหารต้องหาทางส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรที่ต้องการเพิ่มคุณวุฒิและทำงานมานานพอสมควรได้มีโอกาสศึกษาต่อ ในสาขาวิชาที่จะสามารถนำความรู้มาปรับปรุงและพัฒนางานได้ ซึ่งการกระทำดังกล่าวนอกจากจะทำให้สถานศึกษาปทุมวิชัยได้บุคลากรที่มีคุณภาพต่อไปในอนาคตแล้ว ยังทำให้ขวัญและกำลังใจของบุคลากรดีขึ้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรต้องให้ครอบคลุมทั้งทางด้านความรู้ แนวคิด การเพิ่มพูนทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมถึงการเพิ่มพูนคุณวุฒินอกจากนี้ยังต้องให้ครอบคลุมในเรื่องของการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงเจตคติของบุคลากรด้วย ทั้งนี้เพราะเจตคติเป็นรากฐานที่สำคัญของพฤติกรรมของบุคลากร การจะเปลี่ยนแปลงเจตคติของบุคลากรด้วย ทั้งนี้เพราะเจตคติเป็นรากฐานที่สำคัญของพฤติกรรมของบุคลากร การจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรให้แสดงออกในทางที่เพื่อนร่วมงานยอมรับ หรือร่วมมือร่วมใจกับผู้อื่น จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเจตคติของผู้นั้นก่อน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาเจตคติของบุคลากรนี้เป็นสิ่งที่ทำได้ยาก ต้องใช้วิธีพัฒนาทางอ้อมโดยการประยุกต์ใช้ความรู้ทางจิตวิทยาเข้าช่วย และอาจต้องใช้ระยะเวลาานพอสมควร

2.5 กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ ในสถานศึกษา ปทุมวิชัยและบุคลากรทุกคน เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในอันที่จะทำให้การพัฒนาบุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงต้องกระทำแบบรอบคอบ ซึ่งแต่ละสถานศึกษาปทุมวิชัยอาจมีขั้นตอนการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไปตามขนาดของสถานศึกษา และวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรที่ได้กำหนดไว้ สำหรับขั้นตอนที่จะเสนอต่อไปนี้เป็นขั้นตอนทั่ว ๆ ไปที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปปรับใช้ได้ ซึ่งมีอยู่ทั้งหมด 6 ขั้นตอน ดังนี้

2.5.1. การวิเคราะห์ความจำเป็นหรือความต้องการ ในการพัฒนาบุคลากร เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้สถานศึกษาปทุมวิชัยได้ข้อมูลประกอบการพิจารณาว่า ควรจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรหรือยัง โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ

เช่น ผลงานของสถานศึกษาในปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับอดีต เทคนิคและวิธีการปฏิบัติงานและการใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาปฐมวัยอื่น ฯลฯ เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ แล้ว เห็นความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรก็จะได้ดำเนินการในขั้นตอนอื่น ๆ ต่อไป แต่ถ้ายังไม่จำเป็นที่อาจจะล่อไว้ก่อนได้

2.5.2. การสำรวจความต้องการของแต่ละฝ่าย เป็นการตรวจสอบความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ในสถานศึกษาปฐมวัยว่ามีความต้องการหรือความจำเป็นจะต้องพัฒนาบุคลากรมากน้อยเพียงใด โดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น ผลงานในปัจจุบัน ขวัญและกำลังใจ เจตคติและความพึงพอใจในงานของบุคลากร ฯลฯ

2.5.3. การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรแล้ว ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องจะต้องร่วมกันวางแผนเพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายว่าต้องการให้บุคลากรมีความรู้และทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงานเรื่องอะไร มากน้อยเพียงใด เพื่อให้สถานศึกษาได้รับประโยชน์สูงสุดจากการพัฒนาบุคลากร

2.5.4. การกำหนดเนื้อหาสาระและรูปแบบหรือวิธีการในการพัฒนา เนื้อหาสาระที่จะพัฒนาบุคลากรต้องให้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา สำหรับรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรนั้นมีหลายรูปแบบหรือหลายวิธีการ ซึ่งแต่ละรูปแบบจะมีลักษณะเด่นหรือจุดเน้นที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องต้องเลือกรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ จุดมุ่งหมาย ความต้องการ และความจำเป็นของสถานศึกษาปฐมวัย การพัฒนาบุคลากรบางรูปแบบอาจเน้นเฉพาะการให้ความรู้หรือแนวคิด แต่บางรูปแบบอาจเน้นด้านการฝึกปฏิบัติ ซึ่งการกำหนดรูปแบบนี้อาจใช้รูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรืออาจใช้รูปแบบผสมผสานก็ได้

2.5.5. การดำเนินการพัฒนา เมื่อกำหนดรูปแบบและวิธีการได้แล้ว สถานศึกษาปฐมวัยดำเนินการตามรูปแบบที่ได้กำหนดไว้ ในกรณีที่ต้องการพัฒนาบุคลากรจำนวนมาก สถานศึกษาปฐมวัยอาจดำเนินการเอง แต่ถ้าบุคลากรมีจำนวนไม่มาก อาจส่งเข้าร่วมพัฒนากับหน่วยงานอื่นที่จัดขึ้นก็ได้เช่นกัน

2.5.6. การประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นตอนการตรวจสอบผลของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งต้องประเมินใน 2 เรื่อง ต่อไปนี้

2.5.6.1 การประเมินรูปแบบหรือวิธีการพัฒนาบุคลากร เป็นการตรวจสอบรูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรว่ามีความเหมาะสม และก่อให้เกิดประโยชน์หรือความพึงพอใจให้แก่บุคลากรมากน้อยเพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรที่ควรต้องปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไปหรือไม่ การประเมินรูปแบบหรือวิธีการพัฒนาบุคลากรนี้ จะกระทำหลังจากการ

พัฒนาสิ้นสุดลง โดยอาจใช้เครื่องมือและวิธีการต่าง ๆ เช่นการสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม ฯลฯ

2.5.6.2 การติดตามผลการพัฒนาบุคลากร จะกระทำหลังจากที่บุคลากรได้เข้ารับการอบรมและพัฒนา แล้วกลับมาปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่ง เพื่อติดตามดูว่าบุคลากรได้นำความรู้ ความคิด และแนวปฏิบัติที่ได้รับจากการอบรมไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ซึ่งวิธีการติดตามผลอาจทำให้หลายวิธี เช่น การสังเกตขณะปฏิบัติงาน การดูผลงาน

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรมี 6 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์ความจำเป็นหรือความต้องการในการพัฒนาบุคลากร การสำรวจความต้องการของแต่ละฝ่าย การกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา การกำหนดเนื้อหาสาระและรูปแบบหรือวิธีการในการพัฒนา การดำเนินการพัฒนา และการประเมินผลการพัฒนาซึ่งประกอบด้วย การประเมินรูปแบบหรือวิธีการพัฒนาบุคลากร และการติดตามผลการพัฒนาบุคลากร

3. การสร้างแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

การที่จะทำให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำงานอยู่กับสถานศึกษาตลอดไป ขึ้นอยู่กับการสร้างแรงจูงใจขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานมีนักบริหาร กล่าวไว้ดังนี้

เพอร์วี่ ดีใจ (2551 : 218 – 219) แรงจูงใจ (Motive) เป็นพลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลที่เป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดด้วยความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่จนงานบรรลุตามเป้าหมาย แรงจูงใจมี 3 ประเภทดังนี้

1. แรงจูงใจปฐมภูมิ (Primary Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่เป็นแรงขับพื้นฐาน โดยเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ เพื่อให้ร่างกายอยู่ในภาวะสมดุล เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อนนอนหลับ ความต้องการหลีกเลี่ยงภาวะอันตราย หรือความเจ็บป่วย เป็นต้น

2. แรงจูงใจทุติยภูมิ (Secondary Motive) หรือแรงจูงใจทางสังคม เป็นความต้องการทางจิตหรือทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์ทางสังคมที่คนอาศัยในระดับครอบครัว สถานศึกษาและสังคมประเทศ ซึ่งมีการถ่ายทอดตามประเพณี วัฒนธรรมและค่านิยมในแต่ละท้องถิ่นและภูมิภาค เช่น ความรัก ความอบอุ่น ความมั่นคงปลอดภัย การได้รับการยอมรับ ตำแหน่งหน้าที่การงาน การยกย่องชมเชย ความสำเร็จ ฯลฯ เป็นต้น

3. แรงจูงใจส่วนบุคคล (Individual Motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความ ต้องการส่วนตัวของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน ถึงแม้จะมีความต้องการในเรื่องเดียวกันก็ตาม เช่น แต่ละคนมีความต้องการอาหารเหมือนกัน แต่ต้องการรับประทานอาหารที่แตกต่างกัน เช่น บางคน ต้องการรับประทานข้าว บางคนต้องการก๋วยเตี๋ยว เป็นต้น ความต้องการที่แตกต่างกันในด้าน รายละเอียดเหล่านี้ ทำให้เกิดแรงจูงใจส่วนบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองที่แตกต่างกันใน ด้านรายละเอียดเหล่านี้ ทำให้เกิดแรงจูงใจส่วนบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองที่แตกต่างกัน

วิลารวรรณ รพีพิศาล (2550 : 207) ได้กล่าวถึง ขวัญและกำลังใจ เป็นภาวะทาง จิตใจเกี่ยวกับอารมณ์ เจตคติของบุคคลในองค์การที่มีต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงาน เป็นความตั้งใจของคนทำงานที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตนเอง เพื่อสนองความ ต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ ขวัญในการทำงานนี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ชนิด คือ ขวัญของแต่ละบุคคล และขวัญของหมู่คณะ ถ้าขวัญของหมู่คณะดี ขวัญของแต่ละบุคคลย่อมมี ดีด้วย ถ้าขวัญของหมู่คณะไม่ดี ขวัญของแต่ละคนจะไม่ได้ดีด้วย ดังนั้นขวัญของหมู่คณะจึงมี ความสำคัญอย่างมากต่อการบริหารสถานศึกษาปฐมวัย ดังที่ ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกันทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษา
 2. ทำให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะและสถานศึกษา
 3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติ ของบุคลากร ให้ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย และมีศีลธรรมอันดีงาม
 4. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่และก่อให้เกิดพลังร่วม (Group Effort) ในหมู่ คณะ ทำให้เกิดพลังสามัคคี
 5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในสถานศึกษากับนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา
 6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะ หรือสถานศึกษาเกิดความคิด สร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ของสถานศึกษา
 7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในสถานศึกษาที่ตนปฏิบัติงานอยู่
- จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แรงจูงใจ เป็นพลังผลักดันทั้งจากภายในและภายนอกตัว บุคคล ที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของตนในลักษณะ ของความกระตือรือร้นที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จ แรงจูงใจมี 3 ประเภท คือ แรงจูงใจปฐมภูมิ แรงจูงใจทุติยภูมิ และแรงจูงใจส่วนบุคคลส่วนขวัญและกำลังใจ หมายถึง ความพึงพอใจที่จะ ทำงานด้วยความกระตือรือร้น ร่วมมือร่วมใจ และปฏิบัติตามข้อบังคับของหน่วยงาน เพื่อให้งาน

บรรลุป้าหมาย ขวัญและกำลังใจในการทำงานช่วยให้บุคลากรเกิดความสุข และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงาน และมีความจงรักภักดีต่อสถานศึกษา

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548 : 227) ได้กล่าวถึง สวัสดิการ และประโยชน์ เกื้อกูล ในระบบราชการไทย ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจและเครื่องดึงดูดให้บุคลากรเข้าสู่ระบบราชการและคงอยู่ในระบบราชการได้มากกว่าสิ่งจูงใจประเภทค่าตอบแทน ประกอบไปด้วย

1. สวัสดิการที่เป็นตัวเงิน ระบบราชการไทยได้ให้ความสำคัญกับ สวัสดิการประเภทนี้มากที่สุด โดยได้จัดให้มีความครอบคลุมไปถึงครอบครัวของบุคลากร (บิดา มารดา คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ) ทั้งในด้านสุขภาพ การศึกษา และที่อยู่อาศัย ทั้งในขณะที่ยังดำรงสภาพการเป็นบุคลากรของรัฐ และยังมีบำเหน็จบำนาญให้เมื่อพ้นสภาพการเป็นบุคลากร โดยไม่มีความผิด ซึ่งเป็นการประกันความมั่นคงในวัยชราอีกด้วย

2. สวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงิน สวัสดิการประเภทนี้ อาทิเช่น

2.1 การลา ซึ่งในบุคลากรภาครัฐมีสิทธิลาด้วยเหตุผลต่างๆ

2.2 บ้านพักของทางราชการ

2.3 เงินกู้เพื่อการเคหะสงเคราะห์

2.4 การจัดสถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การจัดหาปนกิจสงเคราะห์ ฯลฯ

3. ค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งเกิดขึ้นเนื่องจากการปฏิบัติงานนอกสถานที่ หรือภูมิสำเนา (Cost of Living) สิ่งจูงใจประเภทนี้คือการให้ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเนื่องจากการเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมักจะประกอบไปด้วย ค่าขนพาหนะ ค่าที่พัก และเบี้ยเลี้ยง ในกรณีที่สถานที่นั้นมีค่าครองชีพสูงกว่าสถานที่ปฏิบัติงาน หรือภูมิสำเนาตามปกติ เช่น ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการทั้งใน และต่างประเทศ

4. เครื่องบงบอฐานะทางสังคม ภาครัฐไทยยังคงมี “ยศ” ให้กับ

ข้าราชการบางประเภท และแม้บุคลากรภาครัฐประเภทอื่น ไม่มียศ แต่ชื่อตำแหน่งของภาครัฐซึ่งต่อท้ายด้วยชื่อขององค์การภาครัฐอันเป็นที่รู้จัก โดยทั่วไปก็สามารถสร้างความภาคภูมิใจให้กับบุคลากร การมอบรางวัล และประกาศเกียรติคุณ เช่น รางวัลข้าราชการดีเด่น ซึ่งถือเป็นข้อได้เปรียบของภาครัฐ การจัดรถประจำตำแหน่ง และเงินประจำตำแหน่งให้เหมาะสมแก่หน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งที่จำเป็นต้องได้รับการยอมรับจากสังคม และที่สำคัญที่สุดคือ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ภาคเอกชนไม่สามารถให้แก่บุคลากรได้

5. การประกาศเกียรติคุณสดุดี ภาครัฐไทยยังกำหนดสิ่งจูงใจเพิ่มเติมในรูปแบบของรางวัลต่าง ๆ อาทิ รางวัล ข้าราชการพลเรือนดีเด่นสาขาต่าง ๆ ที่มีการมอบให้แก่ข้าราชการในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ เป็นประจำทุกปีในวันข้าราชการพลเรือน รางวัล ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีที่มอบให้แก่องค์กรของรัฐและจังหวัดที่มีความเป็นเลิศในบริการสาขาต่าง ๆ เช่น สาขาสาธารณสุข สาขากการปกครองท้องถิ่น สาขาปราบปรามยาเสพติด และสาขาความปลอดภัยและทรัพย์สิน เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีสถาบันบางแห่งที่ได้รับการยอมรับนับถือจากสังคมก็มีการให้สิ่งจูงใจแก่หน่วยราชการต่าง ๆ เช่น สถาบันพระปกเกล้าที่มีการจัดมอบรางวัลพระปกเกล้าให้แก่องค์กรของรัฐที่มีความเป็นเลิศด้านธรรมาภิบาล และการมีส่วนร่วม เป็นต้น

6. ความมั่นคงในอาชีพ และการดำรงชีวิต บุคลากรภาครัฐจะได้รับหลักประกันในเรื่องความมั่นคงมากกว่าบุคลากรภาคเอกชนทั้งในเรื่องของความแน่นอนของรายได้ และการถูกลดโทษทางวินัย หรือการให้พ้นสภาพการเป็นบุคลากรภาครัฐที่สำคัญ คำว่า “บุคลากรภาครัฐ” ยังมีคุณค่าในตัวเองจนสามารถใช้เป็นหลักค้ำประกันให้แก่ตนเอง และบุคลากรอื่นยามที่เกิดอุบัติเหตุในชีวิตได้

7. ความก้าวหน้า และโอกาสในการพัฒนาตนเอง การเลื่อนตำแหน่ง หรือ การเลื่อนชั้นยศ เป็นสิ่งจูงใจที่ภาครัฐใช้จูงใจให้บุคลากรเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ นอกจากนี้บุคลากรภาครัฐยังมีโอกาสได้รับทุนให้ไปศึกษา ฝึกอบรม สัมมนาดูงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาวทั้งภายในและต่างประเทศ

พรนภา พุกกะพันธุ์. (2544 : 123 – 125 ; ธงชัย สันติวงษ์. 2546 : 214, 360 – 364 ; ปรีชา คัมภีร์ปรกรณ์ และคณะ. 2546 : 288) ได้สรุปถึง แรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้น ได้ยากและต้องใช้เวลาในการพัฒนาให้เกิดขึ้นแล้ว มิได้หมายความว่าเมื่ออยู่ตลอด ไปผู้บริหารสถานศึกษาต้องพยายามเสริมสร้างแรงจูงใจพัฒนา และบำรุงรักษา ขวัญและกำลังใจของบุคลากรให้เกิดขึ้นและคงที่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจเริ่มจากการวางนโยบาย กำหนดระเบียบปฏิบัติงานที่ดี การปกครองบังคับบัญชาด้วยความเป็นกันเอง ตลอดจนการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้เหมาะสมและต่อเนื่อง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ สิ่งที่จะเป็นแรงจูงใจ และทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานมี 3 ประการ ดังนี้

1. แนวทางการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องสามารถเลือกใช้สื่อ หรือเครื่องมือในการบริหารงานให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร ซึ่งมีลักษณะแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล สิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาให้รอบคอบ มีดังนี้

1.1 เทคนิคในการนิเทศ กำกับ และติดตามงาน ผู้บริหารควรเลือกใช้เทคนิควิธีการนิเทศ กำกับ และติดตามงานที่บุคลากรพึงพอใจ ขณะเดียวกันภารกิจของสถานศึกษา

ต้องสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ด้วย เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี และสถานศึกษามีผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

1.2 การใช้อำนาจหน้าที่ จะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการใช้เทคนิคในการนิเทศ กำกับและติดตามงาน ลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ต่างกัน จะมีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม การใช้อำนาจหน้าที่ยังคงเป็นสิ่งจำเป็นในทุกกรณี และจะสามารถประกันผลงานที่ออกมาให้ได้ประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด แต่การใช้อำนาจหน้าที่ต้องเป็นไปอย่างเหมาะสม

1.3 การให้ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน หรือสามารถตีค่าเป็นเงินได้ ด้วยการให้ผลตอบแทนในรูปค่าจ้าง เงินเดือน หรืออาจจะให้ในทางอ้อม เช่น การให้บริการด้านอาหาร ที่พัก การให้บริการดูแลสุขภาพนอกจากนี้ยังอาจรวมถึงการให้สิทธิพิเศษในการซื้อของถูก และการเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมที่มีเกียรติ

1.4 ผลตอบแทนอื่นที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่

1.4.1 การให้โอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่มีการแข่งขันความสามารถ และได้รับการยอมรับในความสามารถ

1.4.2 การวางตัวเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี มีน้ำใจเมตตากรุณา โดยทำตัวให้บุคลากรเข้าถึงไม่วางอำนาจ

1.4.3 ให้เกียรติและถือความเป็นกันเองกับบุคลากร เจรจาหรือใช้วิธีการอันนุ่มนวลร่วมกันแก้ปัญหา

1.4.4 จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีความสะดวกสบายในการทำงาน คำนึงถึงการออกแบบ งานที่มอบหมายให้มีความเหมาะสม และมีความหมายต่อบุคลากร

1.4.5 ให้มีส่วนร่วมในการบริหาร การตัดสินใจ และร่วมให้ข้อเสนอแนะ จะทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจได้เสมอ

1.4.6 ให้โอกาสเท่าเทียมกันในความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามสัดส่วนของผลการปฏิบัติงานและความสามารถ บุคลากรทุกคนย่อมมุ่งหวังความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ด้วยกันทุกคน ดังนั้น เมื่อมีตำแหน่งว่างลง ต้องใช้ความเป็นธรรมในการพิจารณาแต่งตั้งอย่างรอบคอบ

1.4.7 ใช้วิธีการจัดการโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก โดยให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานมากขึ้น การควบคุมบังคับบัญชาน้อยลง บุคลากรจะแสดงความสามารถของตนได้ดีกว่า และมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น

2. การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษ บุคลากรควรได้รับผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานของตน กล่าวคือ บุคลากรที่ทำงานด้วยความตั้งใจ และมีผลงานที่ควรได้รับผลตอบแทน เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ สำหรับบุคลากรที่ไม่รับผิดชอบต่องาน มีความบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ หรือทำผิดวินัย ก็ควรได้รับผลตอบแทนจากการกระทำของตนเช่น เดียวกัน การให้บำเหน็จรางวัลและการลงโทษบุคลากรในสถานศึกษาที่จะมีผลต่อการสร้างจูงใจ และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมี 3 เรื่อง ดังนี้

2.1 การพิจารณาความดีความชอบ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีจุดมุ่งหมายอย่างหนึ่งเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ ซึ่งการพิจารณาดังกล่าว ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผลงานมากกว่าเหตุผลอื่น กล่าวคือ ต้องดูทั้งคุณภาพและปริมาณงานในรอบ 6 เดือน ความยากง่ายของงาน ตลอดจนความสามารถและความอดุสาหะในการปฏิบัติงาน หากจะให้การตัดสินใจมีความถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้บริหารต้องนำประวัติการทำงาน จำนวนวันเวลา และข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรมาประกอบการพิจารณาด้วย เพื่อให้ผลการพิจารณามีความเป็นธรรมมากขึ้น อันจะช่วยสร้างแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.2 การเลื่อนตำแหน่ง เป็นการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น ซึ่งจะต้องมีความรับผิดชอบมากขึ้นด้วย สถานศึกษาปฐมวัยแต่ละแห่งอาจมีเกณฑ์ในการพิจารณาเพื่อเลื่อนตำแหน่งแตกต่างกันออกไป ซึ่งโดยปกติจะมี 2 ระบบ คือ ระบบที่เป็นทางการเป็นการพิจารณาโดยยึดหลักความสามารถหรือผลงาน และหลักอาวุโส และระบบที่ไม่เป็นทางการ โดยพิจารณาจากบุคลิกภาพ และการคล้อยตามอิทธิพลความสัมพันธ์ส่วนตัว

การเลื่อนตำแหน่งในสถานศึกษาปฐมวัยที่เหมาะสม ควรเป็นการเลื่อนอย่างเป็นทางการ โดยพิจารณาถึงความสามารถและผลงาน ควบคู่กับอายุการทำงานหรืออาวุโส ทั้งนี้เพราะการพิจารณาจากหลักอาวุโสแต่เพียงอย่างเดียวอาจทำให้ได้บุคคลที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยเฉพาะตำแหน่งที่สำคัญ ทั้งนี้เพราะระยะเวลาในการทำงานไม่ใช่เป็นหลักประกันว่าจะทำให้บุคคลมีความสามารถมากขึ้นและจะทำงานได้ดีเสมอไป นอกจากนี้ การพิจารณาจากหลักอาวุโสแต่เพียงอย่างเดียว อาจทำให้บุคลากรที่มีความกระตือรือร้น และมีความสามารถหมดกำลังใจในการทำงาน เพราะคิดว่าตนเองคงไม่มีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่ง นอกจากต้องทำงานไปอีกนาน

2.3 การดำเนินการทางวินัย เป็นกระบวนการสืบสวน ตั้งเรื่องกล่าวหา การสอบสวน การให้พ้ราชการและการให้ออกไว้ก่อน เป็นการพิจารณาความผิดและกำหนดโทษ และการลงโทษข้าราชการ ซึ่งกระทำเป็นพิธีการตามกฎหมาย เมื่อข้าราชการมีกรณีถูกกล่าวหาว่า

กระทำผิดวินัย เพื่อให้ได้ความจริงว่าข้าราชการที่ถูกกล่าวหาได้กระทำผิดในกรณีใดหรือไม่ ให้เป็นไปโดยยุติธรรมตามกระบวนการนิติธรรม เพื่อให้ผู้กระทำผิดได้รับโทษ และไม่ลงโทษผู้ไม่มีความผิด และเพื่อให้การลงโทษเป็นไปโดยสุจริตเหมาะสมกับความผิด

การปฏิบัติงานในสถานศึกษาปฐมวัยจำเป็นต้องมีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือวินัย เพื่อเป็นเครื่องกำกับความประพฤติของบุคลากรให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและเรียบร้อย ในสถานศึกษาปฐมวัยของรัฐบาล ข้าราชการครูทุกคนต้องปฏิบัติตามข้อปฏิบัติที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ถ้าข้าราชการครูผู้ใดไม่ปฏิบัติตาม หรือฝ่าฝืนจะต้องถูกดำเนินการทางวินัย สำหรับสถานศึกษาปฐมวัยเอกชน ถ้าบุคลากรทำผิดจะต้องถูกดำเนินการทางวินัยตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน

อย่างไรก็ตาม เมื่อผู้บังคับบัญชาพิจารณาตัดสินดำเนินการทางวินัยกับบุคลากรแล้ว และผู้ถูกดำเนินการทางวินัยคิดว่าตนไม่ได้รับความเป็นธรรม และต้องการให้มีการยกเรื่องขึ้นมาพิจารณาเพื่อให้เกิดความยุติธรรมยิ่งขึ้น ผู้ถูกดำเนินการทางวินัยมีสิทธิที่จะอุทธรณ์ได้ แต่ทั้งนี้ต้องทำตามลำดับขั้นตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการคุ้มครองการทำงานของครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน การที่ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นหรือเปิดโอกาสให้บุคลากรร้องทุกข์หรืออุทธรณ์ได้อย่างเต็มที่ เป็นปัจจัยที่จะช่วยให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี

