



การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ADMINISTRATION TOWARD THE EXCELLENCE OF EARLY CHILDHOOD
DEVELOPMENT CENTERS UNDER FACULTY OF NURSING



By
MRS. Jurairat KEEBANG

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2020

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

60252923 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุชฎีบัณฑิต

คำสำคัญ : การบริหารสู่ความเป็นเลิศ, ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์

นาง จุไรรัตน์ กีบาง: การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสังกัดคณะ
พยาบาลศาสตร์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็ก
ปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic
Delphi Futures Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่เลือกแบบ
เจาะจงประกอบด้วย 1) ผู้บริหารระดับกำกับนโยบายศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย 2) ผู้บริหารระดับ
ปฏิบัติการศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย 3) ผู้ปฏิบัติการในศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย และ 4) ผู้ใช้บริการศูนย์
พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ รวมทั้งสิ้น 21 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
ประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง 2) แบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ/
ผู้เชี่ยวชาญ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ฐานนิยม มัชฌิมและพิสัยระหว่างควอไทล์

ผลการวิจัยพบว่า

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ตาม
ทัศนะความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนา
เด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ มีความสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติจำนวน 7 ด้าน 66 ตัว
แปรย่อย ได้แก่ 1) ด้านผู้นำองค์กร มีจำนวน 11 ตัวแปรย่อย 2) ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร
มีจำนวน 8 ตัวแปรย่อย 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ มีจำนวน 8 ตัวแปรย่อย 4) ด้านการวัดผล การ
วิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีจำนวน 11 ตัวแปรย่อย 5) ด้านการบริหารบุคลากร มีจำนวน 10
ตัวแปรย่อย 6) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน มีจำนวน 7 ตัวแปรย่อย และ 7) ด้านผลลัพธ์การ
ดำเนินการ มีจำนวน 11 ตัวแปรย่อย

60252923 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : ADMINISTRATION TOWARD THE EXCELLENCE, EARLY CHILDHOOD DEVELOPMENT CENTERS UNDER FACULTY OF NURSING

MRS. JURAIRAT KEEBANG : ADMINISTRATION TOWARD THE EXCELLENCE OF EARLY CHILDHOOD DEVELOPMENT CENTERS UNDER FACULTY OF NURSING THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR VORAKARN SUKSODKITW, Ph.D.

The purpose of this study was to identify the administration toward the excellence of early childhood development centers under faculty of nursing which apply EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research). The experts were 1) Policy supervisors, Early Childhood Development Center; 2) Early Childhood Development Center Operations Executive; 3) Practitioners in early childhood development centers; 4) User of Early Childhood Development Center under the Faculty of Nursing, in a total of 21 experts. The instruments for collecting the data composed of 1) Semi-structured interview, 2) opinionnaire. The statistical treatment used mode, median and interquartile range.

The research found that

Administration toward the excellence of early childhood development centers under faculty of nursing in accordance with experts's opinions were the 7 trends, possibilities, and consensus 66 sub-variables including 1) Organization leadership of 11 sub-variables, 2) Policy and management strategy of 11 sub-variables, 3) User focus of 8 sub-variables, 4) In measurement, analysis and knowledge management of 11 sub-variables, 5) Personnel management of 10 sub-variables, 6) The operating process of 7 sub-variables and 7) the operating results of 11 sub-variables.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความมุนานะในการศึกษา โดยได้รับความอนุเคราะห์และความเอาใจใส่อย่างยิ่งของ รองศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรียกมล รัชกุล ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จเรียบร้อยอย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาด้วยความเคารพเป็นอย่างสูงยิ่ง

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้กับผู้วิจัยและให้กำลังใจมาโดยตลอด ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่เสียสละเวลาในการให้สัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะอย่างดียิ่ง ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาเอก รุ่นที่ 15/2 ทุกคนที่ช่วยกันในระดับเรียนและคอยให้กำลังใจ

ท้ายที่สุด ขอขอบคุณทุก ๆ คนในครอบครัวที่คอยเป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ ผู้วิจัยหวังว่าประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะนำไปใช้ในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีคุณภาพมีความเป็นเลิศ ทำให้เด็กได้รับการดูแลและเสริมสร้างพัฒนาการอย่างเหมาะสมและมีคุณภาพ เป็นอนาคตที่ดีของประเทศชาติต่อไป

จุไรรัตน์ กีบาง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	3
ปัญหาการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	8
คำถามการวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย.....	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	12
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ.....	12
ความหมายของการบริหาร.....	12
กระบวนการบริหาร.....	13
ความหมายความเป็นเลิศ.....	14
การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ.....	14
เกณฑ์รางวัลคุณภาพกับการพัฒนาคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.....	23
แนวคิดการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย.....	35

หลักการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาปฐมวัย.....	35
ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาปฐมวัย	36
มาตรฐานคุณภาพของสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย	47
สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษารัฐบาลหรือในกำกับ ของรัฐ (ในประเทศไทย).....	49
สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยในสังกัดสถาบันอุดมศึกษา (ในต่างประเทศ)	54
การวิจัยอนาคต (Futures Research).....	55
ความเข้าใจพื้นฐานที่สำคัญเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต.....	55
ความเป็นมาและความหมายของการวิจัยอนาคต.....	56
ขั้นตอนการทำวิจัยแบบ EDFR	59
การประยุกต์ใช้ EDFR.....	60
ประโยชน์ของการศึกษาและการวิจัยอนาคต	60
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	61
งานวิจัยในประเทศ.....	61
งานวิจัยต่างประเทศ.....	68
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	71
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	71
การเตรียมโครงการวิจัย.....	71
การดำเนินการวิจัย	71
การรายงานผลการวิจัย.....	75
ระเบียบวิธีวิจัย	76
แผนแบบการวิจัย	76
กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ.....	77
เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	77

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย	80
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย	81
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	82
สรุปวิธีการดำเนินการวิจัย	83
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	84
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1.....	85
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2.....	107
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 3.....	122
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	146
สรุปผลการวิจัย.....	146
การอภิปรายผล	150
ข้อเสนอแนะ	161
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย	161
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	162
รายการอ้างอิง.....	163
ภาคผนวก.....	167
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ขอสัมภาษณ์งานวิจัย	168
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ	170
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์การวิจัย	173
ภาคผนวก ง แบบสอบถามการวิจัยเชิงอนาคต รอบที่ 2	176
ภาคผนวก จ แบบสอบถามการวิจัยเชิงอนาคต รอบที่ 3.....	183
ประวัติผู้เขียน.....	196

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	คะแนนการประเมินเพื่อให้รางวัลคุณภาพของระบบ MBNQA	26
ตารางที่ 2	การสรุปผลการประเมินของสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย แห่งชาติ	48
ตารางที่ 3	ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาล ศาสตร์ ด้านผู้นำองค์กร	108
ตารางที่ 4	ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาล ศาสตร์ ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร	110
ตารางที่ 5	ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาล ศาสตร์ ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ	112
ตารางที่ 6	ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาล ศาสตร์ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	114
ตารางที่ 7	ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาล ศาสตร์ ด้านการบริหารบุคลากร	116
ตารางที่ 8	ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาล ศาสตร์ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	118
ตารางที่ 9	ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาล ศาสตร์ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ	120
ตารางที่ 10	ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ พยาบาลศาสตร์ ด้านผู้นำองค์กร	123
ตารางที่ 11	ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ พยาบาลศาสตร์ ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร	126
ตารางที่ 12	ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ พยาบาลศาสตร์ ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ	128

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
 พยาบาลศาสตร์ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 131

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
 พยาบาลศาสตร์ ด้านการบริหารบุคลากร 135

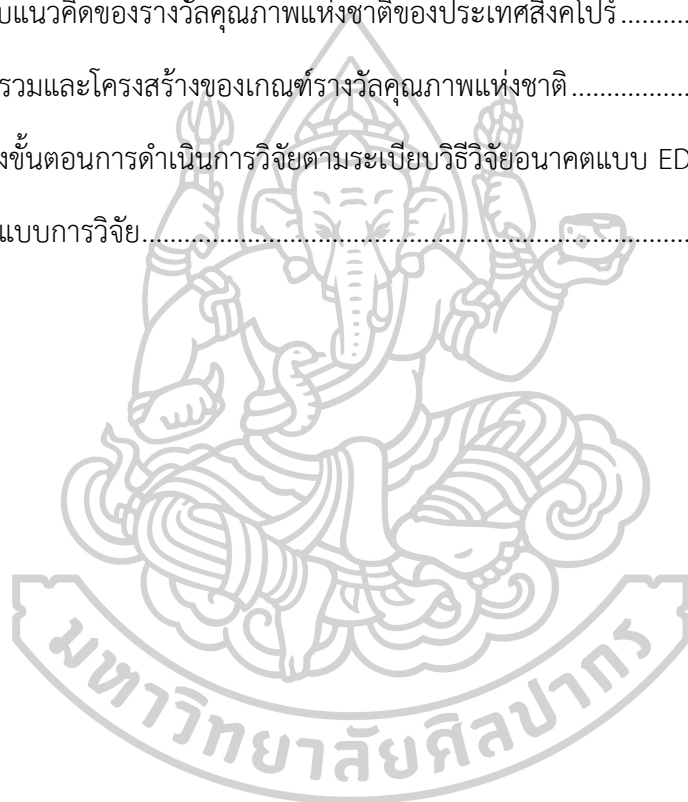
ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
 พยาบาลศาสตร์ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน 137

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
 พยาบาลศาสตร์ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ 139



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	9
ภาพที่ 2 แนวทางกระบวนการรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา	24
ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ ของรูปแบบ EQA.....	27
ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์.....	31
ภาพที่ 5 ภาพรวมและโครงสร้างของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ.....	34
ภาพที่ 6 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR.....	75
ภาพที่ 7 แผนแบบการวิจัย.....	76



บทที่ 1

บทนำ

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แต่แต่ละประเทศมีการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายของกระแสโลก หลายประเทศมุ่งให้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการยกระดับศักยภาพการแข่งขัน ให้การศึกษานำไปสู่การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ จุดมุ่งหมายสำคัญของการจัดการศึกษาคือการมุ่งพัฒนาคนให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และสามารถคิดวิเคราะห์ปัญหา มีคุณธรรม จริยธรรมที่ดีงาม¹ การศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาคและของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ

ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา เพื่อการพัฒนาศักยภาพของคนไทยให้มีทักษะ มีความรู้ มีความสามารถและสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์ และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพจึงได้มุ่งเน้นการจัดการศึกษาโดยเฉพาะการจัดการศึกษาปฐมวัยเพราะการศึกษาปฐมวัยถือเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาคน การพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพเป็นรากฐานที่สำคัญสำหรับความสามารถทั้งปวงในชีวิต เนื่องจากวัยเด็กเป็นวัยที่ระบบประสาทและสมองมีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วและกำลังสร้างใยประสาทเชื่อมประสานกันระหว่างเซลล์สมอง ช่วงปฐมวัยจึงถือเป็นระยะทองของชีวิต เป็นวัยต้นทุนของชีวิตที่จะนำไปสู่การพัฒนาคนให้มีคุณภาพต่อไป ในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในสถานศึกษาจึงควรจัดให้เด็กได้รับการดูแลและส่งเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ด้านต่าง ๆ อย่างมีคุณภาพ มีการดูแลเด็กที่ได้มาตรฐาน เด็กต้องได้รับประสบการณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ เพราะการดูแลเด็กจะมีอิทธิพลต่อการวางรากฐานการพัฒนาของเด็กทั้งปวง ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ สังคม และบุคลิกภาพ การศึกษาปฐมวัยจึงเป็นการสร้างพื้นฐานที่สามารถช่วยให้เด็กประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต เป็น

¹ อุทุมพร สมศรี, “การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง” (เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8 เสนอที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 16 มีนาคม 2560).

พลเมืองที่ดีมีคุณภาพต่อไป² ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัย โดยเฉพาะในวัยเด็กได้มุ่งพัฒนาให้เด็กเป็นคนดี คนเก่ง และมีคุณภาพ มีความพร้อมทั้งด้านกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดี มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต³

การศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับแรก เพื่อวางรากฐานชีวิตของเด็กให้เจริญเติบโตอย่างสมบูรณ์ มีพัฒนาการสมวัยอย่างสมดุล กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดปรัชญาการศึกษาปฐมวัยเป็นการพัฒนาเด็กตั้งแต่แรกเกิดถึง 6 ปีบริบูรณ์อย่างเป็นองค์รวม บนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดูและการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สนองต่อธรรมชาติและพัฒนาการของเด็กแต่ละคนให้เต็มตามศักยภาพภายใต้บริบทสังคมวัฒนธรรมที่เด็กอาศัยอยู่ ด้วยความรัก ความเอื้ออาทร และความเข้าใจของทุกคน เพื่อสร้างรากฐานคุณภาพชีวิตให้เด็กพัฒนาไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เกิดคุณค่าต่อตนเอง ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ⁴ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2553) มาตรา 18 ได้กำหนดการจัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้จัดในสถานศึกษาต่อไปนี้ (1) สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถานศึกษา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษ หรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่น (2) โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบันพุทธศาสนา หรือศาสนาอื่น (3) ศูนย์การเรียนรู้ ได้แก่ สถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษาออกโรงเรียน บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันสังคมอื่นเป็นผู้จัด เป้าหมายในการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา เป็นคนดี มีวินัย สำนึกความเป็นไทย และมีความ

² สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม พ.ศ. 2554-2558 ระดับการศึกษาปฐมวัย 2-5 ปี** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัทจุดทอง จำกัด, 2554), 8.

³ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 (ฉบับย่อ)** (กรุงเทพมหานคร, 2562), 8.

⁴ สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, **หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2560), 2.

รับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติในอนาคต⁵ แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 - 2579) ในยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ตัวชี้วัดที่สำคัญคือ ร้อยละของเด็กแรกเกิด - 5 ปี มีพัฒนาการสมวัยเพิ่มขึ้น ครู/พี่เลี้ยงเด็กมีความรู้และทักษะในการดูแลเด็กที่ถูกต้อง จัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักการพัฒนาเด็กปฐมวัยอย่างรอบด้านตามวัยเพิ่มขึ้น ร้อยละของศูนย์เด็กเล็ก/สถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้คุณภาพและมาตรฐานเพิ่มขึ้น จำนวนสถานศึกษา/สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตรปฐมวัย และสมรรถนะของเด็กที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานคุณภาพเด็กปฐมวัยของอาเซียนเพิ่มขึ้น⁶

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปฐมวัยเป็นวัยเริ่มต้นของชีวิต เป็นช่วงวัยที่พัฒนาการด้านต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว และเป็นฐานรากที่สำคัญสำหรับพัฒนาการในช่วงวัยต่อ ๆ ไป เด็กในวัยนี้จึงเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของประเทศ เด็กปฐมวัยที่ได้รับการดูแลอย่างเหมาะสมตามช่วงวัยจะสามารถเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดีมีคุณภาพและจะเป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติต่อไปในอนาคต ดังคำกล่าวของ ศ.ดร.เจมส์ เจ. เอกแมน นักเศรษฐศาสตร์รางวัลโนเบล ปี พ.ศ. 2542 ที่ว่า “การลงทุนพัฒนาเด็กปฐมวัยเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าให้ผลตอบแทนแก่สังคมที่ดีที่สุดในระยะยาว”⁷ พัฒนาการทุกด้านของเด็กปฐมวัยมีการเจริญเติบโตในอัตราที่สูงที่สุดและเร็วที่สุด โดยเฉพาะระบบสมองซึ่งเจริญเติบโตได้ถึงร้อยละ 80 ของผู้ใหญ่ ประสบการณ์ที่เด็กได้รับในช่วง 5 ปีแรกของชีวิตจะมีผลต่อการวางรากฐานที่สำคัญต่อบุคลิกภาพของเด็กที่จะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ การดูแลและการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมพัฒนาการของเด็ก สามารถช่วยให้เด็กเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่สมบูรณ์และเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพในอนาคต ดังนั้นการพัฒนาเด็กปฐมวัยจึงเป็นรากฐานที่มีผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของคนตลอดชีวิต กล่าวคือเด็ก เยาวชนและผู้ใหญ่ที่มีสุขภาพที่ดีมีความสามารถเรียนรู้ ทำงานได้ เก่ง และเป็นพลเมืองดีที่จะนำสู่ความสำเร็จในสังคมที่ท้าทายในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นเด็กต้องได้รับโอกาสการพัฒนาอย่างรอบด้านในช่วงปฐมวัย แต่ปัจจุบันพบว่า