3. การจัดสวัสดิการ เป็นการจัดบริการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่สถานศึกษาทั้งของรัฐบาลและเอกชนจัดให้มีขึ้น เพื่อให้ข้าราชการ พนักงาน หรือผู้ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษา นั้น ๆ ได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน มีความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอนในการดำรงชีวิต หรือได้รับประโยชน์อื่นใดนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำ ทั้งนี้เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจที่ดี เพื่อจะได้ใช้ความสามารถของตนในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ไม่ต้องวิตกกังวลปัญหาส่วนตัวและครอบครัว ทำให้มีความพอใจในงาน มีความรักงาน และตั้งใจทำงาน

การจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัย มุ่งเน้นที่ความต้องการและความจำเป็นในเรื่องปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต ซึ่งหมายถึงปัจจัยสี่ ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค นอกจากนี้ สวัสดิการด้านสันตนาการที่จะช่วยเสริมสร้างสุขภาพจิตที่ดี และช่วยผ่อนคลายความเครียดให้กับบุคลากรก็มีความสำคัญเช่นกัน ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร 3 ประเภท คือ

1. สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ

1.1 เงินบำเหน็จ บำนาญ เงินทุนเลี้ยงชีพ

1.2 การประกันชีวิต ประกันภัย

1.3 การรักษาพยาบาล

2. สวัสดิการด้านสหนาการ

2.1 การกีฬา

2.2 กิจกรรมทางสังคม เช่น งานเลี้ยงสังสรรค์เนื่องในโอกาสพิเศษ

ต่างๆ การจัดทัศนศึกษาการเข้าค่าย

2.3 การจัดตั้งกลุ่มสนใจพิเศษ เช่น ชมรมดนตรีไทย และงานอดิเรก

อื่น ๆ

3. สวัสดิการด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

3.1 บริการทางการแพทย์

3.2 บริการอาหารกลางวัน

3.3 บริการรถรับ-ส่ง

3.4 บริการจำหน่ายสินค้าราคาถูก

สวัสดิการด้านเศรษฐกิจ เป็นสิ่งทีบุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัยทั้งของ
รัฐบาลและเอกชนได้รับอยู่แล้ว ตามหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับสวัสดิการของพระราชบัญญัติ
ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน เช่น ค่า
รักษาพยาบาล เงินทุนเลี้ยงชีพ เงินทุนการศึกษามบุตร เงินช่วยเหลือบุตร เงินกู้ การลา เงินบำเหน็จ
บำนาญ ฯลฯ เป็นต้น ดังนั้นสวัสดิการที่ผู้บริหารควรจัดให้กับบุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัยควร
เป็นสวัสดิการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและด้านสหนาการที่จำเป็น อันจะช่วยก่อให้เกิด
แรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การประกันชีวิตหรือประกันภัย เป็นสิ่งหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรมีความ
มั่นใจในอนาคตไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้นก็ตาม การจัดสวัสดิการในลักษณะนี้ สถานศึกษาปฐมวัยอาจ
จัดได้ 3 รูปแบบขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหาร คือ สถานศึกษาปฐมวัยจ่ายค่าเบี้ยประกันให้
ทั้งหมด จ่ายคนละครึ่งกับบุคลากรและจ่ายตามสัดส่วนที่ตกลงกัน

2. การจัดบริการรถรับ - ส่ง เนื่องจากบุคลากรต้องมาดูแลความเรียบร้อย
และรับเด็กในตอนเช้าและต้องกลับเย็นหลังจากส่งเด็กกลับบ้านแล้ว เพื่อความสะดวกในการ
เดินทางสถานศึกษาปฐมวัยอาจจัดรถบริการรับ-ส่ง โดยกำหนดเวลาโดยประมาณตามเส้นทางที่รถ
จะผ่าน

3. การจัดบริการอาหารเช้าและกลางวัน เนื่องจากบุคลากรเข้ามา
ปฏิบัติงานแต่เช้า จึงอาจทำให้ไม่มีเวลารับประทานอาหารเช้าจากบ้าน และในช่วงเวลาอาหาร

กลางวัน ต้องดูแลเด็กรับประทานอาหารเช้าให้เรียบร้อย บางสถานศึกษาให้ครูรับประทานอาหารเช้าพร้อมเด็ก การรับประทานอาหารรับประทานเองอาจไม่สะดวกและเด็กอาจสงสัยว่าทำไมอาหารครูไม่เหมือนของตน ดังนั้นสถานศึกษาปฐมวัยจึงควรจัดอาหารเช้าและกลางวันบริการแก่บุคลากร เพื่ออำนวยความสะดวกและประหยัดเวลาของบุคลากร

4. การตรวจสุขภาพประจำปี เนื่องจากบุคลากรต้องทำกิจกรรมร่วมกับเด็กเล็กตลอดทั้งวันดังนั้นสุขภาพพลานามัยของบุคลากรจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก สถานศึกษาปฐมวัยควรจัดบริการตรวจสุขภาพทั่วไปให้บุคลากรทุกคนอย่างน้อยปีละครั้ง และจัดให้มีห้องพยาบาลสำหรับบุคลากรด้วย

5. ในกรณีที่สถานศึกษากำหนดระเบียบสำหรับบุคลากร สถานศึกษาควรเป็นผู้จัดหาโดยอาจให้ผ้าและให้บุคลากรเป็นผู้รับผิดชอบค่าตัดเย็บเอง หรือสถานศึกษาอาจรับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งสองส่วนเองก็ได้

6. การจัดกิจกรรมสันทนาการ การพักผ่อนเป็นการบำรุงขวัญอย่างหนึ่งที่สถานศึกษาควรจัด เช่น ทักษะศึกษา กิจกรรมวันปีใหม่ กีฬา ฯลฯ จะช่วยให้บุคลากรได้ผ่อนคลายความเครียดและได้สนุกสนาน รื่นเริงร่วมกัน ทั้งยังช่วยให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในสถานศึกษาโดยตรง ในการจัดกิจกรรมสันทนาการบางอย่างที่มีค่าใช้จ่ายสูง สถานศึกษาอาจให้บุคลากรช่วยออกค่าใช้จ่ายบางส่วนได้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรหมายถึง การจัดบริการและการสงเคราะห์ต่างๆ ให้กับบุคลากรอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดแรงจูงใจและกำลังใจที่ดีอันจะมีผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาปฐมวัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัย

สำนักงานทดสอบทางการศึกษา (2554 : 5) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัยที่องค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาปฐมวัยให้บรรลุผลตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ

1. การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของสถานศึกษาโดยต้องพิจารณาจากวัยและประสบการณ์ของเด็ก หลักสูตรต้องมุ่งพัฒนาเด็กทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์และจิตใจ สังคมและสติปัญญา ตั้งอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ที่เด็กมีอยู่ และประสบการณ์ใหม่ที่เด็กจะได้รับต้องมีความหมายกับตัวเด็ก หลักสูตรต้องเปิดโอกาสทั้งเด็กปกติ เด็กด้อยโอกาส และเด็ก

พิเศษได้รับพัฒนาเต็มศักยภาพ รวมทั้งเข้าใจยอมรับในวัฒนธรรม และภาษาของเด็กคำนึงถึงการพัฒนาเด็กให้รู้สึกเป็นสุขในปัจจุบัน มิใช่เพียงเพื่อเตรียมเด็กสำหรับอนาคตข้างหน้าเท่านั้น

2. ระบบ กลไก การเสริมสร้างตระหนักรู้ และความเข้าใจการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยให้ผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ได้กำหนดให้ชุมชนมีบทบาทในการมีส่วนร่วมการจัดการศึกษา โดยให้มีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ ดังนั้น ชุมชนจึงมีบทบาทในการจัดการศึกษาปฐมวัย คือ มีส่วนร่วมในการบริการศึกษาในบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา สมาคมชมรมผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการของสถานศึกษา เป็นศูนย์การเรียนรู้เครือข่ายการเรียนรู้ ให้เด็กได้เรียนรู้ และมีประสบการณ์จากสถานการณ์จริง ให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาตลอดจนเชิญวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น ร่วมเสริมสร้างพัฒนาการของเด็กทุกด้านตลอดถึงการสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และท้องถิ่น รวมถึงการตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3. สถานศึกษาต้องจัดทำสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น เอื้อประโยชน์และอำนวยความสะดวกต่อการพัฒนาเด็ก ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์และจิตใจ สังคม และสติปัญญา เช่น จัดให้มีอุปกรณ์ของเล่น ของใช้ เครื่องนอน เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้พอเพียงกับเด็กโดยจัดให้เหมาะสม สะอาดและปลอดภัย จัดให้มีมุมหนังสือที่จำเป็นต่อพัฒนาการของเด็กให้เพียงพอและเหมาะสมกับวัย จัดให้มีเครื่องเล่นสนาม เครื่องเล่นน้ำ เล่นทรายที่เหมาะสมและปลอดภัย จัดให้มีพื้นที่สำหรับแปรงฟัน ล้างมือ ทำความสะอาดร่างกาย ห้องน้ำห้องส้วม พร้อมอุปกรณ์ที่จำเป็นและเหมาะสมกับเด็ก และจัดให้มีห้องพยาบาลหรือมุมพยาบาลที่เพียงพอสะอาด เหมาะสม เพื่อเป็นการช่วยเหลือเด็กเบื้องต้น

สำหรับงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์กรมหาชน (2549) ได้ระบุถึงหลักการของการจัดการศึกษาปฐมวัย คือ

1. หลักการพัฒนาเด็กโดยองค์รวม โดยเริ่มจากพัฒนาการด้านร่างกายให้แข็งแรงสมบูรณ์ กระตุ้นสมองให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ พัฒนาด้านจิตใจและอารมณ์ให้เป็นผู้มีความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง เชื่อมั่นในตนเอง ร่างกายแข็งแรง สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้พัฒนา ด้านสังคมโดยให้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคล และสิ่งแวดล้อมรอบตัว มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข รวมทั้งพัฒนาสติปัญญา ส่งเสริมความคิด

สร้างสรรค์ บนวิถีชีวิตของเด็กตามสภาพครอบครัว บริบทของชุมชน และวัฒนธรรมไทย รักสันติ ใฝ่รู้ และสนใจสิ่งแวดล้อม

2. หลักการจัดประสบการณ์ที่ยึดเด็กเป็นสำคัญ โดยการจัดการอบรมเลี้ยงดูด้วยความรัก ความเอาใจใส่ และจัดการเรียนรู้ผ่านการเล่นและกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัย โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นเรียนให้สนุก เล่นให้มีความรู้ และเกิดพัฒนาการสมวัยอย่างสมดุล ให้โอกาสเด็กมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ จากการตั้งคำถามและการค้นพบด้วยตนเอง

3. หลักการสร้างเสริมความเป็นไทย โดยการปลูกฝังจิตสำนึกความเป็นไทยความเป็นชาติไทยที่มีวัฒนธรรมอันดีงาม เคารพนับถือและกตัญญูต่อบิดามารดา มีชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์เป็นศูนย์รวมจิตใจ ทำให้เกิดความรักและความภาคภูมิใจในตนเอง ครอบครัว ท้องถิ่น ประเทศไทย ยอมรับและอยู่ร่วมกับความหลากหลายของวิถีชีวิตอื่น ๆ

4. หลักความร่วมมือ โดยครอบครัว ชุมชน และสถานศึกษา รวมทั้งสถาบันต่าง ๆ ในสังคมร่วมมือกันในการอบรม เลี้ยงดู และพัฒนาเด็กให้มีพัฒนาการเหมาะสมกับวัย สามารถดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพ และมีความสุข ตลอดจนพร้อมที่จะเรียนรู้ในการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

5. หลักแห่งความสอดคล้อง อุดมการณ์และมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยต้องสอดคล้องกับสาระบัญญัติในรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 นโยบายการศึกษาของรัฐที่แถลงต่อรัฐสภา สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ และสัมพันธ์เชื่อมโยงกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งอนุสัญญาสิทธิเด็ก

1.1 ปรัชญาการศึกษาปฐมวัย

การศึกษาปฐมวัยเป็นการพัฒนาเด็ก ตั้งแต่แรกเกิดถึง 5 ปี บนพื้นฐาน การอบรมเลี้ยงดูและการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ที่สนองต่อธรรมชาติ และพัฒนาการของเด็กแต่ละคนตามศักยภาพ ภายใต้บริบทสังคม - วัฒนธรรม ที่เด็กอาศัยอยู่ ด้วยความรัก ความเอื้ออาทร และความเข้าใจของทุกคน เพื่อสร้างรากฐานคุณภาพชีวิตให้เด็กพัฒนาไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เกิดคุณค่าต่อตนเองและสังคม

1.2 หลักการ

เด็กทุกคนมีสิทธิที่จะได้รับการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการ ตลอดจนการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม ด้วยปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็กกับพ่อแม่ เด็กกับผู้เลี้ยงดูหรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาเด็กปฐมวัย เพื่อให้เด็กมีโอกาสพัฒนา

ตนเองตามลำดับขั้นของพัฒนาการทุกด้านอย่างสมดุลและเต็มตามศักยภาพ โดยกำหนดหลักการ ดังนี้

1.2.1. ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาการที่ครอบคลุมเด็กปฐมวัยทุกประเภท

1.2.2. ยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และวิถีชีวิตของเด็กตามบริบทของชุมชน สังคม และวัฒนธรรมไทย

1.2.3. พัฒนาเด็กโดยองค์รวมผ่านการเล่นและกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัย

1.2.4. จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้สามารถดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพและมีมีความสุข

1.2.5. ประสานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน และสถานศึกษา ในการพัฒนาเด็ก

1.3 หลักการของการจัดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546 : 8 – 9) หลักการของการจัดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 เป็นหลักสำคัญในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งผู้สอนจำเป็นต้องศึกษาหลักการของหลักสูตรให้เข้าใจ เพราะการจัดประสบการณ์ให้เด็กอายุ 3 – 5 ปี จะต้องยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูควบคู่กับการให้การศึกษา โดยต้องคำนึงถึงความสนใจและความต้องการของเด็กทุกคนทั้งเด็กปกติ เด็กที่มีความสามารถพิเศษ และเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม สติปัญญา รวมทั้งการสื่อสารและการเรียนรู้ หรือเด็กที่มีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ หรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแลหรือด้อยโอกาส เพื่อให้เด็กพัฒนาทุกด้านทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาอย่างสมดุล โดยจัดกิจกรรมที่หลากหลายบูรณาการผ่านการเล่น และกิจกรรมที่เป็นประสบการณ์ตรงผ่านประสาทสัมผัสทั้งห้า เหมาะสมกับวัย และความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็กกับพ่อแม่ เด็กกับผู้เลี้ยงดู หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดู และให้การศึกษาเด็กปฐมวัยเพื่อให้เด็กแต่ละคนได้มีโอกาสพัฒนาตนเองตามลำดับขั้นของพัฒนาการสูงสุดตามศักยภาพและนำไปใช้ใน ชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข เป็นคนดี และคนเก่งของสังคม และสอดคล้องกับธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรม ความเชื่อทางศาสนา สภาพเศรษฐกิจ สังคมโดย

ความร่วมมือจากบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นองค์กรเอกชน สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

1.3.1. ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาการที่ครอบคลุมเด็กปฐมวัยทุกประเภท

1.3.2. ยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และวิถีชีวิตของเด็กตามบริบทของชุมชน สังคม และวัฒนธรรมไทย

1.3.3. พัฒนาเด็กโดยองค์รวมผ่านการเล่นและกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัย

1.3.4. จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้สามารถดำรงชีวิตประจำวัน ได้อย่างมีคุณภาพและมีความสุข

1.3.5. ประสานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน และสถานศึกษาในการพัฒนาเด็ก

1.4 จุดมุ่งหมายของการจัดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย

หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย สำหรับเด็กอายุ 3 – 5 ปี มุ่งให้เด็กมีพัฒนาการที่เหมาะสมกับวัย ความสามารถ และความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา เมื่อเด็กจบการศึกษาระดับปฐมวัย เด็กจะบรรลุตามมาตรฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในจุดหมาย 12 ข้อ และในแต่ละช่วงอายุผู้สอนจะต้องคำนึงถึงคุณลักษณะตามวัยของเด็กด้วย มาตรฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 จะครอบคลุมพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ดังนี้

1.4.1. ร่างกายเจริญเติบโตตามวัย และมีสุขอนามัยที่ดี

1.4.2. กล้ามเนื้อใหญ่และกล้ามเนื้อเล็กแข็งแรงใช้ได้อย่างคล่องแคล่วและประสานสัมพันธ์กัน

1.4.3. มีสุขภาพจิตดี และมีความสุข

1.4.4. มีคุณธรรม จริยธรรม และมีจิตใจที่ดีงาม

1.4.5. ชื่นชมและแสดงออกทางศิลปะ ดนตรี การเคลื่อนไหวและรักการออกกำลังกาย

1.4.6. ช่วยเหลือตนเองได้เหมาะสมกับวัย

1.4.7. รักธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และความเป็นไทย

1.4.8. อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.4.9. ใช้ภาษาสื่อสารได้เหมาะสมกับวัย

1.4.10. มีความสามารถในการคิดและการแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับวัย

1.4.11. มีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์

1.4.12. มีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ และมีทักษะในการแสวงหาความรู้

1.5 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย

แนวคิดเกี่ยวกับพัฒนาการเด็ก พัฒนาการของมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในความเป็นมนุษย์ เริ่มตั้งแต่ปฏิสนธิต่อเนื่องไปจนตลอดชีวิต ซึ่งครอบคลุมการเปลี่ยนแปลงในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ พัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา จะมีความสัมพันธ์ และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับขั้นตอน ไปพร้อมกันทุกด้านเด็กแต่ละคนจะเติบโต และมีลักษณะพัฒนาการแตกต่างกันไปตามวัย โดยที่พัฒนาการเด็กปฐมวัยบ่งบอกถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตัวเด็กอย่างต่อเนื่องในแต่ละน้อย เริ่มตั้งแต่ปฏิสนธิจนถึงอายุ 5 ปี พัฒนาการแต่ละด้านมีทฤษฎีเฉพาะอธิบายไว้และสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาเด็ก อาทิ ทฤษฎีพัฒนาการทางร่างกายที่อธิบายการเจริญเติบโตและพัฒนาการของเด็กว่ามีลักษณะต่อเนื่องเป็นลำดับขั้น เด็กจะพัฒนาถึงขั้นใดจะต้องเกิดคุณลักษณะของความสามารถขั้นนั้นก่อน หรือทฤษฎีพัฒนาการทางสติปัญญาที่อธิบายว่าเด็กเกิดมาพร้อมคุณลักษณะ ซึ่งจะพัฒนาขึ้นตามอายุ ประสบการณ์ด้านนิมทางสังคม และสิ่งแวดล้อม หรือทฤษฎีพัฒนาการทางบุคลิกภาพ ที่อธิบายว่าเด็กจะพัฒนาได้ดีถ้าในแต่ละช่วงอายุเด็กได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ตนพอใจ ได้รับความรัก ความอบอุ่นอย่างเพียงพอจากผู้ใกล้ชิด มีโอกาสช่วยตนเอง ทำงานที่เหมาะสมกับวัยและมีอิสระที่จะเรียนรู้ในสิ่งที่ตนเองอย่างรู้รอบ ๆ ตนเอง

ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับพัฒนาการเด็ก จึงเป็นเสมือนหนึ่งแนวทางให้ผู้สอนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้าใจเด็ก สามารถอบรมเลี้ยงดู และจัดประสบการณ์ที่เหมาะสมกับวัย และความแตกต่างของแต่ละบุคคล ในอันที่จะส่งเสริมให้เด็กพัฒนาจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการได้ชัดเจนขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ การเรียนรู้ของมนุษย์เรามีผลสืบเนื่องมาจากประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ได้รับ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเกิดขึ้นจากกระบวนการที่ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลและสิ่งแวดล้อมรอบตัว โดยผู้เรียนจะต้องเป็นผู้กระทำให้เกิดขึ้นด้วยตนเองและการเรียนรู้จะเป็นไปได้ดี ถ้าผู้เรียนได้ใช้ประสาทสัมผัสทั้งห้าได้เคลื่อนไหว มีโอกาสคิดริเริ่มตามความต้องการและความสนใจของตนเอง รวมทั้งอยู่ในบรรยากาศที่เป็นอิสระอบอุ่นและปลอดภัย

ดังนั้น การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็ก และเนื่องจากการเรียนรู้เป็นพื้นฐานของพัฒนาการในระดับที่สูงขึ้นอีกทั้ง

คนเราเรียนรู้มาตั้งแต่เกิดตามธรรมชาติก่อนที่จะมาเข้าสถานศึกษา การจัดทำหลักสูตรจึงยึดแนวคิดที่จะให้คิดได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงด้วยตัวเด็กเองในสภาพแวดล้อมที่เป็นอิสระเอื้อต่อการเรียนรู้ และจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับระดับพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน

แนวคิดเกี่ยวกับการเล่นของเด็ก การเล่นถือเป็นกิจกรรมที่สำคัญในชีวิตเด็กทุกคน เด็กจะรู้สึกสนุกสนาน เพลิดเพลิน ได้สังเกตมีโอกาสดำเนินการทดลอง สร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหาและค้นพบด้วยตนเอง การเล่นจะมีอิทธิพลและมีผลต่อการเจริญเติบโต ช่วยพัฒนาร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา จากการเล่นเด็กมีโอกาสเคลื่อนไหวส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย ได้ใช้ประสาทสัมผัสและการรับรู้ผ่อนคลายอารมณ์ และแสดงออกถึงตนเอง เรียนรู้ความรู้สึกรู้สีกของผู้อื่น การเล่นจึงเป็นทางที่เด็กจะสร้างประสบการณ์เรียนรู้สิ่งแวดล้อมเรียนรู้ความเป็นอยู่ของผู้อื่น สร้างความสัมพันธ์อยู่ร่วมกับผู้อื่น กับธรรมชาติรอบตัว ดังนั้นหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยฉบับนี้จึงถือ “การเล่น” อย่างมีจุดมุ่งหมาย เป็นหัวใจสำคัญของการจัดประสบการณ์ให้กับเด็กปฐมวัยทุกคน

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมและสังคม บริบททางสังคมและวัฒนธรรมที่เด็กอาศัยอยู่หรือแวดล้อมเด็ก ทำให้เด็กแต่ละคนแตกต่างกันไป หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยฉบับนี้ถือว่าผู้สอนจำเป็นต้องเข้าใจและยอมรับว่าวัฒนธรรมและสังคมที่แวดล้อมตัวเด็กมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพ และพัฒนาการของเด็กแต่ละคน ผู้สอนควรต้องเรียนรู้บริบททางสังคมและวัฒนธรรมของเด็กที่ตนรับผิดชอบ เพื่อช่วยให้เด็กได้พัฒนา เกิดการเรียนรู้ และอยู่ในกลุ่มคนที่มาจากพื้นฐานเหมือนหรือต่างจากตนได้อย่างราบรื่นมีความสุข

นอกจากนี้ หลักการจัดการศึกษาปฐมวัยยังต้องคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้

การสร้างหลักสูตรที่เหมาะสม การพัฒนาหลักสูตรพิจารณาจากวัยและประสบการณ์ของเด็ก โดยเป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาเด็กทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา โดยอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์เดิมที่เด็กมีอยู่ และประสบการณ์ใหม่ที่เด็กจะได้รับต้องมีความหมายกับตัวเด็ก เป็นหลักสูตรที่ให้โอกาสทั้งเด็กปกติเด็กด้อยโอกาส และเด็กพิเศษได้พัฒนา รวมทั้งยอมรับในวัฒนธรรมและภาษาของเด็ก พัฒนาเด็กให้รู้สึกเป็นสุขในปัจจุบัน มิใช่เพียงเพื่อเตรียมเด็กสำหรับอนาคตข้างหน้าเท่านั้น

การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จะต้องอยู่ในสภาพที่สนองความต้องการ ความสนใจของเด็กทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน การจัดสภาพแวดล้อมให้เด็กต้องได้อยู่ในที่ที่สะอาด ปลอดภัย อากาศสดชื่น ผ่อนคลาย ไม่เครียด มีโอกาสออกกำลังกาย และพักผ่อน มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ มีของเล่นที่หลากหลายเหมาะสมกับวัย ให้เด็กมีโอกาสได้เลือกเล่น เรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง และโลกที่เด็กอยู่รวมทั้งพัฒนาการอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคม ดังนั้น สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกห้องเรียนจึง

เป็นเสมือนหนึ่งสังคมที่มีคุณค่าสำหรับเด็กแต่ละคนจะเรียนรู้ และสะท้อนให้เห็นว่าบุคคลในสังคม ในสังคมเห็นความสำคัญของการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษากับเด็กปฐมวัย

การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก ผู้สอนมีความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมพัฒนาเด็กอย่างมากผู้สอนต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้ออกความรู้หรือสั่งให้เด็กทำมาเป็นผู้อำนวยความสะดวก ในการจัดสภาพแวดล้อมประสบการณ์และกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กที่ผู้สอนและเด็กมีส่วนร่วมที่จะริเริ่มทั้ง 2 ฝ่าย โดยผู้สอนจะเป็นผู้สนับสนุน ชี้แนะและเรียนรู้ร่วมกับเด็ก ส่วนเด็กเป็นผู้ลงมือกระทำ เรียนรู้และค้นพบด้วยตนเอง ดังนั้นผู้สอนจะต้องยอมรับ เห็นคุณค่า รู้จักและเข้าใจเด็กแต่ละคนที่คุณดูแลรับผิดชอบก่อนเพื่อจะได้วางแผน สร้างสภาพแวดล้อม และจัดกิจกรรมที่จะส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ผู้สอนต้องรู้จักพัฒนาตนเอง ปรับปรุงใช้เทคนิคการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้เหมาะกับเด็ก

การบูรณาการการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอนในระดับปฐมวัยยึดหลักการบูรณาการที่ว่า หนึ่งแนวคิดสามารถเรียนรู้ได้หลายกิจกรรม หนึ่งกิจกรรมเด็กสามารถเรียนรู้ได้หลายทักษะและหลายประสบการณ์สำคัญ ดังนั้น เป็นหน้าที่ของผู้สอนจะต้องวางแผนการจัดประสบการณ์ในแต่ละวันให้เด็กเรียนรู้ผ่านการเล่นที่หลากหลายกิจกรรม หลากหลายทักษะ หลากหลายประสบการณ์สำคัญอย่างเหมาะสมกับวัยและพัฒนาการ เพื่อให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตรแกนกลางที่กำหนดไว้

การประเมินพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก การประเมินเด็กระดับปฐมวัย ยึดวิธีการสังเกตเป็นส่วนใหญ่ ผู้สอนจะต้องสังเกตและประเมินทั้งการสอนของตนและพัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กว่าได้บรรลุตามจุดประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ผลที่ได้จากการสังเกตพัฒนาการ จากข้อมูลเชิงบรรยาย จากการรวบรวมผลงาน การแสดงออกในสภาพที่เป็นจริงข้อมูลจากครอบครัวของเด็กตลอดจนการที่เด็กประเมินตนเองหรือผลงาน สามารถบอกได้ว่าเด็กเกิดการเรียนรู้และมีความก้าวหน้าเพียงใดข้อมูลจากการประเมินพัฒนาการจะช่วยผู้สอนในการวางแผนการจัดกิจกรรมชี้ให้เห็นความต้องการพิเศษของเด็กแต่ละคน ใช้เป็นข้อมูลในการสื่อสารกับพ่อแม่ ผู้ปกครองเด็ก และขณะเดียวกันยังใช้ในการประเมินประสิทธิภาพการจัดการศึกษาให้กับเด็กในวัยนี้ได้อีกด้วย

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับครอบครัวของเด็ก เด็กแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เด็กเจริญเติบโตขึ้นมา ผู้สอน พ่อแม่ และผู้ปกครองของเด็กจะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ทำความเข้าใจพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กต้องยอมรับและร่วมมือกันรับผิดชอบ หรือถือเป็นหุ้นส่วนที่จะต้องช่วยกันพัฒนาเด็กให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ร่วมกัน ดังนั้น ผู้สอนจึงมิใช่จะแลกเปลี่ยนความรู้กับพ่อแม่ ผู้ปกครองเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กเท่านั้น แต่จะต้องให้พ่อแม่ ผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการพัฒนาด้วย ทั้งนี้มิได้หมายความว่าพ่อแม่ ผู้ปกครองเป็นผู้กำหนดเนื้อหาหลักสูตรตามความต้องการ โดยไม่คำนึงถึงหลักการจัดที่เหมาะสมกับวัยเด็ก

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาปฐมวัยและหลักของการจัดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 นั้น ที่สำคัญเกี่ยวกับพัฒนาการของเด็กที่มีความสัมพันธ์และพัฒนาไปอย่างต่อเนื่องเป็นขั้นตอนไปพร้อมกันทุกด้าน แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่ยึดให้เด็กได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงด้วยตนเองในสิ่งแวดล้อมที่เป็นอิสระเอื้อต่อการเรียนรู้และจัดกิจกรรมบูรณาการให้เหมาะสมกับระดับพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน โดยถือว่าการเล่นอย่างมีจุดหมายเป็นหัวใจสำคัญของการจัดประสบการณ์ให้แก่เด็ก (กระทรวงศึกษาธิการ 2546 : 7)

2. หลักการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.1 แนวการจัดการศึกษา

สภาพวิกฤตทางเศรษฐกิจและสังคม ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้สภาพการดำเนินชีวิตในสังคมและครอบครัวเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย จึงทำให้การจัดการศึกษาของไทยจะต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิตในวิถีสังคมที่เปลี่ยนแปลงโดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนมีคุณภาพอย่างสมบูรณ์ในทุก ๆ ด้าน สามารถดำรงชีวิตอยู่ในครอบครัว ชุมชน และสังคมได้อย่างมีความสุขเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ระบุไว้ในมาตรา 22 และมาตรา 23 ว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุดกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ

นอกจากนี้ การจัดการศึกษาต่อการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และการบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา นอกจากนี้ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังสถานศึกษา ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ด้านวิชาการ มีขอบข่ายงาน ได้แก่ งานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การจัดสื่ออุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การนิเทศและการวัดและประเมินผล

2. ด้านงบประมาณ มีหน่วยงานได้แก่ การหาแหล่งรายได้ การจัดทำงบประมาณของสถานศึกษา การควบคุมตรวจสอบการใช้เงิน การจัดทำและการควบคุมตรวจสอบบัญชี การเงิน พัสดุ และการจัดซื้อจัดหาพัสดุ

3. ด้านการบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายงาน ได้แก่ การวางแผนบุคลากรการสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุบุคลากร การประเมินบุคลากร การจัดสวัสดิการและการพัฒนาบุคลากร

4. ด้านการบริหารทั่วไป มีขอบข่ายงาน ได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์การงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานความรับผิดชอบต่อสาธารณชนที่ตรวจสอบได้

2.2 อารกการจ้ดการศีกษาท้องถึน

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย (2549 : 11 – 12)

2.2.1. จ้ดการศีกษาปฐมวัย

2.2.2. จ้ดการศีกษาขั้นพื้นฐาน

2.2.3. จ้ดบริหารให้ควมรู้ด้านอาชีพ

2.2.4. จ้ดส่งเสริมกีฬานันทนาการกิจกรรมเยาวชน

2.2.5. การดำเนินงานด้านศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิ

ปัญญาท้องถิ่น

2.3 วัตถุประสงค์การจ้ดการศีกษาท้องถึน

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย (2548 : 13) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์การจ้ดการศีกษาท้องถึนไว้ดังนี้

2.3.1. เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการส่งเสริมและเตรียมความพร้อมทางร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคม และสติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3.2. เพื่อให้เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานครบตามหลักสูตรอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

2.3.3. เพื่อพัฒนาการดำเนินการจ้ดการศีกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด และตรงตามความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้ง

ทางด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรม ซึ่งเน้นวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.3.4. เพื่อให้การศึกษาของท้องถิ่น ดำเนินการตามความต้องการ และคำนึงถึงการมีส่วนร่วมการสนับสนุนของบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาบันประกอบการ และประชาชนในท้องถิ่น ในการจัดการศึกษาทุกระดับตามศักยภาพและความสามารถของท้องถิ่น

2.3.5. เพื่อส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่น ได้ออกกำลังกาย ฝึกฝนกีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการ และกิจกรรมพัฒนาเยาวชน เพื่อพัฒนาให้เป็นคนที่มีคุณภาพ ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ – จิตใจ สังคม และสติปัญญาโดยมีความตระหนักในคุณค่าของการกีฬานันทนาการ โดยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็กและเยาวชนไปในแนวทางที่ถูกต้อง ใช้เวลาให้เป็นประโยชน์

2.3.6. เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการสร้างและพัฒนาอาชีพเพื่อคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริมสนับสนุนการประกอบอาชีพให้มีความทำ ไม่เป็นภาระแก่สังคม

2.3.7. เพื่อบำรุงการศาสนาและอนุรักษ์ บำรุงรักษาศิลปะ วัฒนธรรมจารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

2.4 นโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย (2548 : 13 – 15) ได้กล่าวถึงนโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาท้องถิ่น ไว้ ดังนี้

2.4.1. นโยบายด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเร่งรัดจัดการศึกษาให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอภาคในการเข้ารับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี ให้ได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

2.4.2. นโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย โดยจัดการศึกษาให้เด็กปฐมวัยได้เข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาบันประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นในท้องถิ่น มีสิทธิและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัย

2.4.3. นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา

2.4.4. นโยบายด้านระบบบริหารและการจัดการศึกษา โดยจัดระบบบริหารและการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการจัดการศึกษาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผล โดยมีเอกภาพในเชิงนโยบายมีความหลากหลายในการปฏิบัติ อีกทั้งมีความพร้อมในการดำเนินการจัดการศึกษา และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาท้องถิ่น การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการศึกษาของเอกชนหรือรับฟังความคิดเห็นของเอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย

2.4.5. นโยบายด้านครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยวางแผนงานบุคคลเพื่อใช้ในการประสานข้อมูล และเป็นข้อมูลในการนำเสนอพิจารณาสรรหาบุคลากร พร้อมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยมีสิทธิประโยชน์สวัสดิการ ค่าตอบแทนเพียงพอและเหมาะสมกับคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง

2.4.6. นโยบายหลักสูตร โดยให้สถานศึกษาจัดทำรายละเอียด สาระหลักสูตร แกนกลาง และสาระหลักสูตรท้องถิ่นที่เน้นความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของสังคมและชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นมาของประวัติศาสตร์

2.4.7. นโยบายด้านกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทุกคนมีจิตสำนึกในความเป็นไทยและสามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองได้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มตามศักยภาพให้เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา

2.4.8. นโยบายด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา โดยระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งด้านงบประมาณการเงิน ทรัพย์สินในประเทศจากรัฐ บุคคล องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศ มาใช้จัดการศึกษา และจัดสรรงบประมาณให้กับการศึกษาในฐานะที่มีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.4.9. นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียน เอกสารทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่นวัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีแรงจูงใจในการผลิต รวมถึงการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตลอดจนการผลิตสื่อสารทุกรูปแบบ สื่อตัวนำและโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการส่งวิทยุกระจายเสียง วิทยุ โทรทัศน์ วิทยุโทรคมนาคม และการสื่อสารในรูปแบบอื่น

2.4.10. นโยบายด้านการส่งเสริมกีฬา นันทนาการและกิจกรรมเด็กเยาวชน โดยส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานด้านกีฬา นันทนาการกิจกรรมเด็กเยาวชน รวมทั้งแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบบริการแก่เด็ก เยาวชน ประชาชนอย่างหลากหลาย พอเพียงและมีประสิทธิภาพ

2.4.11. นโยบายด้านการส่งเสริมอาชีพ โดยสนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลืออาชีพ ให้มีการประกอบอาชีพอิสระที่ถูกต้องตามกฎหมาย จัดให้มีการรวมกลุ่มอาชีพ ภูมิปัญญาท้องถิ่น สนับสนุนระดมทุนและการจัดการ นำวิทยาการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการประกอบอาชีพการจัดการด้านการตลาดให้ได้มาตรฐานและความเหมาะสมตามสภาพท้องถิ่น

2.4.12. นโยบายด้านการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยบำรุงรักษา ส่งเสริมและอนุรักษ์ สถาบันศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้เกิดสังคมภูมิปัญญาแห่งการเรียนรู้และสังคมที่เอื้ออาทรต่อกัน สืบทอดวัฒนธรรม ความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทยและท้องถิ่น

2.5 ความเป็นมาของการจัดการศึกษาเทศบาล

เทศบาล เป็นหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบราชการบริหารแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2476 และกำหนดให้เทศบาลเป็นองค์กรบริหารราชการส่วนท้องถิ่น และมีการตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 ขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นกฎหมายฉบับแรกว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารปกครองตนเองของเทศบาล ต่อมาในปี พ.ศ. 2478 ได้มีการจัดตั้งเทศบาลเป็นครั้งแรก ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 โดยยกฐานะสุขาภิบาลที่มีอยู่เดิม 35 แห่งขึ้นเป็นเทศบาล และต่อมารัฐบาลได้มีการแก้ไขปรับปรุงกฎหมายเทศบาลอีกหลายครั้ง เช่น ได้มีการตราและประกาศใช้พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2481 พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2483 หลังจากนั้นในปี พ.ศ. 2496 ได้มีการตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ขึ้นใช้แทนกฎหมายเก่าทั้งหมดและได้มีการใช้กฎหมาย ฉบับนี้มาจนถึง พ.ศ. 2541 (โดยมีการแก้ไขเพิ่มเติมอยู่เป็นระยะ)

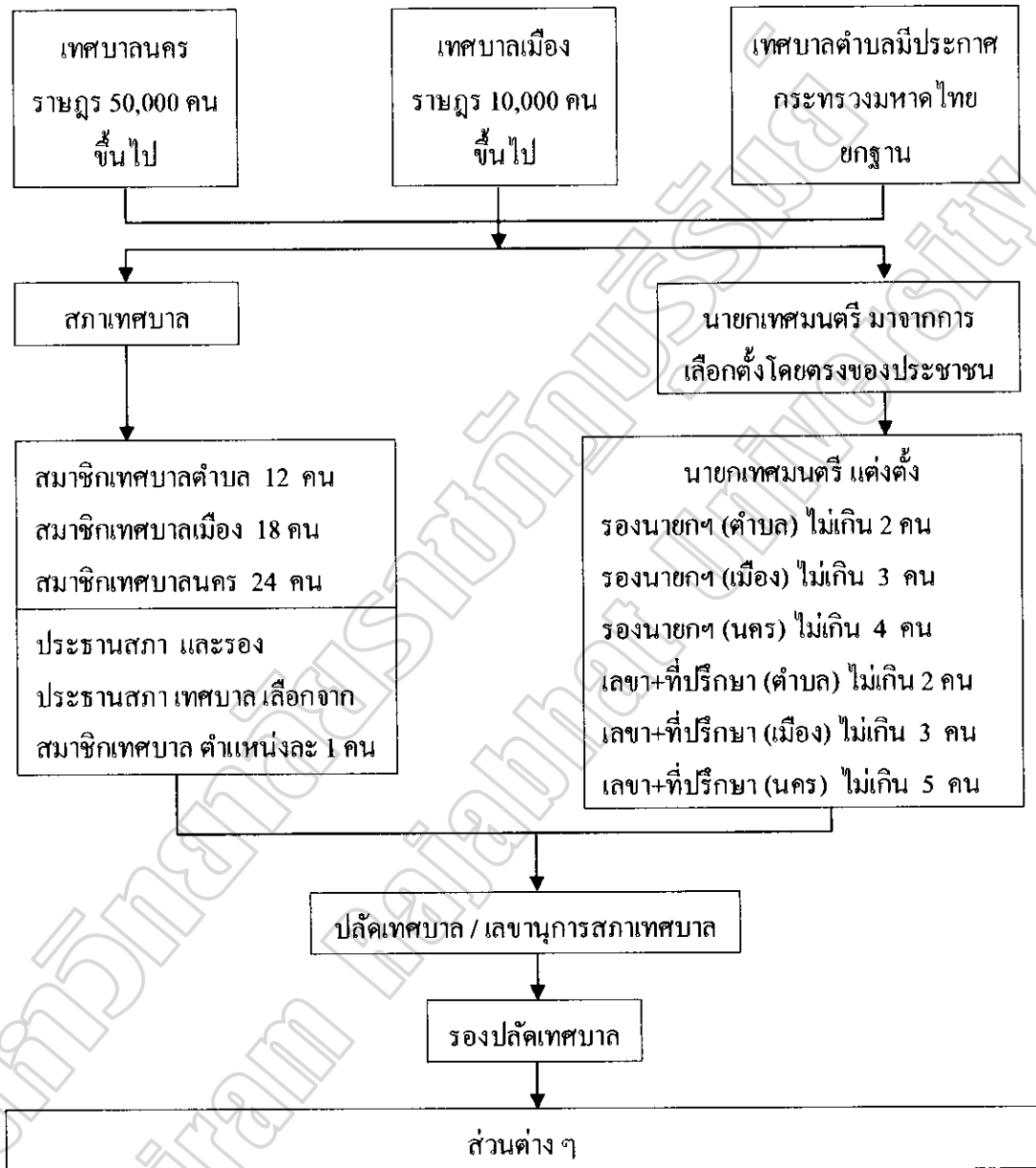
ในปี พ.ศ. 2540 รัฐบาลจึงได้มีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ให้สอดคล้องกับบทบัญญัติหมวดว่าด้วยการปกครองท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และต่อมาได้มีการปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 10) พ.ศ. 2542 เพื่อให้สอดคล้องกับบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2542 และได้แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 โดยมาตรา 9 ถึงมาตรา 11 กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาจัดตั้งเทศบาลไว้ ดังนี้

1. เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นที่มีประกาศกระทรวงมหาดไทยในพระราชกฤษฎีกายกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบล โดยกฎหมายไม่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า การเป็นเทศบาลตำบลจะต้องมีเงื่อนไขอย่างไร แต่ในทางปฏิบัติกระทรวงมหาดไทยได้จัดตั้งหลักเกณฑ์การเป็นเทศบาลตำบลว่า พื้นที่ที่จะจัดตั้งเป็นเทศบาลจะต้องมีรายได้ไม่ต่ำกว่า 12 ล้านบาท (ไม่รวมเงินอุดหนุน) มีประชากรตั้งแต่ 7,000 คนขึ้นไป และอยู่กันหนาแน่นไม่ต่ำกว่า 1,500 คน ต่อตารางกิโลเมตร

2. เทศบาลเมือง ได้แก่ ท้องถิ่นซึ่งเป็นที่ตั้งของศาลากลางจังหวัดหรือท้องถิ่นที่มีประชากรตั้งแต่ 10,000 คนขึ้นไป และมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่ซึ่งกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติเทศบาล

3. เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นที่มีประชากรตั้งแต่ 50,000 คนขึ้นไป และมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่ซึ่งกำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยเทศบาล โครงสร้างของเทศบาล แบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย คือ สภาเทศบาลและคณะเทศมนตรี โดยสภาเทศบาลมีหน้าที่พิจารณาร่างข้อบัญญัติเทศบาล และกำกับดูแลการบริหารเทศบาลของคณะเทศมนตรี ซึ่งมีหน้าที่ควบคุมและรับผิดชอบการบริหารกิจการของเทศบาลตามที่กฎหมายกำหนด โดยมีนายกเทศมนตรีเป็นหัวหน้า ทั้งนี้ในแต่ละเทศบาลจะมีการแบ่งส่วนราชการแตกต่างกันตามความเหมาะสม (โกวิท พงงาม. 2548 : 143) ดังภาพประกอบ 2.2 (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.2550)

โครงสร้างเทศบาล
ตาม พ.ร.บ. เทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546



ภาพประกอบ 2.2 โครงสร้างเทศบาล พ.ศ. 2546

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.2550

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 และแก้ไขเพิ่มเติมจนถึง (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546
กำหนดอำนาจหน้าที่ของเทศบาลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ อำนาจ

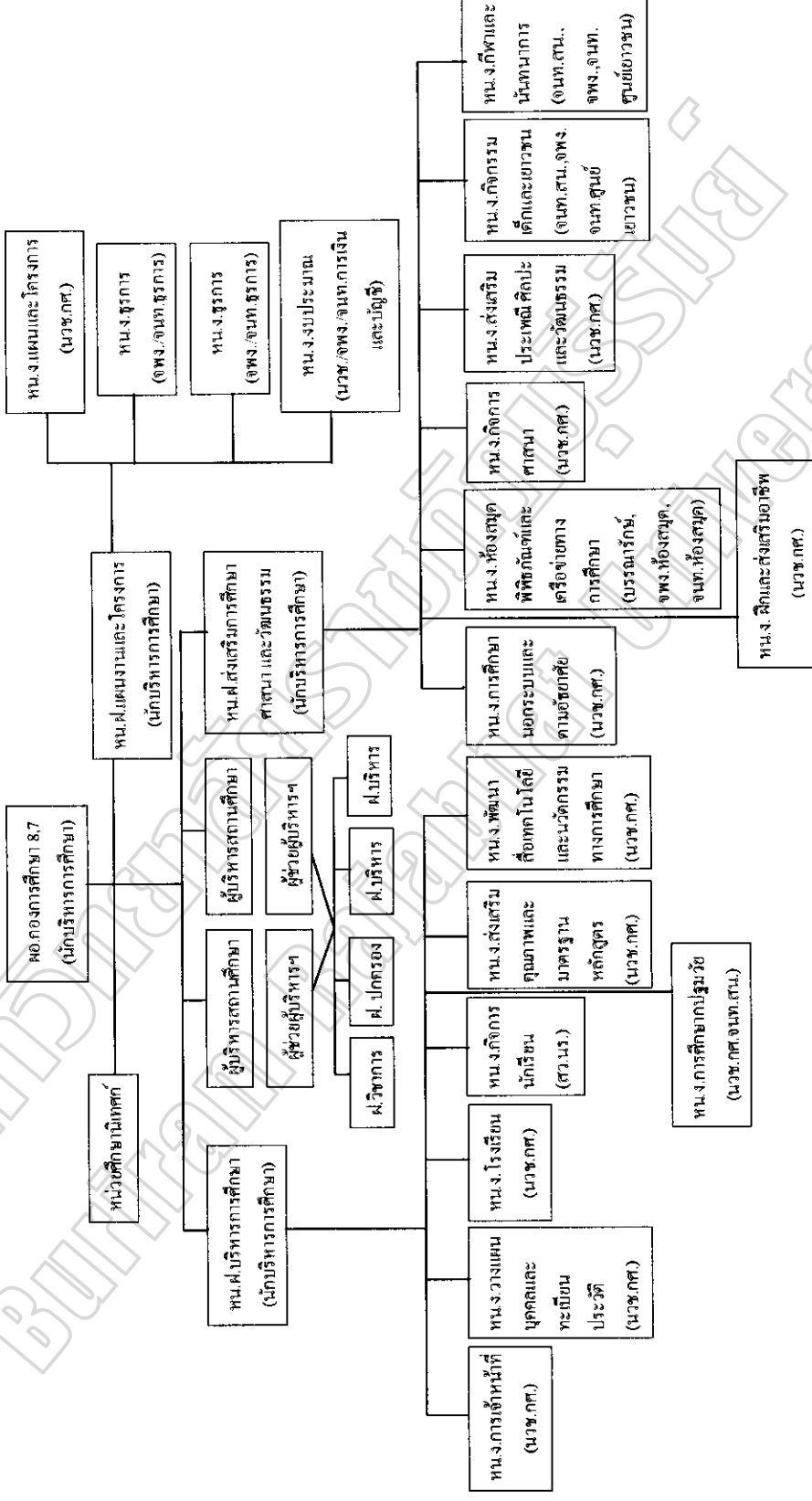
หน้าที่ตามกฎหมายจัดตั้งเทศบาลกำหนด และอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเฉพาะอื่น ๆ กำหนดมีรายละเอียดดังนี้

1. อำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายจัดตั้งเทศบาล กำหนดมี 2 ส่วน คือ หน้าที่ที่ต้องปฏิบัติทั้งเทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร จะต้องดำเนินการให้ราษฎรได้รับการศึกษา อบรม และหน้าที่ที่จะเลือกปฏิบัติได้เฉพาะเทศบาลเมืองและเทศบาลนคร คือ สามารถจัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษาได้ จัดให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการกีฬาและพลศึกษาได้

2. อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเฉพาะอื่น ๆ กำหนดในส่วนของการศึกษา คือ อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 เมื่อมีประกาศใช้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดไว้ในมาตรา 16(9) ให้เทศบาลมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา เทศบาลส่วนใหญ่จึงกำหนดให้มี “กองการศึกษา” เพื่อรับผิดชอบงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการการศึกษา การบริหารวิชาการ และงานโรงเรียน เป็นต้น

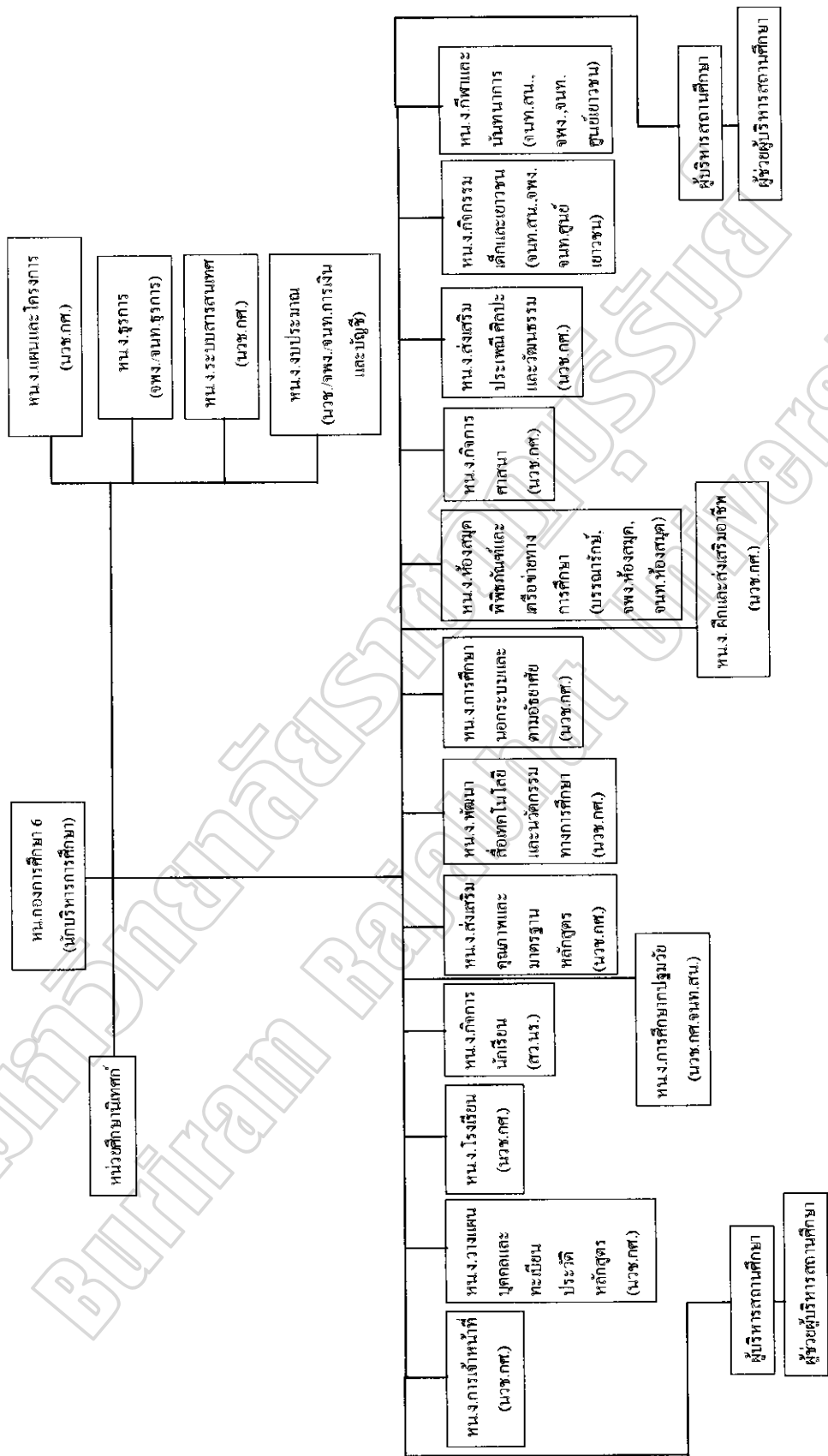
กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2550 : 5 – 7) ได้กำหนดโครงสร้างกองการศึกษาของเทศบาลตามขนาดต่าง ๆ ไว้ ดังภาพประกอบ 23 – 25 กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. 2550.