⁵ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2542,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 119, ตอนที่ 123 ก (19 ธันวาคม 2545): 1-23

⁶ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579** (กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560), ญ.

⁷ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ** (กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2562), 1.

คุณภาพของเด็กปฐมวัยยังเป็นจุดอ่อนที่เข้าขั้นวิกฤติของประเทศไทย ที่จำเป็นต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน รัฐ และทุกภาคส่วน พ่อแม่ผู้ปกครอง ครอบครัว ชุมชน สังคม บุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุข ครู/พี่เลี้ยงเด็ก โรงเรียน องค์กรท้องถิ่นทุกระดับ บุคลากรพัฒนาสังคมทั้งภาครัฐ เอกชน ภาควิทยาศาสตร์และภาคธุรกิจ จึงต้องมีความรู้ความเข้าใจให้ความสำคัญของช่วงปฐมวัย ตระหนักในพันธกิจและช่วยกันทำให้เด็กปฐมวัยมีโอกาสพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพในภาวะแวดล้อมที่ปลอดภัย

“เด็กปฐมวัย” ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ.

2551 ได้ให้ความหมายของเด็กปฐมวัยว่า หมายถึง เด็กซึ่งมีอายุยังไม่ครบหกปีบริบูรณ์และให้หมายความรวมถึงทารกในครรภ์มารดาด้วย อุดมการณ์และหลักการในการจัดการศึกษาเด็กปฐมวัยของชาติ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยไว้หลายมาตรา คือ มาตรา 54 วรรคสอง กำหนดว่า “...รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนาจนเข้ารับการศึกษา เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย” แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ในยุทธศาสตร์ที่ 3 เป้าหมายข้อ 3.3 สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรม/ กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ศูนย์เด็กเล็ก/ สถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้คุณภาพและมาตรฐานเพิ่มขึ้น สถานศึกษา/ สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตรปฐมวัย และสมรรถนะของเด็กที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานคุณภาพเด็กปฐมวัยของอาเซียนเพิ่มขึ้น สถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพิ่มขึ้น โดยแนวทางการพัฒนาส่งเสริมให้เด็กเล็ก (0 - 2 ปี) ได้รับการดูแลและพัฒนาที่สมวัยรอบด้าน อย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง มีการปรับระบบการบริหารจัดการการดูแลและพัฒนาเด็กเล็ก (0 - 2 ปี) และ การศึกษาปฐมวัย (3 - 5 ปี) ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน รวมทั้งพัฒนาหลักสูตรและคู่มือการเตรียมความพร้อมพ่อแม่ และการเลี้ยงดูและพัฒนาเด็กเล็กให้มีพัฒนาการตามวัย และพัฒนาหลักสูตรการศึกษาระดับปฐมวัย สมรรถนะเด็กปฐมวัยที่สอดคล้องกับมาตรฐานอาเซียนและระดับสากล เพื่อการพัฒนาคุณภาพและพัฒนารอบด้านสมวัยของเด็กปฐมวัย (ร่าง) แผนพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2560 – 2564 ได้กำหนดนโยบายด้านเด็กปฐมวัย ไว้ดังนี้ 1. เด็กปฐมวัยทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้าน อย่างมีคุณภาพ ตามศักยภาพ ตามวัยและต่อเนื่อง 2. การพัฒนาเด็กตามข้อ 1 ต้องจัดให้เป็นระบบและมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยบูรณาการชัดเจนระหว่างหน่วยงานราชการ และที่ไม่ใช่ราชการ ระหว่างวิชาชีพที่สัมพันธ์กับการพัฒนาเด็กปฐมวัยและระหว่างระดับต่างๆ ของการบริหารราชการแผ่นดินจากระดับชาติ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น 3. รัฐและทุกภาคส่วนต้องร่วมกันระดมทรัพยากรให้เพียงพอแก่การพัฒนาเด็กปฐมวัยตาม นโยบายข้อ 1 นอกจากนี้ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนา

คุณภาพเด็กปฐมวัย โดยกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการที่พัฒนาเด็กปฐมวัย เป้าประสงค์ที่ 1. สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยทุกแห่งได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติและเป้าประสงค์ที่ 2. คุณภาพของระบบบริการและระบบการพัฒนาเด็กปฐมวัยได้รับการปรับปรุงให้เป็นไปตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ⁸

ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ เป็นหนึ่งสถาบันที่มีการให้บริการในการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็กปฐมวัย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและเอื้อต่อการส่งเสริมพัฒนาการเด็กในวัยนี้ เพื่อให้เด็กได้มีการพัฒนาระยะต่อไปของชีวิตอย่างมีคุณภาพ รวมถึงศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ นอกจากเป็นแหล่งให้บริการการดูแลเด็กที่ต้องมีคุณภาพ ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ยังมีภารกิจเป็นแหล่งให้บริการวิชาการด้านการดูแลส่งเสริมสุขภาพและพัฒนาการเด็กปฐมวัย เป็นแหล่งฝึกอบรม และแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา ด้วยภารกิจของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ที่นอกจากภารกิจด้านการให้บริการดูแลเด็กที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติแล้ว ในภารกิจอื่น ๆ ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ที่มีมากกว่าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั่วไป ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ต้องมีการบริหารและให้บริการที่มีความเป็นเลิศ เพื่อให้ทุก ๆ ภารกิจของศูนย์ฯ บรรลุเป้าหมาย ให้บริการทุก ๆ ด้านอย่างมีคุณภาพสูงสุดต่อไป

ปัญหาการวิจัย

ในสภาพสังคมเศรษฐกิจปัจจุบันที่ครอบครัวจำนวนมากไม่สามารถให้การดูแลเด็กวัยสามขวบปีแรก เนื่องจากพ่อแม่ทำงานประกอบอาชีพนอกบ้าน เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของครอบครัว สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยจึงมีบริการรับดูแลเด็กตั้งแต่แรกเกิด - 3 ปี⁹ ซึ่งรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาปฐมวัยเป็นอย่างมาก เพราะถือว่าเป็นการวางรากฐานชีวิตทุกด้านให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ มีความสามารถสร้างสรรค์สังคมไทยและสังคมโลก โดยดำเนินการร่วมกันทั้งกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงวัฒนธรรม กระทรวงแรงงาน และกระทรวงอุตสาหกรรม นอกจากนี้สถาบันการศึกษาพยาบาลศาสตร์ เป็นอีกองค์กรหนึ่งจัดให้มีการบริการดูแลเด็กตั้งแต่วัยทารกถึงวัย

⁸ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ** (กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2562), 2-3.

⁹ กรมกิจการเด็กและเยาวชนกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, **คู่มือการใช้งานระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการพัฒนารูปแบบเด็กปฐมวัยตามมาตรฐานชาติ** (กรุงเทพฯ), 1.

ก่อนอนุบาล อีกทั้งยังเพื่อเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์การเรียนรู้สำหรับนักศึกษาพยาบาล และ นักศึกษาทุกระดับทุกหลักสูตร ภารกิจของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์จึงแบ่ง ออกได้เป็น 3 ภารกิจ คือ 1. ภารกิจด้านการดูแลเด็กปฐมวัย เป็นบริการการดูแลเด็กที่เอื้ออำนวย ความสะดวกให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 2. ภารกิจเป็นแหล่งจัดการศึกษา แหล่งฝึกประสบการณ์ของนักศึกษาด้านการสร้างเสริมสุขภาพ พัฒนาการเด็กปฐมวัย และ 3. ภารกิจ ด้านบริการวิชาการเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการทำวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเด็กปฐมวัย ตลอดจนเป็นแหล่ง ฝึกอบรมการพัฒนาศักยภาพของพี่เลี้ยง/ ผู้ดูแลเด็กและเป็นแหล่งการศึกษาดูงานแก่หน่วยงานภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย¹⁰

จากการถอดบทเรียนศูนย์เด็กเล็กในสถาบันการศึกษาพยาบาลศาสตร์สังกัดมหาวิทยาลัย พบว่า มีมาตรฐานมีรูปแบบการบริหารจัดการโดยคณะกรรมการดำเนินงานศูนย์ ที่มีวาระการทำงาน ผู้อำนวยการศูนย์ฯ หรือหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยขึ้นตรงกับคณบดี มีการกำหนด ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ตัวบ่งชี้ และแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี มีการควบคุมคุณภาพการให้บริการโดยคณะกรรมการบริหารศูนย์ ภายใต้การกำกับของ คณะกรรมการประกันคุณภาพของคณะพยาบาลศาสตร์ ผู้รับบริการเป็นเด็กวัยทารกจนถึงวัยก่อนเข้า เรียนชั้นอนุบาล ส่วนใหญ่เด็กมีการเจริญเติบโตและการเหมาะสมตามวัย แต่ยังพบเด็กบางส่วน ที่เข้ารับบริการเป็นเด็กที่ต้องการการดูแลเป็นพิเศษ เช่น เด็กมีน้ำหนักตัวน้อย เด็กที่สงสัยมี พัฒนาการล่าช้าที่ต้องการการส่งเสริมการเจริญเติบโตและกระตุ้นพัฒนาการ และยังพบเด็กที่มารับ บริการที่ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยมีภาวะเจ็บป่วยโดยส่วนใหญ่เจ็บป่วยด้วยโรคหวัดมากที่สุด สำหรับ แนวทางการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ แม่ทางศูนย์ฯ จะมีระบบการเฝ้าระวังและการจัดการเป็น อย่างดีแต่การควบคุมการติดเชื้อโรครังเป็นประเด็นปัญหาที่พบบ่อย เนื่องจากผู้ปกครองบางท่าน มี ความจำเป็นต้องนำเด็กมาที่ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย ในกรณีที่เด็กมีการเจ็บป่วยเล็กน้อย เช่น มีน้ำมูก ไข้ต่ำ ๆ มีผื่น ทำให้การป้องกันการติดเชื้อทำได้อย่างไม่เต็มศักยภาพ ในด้านบุคลากรของศูนย์พัฒนา เด็กปฐมวัย ในการพัฒนาศักยภาพพี่เลี้ยง คณะพยาบาลศาสตร์ มีการจัดสรรงบประมาณให้บุคลากร ไปเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์การเลี้ยงดูเด็ก โดยการอบรมทางวิชาการ ศึกษาดูงาน แต่บางครั้ง ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนด ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีพี่เลี้ยงสำรองที่จะเข้าทดแทนพี่เลี้ยงที่ เข้ารับการอบรม สำหรับในส่วนของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย ยังมีไม่ มากนักส่วนมากจะเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลในการดูแลเพื่อส่งเสริมสุขภาพเด็กในช่วงที่เด็กอยู่บ้าน การ ให้ข้อคิดเห็นเพื่อการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย การเข้าร่วมกิจกรรม การบริจาคสิ่งของในการทำ

¹⁰ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, “รายงานผลการดำเนินงาน ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย คณะ พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,” 2561.

กิจกรรมของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย และการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย อย่างไรก็ตามผู้ปกครองส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยมากขึ้น สำหรับด้านการให้บริการวิชาการ การทำวิจัยแม้ว่าจะมีการบูรณาการผลงานวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการให้บริการการดูแลเด็กโดยคณาจารย์จากกลุ่มวิชาการพยาบาลกุมารเวชศาสตร์ร่วมกับบุคลากรในคณะพยาบาลศาสตร์ร่วมมือทำวิจัย ผลการวิจัยที่ได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติอย่างชัดเจน แต่ยังไม่ต่อเนื่อง อีกทั้งการวิจัยเพื่อพัฒนางานของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยยังมีน้อย การศึกษาแต่ละเรื่องมีระยะห่างกันมาก และหัวข้อวิจัยขาดความหลากหลาย¹¹

จะเห็นได้ว่าศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ นอกจากเป็นแหล่งให้บริการการดูแลเด็กปฐมวัยที่ได้รับการรับรองคุณภาพมีมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติแล้ว แต่ในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ก็ยังมีปัญหาในด้านต่าง ๆ เช่น ภาวะความเจ็บป่วยและการควบคุมการติดเชื้อของเด็กที่มารับบริการที่ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย รวมถึงปัญหาด้านพัฒนาการการเจริญเติบโตของเด็กแม่ภาพรวมเด็กส่วนใหญ่จะอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน แต่ยังมีปัญหาด้านการเจริญเติบโตและพัฒนาการเด็กในบางส่วน ซึ่งทางศูนย์ฯ จำเป็นต้องจัดกิจกรรมเป็นพิเศษสำหรับเด็กกลุ่มนี้โดยให้การดูแลเฉพาะราย ให้คำแนะนำผู้ปกครองเป็นรายบุคคล ทำให้ต้องใช้เวลาและจัดให้มีบุคลากรดูแลเด็กอย่างใกล้ชิดก่อให้เกิดการเสียอัตรากำลัง อีกทั้งจากภารกิจที่หลากหลายของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ที่มีมากกว่าศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยทั่วไป ทั้งด้านการเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ให้นักศึกษา เป็นแหล่งศึกษาวิจัยที่ยังไม่มีความต่อเนื่องและหลากหลาย รวมถึงการเป็นแหล่งฝึกอบรมและศึกษาดูงาน ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ที่ต้องเป็นต้นแบบการให้บริการที่มีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการ นอกเหนือจากได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยตามเกณฑ์มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติทั่วไป ทั้งนี้เพื่อให้ภารกิจต่าง ๆ บรรลุสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีคุณภาพสูงสุด ผู้วิจัยในฐานะหนึ่งในผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ จึงได้สนใจและดำเนินการวิจัยเพื่อหาแนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยมีการบริหารจัดการเป็นแหล่งจัดการศึกษา และให้บริการดูแลเสริมสร้างสุขภาพและพัฒนาการเด็กปฐมวัย

¹¹ ลดาวัลย์ ประทีปชัยกุลและคณะ, “การถอดบทเรียนศูนย์เด็กเล็กในสถาบันการศึกษาพยาบาล: ฝ่ายพัฒนาเด็กปฐมวัย สถาบันการศึกษาพยาบาลศาสตร์แห่งหนึ่ง ในมหาวิทยาลัย,”

อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เกิดคุณภาพที่สูงสุด ส่งผลต่อการพัฒนาเด็กปฐมวัยเต็มตามศักยภาพสู่การพัฒนาประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