โครงสร้างสำนักงานกองการศึกษา สำหรับเทศบาลนครหาดกลาง



ภาพประกอบ 2.4 โครงสร้างกองการศึกษาของเทศบาลนครหาดกลาง

โครงสร้างสำนักงานกองการศึกษา สำหรับเทศบาลขนาดเล็ก



ภาพประกอบ 2.5 โครงสร้างกองการศึกษาของเทศบาลขนาดเล็ก

2.6 การบริหารและการจัดการศึกษาของเทศบาล มีดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารการศึกษา ในด้านโครงสร้างและการแบ่งส่วนงานของเทศบาล กระทรวงมหาดไทยได้ออกระเบียบว่าด้วยการกำหนดส่วนราชการของเทศบาล พ.ศ. 2534 โดยกำหนดให้มีการจัดตั้งกองหรือฝ่ายขึ้น 12 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองหรือฝ่ายประชาสัมพันธ์ กองหรือฝ่ายการศึกษา กองหรือฝ่ายการแพทย์ กองหรือฝ่ายการคลัง กองช่าง กองหรือฝ่ายสุขาภิบาล กองหรือฝ่ายวิชาการและแผนงาน กองหรือฝ่ายสวัสดิการสังคม กองหรือฝ่ายอนามัยหรือสิ่งแวดล้อม หน่วยตรวจสอบภายในและแขวง

ในส่วนของกองหรือฝ่ายการศึกษาจะเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในด้านการศึกษาระดับประถมศึกษาของเทศบาล (ต่อมาขยายเป็นมัธยมศึกษาตอนต้นตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาของรัฐบาล) งานด้านการสอน การนิเทศการศึกษา งานสวัสดิการสังคมและนันทนาการ ตลอดจนปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สำหรับกองหรือฝ่ายการศึกษา ประกอบด้วย 1) ฝ่ายบริหารการศึกษา ประกอบด้วย งานการเจ้าหน้าที่ งานบริหารวิชาการ งานการเงิน และงานโรงเรียน 2) ฝ่ายพัฒนาการศึกษา ประกอบด้วยงานนิเทศการศึกษา งานกิจกรรมเด็ก เยาวชนและการศึกษานอกโรงเรียน และงานธุรการ

2.6.2. การบริหารงานบุคคล เทศบาลมีการบริหารงานบุคคลตาม

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งกำหนดให้มีการบริหารงานบุคคลในรูปคณะกรรมการใน 3 ระดับ คือ 1) คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) มีหน้าที่กำหนดมาตรฐานกลาง แนวทางการรักษาระบบคุณธรรมและการพัฒนาการบริหารงานบุคคล 2) คณะกรรมการพนักงานเทศบาล ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลสำหรับเทศบาลทุกแห่งที่อยู่ในจังหวัด 3) คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาลเพื่อให้เกิดปฏิบัติงานบริหารงานบุคคลของแต่ละเทศบาลมีมาตรฐานที่สอดคล้องกัน

2.6.3. การบริหารงานงบประมาณ เทศบาลมีสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น

เป็นหน่วยงานกลางดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล

2.6.4. การบริหารงานวิชาการ เทศบาลบริหารวิชาการ โดยจัดตั้งกลุ่มวิชาการ 3

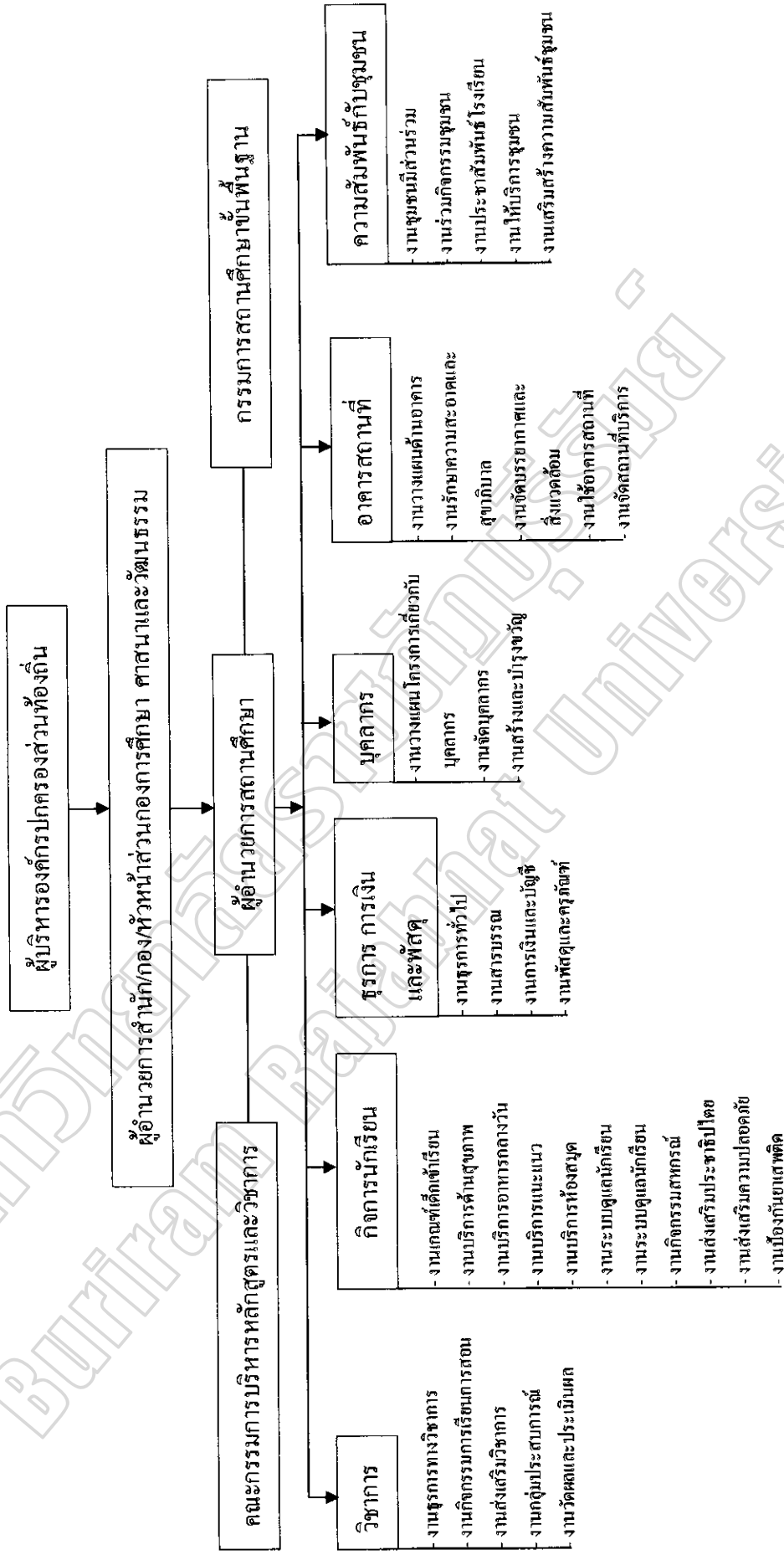
ระดับ คือ กลุ่มวิชาการสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น กลุ่มวิชาการเทศบาล และกลุ่มวิชาการโรงเรียน โดยสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่นได้รับมอบหมายจากกรมการปกครองรับผิดชอบบริหารงานวิชาการ พัฒนาระบบการดำเนินงานวิชาการ ระบบการเรียนการสอนให้แก่กลุ่มวิชาการของเทศบาลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีกองการศึกษารับผิดชอบด้านวิชาการปฏิบัติงานและประสานงานกับกลุ่มวิชาการของโรงเรียนในเขตพื้นที่

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารและการจัดการศึกษาของเทศบาล ยังไม่มีคณะกรรมการบริหารการศึกษาท้องถิ่นเป็นการเฉพาะนอกจากนี้ยังมีปัญหาการขาดอิสระทั้งในด้านแผนงาน การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนการบริหารงานบุคคล และการบริหารงบประมาณ มีรายได้ไม่เพียงพอจะต้องพึ่งงบประมาณจากส่วนกลางผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่ยังไม่เห็นความสำคัญของการศึกษามากเท่าที่ควร รวมทั้งยังขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน ในท้องถิ่น

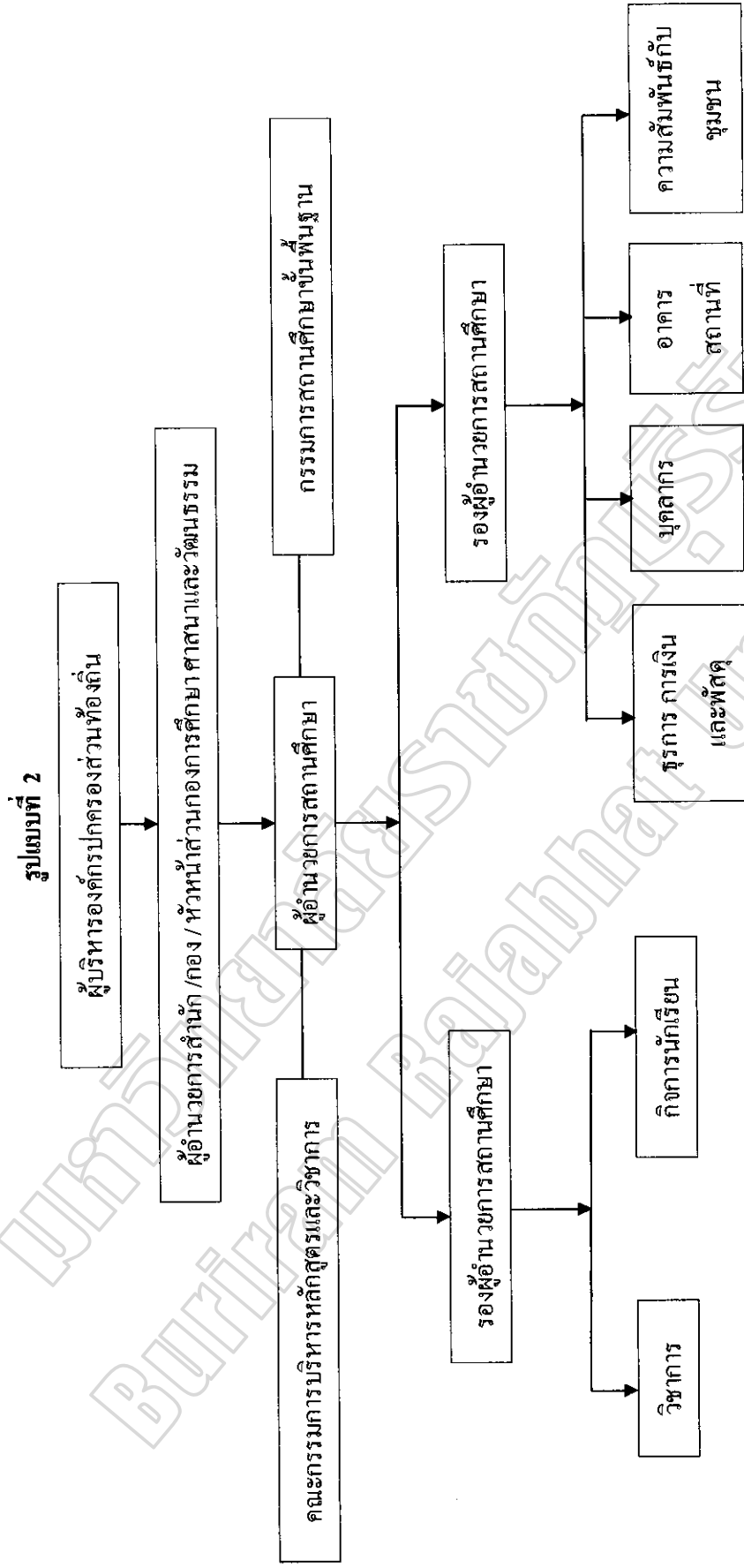
กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2550 : 25 – 28) ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไว้หลายรูปแบบ ดังภาพประกอบ 2.6 – 2.9 (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. 2550.)

โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รูปแบบที่ 1

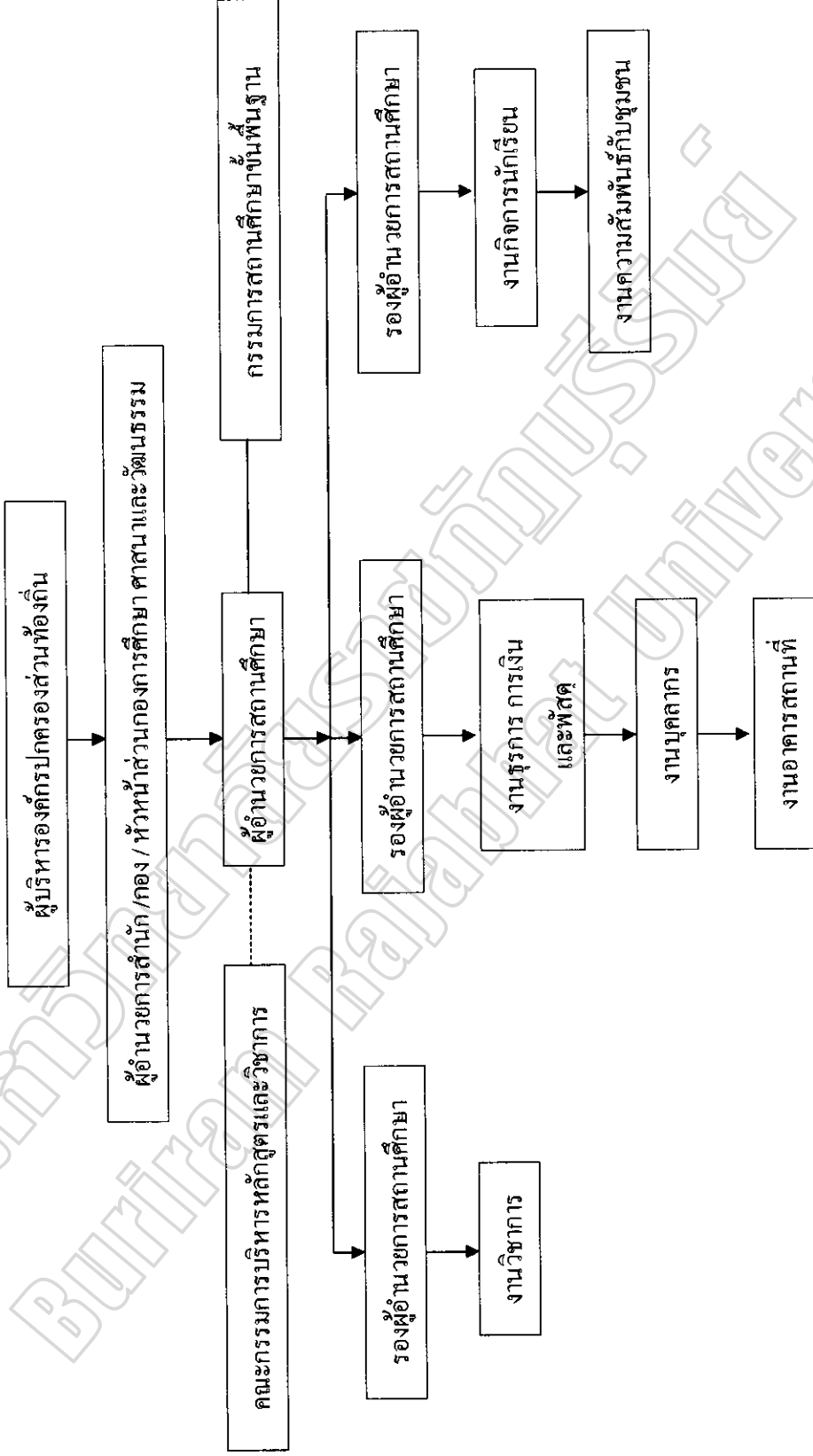


ภาพประกอบ 2.6 โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบที่ 1



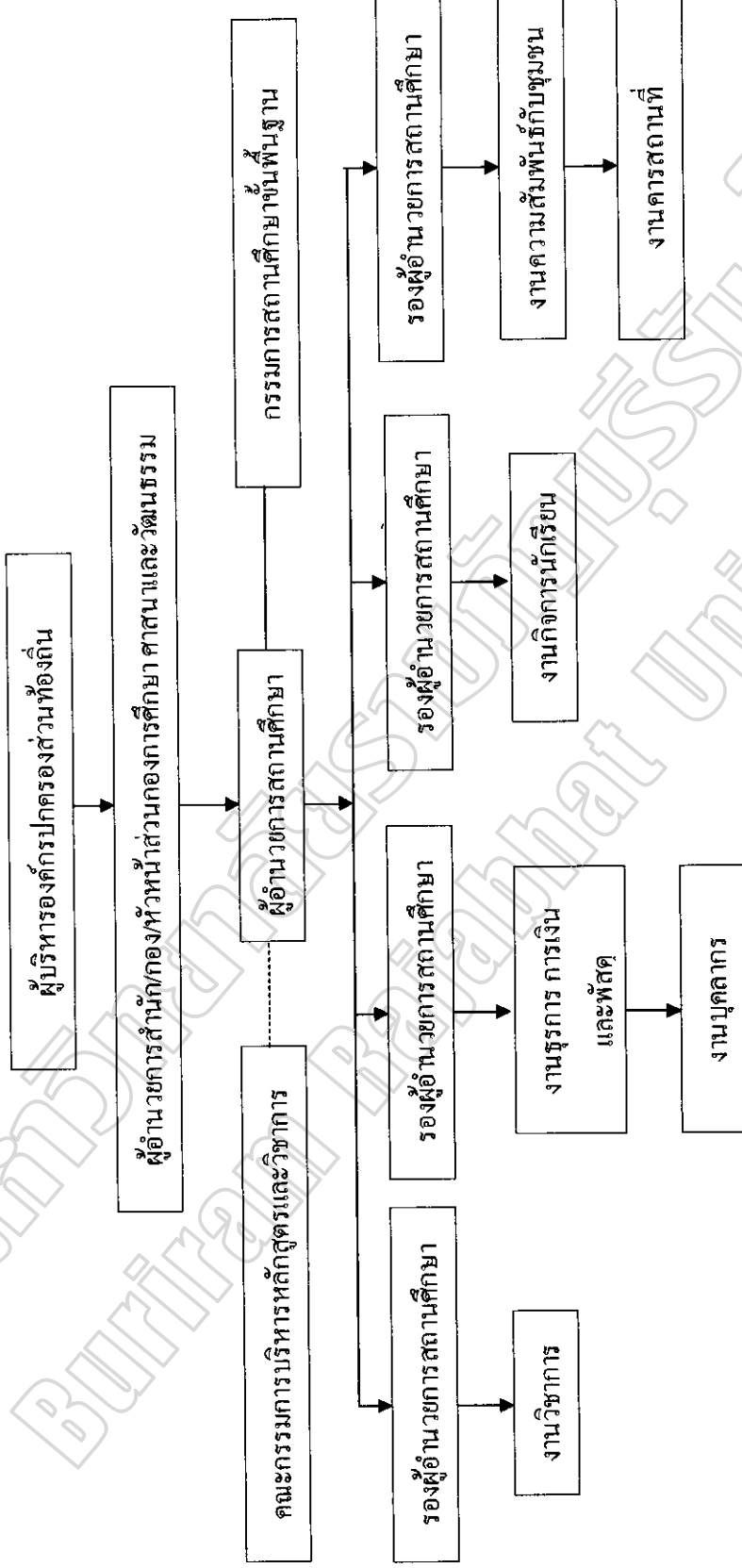
ภาพประกอบ 2.7 โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบที่ 2

รูปแบบที่ 3



ภาพประกอบ 2.8 โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบที่ 3

รูปแบบที่ 4



ภาพประกอบ 2.9 โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบที่ 4

2.7 ภารกิจการบริหารในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ภารกิจการบริหารในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีภารกิจครอบคลุม 4 งานตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนด ได้แก่ 1) งานวิชาการ 2) งานงบประมาณ 3) งานบุคลากร และ 4) งานบริหารทั่วไป ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.7.1. งานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง และพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุดซึ่งขอบข่ายงานวิชาการจำแนกงานเป็น 5 ด้าน ได้แก่

2.7.1.1 หลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร กำหนดเนื้อหาสาระ โครงสร้างของหลักสูตร และการนำไปใช้ให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น

2.7.1.2 การจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายหลักสูตรให้ชัดเจนเป็นที่เข้าใจร่วมกันของทุกฝ่าย จากนั้นจึงแปลเป้าหมายหลักสูตรไปสู่ระบบการจัดการเรียนการสอน การจัดโปรแกรมการเรียน การสอนเสริม การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน

2.7.1.3 การจัดสื่อ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน ประกอบด้วย การจัดหาวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อระบบการเรียนรู้ที่กำหนด และเป็นไปตามความต้องการของหลักสูตร การจัดหาอุปกรณ์ต่างๆ การจัดหาเจ้าหน้าที่เพื่อให้บริการแก่ครู การสร้างมาตรฐาน การเก็บรักษา และการนำไปใช้ นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ยังได้กำหนดให้บุคลากรทั้งด้านผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา รวมทั้งการพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในโอกาสแรกที่ทำได้

2.7.1.4 การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน การวัดผลจะต้องสามารถวัดพฤติกรรมต่างๆ ของผู้เรียนได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมไปถึงมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิธีการวัดและประเมินผล ทั้งแบบที่ใช้แบบสอบถาม และไม่ต้องใช้แบบสอบถามจนกระทั่งการตัดสินผลการเรียน นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ยังได้กำหนดให้สถานศึกษาจัดประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติการสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2.7.1.5 การนิเทศ ผู้บริหารต้องให้คำแนะนำ และชี้แนะวิธีการสอนอุปกรณ์สื่อการสอนให้แก่ครูและผู้ร่วมงานในโรงเรียน

2.7.1.6 การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ เป็นการนำผลการวิจัยไปพัฒนาการเรียนรู้ เป็นการวิจัยที่ทดลองที่ไม่ต้องมีการเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุมแต่เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ เป็นการวิจัยที่ร่วมมือกันทำโดยเป็นผู้ปฏิบัติการเอง และเป็นการวิจัยที่นำไปใช้ได้ทันทีโดยผู้ปฏิบัติการณ์เอง

2.7.2. งานงบประมาณ เป็นเรื่องที่สำคัญมากเรื่องหนึ่ง เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนให้ดำเนินการจัดการศึกษาได้อย่างราบรื่น ซึ่งผู้บริหารจะต้องบริหารงบประมาณเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทางราชการประกอบการบริหารงานเป็นอย่างมากสำหรับ ขอบข่ายงานบริหารงบประมาณนั้น ประกอบด้วย การหาแหล่งรายได้ การจัดทำงบประมาณ การควบคุมตรวจสอบการใช้งาน การจัดทำและการควบคุมตรวจสอบการบัญชีการเงิน การพัสดุ และการจัดซื้อจัดหาพัสดุ

2.7.3. งานบุคลากร เป็นหัวใจของการบริหาร เพราะงานทุกชนิดของหน่วยงานจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับบุคลากรว่าจะร่วมมือกันปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายมากน้อยเพียงใด นอกจากนั้นบุคลากรยังเป็นที่ปรึกษาการบริหารที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นปัจจัยแห่งประสิทธิภาพ รวมทั้งประสิทธิผลของกิจกรรมนั้น ๆ สำหรับขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากร ประกอบด้วย การวางแผนบุคลากร การสรรหา การคัดเลือกและการบรรจุบุคลากร การประเมินบุคลากร การจัดสวัสดิการ และการพัฒนาบุคลากร

2.7.4. งานบริหารทั่วไป หมายถึง งานบริหารอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากงานดังกล่าวที่สำคัญ ได้แก่

2.7.4.1 การจัดโครงสร้างองค์การ ควรคำนึงถึง โครงสร้างการตัดสินใจขององค์การ โครงสร้างการวางแผน โครงสร้างการติดต่อสื่อสาร โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับองค์กรระดับท้องถิ่น รัฐและประเทศ และโครงสร้างการมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจของประชาชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหลาย

2.7.4.2 งานความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน หมายถึง การติดต่อ การให้ความร่วมมือ การช่วยเหลือ การประสานงานระหว่างสถานศึกษากับชุมชน โดยมุ่งสร้างสรรค์และก่อประโยชน์ด้านต่าง ๆ สำหรับขอบข่ายงาน ประกอบด้วย งานประชาสัมพันธ์ การเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน การให้ชุมชนเข้าร่วมกิจกรรม และการให้บริการแก่ชุมชน

2.7.4.3 งานกิจการนักเรียน หมายถึง บรรดากิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในห้องเรียน สำหรับขอบข่ายของงาน ประกอบด้วย งานระเบียบและทะเบียนต่าง ๆ ได้แก่ การสำมะโนนักเรียน การรับสมัครนักเรียน

การลงทะเบียน สถิตินักเรียน บัญชีนักเรียนและการมาเรียน การปฐมนิเทศนักเรียน และการรายงานเกี่ยวกับนักเรียน ความปลอดภัยของนักเรียน ทุนการศึกษา หอพัก การจัดหางาน การติดตามผล ผู้สำเร็จการศึกษา งานการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และงานความประพฤติและระเบียบของนักเรียน

2.7.4.4 งานอาคารสถานที่ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และการดำเนินการจะได้ผลเพียงไรนั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง สำหรับขอบข่ายของงาน ประกอบด้วย งานการจัดสร้าง อาคารสถานที่ ซึ่งรวมถึงการวางแผน การออกแบบ และการก่อสร้าง งานการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน และงานการควบคุมดูแลรักษาตรวจสอบ และประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ รวมทั้งการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ

2.7.4.5 งานความรับผิดชอบต่อสาธารณชนที่ตรวจสอบได้ เป็นการแสวงหาวิธีการต่าง ๆ ที่ชัดเจนเพื่อตรวจสอบว่า สถานศึกษามีการใช้งบประมาณเพื่อปรับปรุงการศึกษา ทั้งในด้านการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทศนคติและพฤติกรรมของนักเรียน และการปรับปรุงการรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน สำหรับขอบข่ายของงาน ประกอบด้วย วางแผนเพื่อกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน จัดทำรายงานผลการประเมินตนเองตามแผน รับการตรวจสอบจากหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ และจัดทำรายงานผลของสถานศึกษาต่อผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง

2.7.4.6 งานบริหารของสถานศึกษา ได้แก่ งานสนับสนุนด้านอื่น ๆ เช่น ยาม การรับส่งไปรษณีย์ งานพิมพ์ งานธุรการ งานเสมียน ฯลฯ (จินตนา ศักดิ์ภู่อ่วม. 2545 : 24 - 30)

2.8 หลักการจัดการศึกษาปฐมวัยสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากกระแสความเปลี่ยนแปลงในสังคมที่ผ่านมา พ่อ แม่ ผู้ปกครองและชุมชนได้เห็นคุณค่าของการศึกษาและตระหนักถึงสิทธิของมนุษย์ที่จะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพทำให้พ่อแม่ ผู้ปกครอง และผู้ที่อยู่ในชุมชนจำนวนมากเริ่มมีความกระตือรือร้นเข้ามารับรู้และสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่บุตรหลานของตน รวมทั้งตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ความเปลี่ยนแปลงด้านความคิดดังกล่าว ก่อให้เกิดความคาดหวังและผลักดันให้เกิดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 จึงได้กำหนดให้ดำเนินการพัฒนาการจัดการศึกษาแก่กลุ่มเด็กปฐมวัย (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. 2546 : คำนำ)

หลักในการจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย โดยกรมวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 จัดทำขึ้นสำหรับผู้ที่มีหน้าที่

รับผิชอบอบรมเลี้ยงดูและพัฒนาเด็กวัย 3 – 5 ปี ในสถานศึกษาหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาเด็ก สามารถนำปรัชญาการศึกษาและหลักการของหลักสูตรลงสู่การปฏิบัติบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ต้องการให้เด็กวัยอายุ 3 – 5 ปี ได้พัฒนาทุกด้านอย่างสมดุลทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดให้ดำเนินการพัฒนาการจัดศึกษาแก่กลุ่มเด็กปฐมวัย โดยมีคำสั่งให้ใช้หลักสูตรปฐมวัย พุทธศักราช 2546 เพื่อให้สถานศึกษาและศูนย์เด็กปฐมวัยนำไปใช้โดยปรับปรุงให้เหมาะสมกับเด็กและสภาพท้องถิ่น

ภายใต้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 ดังกล่าวกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย จึงได้มีจัดทำแนวการจัดกิจกรรมเตรียมประสบการณ์ตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยและนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติเพื่อให้เด็กปฐมวัยได้อยู่ในสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสม และพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพและมาตรฐานเดียวกัน โดยสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 ของกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

2.8.1 หลักการการจัดการศึกษาปฐมวัย

เด็กทุกคนมีสิทธิที่จะได้รับการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการ ตลอดจนการเลี้ยงดูที่เหมาะสม ด้วยปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็กกับพ่อแม่ เด็กกับผู้เลี้ยงดูหรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาแก่เด็กปฐมวัย เพื่อให้เด็กได้มีการพัฒนาตนเองตามลำดับขั้นของการพัฒนาทุกด้านอย่างสมดุลและเต็มตามศักยภาพ โดยกำหนดหลักการดังนี้

- 2.8.1.1. ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาการที่ครอบคลุมเด็กปฐมวัยทุกประเภท
- 2.8.1.2. ยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และวิถีชีวิตของเด็กตามบริบทของชุมชน สังคม และวัฒนธรรม โดย
- 2.8.1.3. พัฒนาเด็กโดยองค์รวมผ่านการเล่นและกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัย
- 2.8.1.4. จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้สามารถดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข
- 2.8.1.5. ประสานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน และสถานศึกษาในการพัฒนาเด็ก

2.8.2 จุดหมายของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย

มุ่งให้เด็กมีพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ที่เหมาะสมกับวัย ความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงกำหนดจุดหมายซึ่งถือว่าเป็นมาตรฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

- 2.8.2.1. ร่างกายเจริญเติบโตตามวัยและมีสุขนิสัยที่ดี
- 2.8.2.2. กล้ามเนื้อใหญ่และกล้ามเนื้อเล็กแข็งแรง
- 2.8.2.3. มีสุขภาพจิตดีและมีความสุข
- 2.8.2.4. มีคุณธรรม จริยธรรม และมีจิตใจที่ดีงาม
- 2.8.2.5. ชื่นชมการแสดงออกทางศิลปะ ดนตรี การเคลื่อนไหวและรักการออกกำลังกาย
- 2.8.2.6. ช่วยเหลือตนเองได้เหมาะสมกับวัย
- 2.8.2.7. รักธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม และความเป็นไทย
- 2.8.2.8. อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
- 2.8.2.9. ใช้ภาษาสื่อสารได้เหมาะสมกับวัย
- 2.8.2.10. มีความสามารถในการคิดและแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับวัย
- 2.8.2.11. มีจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์
- 2.8.2.12. มีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้และมีทักษะในการแสวงหาความรู้

2.8.3 คุณลักษณะตามวัย

คุณลักษณะตามวัยเป็นความสามารถตามวัย หรือพัฒนาการตามธรรมชาติเมื่อเด็กมีอายุถึงวัยนั้น ๆ ขณะเดียวกันต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ดังนี้

2.8.3.1 พัฒนาทางด้านร่างกาย

- 1) กระโดดขาเดียวไปข้างหน้าได้อย่างต่อเนื่อง
- 2) รับลูกบอลที่กระดอนขึ้นจากพื้น ได้ด้วยมือทั้งสอง
- 3) เดินขึ้น ลงบันไดสลับเท้าได้อย่างคล่องแคล่ว
- 4) เขียนรูปลสามเหลี่ยมตามแบบได้
- 5) ตัดกระดาษตามแนวเส้นโค้งที่กำหนด
- 6) ใช้กล้ามเนื้อได้ดี เช่น ตัดกระดาษ ผูกเชือกทรงเท้า
- 7) ยึดตัวคล่องแคล่ว

2.8.3.4 พัฒนาการด้านอารมณ์และจิตใจ

- 1) แสดงอารมณ์ได้สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างเหมาะสม
- 2) ขึ้นชมความสามารถผลงานของตนเองและผู้อื่น
- 3) ยึดตนเองเป็นศูนย์กลางน้อยลง

2.8.3.3 พัฒนาการด้านสังคม

- 1) ปฏิบัติกิจวัตรประจำวันได้ด้วยตนเอง
- 2) เล่นหรือทำงานโดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกับผู้อื่นได้
- 3) พบผู้ใหญ่ รู้จักไหว้ ทำความเคารพ
- 4) รู้จักขอบคุณเมื่อรับของจากผู้ใหญ่
- 5) รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย

2.8.3.4 พัฒนาการด้านสติปัญญา

- 1) บอกความแตกต่างของกลิ่น สี เสียง รูปร่าง จำแนก และจัดหมวดหมู่สิ่งของได้
- 2) บอกชื่อ นามสกุล และอายุของตนเองได้
- 3) พยายามหาวิธีแก้ปัญหาด้วยตนเอง
- 4) สนทนาโต้ตอบ / เล่าเรื่องด้วยได้
- 5) สร้างผลงานตามความคิดของตนเอง โดยมีรายละเอียดเพิ่มขึ้นและแปลกใหม่
- 6) ร้องเพลง ท่องคำคล้องจองง่ายๆ และแสดงท่าทางเรียนแบบได้
- 7) รู้จักใช้คำถาม “ทำไม” “อย่างไร”
- 8) เริ่มเข้าใจสิ่งที่เป็นนามธรรม

2.8.4 สาระการเรียนรู้

สาระการเรียนรู้ที่ใช้ในการจัดกิจกรรมได้กำหนดไว้ 2 ส่วนคือ

2.8.4.1. สาระที่ควรเรียนรู้ มี 4 สาระที่ควรเรียนรู้ประกอบด้วย

- 1) เรื่องราวเกี่ยวกับตัวเด็ก มีรายละเอียด ดังนี้

เด็กควรรู้จักชื่อ นามสกุล รูปร่างหน้าตา รู้จักอวัยวะต่าง ๆ วิธีระวังรักษาร่างกายให้สะอาดปลอดภัย รับประทานอาหารที่ถูกสุขลักษณะ เรียนรู้ที่จะเล่นทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองหรือกับผู้อื่นเรียนรู้ที่จะแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกและมารยาทที่ดี

2) เรื่องราวเกี่ยวกับบุคคลและสถานที่แวดล้อมเด็ก มีรายละเอียด
ดังนี้

เด็กควรได้มีโอกาส รู้จักและรับรู้เรื่องราวเกี่ยวกับครอบครัว สถานศึกษาชุมชน
รวมทั้งบุคคลต่าง ๆ ที่เด็กต้องเกี่ยวข้องกับหรือโอกาสใกล้ชิดและมีปฏิสัมพันธ์ในชีวิตประจำวัน

3) เรื่องราวเกี่ยวกับธรรมชาติรอบตัว มีรายละเอียดดังนี้

เด็กควรได้เรียนรู้สิ่งมีชีวิต สิ่งไม่มีชีวิต รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงของโลกที่
แวดล้อมตามธรรมชาติ เช่น ฤดูกาล กลางวัน กลางคืน

4) เรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ รอบตัวเด็ก มีรายละเอียดดังนี้

เด็กควรจะได้รู้จัก สี ขนาด รูปทรง น้ำหนัก ผิวสัมผัสของสิ่งของต่าง ๆ รอบตัว
สิ่งของเครื่องใช้ ยานพาหนะและการสื่อสารต่าง ๆ ที่ใช้อยู่ในชีวิตประจำวัน

2.8.4.2. ประสบการณ์สำคัญ เป็นประสบการณ์ที่เด็กทุกคนควรได้รับ
เพื่อที่จะช่วยพัฒนาทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา เด็กมีโอกาสได้
ปฏิสัมพันธ์กับสื่อ วัตถุสิ่งของหรือกับเพื่อนและบุคคลอื่น

2.8.5 กำหนดเวลาเรียน

สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดการศึกษาให้กับเด็กปฐมวัย โดยแบ่ง
ออกเป็น 3 ระดับ คือ

2.8.5.1. ปฐมวัยปีที่ 1 อายุ 3 ปี

2.8.5.2. ปฐมวัยปีที่ 2 อายุ 4 ปี

2.8.5.3. ปฐมวัยปีที่ 3 อายุ 5 ปี

เวลาเรียนส่วนใหญ่จัดเป็น 2 ภาคเรียน : 1 ปีการศึกษา หรือ 200 วัน
: 1 ปีการศึกษาในแต่ละวันจะใช้เวลา 5-6 ชั่วโมง โดยประมาณ

ตาราง 2.1 ตารางกำหนดกิจกรรมสำหรับเด็กปฐมวัย (อนุบาล) ปีที่ 1 – 3 (3 – 5)

กิจกรรม	ปฐมวัย (อนุบาล) ปีที่ 3 (3 ปี)	ปฐมวัย (อนุบาล) ปีที่ 3 (4 ปี)	ปฐมวัย (อนุบาล) ปีที่ 3 (4 ปี)
1. กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ	66 ชั่วโมง / ปี	66 ชั่วโมง / ปี	66 ชั่วโมง / ปี
2. กิจกรรมเสริมประสบการณ์ (กิจกรรมในวงกลม)	100 ชั่วโมง / ปี	100 ชั่วโมง / ปี	100 ชั่วโมง / ปี
3. กิจกรรมสร้างสรรค์	66 ชั่วโมง / ปี	66 ชั่วโมง / ปี	66 ชั่วโมง / ปี
4. กิจกรรมเสรี	100 ชั่วโมง / ปี	100 ชั่วโมง / ปี	100 ชั่วโมง / ปี
5. กิจกรรมกลางแจ้ง	66 ชั่วโมง / ปี	66 ชั่วโมง / ปี	66 ชั่วโมง / ปี
6. เกมการศึกษา	50 ชั่วโมง / ปี	50 ชั่วโมง / ปี	50 ชั่วโมง / ปี

2.8.6 การจัดกิจกรรมเตรียมประสบการณ์การเรียนรู้หลักสูตรการศึกษา

ปฐมวัย

จัดการเรียนการสอนให้กับเด็กอายุ 3 – 5 ปี โดยจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการผ่านการเล่นเป็นการบูรณาการทั้งทางด้านเนื้อหาสาระและทักษะกระบวนการจัดการกิจกรรม 6 กิจกรรมเพื่อให้เด็กเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง เรียนรู้จากการลงมือกระทำ เกิดความรู้มีทักษะ มีคุณธรรมและจริยธรรม และเกิดการพัฒนาทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา มีทักษะกระบวนการคิด มีความเป็นไทย รักสิ่งแวดล้อมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งการจัดกิจกรรม 6 กิจกรรม มีดังต่อไปนี้

2.8.6.1. กิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะ

2.8.6.2. กิจกรรมเสริมประสบการณ์ (กิจกรรมในวงกลม)

2.8.6.3. กิจกรรมสร้างสรรค์

2.8.6.4. กิจกรรมเสรี

2.8.6.5. กิจกรรมกลางแจ้ง

2.8.6.6. เกมการศึกษา

2.8.7 การประเมินพัฒนาการ

โดยใช้วิธีการสังเกตพฤติกรรมของเด็กเป็นรายบุคคลขณะทำกิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละวัน และมีการรวบรวมผลงานความก้าวหน้าของเด็กเป็นรายบุคคล รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับการเจริญเติบโต น้ำหนัก ส่วนสูง และสุขภาพของเด็ก นำผลที่ได้มาปรับปรุงการจัดประสบการณ์และกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อที่จะพัฒนาเด็กให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

จากรายละเอียดของหลักสูตรที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย มีจุดหมายคือ มุ่งให้เด็กให้มีพัฒนาการทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา อย่างเหมาะสมกับวัย ความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อพัฒนาเด็กให้เกิดความสุขในการเรียนรู้ เนื่องจากเด็กแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน แต่สามารถส่งเสริมได้ โดยการจัดประสบการณ์รูปแบบการเรียนรู้ต่าง ๆ โดยเด็กได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมด้วยตนเอง รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อม เพื่อให้เด็กได้พัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

3. หลักการจัดการศึกษาปฐมวัยของต่างประเทศ

จิตภา เบญจธัชพร. (2553 : 161 – 164) ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับองค์กรวิชาชีพด้านปฐมวัยในประเทศสหรัฐอเมริกา

นักการศึกษาปฐมวัยจะมีองค์กรวิชาชีพที่ช่วยแนะนำ สนับสนุนช่วยเหลือพวกเขาให้มีความเป็นมืออาชีพ ให้เขารับรู้ข่าวสารทันทั่วทั้งผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ องค์กรเก่าแก่และเป็นที่รู้จักมากที่สุด 2 องค์กรในสหรัฐอเมริกาได้แก่ สมาคมการศึกษาปฐมวัยนานาชาติ (ACEI) และสมาคมการศึกษาปฐมวัยแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (NAEYC) ทั้ง 2 องค์กรมีประวัติความเป็นมายาวนานและมีบทบาทของการให้ความช่วยเหลือแก่เด็ก ครอบครัวเด็ก และช่วยเหลือด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย มีดังนี้

ACEI ก่อตั้งขึ้นในปลายยุค 1800 เป็นโรงเรียนอนุบาลและเปลี่ยนชื่อ มีการขยายขอบเขตไปเป็นโรงเรียนเตรียมอนุบาล และโรงเรียนประถม ในช่วงปี ค.ศ. 1930 ปัจจุบันการดำเนินงานขององค์กรนี้ครอบคลุมถึงการตีพิมพ์บทความและหนังสือเกี่ยวกับเด็กตั้งแต่แรกเกิดจนถึงวัยรุ่นตอนต้น และจัดการประชุมเกี่ยวกับการศึกษานานาชาติ

NAEYC เดิมเป็นสมาคมการศึกษาเด็กก่อนวัยเรียนแห่งชาติ และได้เปลี่ยนมาใช้ชื่อปัจจุบันในปี ค.ศ. 1966 NAEYC เป็นองค์กรการศึกษาปฐมวัยที่ใหญ่และเป็นที่รู้จักมากที่สุดและได้สร้างมาตรฐานให้แก่วงการ องค์กรได้สร้างรับรองกระบวนการ ที่บริหารจัดการ โดยใช้หลักสูตรการศึกษาแห่งชาติสำหรับเด็กปฐมวัย องค์กรนี้ยังได้ดำเนินงานเพื่อยกระดับค่าจ้างและมาตรฐานการทำงานของครูให้มีความเป็นมืออาชีพ NAEYC ได้สร้างหลักจริยธรรมเพื่อเป็นแนวทางให้กับนักการศึกษาปฐมวัยในการทำงานและการตัดสินใจ

NAEYC ให้การสนับสนุนแก่เด็กเล็กและครอบครัวของเขาผ่านบทความต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อนโยบายของรัฐบาลและหลักปฏิบัติของการศึกษาระดับปฐมวัย (E.C.E.) บทความเหล่านี้ช่วยให้ผู้ร่างนโยบายเข้าใจความสำคัญของกองทุนการดูแลเด็ก เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้ให้บริการ, สร้างมาตรฐาน, และกำหนดอัตราค่าใช้จ่ายที่ครอบคลุมต้นทุนที่ใช้ในการดูแล และสร้างความมั่นใจในทางเลือกให้แก่ครอบครัว

สมาคมการศึกษาปฐมวัยแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา NAEYC ได้กำหนดมาตรฐานการจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพสรุปได้ดังนี้

1. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กและผู้ใหญ่ในชั้นเรียน การจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพควรส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กและผู้ใหญ่ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้เด็กได้พัฒนาความเข้าใจในตนเอง และบุคคลรอบข้าง
2. หลักสูตร การเรียนการสอนควรส่งเสริมให้เด็กเป็นผู้ลงมือปฏิบัติจริงในชั้นเรียน โดยผ่านการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความสนใจ และประสบการณ์เดิมของเด็ก
3. การติดต่อสื่อสารกับพ่อแม่ ผู้ปกครอง ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากในชีวิตของเด็ก โรงเรียนจึงควรส่งเสริม และกระตุ้นให้พ่อแม่ ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน
4. บุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัยควรผ่านการอบรมเกี่ยวกับพัฒนาการเด็กและการศึกษาปฐมวัย รวมถึงตลอดจนเป็นผู้ตระหนักในความต้องการของเด็ก ทั้งนี้เนื่องจากคุณภาพและความสามารถของบุคลากรถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการตัดสินคุณภาพของสถานศึกษาปฐมวัย
5. การให้ความสำคัญกับโครงสร้างของระบบการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาปฐมวัย ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันว่า ความต้องการและความสนใจของเด็ก รวมถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กกับผู้ใหญ่ จะได้รับการตอบสนอง
6. การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ การจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีประสิทธิภาพส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับคุณภาพการบริหารงาน การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการติดต่อสื่อสารที่ดี การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ความมั่นคงทางเศรษฐกิจและการเงิน รวมถึงตลอดถึงการให้ความเอาใจใส่ต่อความต้องการ และการทำงานของบุคลากรในการปกครอง
7. การจัดสิ่งแวดล้อมทางกายภาพทั้งภายในภายนอกชั้นเรียน การจัดสิ่งแวดล้อมควรคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของเด็กในกิจวัตรประจำวันและปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กกับผู้ใหญ่

8. การดูแลสุขภาพ ความปลอดภัยของเด็กและผู้ใหญ่ การจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพจำเป็นต้องคำนึงถึงการป้องกัน ไรโรคภัยไข้เจ็บและอุบัติเหตุอันเกิดขึ้นตลอดจนถึงให้ความรู้แก่เด็กเกี่ยวกับความปลอดภัยและการดูแลสุขภาพของตนเอง

9. โภชนาการที่ดี การจัดการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพควรคำนึงถึงหลักโภชนาการที่ดี กล่าวคือ เด็กจำเป็นต้องได้รับสารอาหารที่พอเพียงและมีคุณค่า ตลอดจนมีสุขนิสัยในการรับประทานอาหารที่ดี

10. การประเมินผลที่เป็นระบบและมีความต่อเนื่อง การประเมินผลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษาปฐมวัย การประเมินผลควรมุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาปฐมวัยในการตอบสนองความต้องการของเด็กและผู้ปกครอง

เอสซ่า (Essa, 1999 อ้างถึงใน อุไรवास ปริทัศน์, 2550 : 24) ได้ศึกษางานวิจัยที่ระบุถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่นำไปสู่การจัดโปรแกรมการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพและนำมาประมวลสรุปเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในการจัดโปรแกรมการศึกษาปฐมวัยเพื่อนำไปสู่ความมีคุณภาพ สรุปได้ดังนี้

1. อัตราส่วนระหว่างเด็กและผู้ดูแลเด็ก (Child - Adult Ratio) สัดส่วนของผู้ดูแลเด็กกับเด็กต้องมีความเหมาะสมเพื่อการดูแลอย่างทั่วถึง
2. ขนาดของกลุ่มเด็ก (Group Size) กลุ่มเด็กที่มีจำนวนไม่มากเกินไปทำให้การดูแลมีประสิทธิภาพ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างเด็กกับครูจะทำได้ดี เด็กจะเรียนรู้และมีพัฒนาการทางสังคม ได้ดีกว่ากลุ่มเด็กที่มีจำนวนมากเกินไป
3. การคละอายุเด็ก (Mixed - age Grouping) การจัดให้มีเด็กคละอายุกันในกลุ่ม จะเกิดผลต่อการเรียนรู้ของเด็ก คือ ส่งผลให้เด็กมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
4. การจัดโปรแกรมที่เหมาะสมกับพัฒนาการ (Developmental Appropriateness of the Program) โดยมีวางแผนจัดสิ่งแวดล้อม และจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการและพัฒนาการของเด็ก
5. การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใหญ่กับเด็ก (Child - Adult Interaction) ครูหรือผู้ใหญ่ที่ดูแลเด็กต้องมีปฏิสัมพันธ์และตอบสนองต่อเด็ก ไม่ใช่การควบคุมหรือดูแลอย่างเดียว
6. คุณสมบัติของบุคลากร (Staff Qualifications) บุคลากรต้องมีความรู้และได้รับการฝึกปฏิบัติอย่างเชี่ยวชาญเกี่ยวกับพัฒนาการ และการจัดโปรแกรมการศึกษาปฐมวัย

7. อัตราการเข้าออกงานของบุคลากร (Staff Consistency) การเปลี่ยนบุคลากรบ่อยครั้งจะมีผลต่อเด็กโดยตรง เพราะในช่วงปฐมวัยเด็กกำลังพัฒนาและสร้างพื้นฐานความมั่นคงของ สัมพันธภาพความผูกพันกับผู้เลี้ยงดู

8. การยอมรับและให้การสนับสนุนบุคลากรในทุกด้าน (Respect and Concern for Staff) บุคลากรที่ได้รับการดูแลอย่างดีในทุกด้าน จะมีกำลังใจทำงานและนำไปสู่การจัดโปรแกรมที่มีคุณภาพ

9. การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) การจัดโปรแกรมที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับเด็ก มีอุปกรณ์ที่เพียงพอ จะส่งผลต่อการพัฒนาและการเรียนรู้ของเด็ก

10. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (Family Involvement) การแลกเปลี่ยนข้อมูลสื่อสารร่วมมือกัน ระหว่างครูและผู้ปกครอง จะนำไปสู่ความเข้าใจและร่วมมือกันในการพัฒนาเด็กได้อย่างดี

มอริสัน (Morrison, 2004 :186 – 190) การจัดโปรแกรมการศึกษาปฐมวัยอย่างมีคุณภาพต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านหลายมิติ การคำนึงถึงด้านใดด้านหนึ่งเพียงอย่างเดียวไม่อาจทำให้เกิดการจัดโปรแกรมการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพได้ ได้ระบอบองค์ประกอบที่เป็นตัวบ่งบอกถึงคุณภาพของสถานดูแลเด็กปฐมวัยว่า ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ตอบสนองต่อความต้องการทางพัฒนาการของเด็ก
2. จัดสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมปลอดภัย
3. อัตราส่วนที่เหมาะสมระหว่างผู้ดูแลเด็กกับเด็ก
4. จัดกิจกรรมที่มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับวัย
5. การให้ความรู้แก่ครอบครัว
6. การพัฒนาบุคลากร
7. การประกันคุณภาพของโปรแกรม

นโยบายที่จำเป็นเพื่อนำไปสู่แนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมกับพัฒนาการในโปรแกรมการศึกษาปฐมวัย โดย NAEYC ได้แก่

1. การจัดเตรียมบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม
 - 1.1 การมีอยู่ของระบบสำหรับผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาปฐมวัยที่จะได้รับความรู้และฝึกหัดทักษะที่จำเป็น ในระดับวิทยาลัยเพื่อการเตรียมตัวในสาขาการศึกษาปฐมวัยและพัฒนารเด็ก

1.2 ครูผู้สอนในโปรแกรมการศึกษาปฐมวัยได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้ได้รับและคงไว้ซึ่งการเรียนรู้และมีส่วนร่วม ในการฝึกฝนจากการปฏิบัติจริง มีการประยุกต์ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการและการเรียนรู้ในปัจจุบัน ไปสู่การปฏิบัติ

1.3 การจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสำหรับการศึกษาพิเศษ เพื่อให้คำปรึกษาการช่วยเหลือและสนองต่อตามความต้องการของเด็กเป็นรายบุคคล

1.4 ผู้บริหาร โปรแกรมการศึกษาปฐมวัยต้องมีคุณสมบัติอย่างเหมาะสม นอกเหนือจากทักษะการบริหารจัดการ ที่รวมถึงการได้รับการฝึกอบรมทางการศึกษาและ พัฒนาการเด็กอย่างเจาะจง และจัดเวลาให้กับครู ได้มีโอกาสทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งพ่อแม่และผู้ปกครอง

2. การจัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอและมีการให้ค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมที่จะ สนับสนุนให้มีความต่อเนื่องในความสัมพันธ์ของผู้ใหญ่และเด็ก

2.1 การจัดให้มีเงินทุนอย่างเพียงพอ เพื่อจำกัดขนาดของกลุ่มและความเพียงพอ ของจำนวนผู้ใหญ่ที่จะให้การดูแลและการศึกษาเป็นเฉพาะรายบุคคลอย่างเหมาะสม ซึ่งแม้ว่า ครูผู้สอนจะมีคุณสมบัติที่เหมาะสมแต่ถ้ากลุ่มเด็กใหญ่เกินไป ก็ไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง เด็ก ที่อายุน้อย ๆ ต้องจัดให้อยู่ในกลุ่มที่เล็ก ขนาดของกลุ่มและอัตราส่วนของเด็กต่อผู้ใหญ่จะเพิ่มขึ้น ทีละน้อยจนถึงระดับประถม อย่างไรก็ตามหากมีการรวมเด็กที่มีความต้องการพิเศษเข้าด้วย จำเป็นต้องให้มีจำนวนผู้ใหญ่เพิ่มขึ้น หรือทำให้ขนาดของกลุ่มเล็กลงเพื่อให้แน่ใจว่าความต้องการ ของเด็กทั้งหลายได้ถูกตอบรับ

2.2 โปรแกรมได้ให้ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ทั้งหลายอย่างคุ้มค่ากับทักษะ และคุณสมบัติเฉพาะ เพื่อนำไปสู่การจัดบริการที่มีคุณภาพและจัดหาบุคลากรที่เหมาะสม

2.3 การพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับโปรแกรมในการหาบุคลากรและการจัดกลุ่ม เด็ก เพื่อเพิ่มโอกาสให้เด็กในการได้รับประสบการณ์ด้านความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องกับครูและเด็ก คนอื่น ด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่รวมถึงการจัดกลุ่มเด็กคละอายุ และความสัมพันธ์ระหว่างครูผู้สอนกับ เด็กที่คละอายุกัน

3. การมีทรัพยากรและความรู้ความชำนาญอย่างเพียงพอในการจัดเตรียมให้มี สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย กระตุ้นการเรียนรู้ และมีวัสดุอุปกรณ์ที่หลากหลายเพียงพอ เหมาะสม กับกลุ่มอายุเด็ก

4. การวางระบบเพื่อควบคุมดูแลคุณภาพของโปรแกรมการศึกษาปฐมวัย

5. การจัดให้มีแหล่งทรัพยากรชุมชนเพื่อใช้และสนับสนุนความต้องการอย่าง กว้างขวางตามความต้องการของเด็กและครอบครัว

6. เมื่อเด็กเป็นรายบุคคลไม่สามารถบรรลุเป้าหมายในการเรียนรู้หรือไม่มี ความก้าวหน้า จะไม่มีการให้คะแนนหรือการเลื่อนขั้นใดๆ แต่จะเป็นการให้ดูแลที่มากขึ้น เช่น การสอนพิเศษ สอนเป็นรายบุคคล หรือวิธีอื่นใดที่จะช่วยเร่งการเรียนรู้ของเด็ก

7. โปรแกรมสำหรับเด็กปฐมวัยใช้ตัวชี้วัดความก้าวหน้าที่หลากหลายในพัฒนาการ ด้านต่าง ๆ เพื่อประเมินผลกระทบของโปรแกรมต่อพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กมีการรายงาน ความก้าวหน้าของเด็กต่อผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ การวัดผลสัมฤทธิ์ แบบที่เป็นกลุ่ม แบบที่เป็น มาตรฐาน และแบบเลือกคำตอบ จะไม่ถูกนำมาใช้สำหรับเด็กที่เรียนก่อนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 หรือถ้าเป็นไปได้ก่อนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และเมื่อใดก็ตามที่มีการทดสอบจะต้องให้ มีการตรวจสอบได้โดยสาธารณชน

เดเวอร์ และ ฟัลคอนเนอร์ (Dever and Falconer, 2008 : 17) กล่าวถึงนักวิชาการด้าน ปฐมวัยว่าจะต้องมีความตระหนักในการ ให้ความรู้แก่พ่อแม่ผู้ปกครองและผู้กำหนดนโยบายด้าน การศึกษา ให้คำนึงถึงความต้องการและสิทธิของเด็กปฐมวัย

นอกจากนี้ นักการศึกษาปฐมวัยยังเป็นผู้ที่ต้องเข้าใจในธรรมชาติของเด็กพัฒนาการเด็ก สังคมที่อยู่รอบตัว การทำหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งนักการศึกษาปฐมวัยที่มี คุณภาพสูงอย่างมืออาชีพ ควรมีความรู้ในการพัฒนาเด็กบนพื้นฐานทางด้านวิจัยเป็นอย่างดี (Dever and Falconer, 2008 : 69)

4. หลักบริหารสถานศึกษาปฐมวัยของต่างประเทศ

สมาคมการศึกษาปฐมวัยแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (NAEYC : 2008 อ้างถึงใน จิตภา เบลูจรัชพร, 2553 : 173 – 175) ได้กำหนดมาตรฐานการจัดการศึกษาปฐมวัยด้านที่ 10 คือ ด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ (Leadership and Management) สรุปได้ดังนี้

โปรแกรมมาตรฐานด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการนี้ เน้นในเรื่องต่อไปนี้

1. การดำเนินการในด้านการกำหนดนโยบาย ขั้นตอนการบริหารจัดการ
2. ระบบที่สร้างความมั่นใจในการทำงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรด้าน

ปฐมวัย

3. การบริหารจัดการเกี่ยวกับผู้เรียน ครอบครัวและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในงาน ด้านการศึกษาปฐมวัย

นอกจากนี้ การบริหารจัดการในการศึกษาปฐมวัย ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะใน ด้านการมีความรู้ในเรื่องของการบริหาร ได้แก่

1. ควรมีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยระดับปริญญาตรี

2. ควรได้รับการอบรมในสถาบันระดับอุดมศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการ การมีภาวะผู้นำ

3. ควรมีความรู้ในการศึกษาปฐมวัย เช่น พัฒนาการของเด็ก การสร้างความสัมพันธ์กับพ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชน

มาตรฐานการจัดการศึกษาปฐมวัยด้านที่ 10 ในด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนาและการสร้างความร่วมมือของบุคลากรด้านปฐมวัยให้มีความชัดเจน โดยมีการสื่อสารให้ทั้งฝ่ายพ่อแม่ผู้ปกครองและบุคลากรในสถานศึกษาได้เข้าใจตรงกัน โดยผู้บริหารควรมีการกำหนดกลยุทธ์ของการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความสำเร็จ ในเรื่องต่อไปนี้

1. แนวทางดำเนินการให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ
2. ผลลัพธ์และความสำเร็จของผู้เรียน
3. งานบริการของสถานศึกษาที่มีต่อเด็กและครอบครัว
4. กลยุทธ์การบริหารจัดการที่มีความยั่งยืน

หลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงมาตรฐานการบริหารจัดการด้านกลยุทธ์ ได้แก่

1. แผนการพัฒนามูลฐานที่มีความเป็นมืออาชีพ
2. เอกสารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายที่มีคุณภาพ
3. มีแผนปฏิบัติการเพื่อไปสู่เป้าหมาย
4. มีแบบสำรวจความคิดเห็นของผู้ปกครองเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์

ในการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการ ผู้บริหารควรมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานไว้เป็นระเบียบหรือคู่มืออย่างเปิดเผย โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับงานด้านการวางแผนการดำเนินงาน และการประเมินผลจากหลักฐานต่าง ๆ ได้แก่

1. วิธีการพัฒนามูลฐาน แหล่งความรู้ที่ใช้พัฒนา
2. รายละเอียดของกฎและระเบียบดำเนินงานวินัยของบุคลากรในสถานศึกษา
3. การวางแผนหลักสูตรการศึกษา
4. การมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครอง
5. วิธีการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งและสร้างความร่วมมือเสมือนเป็นส่วน

กับชุมชน

6. มีการสร้างระบบข้อมูลในการบริหารจัดการด้วยการใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน

(Technology – based Information Management System)

7. มีการกำหนดให้มีระบบการให้คำปรึกษา เช่น มีผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้การแนะนำ สร้างความเข้าใจในวิธีการค้นหาความต้องการของเด็ก และวิธีการสร้างการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครอง ซึ่งสังเกตได้จากหลักฐาน เช่น การมีคู่มือแนะนำ การมีคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) สัญญาจ้างที่ปรึกษา เป็นต้น

นอกจากนี้ มาตรฐานของสมาคมการศึกษาปฐมวัยแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (NAEYC) ได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่ต้องกำหนดให้มีเรื่องต่อไปนี้

1. บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. คุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน
3. หลักสูตรการอบรมที่มีความเป็นเฉพาะงานด้านปฐมวัย
4. คำบรรยายลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง
5. คุณสมบัติของบุคลากรและอาสาสมัคร
6. เกณฑ์การสรรหาและคัดเลือก
7. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ
8. ค่าตอบแทนที่จูงใจ เช่น ค่าตอบแทนตามผลงาน
9. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
10. การลาออก การเกษียณ

ในนโยบายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีความสำคัญซึ่งผู้บริหารควรตระหนัก และให้ความสำคัญมีเรื่องดังต่อไปนี้

1. การเป็นผู้มีประวัติด้านสุขภาพที่ดี
2. เป็นผู้ที่มีประวัติด้านความประพฤติที่ดีและไม่กระทำผิดกฎหมาย
3. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการตอบสนองความต้องการของพ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชนได้ดี
4. มีการกำหนดเวลาให้บุคลากรได้พักจากการดูแลเด็กเป็นเวลา 15 นาทีทุก 4 ชั่วโมง เมื่อรู้สึกเหนื่อยจากการดูแลเด็ก
5. กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดูแลเด็กจากการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสำรวจของพ่อแม่ผู้ปกครอง และเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เป็นการประเมินผลตัวเองของบุคลากร

มาตรฐานของสมาคมการศึกษาปฐมวัยแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเหล่านี้ ระบุให้การบริหารจัดการด้านปฐมวัย มีการเน้นให้มีการสร้างความร่วมมือ การมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองและบุคลากรด้านปฐมวัยในการแสดง

ความคิดเห็น การร่วมตัดสินใจเพื่อการพัฒนาการบริหารจัดการงานปฐมวัยอย่างต่อเนื่องเป็นประจำเพื่อให้งานบริหารสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เด็คเกอร์ และเด็คเกอร์ (Decker and Decker. 2005 : 114) กล่าวถึง การจัดการศึกษาปฐมวัยเป็นการบริหารจัดการที่มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมและชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับเรื่องต่อไปนี้

1. ลักษณะของโครงสร้างของโรงเรียน
2. หลักในการจัดการศึกษาโดยคำนึงถึงพื้นฐานค่านิยมและความต้องการของชุมชน
3. การให้ความสำคัญกับครูอาสาสมัครที่อยู่ในชุมชน
4. รักษาบรรยากาศ สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่โรงเรียนตั้งอยู่
5. ส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกการเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน ของพ่อแม่ผู้ปกครอง

และคณะกรรมการสถานศึกษา

6. อธิบายและชี้แจงเกี่ยวกับค่านิยมอื่น ๆ การกำหนดกฎระเบียบนโยบายรวมถึงการบริหารความขัดแย้ง
7. สร้างแหล่งทรัพยากรเรียนรู้กับชุมชน
8. การสร้างเครือข่ายในการพัฒนาครูและช่วยเหลือชุมชน

นอกจากนี้ เด็คเกอร์ และเด็คเกอร์ (Decker and Decker. 2005 : 114) กล่าวถึงสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงในการบริหารสถานศึกษาปฐมวัย ได้แก่

1. การมีมุมมองความคิดที่สอดคล้องกัน ที่มีความสัมพันธ์กัน ในเรื่องของการวางแผนและการดำเนินการ (Ecological Perspective)
2. ลักษณะสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นเฉพาะของการสอนปฐมวัย (Competencies of Program Director)
3. ความสามารถของผู้บริหารที่จะมีความรู้บนพื้นฐานของ วัฒนธรรม ชุมชนและท้องถิ่น
4. การให้คำปรึกษา ในเรื่องการพัฒนาบุคลากรของครูในโรงเรียน
5. การกำหนดมาตรฐานของการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย
6. ความสามารถในการวิเคราะห์ ปัญหาด้านการประเมินผลอย่างมีความรับผิดชอบ
7. การพิจารณาเรื่องความร่วมมือและเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชน
8. การตอบสนองความต้องการของเด็ก พ่อแม่ผู้ปกครอง
9. การวางแผนเริ่มจากความต้องการ (Needs Assessment) โดยให้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความต้องการในชุมชนตลอดจนเรื่องค่านิยมของชุมชน

10. การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระเบียบ กฎหมาย และมาตรฐานที่กำหนดไว้
11. ภาพรวมของแนวโน้มผู้ที่เป็นครูปฐมวัยในอนาคตและบทบาทหน้าที่เริ่มตั้งแต่กระบวนการสรรหา

12. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและรู้หลักการสร้างความร่วมมือ
 13. การระดมเงินทุน
 14. ส่งเสริมและกระตุ้นพัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพอย่างยั่งยืน
 15. การมีส่วนร่วมกับชุมชน
- เด็คเกอร์ และเด็คเกอร์ (Decker and Decker,2005: 103) ได้กำหนดความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ควรทำ ได้แก่

1. การสร้างพันธกิจของโรงเรียน
2. การทำงานร่วมกับบุคลากร โดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก
3. มีการสื่อสารในเรื่องนโยบายและกฎระเบียบ
4. มีการสื่อสารในเรื่องความต้องการและเป้าหมายของการจัดการศึกษา รวมถึงปัญหาต่าง ๆ โดยกำหนดร่วมกับกลุ่ม คณะกรรมการ (Boards) ครูและบุคลากร (Staff) รวมถึงพ่อแม่ผู้ปกครอง เพื่อมุ่งใจให้ร่วมรับผิดชอบและจัดข้อขัดแย้ง
5. ให้คำรับรองการจัดการศึกษาในบทบาทต่าง ๆ ร่วมกับชุมชนท้องถิ่น
6. การสร้างคุณธรรมในองค์กร
7. การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

ส่วนงานของผู้บริหารในด้านการจัดการ (Management) Decker and Decker ได้กำหนดให้มีการบริหารในเรื่องต่อไปนี้

1. การออกนโยบาย และระเบียบ
2. การกำหนดนโยบายตามเป้าหมายพันธกิจ
3. การบริหารงานทรัพยากรบุคคล ได้แก่
 - 3.1 การค้นหาความต้องการของบุคลากรในองค์กร
 - 3.2 การพัฒนาระบบการสื่อสาร เช่น การประชุม
 - 3.3 การสรรหาและคัดเลือก
 - 3.4 การพัฒนาครู
 - 3.5 การปฐมนิเทศและบรรจุแต่งตั้ง
 - 3.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - 3.7 การกำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากร

3.8 การบันทึกและเก็บรักษาประวัติของบุคลากร

4. การจัดกิจกรรมเกี่ยวกับเด็ก และพ่อแม่ผู้ปกครอง
5. การกำหนดตารางเวลาการสอน แผนบริหารประจำปี และกิจกรรมเวลาวันหยุด
6. การจัดการสภาพแวดล้อม อาคารบริเวณโดยรอบ สื่อการสอน และเครื่องเล่น
7. การจัดการบริหารการเงิน ประกันภัย สต็อกสินค้า
8. การพัฒนาและจัดทำระบบสื่อสารทั้งในและนอกโรงเรียน
9. การติดตามและประเมินงานในทุกด้าน

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารจัดการศึกษาด้านปฐมวัยเน้นการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองและบุคลากรด้านปฐมวัย โดยผู้บริหารมีภาวะผู้นำและรู้หลักการสร้างความร่วมมือเพื่อภาพรวมของแนวโน้มผู้ที่เป็นครูปฐมวัยในอนาคตและมีบทบาทหน้าที่เริ่มตั้งแต่กระบวนการสรรหา

5. มาตรฐานคุณสมบัตินี้ และบทบาทหน้าที่ของครูปฐมวัย

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของสำนักงานมาตรฐานวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา มีรายละเอียด ดังนี้

มาตรฐานวิชาชีพครู คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการครูที่ได้รับการคัดเลือกเป็นครูดีเด่นตามโครงการต่างๆ ให้ได้รับวิทยฐานะชำนาญการ หรือวิทยฐานะชำนาญการเป็นกรณีพิเศษ

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 กำหนดให้วิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวงเป็นวิชาชีพควบคุมทางการศึกษา ผู้ที่จะประกอบวิชาชีพควบคุมทางการศึกษาที่รับผิดชอบการศึกษาของสถานศึกษาปฐมวัยขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งรัฐและเอกชนต้องอยู่ภายใต้กฎหมายสภาครูดังกล่าว ซึ่งกำหนดให้คุรุสภามีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 มีผลบังคับใช้ วันที่ 5 กันยายน 2548 มาตรฐานวิชาชีพ เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดคุณภาพในการประกอบวิชาชีพ มีมาตรฐาน 3 ด้าน คือ

1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ เพื่อกำหนดความรู้และประสบการณ์วิชาชีพของผู้ที่จะขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดแนวทางและวิธีการเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ในวิชาชีพทางการศึกษาให้เกิดคุณภาพตามเป้าหมาย และให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความชำนาญการตามระดับคุณภาพและความชำนาญการเฉพาะด้าน

3. มาตรฐานการปฏิบัติตน หรือจรรยาบรรณของวิชาชีพ เพื่อกำหนดแนวทางการประพฤติปฏิบัติของผู้ประกอบวิชาชีพ ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับการศึกษาและคนในสังคม

มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ

มาตรฐานความรู้

มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้

1. ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู
2. การพัฒนาหลักสูตร
3. การจัดการเรียนรู้
4. จิตวิทยาสำหรับครู
5. การวัดและประเมินผลการศึกษา
6. การบริหารจัดการในห้องเรียน
7. การวิจัยทางการศึกษา
8. นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา
9. ความเป็นครู

มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ

ครูต้องผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติการสอนตามหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด ดังนี้

1. การฝึกปฏิบัติวิชาชีพระหว่างเรียน
2. การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ

มาตรฐานการปฏิบัติงาน

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติการต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

- มาตรฐานที่ 5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
- มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
- มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ได้อย่างมีระบบ
- มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
- มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่น ในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
- มาตรฐานที่ 10 ร่วมมือกับผู้อื่น ในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
- มาตรฐานที่ 11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

มาตรฐานการปฏิบัติตน

จรรยาบรรณต่อตนเอง

1. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาด้านด้านวิชาชีพบุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

2. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบ ต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

3. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า
4. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
5. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ
6. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ
7. ผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

8. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์โดยยึดมั่นในระบบควบคุม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

จรรยาบรรณต่อสังคม

9. ผู้ประกอบวิชาทางการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
มาตรฐานด้านการจัดการเรียนรู้ของครูตามตัวบ่งชี้ เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับครูปฐมวัย ได้แก่

มาตรฐานที่ 9 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม มีวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบเข้ากับชุมชนได้ดีและมีครูเพียงพอ

1. มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ
2. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเด็ก ผู้ปกครอง และชุมชน
3. มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและพัฒนาเด็ก
4. มีการแสวงหาความรู้และเทคนิควิธีการใหม่ๆ รับฟังความคิดเห็น ใจกว้างและยอมรับการเปลี่ยนแปลง

5. จบการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการศึกษา หรือเทียบเท่าขึ้นไป
6. สอนตรงตามวิชาเอก - โท หรือตรงตามความถนัด
7. มีจำนวนพอเพียง (หมายรวมทั้งครูและบุคลากร สนับสนุน)

มาตรฐานที่ 10 ครูมีความสามารถในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเน้นเด็กเป็นสำคัญ

1. มีความรู้ ความเข้าใจเป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย
2. มีการวิเคราะห์เด็กเป็นรายบุคคล
3. มีความสามารถในการจัดประสบการณ์ที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ
4. มีความสามารถในการใช้สื่อที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการเรียนรู้ของเด็ก
5. มีการประเมินพัฒนาการของเด็กตามสภาพจริง โดยคำนึงถึงพัฒนาการตามวัย
6. มีการนำผลการประเมินพัฒนาการมาปรับเปลี่ยนการจัดประสบการณ์เพื่อ

พัฒนาเด็กให้เต็มตามศักยภาพ

7. มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กและนำไปใช้พัฒนาเด็ก
**มาตรฐานด้านครูผู้สอนของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ
 การศึกษา**

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สพศ.) ได้
 ดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับปฐมวัย มีเกณฑ์มาตรฐานด้านครูผู้สอน 2
 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานครู : การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมี
 ประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรฐานครู : เพียงพอ

มาตรฐานที่ 24 ครูมีวุฒิ / ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ
 และมีครูเพียงพอ

คุณสมบัติของครูผู้สอนปฐมวัย

คุณสมบัติของครูผู้สอนระดับปฐมวัยเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดต่อคุณภาพของเด็กปฐมวัย
 คุณสมบัติของครูผู้สอนระดับปฐมวัยที่ควรจะเป็น มีดังนี้

1. คุณลักษณะด้านวุฒิ

1.1 จบการศึกษาทางด้านการศึกษานปฐมวัยหรือจบการศึกษาสาขาอื่น ๆ
 และผ่านการอบรมความรู้ด้านการจัดการศึกษานปฐมวัย

1.2 มีความรู้ด้านจิตวิทยาเด็ก จิตวิทยาพัฒนาการ โดยเข้าใจพัฒนาการ
 ในแต่ละด้านอย่างแม่นยำ

1.3 มีความรู้ด้านหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยสามารถพัฒนาหลักสูตร
 สถานศึกษานปฐมวัยได้

1.4 มีความรู้และความสามารถจัดกิจกรรมได้ตามหลักการจัดการศึกษา
 ปฐมวัย

1.5 มีความรู้และพัฒนาสื่อสำหรับเด็กปฐมวัยที่เหมาะสมกับกิจกรรมแต่
 ละกิจกรรมที่จัดให้กับเด็ก

1.6 มีความรู้ด้านการประเมินพัฒนาการเด็กเป็นรายบุคคล

1.7 มีความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระดับปฐมวัย

1.8 มีความรู้และทำวิจัยในชั้นเรียนได้ สามารถนำผลการวิจัยมาพัฒนา
 เด็กได้เป็นอย่างดี

2. คุณลักษณะด้านความสามารถ

- 2.1 มีความสามารถในการวางแผนการจัดประสบการณ์ การดำเนินงานในชั้นเรียน ได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ
- 2.2 มีความสามารถในการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่อบอุ่น เอื้อต่อพัฒนาการทุกด้าน
- 2.3 มีความสามารถในการจัดกิจกรรมได้หลากหลาย โดยให้เด็กมีโอกาสเลือกตัดสินใจในการปฏิบัติตามความสนใจและความต้องการของเด็ก
- 2.4 มีความสามารถในการจัดกิจกรรม โดยให้เด็กได้ฝึกกระบวนการคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงตามแนวการจัดประสบการณ์ของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย
- 2.5 มีความสามารถในการเล่นิทาน การพูด การเตรียมเด็กให้พร้อมโดยใช้วิธีการต่าง ๆ
- 2.6 มีความสามารถในการจัดกิจกรรมในรูปแบบบูรณาการให้เด็กเรียนรู้ผ่านการเล่นอย่างมีความสุข
- 2.7 มีความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้กับเด็ก โดยผ่านกิจกรรมต่าง ๆ
- 2.8 มีความสามารถในการจัดหาและผลิตสื่อ เพื่อส่งเสริมให้เด็กเกิดการเรียนรู้
- 2.9 มีความสามารถในการพัฒนาและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับการจัดประสบการณ์ให้กับเด็กปฐมวัย ได้อย่างเหมาะสม
- 2.10 มีความสามารถในการประเมินพัฒนาการที่หลากหลาย และมีการจัดการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อสรุปการประเมินพัฒนาการและนำไปพัฒนาเด็ก

3. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

- 3.1 มีสุขภาพจิตดี อารมณ์มั่นคง ใจเย็น
- 3.2 ยิ้มแย้มแจ่มใส อบอุ่น เป็นมิตร
- 3.3 มีกิริยาท่าทางสง่าผ่าเผย ใฝ่หาสุขภาพ เรียบร้อย อ่อนโยน
- 3.4 แต่งกายสะอาด สุภาพ เรียบร้อย
- 3.5 มีสุขภาพอนามัยดี แข็งแรง
- 3.6 มีวินัยในตนเอง มีลักษณะเป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดี

3.7 มีความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงในการทำงาน

4. คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

4.1 ทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้ดี ปรับตัวเข้ากับบุคคลทุกระดับได้อย่าง

เหมาะสม

4.2 ยอมรับความคิดเห็น และความสามารถของผู้อื่น

4.3 เข้าใจความรู้สึก และความต้องการของผู้ปกครอง

4.4 มีสัมพันธภาพที่ดีกับเด็ก ปฏิบัติต่อเด็กทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และ

เป็นกันเองกับเด็กทุกคน

4.5 มีสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลหรือหน่วยงานอื่น มองบุคคลอื่น และมอง

โลกในแง่ดี

4.6 มีศิลปะในการพูด ใช้คำพูดต่อเด็ก เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง และ

บุคคลทั่วไปได้เหมาะสมกับสถานการณ์

5. คุณลักษณะด้านอุดมการณ์ในวิชาชีพครู

5.1 รักและศรัทธาต่ออาชีพครู

5.2 อุทิศเวลา กำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาให้กับงานวิชาชีพครู

5.3 มีความสำนึกในหน้าที่ของความเป็นครู ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็ม

ความสามารถ

5.4 มีความภูมิใจในความเป็นครู ปรนุนวัย เป็นผู้วางรากฐานที่ดีให้กับเด็กที่

จะเติบโตเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ

5.5 มีความมุ่งมั่น ไม่ทอดทิ้ง และเบี่ยงเบนต่อการสอน

5.6 มีความเชื่อว่าเด็กแตกต่างกัน การจัดประสบการณ์จึงเน้นเด็กเป็น

สำคัญ จะช่วยให้เด็กพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

5.7 มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอเพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งจะ