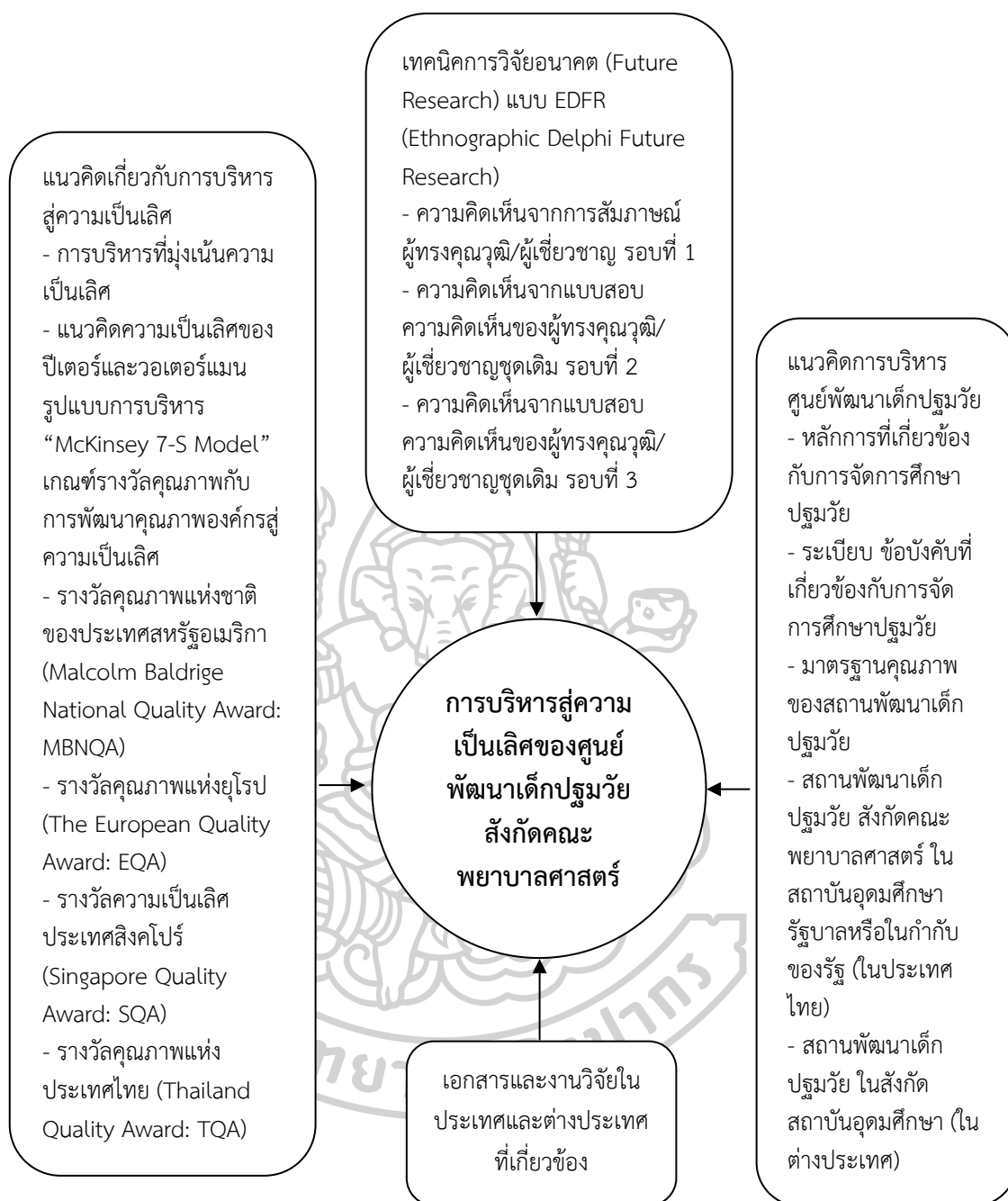
เพื่อทราบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์

คำถามการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และเป็นแนวทางในการหาคำตอบการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้ “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์มีลักษณะอย่างไร”

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค้นคว้าศึกษาหลักการ/ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ในรูปแบบการบริหาร “McKinsey 7-S Model” ประกอบด้วย 1) โครงสร้าง (structure) 2) กลยุทธ์ (strategy) 3) บุคลากร (staff) 4) รูปแบบ (styles) 5) ระบบ (systems) 6) คุณค่าร่วม (shared values) และ 7) ทักษะ (skills) โดยบูรณาการแนวความคิดจาก 1) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) 2) รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award: EQA) 3) รางวัลความเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA) และ 4) รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) ตลอดจนระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ และการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในแง่มุมต่าง ๆ จากงานวิจัยในประเทศและในต่างประเทศ รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ ผู้เชี่ยวชาญและการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมโดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) โดยกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา : สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, **หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2560).

: สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด, 2562).

: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ** (กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด, 2562).

: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579** (กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด, 2560).

: จุมพล พูลภัทรชีวิน, “การวิจัยเชิงอนาคต (Future Reserch)” (เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ เรื่องมหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ 2559 จัดโดย ฝ่ายจัดการความรู้การวิจัย กองประเมินผลและจัดการความรู้การวิจัย วช. ณ. โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพฯ, 20 สิงหาคม 2559).

: กัญญา สงฆ์คลัง และศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวุธ, “กลยุทธ์ในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กน่ายู่ ยอดเยี่ยม ระดับประเทศ,” **วารสารการบริหารท้องถิ่น** 4, 1 (มกราคม – มีนาคม 2554): 57-69.

: ลดาวัลย์ ประทีปชัยกุลและคณะ, “การถอดบทเรียนศูนย์เด็กเล็กในสถาบันการศึกษาพยาบาล: ฝ่ายพัฒนาเด็กปฐมวัย สถาบันการศึกษาพยาบาลศาสตร์แห่งหนึ่ง ในมหาวิทยาลัย,” **วารสารพยาบาลสงขลานครินทร์** 32, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2555): 13-26.