บังเกิดผลกับเด็กและเพื่อนครู

6. คุณลักษณะด้านคุณธรรมและจริยธรรม

6.1 มีความเมตตา กรุณา ซื่อสัตย์ สุจริต

6.2 มีความโอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ มีความขยันหมั่นเพียร

6.3 มีความเชื่ออย่างมีเหตุผล ไม่หลงงมงาย

6.4 มีสติมั่นในการคิด และการกระทำ

6.5 มีความรับผิดชอบ ปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของพลเมืองดี

ทั่วไป

6.6 มีความเป็นกัลยาณมิตรกับเด็ก เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครอง และบุคคล

6.7 แก้ปัญหาโดยใช้สติปัญญาของตนเอง

6.8 ปฏิบัติตนในจรรยาบรรณในวิชาชีพครู

6.9 รักเด็ก เอาใจใส่ให้ความดูแล ช่วยเหลือ เมื่อเด็กเกิดปัญหา

มาตรฐานครูที่เป็นมืออาชีพ

เด็คเกอร์ และเด็คเกอร์ (Decker and Decker, 2005 : 77 – 78) ได้กล่าวถึง มาตรฐานครูที่เป็นมืออาชีพ (The Early Childhood Profession) ต้องมีมาตรฐานดังต่อไปนี้

1. ครูต้องจบการศึกษาปริญญาตรีที่มีความรู้ด้านปฐมวัย ได้แก่

1.1 พัฒนาและการเรียนรู้ของเด็ก (Child Development and Learning)

1.2 ความรู้เรื่องพัฒนาการของเด็ก ต้องสามารถเชื่อมโยงไปสู่

ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนได้

1.3 ความรู้ในการบูรณาการหลักสูตร และการประเมินผลตัวเด็ก

2. ครูต้องเข้าใจหลักการของปรัชญาด้านปฐมวัย การสร้างความสัมพันธ์กับพ่อแม่และคนในครอบครัว การดูแลสุขภาพเด็ก รักษาความปลอดภัย ความรู้ด้านโภชนาการเด็กและการบริหารงานต่าง ๆ

3. สามารถให้คำแนะนำและสร้างความสัมพันธ์ในดูแลนักศึกษาฝึกสอนหรือครูใหม่ได้เป็นอย่างดี

มาตรฐานครูของสมาคมพัฒนาเด็ก CDA (Child Development Association)

เด็คเกอร์ และเด็คเกอร์ (Decker and Decker, 2005 : 79) มาตรฐานครูที่ได้รับการรับรองจากสมาคมพัฒนาเด็ก CDA จะต้องมีความสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพระดับชั้นมัธยมศึกษาและได้รับการอบรม 120 ชั่วโมง โดยมีรายละเอียดใน 8 เรื่อง ดังนี้

1. การวางแผนสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย

2. การศึกษาพัฒนาการด้านร่างกายและสติปัญญา

3. การศึกษาพัฒนาการด้านสังคมและอารมณ์

4. การสร้างความสัมพันธ์กับพ่อแม่ผู้ปกครอง

5. การจัดโปรแกรมปฐมวัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การเป็นครูมืออาชีพ

7. การสังเกตและบันทึกพฤติกรรมเด็ก

8. ความรู้และความเข้าใจโดยยึดหลักการเรียนรู้และพัฒนาการของเด็ก

มาตรฐานครูตาม Developmentally Appropriate Practice (DAP)

เดเวอร์ และ ฟัลคอนเนอร์ (Dever and Falcooner, 2008 : 78) ได้กล่าวถึงแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาให้เด็กที่เหมาะสม ตามมาตรฐาน (Developmentally Appropriate Practice) (DAP) ประกอบด้วย

1. การมีความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการและวิธีการเรียนรู้ของเด็ก ความสัมพันธ์ของพัฒนาการและอายุของเด็กแต่ละวัย ในเรื่องการดูแลความปลอดภัย การกระตุ้นให้เด็กสนใจในกิจกรรมต่าง ๆ
2. การมีความรู้เกี่ยวกับ ลักษณะและพัฒนาการของเด็กแต่ละบุคคล เพื่อจัดกิจกรรมสนองความต้องการของเด็กแต่ละคนได้
3. การมีความรู้เกี่ยวกับ สภาพสังคมและวัฒนธรรมของเด็กที่อาศัยอยู่ เพื่อจัดกิจกรรมให้เหมาะสมกับสภาพที่เป็นจริงของเด็ก

บทบาทหน้าที่ของครูปฐมวัย

เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบบรรลุตามวัตถุประสงค์ของศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบ ครูผู้สอนควรมีบทบาทหน้าที่ มีดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ที่มีต่อเด็ก ได้แก่
 - 1.1 สร้างปฏิสัมพันธ์กับเด็กให้มาก ด้วยการแสดงการยอมรับ ชื่นชมในตัวเด็ก เช่น ยิ้ม สัมผัส โอบกอด และพูดคุย ขณะมีปฏิสัมพันธ์กับเด็กควรย่อตัวลงมาอยู่ในระดับสายตาของเด็กการปฏิบัติเช่นนี้ควรทำตลอดเวลาที่ครูผู้สอนอยู่กับเด็ก โดยเฉพาะเมื่อเด็กมาถึงโรงเรียน และก่อนกลับบ้านการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูผู้สอนกับเด็ก จะช่วยพัฒนาพัฒนาการทุกด้านเด็ก
 - 1.2 รับฟังเด็กด้วยความตั้งใจ ยอมรับความคิดเห็นของเด็ก มีการตอบสนองต่อเด็กอย่างเหมาะสมตามวัย เช่น การพยักหน้าให้ความมั่นใจแก่เด็ก กระตุ้นให้เด็กได้สนทนา แลกเปลี่ยนประสบการณ์แสดงความคิดเห็นและความรู้สึกเพื่อสื่อความหมายคำถามบางอย่างที่ไม่อาจตอบได้ทันทีควรหาคำตอบให้เด็กเร็วที่สุด
 - 1.3 พูดคุยกับเด็กอย่างเป็นกันเอง สุภาพอ่อนโยน พูดในสิ่งที่ตีพยายามพูดคุยกับเด็กแต่ละคนบ่อยๆ โดยการใช้คำถามปลายเปิด เพื่อให้เด็กมีโอกาสพูดคุย คิดตอบคำถาม
 - 1.4 ปฏิบัติต่อเด็กอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะมาจากเชื้อชาติ ศาสนาหรือวัฒนธรรมใด และควรเปิดโอกาสให้เด็กทั้งชายและหญิงได้เข้าร่วมกิจกรรมเท่ากัน
 - 1.5 ส่งเสริมให้เด็กพัฒนาความเป็นตัวของตัวเอง และการช่วยเหลือตนเองในการปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน เช่น การแต่งตัว การล้างมือ การดูแลรักษาของใช้ส่วนตัว การทำความสะอาด

สะอาด โต๊ะ ห้องเรียน การเก็บของเล่นเข้าที่ และการช่วยเหลือตนเองในเรื่องอื่น ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระดับพัฒนาการของเด็กแต่ละคน และช่วยให้เด็กประสบความสำเร็จมากขึ้นทีละน้อยในสิ่งปฏิบัติ นั้น ๆ

1.6 ใช้เทคนิควิธีการที่ดีในการเบนความสนใจเมื่อเด็กเกิดปัญหาหรือมีความขัดแย้ง ให้แรงเสริมทางบวกและกำลังใจมากกว่าวิธีการแข่งขัน เปรียบเทียบ หรือวิพากษ์วิจารณ์ ไม่ใช้วิธีการลงโทษทางกาย เช่น การตี และทางจิตใจ เช่น การทำให้อายกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ควรมีการอธิบายให้เข้าใจก่อน

1.7 ช่วยให้เด็กรู้สึกอบอุ่น มีความสุข ผ่อนคลาย ได้เข้าร่วมการเล่นและกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความสนใจ การเข้าร่วมกิจกรรมของเด็กจะแตกต่างกันตามวัย

1.8 ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในสังคม เช่น ส่งเสริมให้เด็กทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการคิดแก้ปัญหาาร่วมกัน

2. บทบาทหน้าที่ในการเผยแพร่ความรู้แก่ครูผู้สอน ผู้ปกครอง และผู้อื่นที่สนใจ
ครูผู้สอนเด็กปฐมวัยควรมีบทบาทในการเผยแพร่ความรู้การจัดการศึกษาปฐมวัย เช่น การจัดทำ / การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดประสบการณ์นวัตกรรมการจัดการศึกษาปฐมวัย ฯลฯ ตามโอกาสแล้วด้วยวิธีการที่เหมาะสม เช่น จัดทำเอกสารเผยแพร่ การเป็นวิทยากรให้ความรู้ การสาธิตวิธีการจัดประสบการณ์ที่ถูกต้องตามหลักการจัดการศึกษาปฐมวัย การให้คำปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล เป็นต้น

3. บทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้นำทางวิชาการ
ครูผู้สอนในศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยการนำเทคนิค / นวัตกรรมใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำการวิจัย ทดลองนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการแก้ปัญหา พัฒนา ส่งเสริมด้านการศึกษาปฐมวัย สร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น นอกจากนี้ หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยพุทธศักราช 2546 ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของครูอนุบาลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1. ด้านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ โดยมีแนวทางในการจัดประสบการณ์ คือ

3.1.1 จัดประสบการณ์ให้สอดคล้องกับพัฒนาการของเด็กเพื่อให้เด็กทุกคนได้พัฒนาตามศักยภาพ

3.1.2 จัดประสบการณ์ให้สอดคล้องกับลักษณะการเรียนรู้ของเด็ก คือ การเรียนรู้ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้แก่ การเคลื่อนไหว สำรวจ เล่น สังเกต สืบค้น ทดลอง และคิดแก้ปัญหาด้วยตัวเอง

- 3.1.3 จัดประสบการณ์ในรูปแบบบูรณาการ ทั้งทักษะและสาระการเรียนรู้
- 3.1.4 จัดประสบการณ์ให้เด็กได้ริเริ่ม วางแผน ตัดสินใจและลงมือกระทำด้วยตนเอง โดยที่ครูอนุบาลเป็นผู้สนับสนุน อำนวยความสะดวกและเรียนรู้ร่วมกับเด็ก
- 3.1.5 จัดประสบการณ์โดยการ จัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความอบอุ่น มีความสุข และจัดให้เด็กได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น
- 3.1.6 จัดประสบการณ์ให้เด็กมีปฏิสัมพันธ์กับแหล่งการเรียนรู้และสื่อที่หลากหลาย
- 3.1.7 จัดประสบการณ์ที่ส่งเสริมคุณลักษณะนิสัยที่ดีและทักษะการใช้ชีวิตประจำวันอย่างต่อเนื่อง
- 3.1.8 จัดประสบการณ์โดยมีการวางแผนล่วงหน้าและวางแผนในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา
- 3.1.9 จัดประสบการณ์โดยให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ ทั้งการวางแผนสนับสนุนสื่อการสอน การเข้าร่วมกิจกรรมและการประเมินพัฒนาการ
- 3.1.10 จัดรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กเป็นรายบุคคล เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาเด็กและการวิจัยในชั้นเรียน
2. ด้านการประเมินพัฒนาการ ซึ่งถือเป็นกระบวนการต่อเนื่อง และเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมปกติที่จัดให้เด็กในแต่ละวัน โดยที่ครูจะประเมินพัฒนาการของเด็กครบทุกด้านเป็นรายบุคคลอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องตลอดปี แล้วนำผลมาพัฒนาเด็ก การประเมินตามสภาพจริงด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน ในการเลือกใช้เครื่องมือและจดบันทึกไว้เป็นหลักฐาน ซึ่งวิธีการประเมินที่ครูใช้เพื่อให้เหมาะสมกับเด็กอนุบาล คือ ประเมิน โดยการสังเกต บันทึกพฤติกรรม การสนทนา และการสัมภาษณ์
3. ด้านการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้การพัฒนาเด็กอนุบาลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สภาพเศรษฐกิจ และธรรมชาติการเรียนรู้ของเด็ก ครูอนุบาลจึงต้องมีบทบาทหน้าที่ในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อเหมาะสมกับเด็กในวัยนี้ ซึ่งกระบวนการในการจัดทำเริ่มจากการที่ครูศึกษาทำความเข้าใจในหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยและเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ต่อมาจึงจัดทำหลักสูตรให้เหมาะสมกับโรงเรียนของตน โดยมีการกำหนดองค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตร รวมทั้งจัดทำแผนการจัดประสบการณ์ และนำหลักสูตรไปใช้หลังจากที่ผ่านการประเมินและทำการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว

บทบาทหน้าที่ของครูปฐมวัยในต่างประเทศ

กอร์ดอน และบราวน์ (Gordon and Browne, 2008 : 142) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของครูในห้องเรียน ได้แก่

1. การมีปฏิสัมพันธ์กับเด็ก Interacting
2. การจัดการชั้นเรียน
 - 2.1 จัดสภาพห้องให้ปลอดภัย
 - 2.2 สังเกตและฟังสิ่งที่เด็กพูด
 - 2.3 ช่วยเหลือฝึกครูอาสาสมัคร
 - 2.4 ช่วยเหลือฝึกนักศึกษาฝึกงาน
 - 2.5 ติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครอง
3. ควบคุมระดับเสียงในทุกอารมณ์ เนื่องจากเด็กมีความไวต่อเสียงที่รบกวน
4. วางแผนและประเมินหลักสูตร
5. การเก็บรักษาข้อมูลในทุก ๆ เรื่อง
6. การเข้าพบปะกับคนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กอร์ดอน และบราวน์ (Gordon and Browne, 2008 : 151) กล่าวคือ ความสำเร็จของครูในการสอนมี 10 ประการ คือ

1. การได้ร่วมทำงานช่วยเหลือกับผู้ที่เป็มืออาชีพ
2. มีความพอใจในบทบาทหน้าที่ตนเอง
3. มีความยืดหยุ่น ในการดูแลเด็ก ตอบสนองเด็ก
4. การเปิดเผยในการสื่อสารข้อมูล
5. การตระหนักในตนเอง (Self Awareness)
6. การรู้จักยอมรับและนับถือ
7. การทำงานเป็นทีม
8. การแบ่งปันความรู้ให้คนอื่น ๆ
9. การรู้จักหน้าที่ตามลักษณะอาชีพของตน

คลิก (Click, 2000 : 244 – 245) กล่าวว่าบุคลิกภาพของครูปฐมวัย (Personal Characteristics) ที่ควรมี ได้แก่

1. ชอบเด็ก
2. มีความเอาใจใส่, ยืดหยุ่น, มีความสนใจในหลาย ๆ ด้านที่จะแบ่งปันกับเด็กและพ่อแม่

3. มีความอดทน เพื่อการรอคอยกิจกรรมที่เด็กทำในแต่ละครั้ง
4. เป็นต้นแบบที่ดีสำหรับเด็ก
5. มีความสามารถในการสื่อสารและเป็นผู้รับฟังที่ดี
6. อนุญาตให้เด็กได้เป็นอิสระและสามารถลงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วย

ตนเอง

7. สามารถยอมรับความแตกต่างของเด็กและผู้ใหญ่
8. สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับเพื่อนร่วมงานและกับพ่อแม่ผู้ปกครอง
9. สุขภาพแข็งแรงและสนุกกับกิจกรรมการออกกำลังกายต่าง ๆ (Physical Activity)

Activity)

10. มีความสนใจที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ส่วนด้านความรู้และความสามารถของครูปฐมวัยที่ควรมี ได้แก่

1. เรื่องขั้นของการพัฒนาการเด็ก ที่เน้น ในด้านร่างกาย สติปัญญา ภาษา สังคมและอารมณ์
2. มีความรู้และเข้าใจลักษณะพัฒนาการที่บ่งบอกถึงความผิดปกติ
3. วิธีการเรียนรู้ของเด็กเป็นอย่างไร
4. การสร้างสื่อหรือการจัดประสบการณ์การเรียนรู้การสอน ที่ดึงดูดความสนใจของเด็ก ให้อยากเข้าร่วมกิจกรรม
5. มีความรู้เกี่ยวกับอิทธิพลของครอบครัวที่มีต่อเด็ก
6. มีความรู้หลักการสร้างการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ หรือการเป็นหุ้นส่วนในการศึกษาระดับปฐมวัยที่ต้องดูแลเด็ก
7. มีการสื่อสารและรู้เทคนิคในการร่วมประชุม
8. สามารถสร้างและจัดสภาพแวดล้อม ที่กระตุ้นดึงดูดให้เด็กมีความสนใจอยากที่จะเข้าร่วมกิจกรรม
9. สามารถออกแบบกิจกรรมที่ทำให้เด็กได้คิดและแก้ไขปัญหาคือ
10. ส่งเสริมการใช้ภาษาของเด็ก โดยสอนให้เด็กรู้จักการฟังและสื่อสารโต้ตอบกับครูได้
11. ส่งเสริมกิจกรรมที่พัฒนาร่างกาย
12. ช่วยให้เกิดความรู้สึภาคภูมิใจในความสำเร็จที่ได้
13. สร้างสิ่งแวดล้อมที่ช่วยให้เด็กได้เรียนรู้จริยธรรมที่ดีได้
14. สามารถวัดและประเมินผลเด็กได้

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ

ความหมายของระบบ

มีนักวิชาการและนักการศึกษาจำนวนมากให้ความหมายคำว่า “ระบบ” ไว้ในลักษณะที่ใกล้เคียงกันดังนี้ คือ

เซมเปรวีโร (Sempreviro. 1976 : 1) กล่าวว่า ระบบหมายถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุผลอย่างใดอย่างหนึ่ง

เวอร์เธอร์ และเดวิส (Werther and Davis. 1989 : 20 – 23) กล่าวถึง ระบบประกอบด้วยระบบย่อยตั้งแต่ 2 ระบบขึ้นไป ที่ทำงานร่วมกันในองค์กรหนึ่ง ๆ งานบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นระบบเปิดที่มีความสัมพันธ์กันตั้งแต่ เรื่องสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร สภาพแวดล้อมภายนอก การวางแผนและการคัดเลือกการพัฒนาและการวัดประเมิน การให้คำตอบแทนและการดูแลรักษาความสัมพันธ์ของบุคลากร และการตรวจสอบระบบบริหารทรัพยากรบุคคล

จากความหมายที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ระบบหมายถึง การรวมตัวขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นลักษณะของระบบย่อย ทำหน้าที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุผลอย่างใดอย่างหนึ่ง

การพัฒนาระบบ

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของการพัฒนาระบบไว้ดังนี้

สมิธ (Smith. 1978 : 1130 – 1132) ให้ความหมายระบบว่า หมายถึงชุดของส่วนประกอบย่อยที่มีความสัมพันธ์ต่อกันและทำหน้าที่ร่วมกันภายใต้ข้อจำกัดของตนเองโดยมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน

บีกส์ และคณะ (Biggs and Others. 1980 : 11) ได้กล่าวว่า การพัฒนาระบบเป็นกระบวนการในการสร้างแนวทางหรือข้อกำหนดอย่างละเอียดของระบบใหม่ให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติ

ฟิตซ์เจอร์ลด์ และ ฟิตซ์เจอร์ลด์ (Fitzgerald and Fitzgerald. 1987 : 10) ได้กล่าวว่า ระบบหมายถึง กลุ่มของส่วนประกอบย่อยต่างๆที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน เมื่อนำมารวมกันก็จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

เบเดียน (Bedeian. 1993 : 712) ให้ความหมายว่า ระบบหมายถึง ชุดของส่วนประกอบย่อยที่มีการพึ่งพาอาศัยกัน (interdepend parts) ซึ่งเชื่อมโยงไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

ฮอฟเฟอร์ และคณะ (Hoffer and Others. 1996 : 879) ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ หมายถึง กระบวนการที่เป็นขั้นตอนสำคัญประกอบด้วย การวิเคราะห์ การออกแบบ การนำไปปฏิบัติและการรักษาไว้ เพื่อให้ระบบมีความสมบูรณ์ เหมาะสมกับการใช้งาน

จากความหมายที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การพัฒนาระบบ หมายถึง การจัดรวมองค์ประกอบย่อยที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ให้มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนการพัฒนาระบบ

แนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนของการพัฒนาระบบ ได้แก่ สมิธ (Smith, 1993 : 81) ได้นำเสนอหลักการพัฒนาระบบไว้ 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆที่อยู่ในระบบว่ามีลักษณะอย่างไร มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ควรลดหรือเพิ่มองค์ประกอบใดให้เหมาะสมมากน้อยเพียงใด ควรลดหรือเพิ่มองค์ประกอบใดให้เหมาะสมกับสภาพของระบบที่เป็นอยู่ในสภาพปัจจุบัน
2. การออกแบบระบบ (Systems Design) หมายถึง การนำองค์ประกอบต่างๆที่ได้วิเคราะห์หรือแยกแยะไว้ มาทำการออกแบบระบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าระบบเดิมที่มีอยู่
3. การวัดและการตรวจสอบระบบ (System Measurement) หมายถึง การนำระบบที่ได้ออกแบบไว้ไปทำการตรวจสอบว่าระบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงหรือไม่

บังฮาท (Banghart, 1969 : 37 – 42) กล่าวถึง วงจรของวิธีการเชิงระบบหรือวงจรการพัฒนาระบบ ประกอบด้วย ขั้นตอนต่าง ๆ 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) เป็นการศึกษาเพื่อให้เข้าใจถึงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของระบบว่าสามารถทำหน้าที่ได้ดีหรือไม่อย่างไร หากพบว่ามีควมบกพร่องก็จะนำไปสู่ขั้นตอนที่ 2 ของวงจร
2. ขั้นการออกแบบระบบ (Systems Design) เป็นการปรับปรุงข้อค้อยหรือจุดบกพร่องที่ปรากฏในระบบเดิมที่มีอยู่เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อการนำระบบนั้น ไปใช้งานในโอกาสต่อไป
3. ขั้นการประเมินระบบ (Systems Evaluation) หลังจากที่ได้มีการออกแบบระบบเพื่อนำไปใช้งานแล้ว จะต้องมีการประเมินว่า ระบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติงานตามสถานการณ์จริงได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งในขั้นการประเมินนี้จะต้องมีการดำเนินการหลายครั้งจากกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่สามารถให้ความเห็นได้อย่างถูกต้อง ก่อนที่จะได้มีการนำระบบไปใช้ต่อไป
4. ขั้นการนำระบบใหม่ไปใช้ (Systems Implementation) เป็นการนำระบบที่ผ่านการประเมินแล้ว ลงสู่การปฏิบัติจริงตามความมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นของระบบ

5. ขั้นการรักษาระบบ (Systems Maintenance) หลังจากมีการนำระบบใหม่ไปใช้แล้ว จะต้องจัดให้มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการรับทราบว่ารระบบใหม่นั้นสามารถทำหน้าที่ได้อย่างดีที่สุดแล้ว ทั้งนี้เพื่อเป็นการรักษาระบบดังกล่าวให้สามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามหากพบข้อบกพร่องอื่นใดใหม่ ๆ ขึ้น ก็อาจจะต้องกลับเข้าสู่วงจรของการพัฒนาระบบตามขั้นตอนต่าง ๆ ใ้ได้อีกเช่นเดียวกัน

บีกส์ และคณะ (Biggs and Others.1980 : 45 – 46) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนของการพัฒนาระบบ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการวางแผนระบบ (Systems Planning) เป็นขั้นตอนแรกของการพัฒนาระบบ โดยการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความคิดอย่างเป็นทางการว่า มีการร้องขอเพื่อให้มีระบบใหม่ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 2 ขั้นตอน คือ

- 1.1 การสำรวจเบื้องต้น
- 1.2 การศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาระบบ

2. ขั้นการศึกษาความต้องการของระบบ (Systems Requirements) เป็นการจัดเตรียมข้อมูลพื้นฐานซึ่งมีความสำคัญต่อการสร้างแนวทางที่ต้องการพัฒนา ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย คือ

- 2.1 การวิเคราะห์ระบบและการปฏิบัติการ
- 2.2 การสำรวจความต้องการของผู้ใช้ระบบ
- 2.3 การใช้วิธีการสนับสนุนในด้านเทคนิค
- 2.4 การออกแบบและทบทวนเกี่ยวกับแนวความคิดที่ต้องการให้เป็น

ทางเลือกต่าง ๆ

- 2.5 การประเมินทางเลือกและจัดทำแผนพัฒนา

3. ขั้นการพัฒนาระบบ (Systems Development) เป็นขั้นตอนซึ่งเริ่มต้นด้วยการยอมรับแนวความคิดซึ่งได้มีการออกแบบและประเมินในขั้นตอนที่ผ่านมา และจะจบลงด้วยการพัฒนาให้เป็นระบบที่มีความสมบูรณ์ ซึ่งสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ดังนี้

- 3.1 การกำหนดลักษณะเฉพาะทางเทคนิคของระบบ
- 3.2 การพัฒนาเทคนิคที่ใช้ในการสนับสนุนระบบ
- 3.3 การประยุกต์ลักษณะเฉพาะให้เข้ากับโปรแกรมทางคอมพิวเตอร์
- 3.4 การทดสอบโปรแกรม
- 3.5 การพัฒนาคู่มือการดำเนินการและการควบคุมระบบ

- 3.6 การฝึกฝนผู้ใช้งานระบบ
- 3.7 การปฏิบัติตามแผน
- 3.8 การทดลองเปลี่ยนแปลงแผน
- 3.9 การทดสอบทั้งระบบ

4. ขั้นการนำระบบไปปฏิบัติ (Systems Implementation) เป็นขั้นตอนสำคัญ หลังจากที่มีการทดสอบระบบแล้ว ก็จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง ในขั้นนี้จะต้องมีการปรับแต่ง เพื่อให้ระบบมีความเหมาะสมกับการใช้งานอีกครั้งหนึ่ง และจะต้องมีการทบทวนผลการปฏิบัติ หลังจากที่ได้มีการนำเอาระบบไปสู่การดำเนินการจริง ทั้งนี้เพื่อให้ระบบที่มีการพัฒนาขึ้น มีความสมบูรณ์มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ อีกทั้งยังเป็นการรักษาระบบให้คงอยู่ต่อไปอีกด้วย

เอ็ดเวิร์ด (Edwards, 1985 : 20) ได้กล่าวถึงขั้นตอนซึ่งเป็นวงจรในการพัฒนาระบบไว้ดังนี้ คือ

1. ขั้นการวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) เป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นหลังจากมีการร้องขอหรือมีความต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้ระบบมีความเหมาะสมกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์ระบบให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจนแล้ว จะต้องมีการศึกษาถึงความเป็นไปได้ ก่อนที่จะมีการออกแบบระบบใหม่
2. ขั้นการออกแบบระบบ (Systems Design) เป็นขั้นตอนของการออกแบบคุณสมบัติของโปรแกรม หรือคุณสมบัติของระบบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งาน ก่อนที่จะได้มีการสร้างเป็นต้นแบบของระบบ
3. ขั้นการพัฒนาระบบ (Systems Development) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของวงจรชีวิตตามระบบ ซึ่งในขั้นนี้จะต้องมีการพัฒนาระบบให้เป็นต้นแบบที่มีความสมบูรณ์ มีการประเมินผล และตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้เกิดความเหมาะสมมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ก่อนที่จะนำระบบดังกล่าวไปสู่ผู้ใช้

เคนดัล และเคนดัล (Kendall and Kendall, 1988 อ้างถึงจิตภาเบญจรัชพร, (2553 :197) ได้เสนอขั้นตอนของการพัฒนาระบบว่า ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) เป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตของระบบนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความชัดเจน
2. การออกแบบระบบ (Systems Design) เป็นขั้นตอนในการออกแบบระบบทั้งในส่วน of ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต เพื่อให้มีคุณภาพและมีความเหมาะสมมากที่สุด ต่อองค์การและสภาพแวดล้อมของระบบนั้น

3. การทดสอบระบบ (Systems Testing) เป็นการนำเอาระบบที่ออกแบบไปทดสอบโดยการทดลองใช้ระบบดังกล่าวในสถานการณ์จำลอง หรืออาจนำไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริงเพื่อทดสอบดูว่าระบบนั้นมีความเหมาะสมหรือไม่ รวมทั้งควรมีการปรับปรุงส่วนใดเป็นการเพิ่มเติม ก่อนที่จะได้มีการนำไปใช้จริง

จากขั้นตอนดังที่กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาระบบ มี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) การสังเคราะห์ระบบ (Systems Synthesis) การออกแบบระบบ (Systems Design) การตรวจสอบระบบ (Systems Verification) และการประเมินระบบ (Systems Evaluation) และในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การได้มาซึ่งตัวระบบที่สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสมเช่นเดียวกัน และในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยพัฒนาระบบ 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) การออกแบบระบบ (Systems Design) และการพัฒนาระบบ (Systems Development)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

คณิ่ง สายแก้ว (2549 : 317 – 324) ได้ศึกษาเรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายที่กำหนดควิสัยทัศน์ว่า ภายในปี 2554 จังหวัดสุรินทร์จะเป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง และได้พันธกิจ 7 ประการ คือ 1) จัดระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) สร้างโอกาสให้เด็กกลุ่มเป้าหมายได้เข้าศึกษาในระดับปฐมวัยทุกคน 3) สร้างและพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณธรรม จริยธรรม และได้รับการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา 4) สร้างเครือข่าย แหล่งการเรียนรู้ และระบบสารสนเทศโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 5) สร้างความตระหนักให้ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม 6) ส่งเสริมหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาระดับปฐมวัยให้มีคุณภาพตามมาตรฐานและ

7) พัฒนानุเคราะห์และผู้เกี่ยวข้องให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาปฐมวัย รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ จากผลการวิจัยได้หุคของเป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ทั้งการบริหารโดยภาพรวม และจำแนกเป็นรายด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหาร

งบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยมีรายละเอียดหลายประการที่มุ่งจะก่อให้เกิดผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ที่เป็นผลจากกระบวนการวิจัยเชิงนโยบายที่ยึดถือหลักการวิจัยแบบผสมที่อาศัยข้อมูลจากหลากหลายแหล่งตามหลักการสามเส้าในขั้นตอนแรกและอาศัยหลักการมีส่วนร่วมแบบบูรณาการจากผู้มีส่วนได้เสียระดับฐานรากในการพัฒนาและการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบายในขั้นตอนที่สองและขั้นตอนที่สาม ทำให้มีความเชื่อมั่นว่าเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายที่มีความเหมาะสม ความสอดคล้อง ความเป็นประโยชน์ และความเป็นไปได้

ศิริเดช สุชีวะ (2550 : 16 – 17) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจากการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัญหาด้านวิชาการ พบว่า ประเด็นที่ระบุเป็นปัญหา คือ ไม่มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของเทศบาล ขาดการนำผลการนิเทศโรงเรียนมาพัฒนาการจัดการศึกษาและขาดการนิเทศอย่างสม่ำเสมอ 2) ปัญหาด้านงบประมาณ พบว่า ประเด็นที่ระบุว่าเป็นปัญหา คือ พัสดุ / ครุภัณฑ์ในปัจจุบันไม่เพียงพอแก่การใช้งาน 3) ปัญหาด้านการบริหารงานบุคลากร พบว่า ประเด็นที่ระบุเป็นปัญหา คือ บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และบุคลากรได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความรู้และความสามารถ และ 4) ปัญหาด้านการบริหารทั่วไป พบว่า ประเด็นที่ระบุเป็นปัญหา คือ ระบบข้อมูลและสารสนเทศภายในเทศบาลยังไม่เป็นระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาไม่มีความต่อเนื่องและเป็นปัจจุบันและขาดระบบสารสนเทศเชื่อมโยงข้อมูลของโรงเรียนทำให้ไม่คล่องแคล่ว

อุไรवास ปรีดีติลล (2550 : 233 – 238) ทำการวิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบการบูรณาการเชิงผลานรวมความรู้สู่การจัดโปรแกรมการศึกษาปฐมวัยภายใต้องค์การบริหารส่วนตำบลหลังการกระจายอำนาจทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบูรณาการเชิงผลานรวมความรู้สู่การจัดโปรแกรมการศึกษาปฐมวัยภายใต้องค์การบริหารส่วนตำบลหลังการกระจายอำนาจทางการศึกษา ประกอบด้วย 6 ส่วนสำคัญ ได้แก่ 1) ความนำ 2) วัตถุประสงค์ 3) แนวคิดพื้นฐาน ประกอบด้วย การให้เด็กเป็นศูนย์กลางการพัฒนา โดยคำนึงถึงบริบทและระดับชั้นความสัมพันธของสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวเด็กและการดำเนินงาน โปรแกรมการศึกษาปฐมวัยในลักษณะพึ่งตนเอง 4) หลักการของรูปแบบฯ ประกอบด้วย การให้บริการดูแลและอบรมเลี้ยงดูเด็กที่มีมาตรฐาน การจัดโปรแกรมการศึกษาปฐมวัย โดยคำนึงถึงและตอบสนองต่อความต้องการของเด็ก ผู้ปกครอง และชุมชน การจัดการศึกษาที่บูรณาการหลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการศึกษาปฐมวัยโดยการเชื่อมแนวคิดทางการศึกษาอื่น ๆ ตลอดจนแผนนโยบายในการจัดการศึกษาของรัฐเข้าด้วยกัน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสมและการให้ทุกภาคส่วนได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน ส่วน

ราชการต่างๆ เข้ามามีบทบาทร่วมในการจัดโปรแกรมการศึกษาปฐมวัย 5) กระบวนการของรูปแบบมี 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์ระบบความสัมพันธ์ภายใต้บริบทของการจัดโปรแกรมการศึกษาปฐมวัยขององค์การบริหารส่วนตำบล (2) การกำหนดกลไกในการดำเนินการจัดโปรแกรมการศึกษาปฐมวัย (3) การบูรณาการความรู้สู่การปฏิบัติในการจัดโปรแกรมการศึกษาปฐมวัย (4) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามรูปแบบฯ (5) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของรูปแบบ

รูปแบบการบูรณาการเชิงพหุสาขารวมความรู้สู่การจัดโปรแกรมการศึกษาปฐมวัยภายใต้องค์การบริหารส่วนตำบลหลังการกระจายอำนาจทางการศึกษานี้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในพื้นที่พัฒนาเด็กเล็กตามความหลากหลายของบริบทเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของแต่ละชุมชน

นิคยา บรรณประสิทธิ์ (2552 :195 – 212) ได้ศึกษา ตัวแบบการพัฒนาความร่วมมือในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความคิดเห็นด้านความร่วมมือในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมทุกด้านมีระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยที่มีความพร้อมสูงสุด คือ ด้านงบประมาณ และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ส่วนผลการศึกษแต่ละด้านของเทศบาล / สถานศึกษาพบว่า (1) ด้านผู้บริหารมีความพร้อมในการอุทิศตนเพื่อการศึกษา (2) ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (3) ด้านประสบการณ์มีความพร้อมในการจัดการศึกษาปฐมวัย (4) ด้านโครงสร้างและระบบบริหารจัดการศึกษามีความพร้อมในการจัดบุคลากรปฏิบัติงานตามแผนภูมิ (5) ด้านแผนกลยุทธ์มีวิสัยทัศน์ชัดเจน (6) ด้านวิชาการมีความพร้อมในการจัดกระบวนการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ (7) ด้านงบประมาณได้ดำเนินการตามแผนงบประมาณ (8) ด้านการบริหารงานบุคคลได้จัดจำนวนบุคลากรตามแผนอัตรากำลัง และ (9) ด้านบริหารงานทั่วไปมีการประสานงานกิจกรรมอย่างเป็นระบบ 2) ตัวแบบการพัฒนาความร่วมมือในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วย 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย (1) ความเป็นมาของตัวแบบ (2) วัตถุประสงค์ของตัวแบบ (3) หลักการและแนวคิดในการกำหนดตัวแบบ ตอนที่ 2 กระบวนการพัฒนาความร่วมมือในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย (1) แนวทางการพัฒนาความร่วมมือในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ (1.1) ด้านการพัฒนาผู้บริหาร (1.2) ด้านการส่งเสริมความร่วมมือในการจัดการศึกษา (1.3) ด้านเพิ่มพูนประสบการณ์ในการจัดการศึกษา (1.4) ด้านโครงสร้างและระบบบริหารจัดการศึกษา (1.5) ด้านการจัดทำและใช้แผนกลยุทธ์ และ (1.6) ด้านการบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป (2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความ

พร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ (2.1) ผู้บริหารระดับสูงดำเนินตามนโยบาย มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถและให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษา (2.2) มีงบประมาณเพียงพอ (2.3) มีทีมที่ปรึกษาด้านการจัดการศึกษา (2.4) บุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ (2.5) โครงสร้างและระบบบริหารจัดการศึกษาชัดเจน (3) กลยุทธ์การพัฒนาความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ (3.1) การพัฒนาผู้บริหาร (3.2) การพัฒนาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (3.3) การเพิ่มพูนประสบการณ์ในการจัดการศึกษา (3.4) การพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารการศึกษา (3.5) การพัฒนาวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป และ (4) กระบวนการพัฒนาความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ (4.1) ขึ้นเตรียมการ (4.2) ขึ้นวางแผน (4.3) ขึ้นดำเนินการ (4.4) ขึ้นกำกับ/ติดตาม (4.5) ขึ้นประเมินผล และตอนที่ 3 แนวทางในการนำตัวแบบไปใช้ ประกอบด้วย (1) แนวทางการนำตัวแบบไปใช้ (2) เงื่อนไขความสำเร็จของตัวแบบ และ (3) องค์ประกอบ มาตรฐาน และตัวบ่งชี้ในการพัฒนาความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบ 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการพัฒนาผู้บริหาร (2) ด้านการส่งเสริมความร่วมมือในการจัดการศึกษา (3) ด้านเพิ่มพูนประสบการณ์ในการจัดการศึกษา (4) ด้านโครงสร้างและระบบบริหารจัดการการศึกษา (5) ด้านการจัดทำและใช้แผนกลยุทธ์ และ (6) ด้านการบริหารวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป 3) การตรวจสอบตัวแบบการพัฒนาความพร้อมในการจัดการศึกษา พบว่า มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ สำหรับการเตรียมความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จิดากา เบญจรัชพร (2553 : 404 – 413) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาปฐมวัยของรัฐผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) สภาพปัจจุบันของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาปฐมวัยของรัฐอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านตามลำดับ คือ ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินงานและด้านการประเมินผล ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้านตามลำดับ คือ ด้านการวางแผน ด้านการประเมินผลและด้านการดำเนินงาน เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยสภาพปัจจุบันที่มีค่าระดับมาก มี 2 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรในสถานศึกษาและการวางแผนงานอาชีพ สภาพที่พึงประสงค์ที่มีค่าระดับมากที่สุด มี 8 ด้าน ค่าที่มากที่สุด 3 อันดับแรก คือ ด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรในสถานศึกษา ด้านการพัฒนา และด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาปฐมวัยของรัฐที่พัฒนาขึ้น คือ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาปฐมวัยของรัฐที่มุ่งเน้นเครือข่ายและการมีส่วนร่วม กล่าวคือ ด้านการวางแผนมีการวางแผนตำแหน่งงานให้มีส่วน

ร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการดำเนินงานมีการสรรหาที่ร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา ด้านการพัฒนา มีการสร้างเครือข่ายพัฒนาครูในประเทศและการสร้างเครือข่ายพัฒนาครูกับองค์กรด้านปฐมวัยในต่างประเทศและด้านความสัมพันธ์ของบุคลากรในสถานศึกษาให้มีส่วนร่วมปรึกษาหารือเพื่อให้ทราบความคาดหวัง ระบบนี้มีผลการตรวจสอบความเหมาะสมที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมากกว่าเท่ากับ 4.09 – 4.73 และมีความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากกว่าเท่ากับ 3.73 – 4.55 ส่วน ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ สรุปได้ว่า 1) ควรปรับปรุงกฎระเบียบของกรวางแผนอัตรากำลัง 2) ควรพัฒนาครูที่มีวุฒิไม่ตรงสาขาการศึกษาปฐมวัย 3) ควรตั้งองค์คณะบุคคลหรือคณะกรรมการการจัดบุคลากรด้านปฐมวัยของสถานศึกษา 4) ควรสร้างเครือข่ายพัฒนาครูและองค์กรวิชาชีพครูการศึกษาปฐมวัย 5) ควรปรับปรุงระบบการคัดเลือกนักศึกษาเข้าสู่สายวิชาชีพครู 6) ควรจัดระบบการนิเทศภายในโดยใช้ครูอาวุโสที่มีความเชี่ยวชาญสูง

งานวิจัยต่างประเทศ

โฮ (Ho, 2009 : 224) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนอนุบาลในฮ่องกงโดยศึกษาถึงจำนวนบุคลากรที่ลดจำนวนลงซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคล วิธีการศึกษาทำโดยการศึกษารายการจากกรณีศึกษา จากการวิเคราะห์นโยบายและวิธีการปฏิบัติที่หัวหน้าสถานศึกษาจำนวนมากนำมาใช้ในกระบวนการบริหารงานบุคคลซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของการให้บริการด้านการศึกษา ผลการศึกษาพบว่าวิธีการปฏิบัติที่หัวหน้าสถานศึกษาจำนวนมากนำมาใช้ในกระบวนการบริหารงานบุคคลคือการขออาสาสมัครที่มาทำงานให้กับโรงเรียนซ้ำในปีต่อไปเพื่อลดปัญหาด้านงบประมาณ แต่ในด้านคุณภาพของบุคคลกร อาจทำให้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสอนและการให้บริการ จากการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างกรณีศึกษายังพบอีกว่านโยบายการประเมินบุคลากรจะช่วยให้องค์กรมีคุณภาพการให้บริการที่ดีขึ้นได้ ดังนั้นจึงควรจัดให้มีการประเมินบุคลากรในสถานศึกษา

นัก โปเตีย (Nakpdia, 2010 : 186) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในการบริหารงานโรงเรียนในรัฐเดลาแวร์ของประเทศในจิริเรีย โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือศึกษาประโยชน์ของการบริหารงานบุคคลในการบริหารงานโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในประเทศในจิริเรีย กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยในครั้งนี้คือ โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาจำนวน 56 โรงเรียน โดยเลือกจากกลุ่มประชากรทั้งหมด 278 โรงเรียนในเขตนอร์ท เดลาแวร์ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ กลุ่มตัวอย่างมีบุคลากรทั้งสิ้น 5,315 คน ผู้วิจัยทำการเลือกอีกครั้งให้เหลือ 20 % คือจำนวน 1,063 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้คือ ร้อยละ และ Z- test ผลการศึกษาพบว่า การบริการงานบุคคลเป็นไปในรูปแบบการอบรม และยังพบอีกว่าผลการ

ปฏิบัติงานด้านงานบุคคลมีความแตกต่างอย่างมีนัยสัมพันธ์ทางสถิติกับผลการเรียนของนักเรียน จึงสรุปได้ว่าบุคลากรของโรงเรียนควรเข้ารับการอบรม การอบรมเชิงปฏิบัติการ และการสัมมนาเป็นประจำ เนื่องจากผลการปฏิบัติงานด้านงานบุคคลมีผลต่อผลการเรียนของนักเรียน ข้อเสนอแนะคือ หากบุคลากรยังมิได้เข้ารับการอบรมให้เป็นบุคลากรระดับชำนาญการ ควรเข้าศึกษาระดับอนุปริญญาโท (Post Graduate Diploma) ด้านการศึกษาเพื่อเพิ่มเติมทักษะด้านการสอน บุคลากรเหล่านี้จะต้องเข้าใจถึงความสำคัญในวิธีการสอนที่ถูกต้องสำหรับวิชาเฉพาะต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้บุคลากรเหล่านี้สามารถปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

โอโฟรีและคณะ (Ofori and Others, 2012 : 169 – 170) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ต่อหน้าที่ของการบริหารงานบุคคลระหว่างอาชีพของชาวกาน่า จุดประสงค์ของการวิจัยคือเพื่อศึกษาการรับรู้ต่อหน้าที่ของการบริหารงานบุคคลระหว่างอาชีพในองค์กรของชาวกาน่า เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ โดยใช้ทั้งระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพควบคู่กัน เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 300 คน มีการพัฒนาดัชนีวัดการรับรู้ต่อหน้าที่ของการบริหารงานบุคคลต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างขึ้น ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างได้จัดลำดับการรับรู้ต่อหน้าที่ของการบริหารงานบุคคลที่มีต่อองค์กรดังต่อไปนี้ การรับบุคลากรที่มีคุณสมบัติ การฝึกอบรมบุคลากร และการพัฒนาบุคลากร และกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญต่อหน้าที่ในการรักษาพนักงานที่มีคุณสมบัติไว้มากที่สุด

โอเยโวลและออลองเจ (Oyewole and Alonge, 2012 : 530 – 531) ได้ศึกษาการรับรู้ต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการบุคลากรสายการสอนของรัฐเอคิตีในประเทศไนจีเรีย โดยมีวัตถุประสงค์คือศึกษาหน้าที่ของการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการบุคลากรสายการสอนของรัฐเอคิตีในประเทศไนจีเรีย โดยศึกษาหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลด้านต่างๆคือ การจัดหาบุคลากร การบรรจุบุคลากร การย้ายตำแหน่ง การเลื่อนขั้น การฝึกอบรมบุคลากร และการพัฒนาบุคลากรเพื่อระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารคณะกรรมการบุคลากรสายการสอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถามซึ่งมี 2 ชุด ชุดแรกสำหรับพนักงานเจ้าหน้าที่ และชุดที่สองสำหรับหัวหน้าสถานศึกษาหรือครูอาจารย์เพื่อศึกษาการรับรู้ต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคล ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคล โดยทั่วไปของพนักงานเจ้าหน้าที่ไม่แตกต่างจากการรับรู้ของหัวหน้าสถานศึกษาหรือครูอาจารย์ สามารถสรุปได้ว่าการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดของรัฐบาลมีผลต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของคณะกรรมการบุคลากรสายการสอน ข้อเสนอแนะคือควรมีการศึกษาค้นคว้าคิดเห็นในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานของคณะกรรมการบุคลากรสายการสอนในโอกาสต่อไป

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว สรุปได้ว่า การพัฒนาระบบนั้น ใช้วิธีศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ จัดทำร่างระบบ รวมทั้งตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบ จากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งผู้ที่เป็นนักวิชาการ ผู้บริหารระดับสูง และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยต่างๆที่กำหนดแนวคิดเบื้องต้นในการศึกษา เพื่อนำเสนอระบบการบริหารงานบุคคลระดับปฐมวัยในสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

แนวคิดที่ 1 การบริหารงานบุคคลและกระบวนการบริหาร มีองค์ประกอบดังนี้

1. การกำหนดความต้องการด้านบุคลากร

- 1.1 การวิเคราะห์งาน
- 1.2 การวางแผนบุคลากร

2. การตอบสนองความต้องการของบุคลากร

- 2.1 การสรรหาบุคลากร
- 2.2 การคัดเลือกบุคลากร
- 2.3 การปฐมนิเทศและการมอบหมายงาน

3. การพัฒนาและการธำรงรักษามูลค่าบุคลากร

- 3.1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.2 การพัฒนาบุคลากร
- 3.3 การสร้างแรงจูงใจ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

แนวคิดที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาปฐมวัย มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักการจัดการศึกษาปฐมวัย
2. หลักการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. หลักการจัดการศึกษาปฐมวัยของต่างประเทศ
4. การบริหารสถานศึกษาปฐมวัยของต่างประเทศ
5. มาตรฐาน คุณสมบัติและบทบาทหน้าที่ของครูปฐมวัย

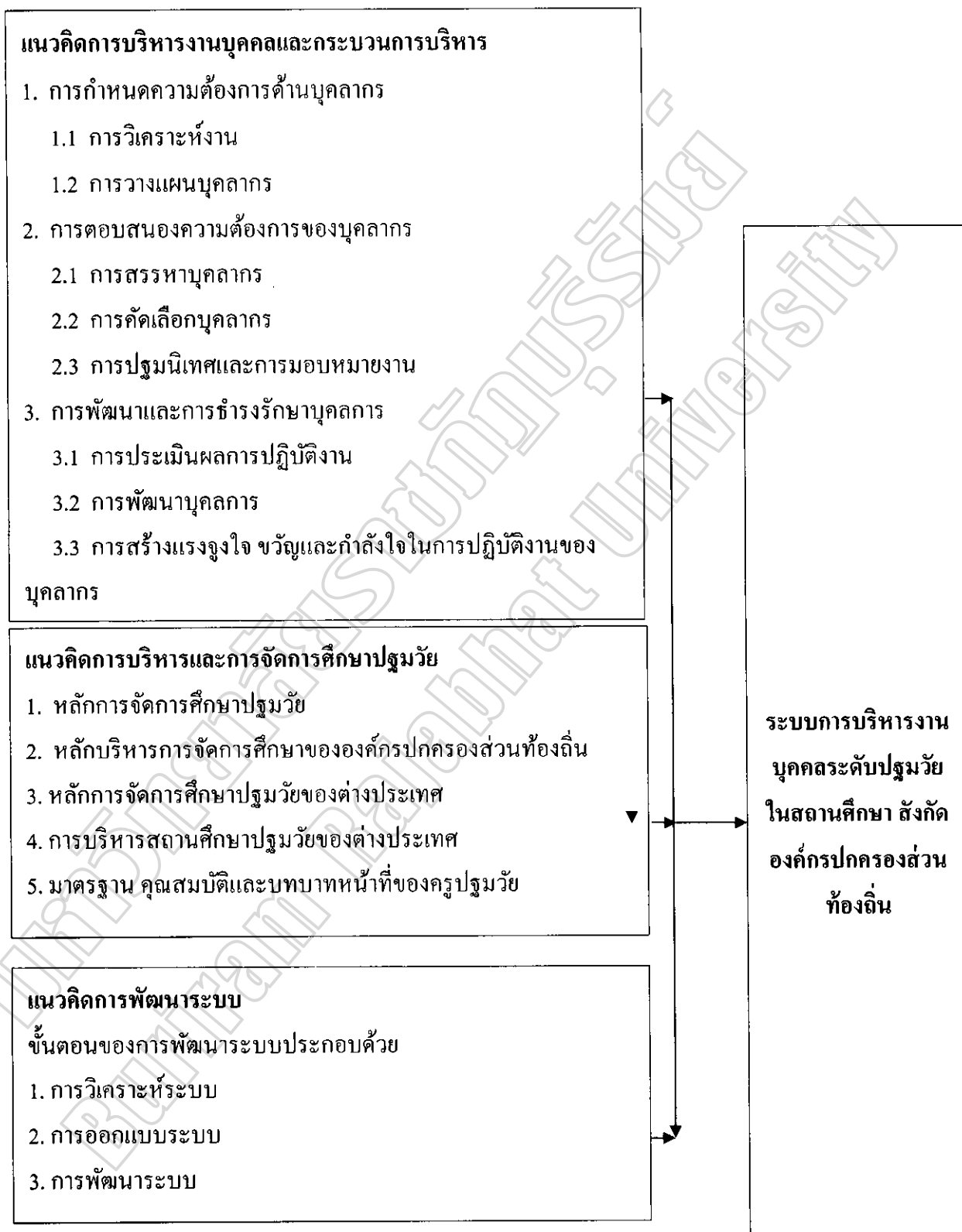
แนวคิดที่ 3 การพัฒนาระบบ ประกอบด้วยกระบวนการพัฒนา 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์ระบบ
2. การออกแบบระบบ

3. การพัฒนาระบบ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อนำมาใช้ในการออกแบบและพัฒนาระบบ ตามภาพประกอบที่ 2.10 และผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดนี้มาสังเคราะห์เอกสารเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและสร้างข้อกระทงคำถามในรูปแบบสอบถาม (ภาคผนวก ข) แสดงได้ดังภาพประกอบ 2.10

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University



ภาพประกอบที่ 2.10 กรอบแนวคิดในการวิจัย