: สุพรรณณี สัมฤทธิ์ และคณะ, “การถอดบทเรียนศูนย์เด็กเล็กต้นแบบ ในสถาบันการศึกษาพยาบาล: ศูนย์สาธิตการพัฒนาศูนย์เด็กเล็ก คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น,” **วารสารพยาบาลศาสตร์และสุขภาพ** 34, 4 (2554): 1-11.

: Thomas .J. Peters, Robert H. Waterman, Jr., and Robert H. Waterman, **In Search of Excellence: Lesson from America’s Best-run Companies** (New York: Harper and Row Publishers, 1982).

: Marcel Van Assen, Gerben Van Den Berg, and Paul Pietersma, **Key Management Models: The 60+ Models to Know** (Harlow: Prentice Hall, 2009).

: Rosabeth M. Kanter and Gregory R. Page, **BALDRIGE 2020 An Executive’s Guide to the Criteria for Performance Excellence** (Milwaukee: American Society for Quality (ASQ), 2020), 81.

: James R. Evans and William M. Lindsay, **The management and control of quality** (New York: West Publishing, 1993).

: Spring, **The Singapore Quality Awards**, accessed November 20, 2019, available from <http://spring.gov.sg/portal/product/awards/sqa>.

นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์ในความหมายเฉพาะสำหรับใช้กับการวิจัยเรื่อง “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์” ไว้ดังนี้

การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพที่มีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในการที่จะยกระดับความสามารถของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ให้เทียบเคียงมาตรฐานสากล สามารถเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ หมายถึง สถานที่ให้บริการดูแลเด็กปฐมวัยตั้งแต่วัยทารกถึงวัยก่อนเรียนชั้นอนุบาล ที่สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษา รัฐบาลหรือในกำกับของรัฐที่มีการให้บริการด้านการดูแลเด็ก เป็นแหล่งบริการวิชาการและแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา



บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์” ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ แนวคิดการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย แนวคิดงานวิจัยในอนาคต ตลอดจนงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

ความหมายของการบริหาร

คำว่า “การบริหาร” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Administration” มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ซึ่งสามารถจำแนกความหมายของการบริหาร ดังนี้

“การบริหาร” หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์¹²

“การบริหาร” เป็นกระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้¹³

“การบริหาร” เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (efficient) และประสิทธิผล (effective) โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหาร (administrative functions) เช่นเดียวกัน¹⁴

จากความหมายของการบริหารข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า “การบริหาร” หมายถึงการดำเนินงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

¹² Herbert A. Simon, **Administrative Behavior** (New York: Macmillan, 1947), 3.

¹³ Ernest Dale, **Management: Theory and Practice** (New York: McGraw-Hill, 1973).

¹⁴ วิโรจน์ สารรัตน์, **แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา** (กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์, 2555).

กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร เป็นแนวทางหรือเทคนิคที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ โดยมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ ดังนี้

กูลิคและเออร์วิค (Gulick and Urwick) ได้กำหนดกระบวนการบริหารไว้ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 7 ประการ หรือเรียกย่อๆ ว่า “POSDCoRB Model” ซึ่งอธิบายตามความหมายได้ ดังนี้¹⁵

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดวิธีการที่จะปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) แนวทางหรือกลยุทธ์ (Strategies) จัดทำแผนงาน (Programs) ให้ครอบคลุมทุกแง่มุม ซึ่งจะก่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดจัดเตรียมและจัดความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การบริหารตัวบุคคล เริ่มด้วยการเสาะหาคัดเลือกตัวบุคคลเข้ามาทำงานในองค์การ และวางตัวบุคคลให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับลักษณะของงานต่างๆ เพื่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4. การอำนวยการหรือการสั่งการ (Directing) หมายถึง การกำกับสั่งงานและรู้จักหลักวิธีในการชี้แนะ ควบคุมบังคับบัญชาให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การดำเนินการให้หน่วยงานมีสัมพันธภาพในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างสอดคล้อง เชื่อมโยงระหว่างกัน โดยมีการปฏิบัติงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อให้งานบรรลุถึงวัตถุประสงค์เดียวกัน มีผลงานและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน ประมวลสถิติของงาน หรือสอดส่องดูแลสภาพของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน

7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง แผนทางการเงินที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงรายรับและรายจ่ายที่กำหนดจะจัดทำตามโครงการต่างๆ ในปีต่อไป โดยแสดงวงเงินค่าใช้จ่ายแต่ละโครงการ และวิธีการใช้จ่ายตามโครงการนั้น ๆ

¹⁵ L.H. Gulick and L. Urwick, **Notes on the Theory of Organization: Papers on the Science of Administration** (New York: Institute of Public Administration, 1936), 3-35.

ความหมายความเป็นเลิศ

เว็บสเตอร์ (Webster) ให้ความหมาย ความเป็นเลิศ (Excellence) หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุดหรือการกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพที่สูงสุดจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป¹⁶

ดีพอตเตอร์ (DePorter) นิยามความเป็นเลิศไว้ว่า ความเป็นเลิศ หมายถึง การทำทุกอย่างที่มุ่งคุณภาพสูงสุด ยอดเยี่ยม มีคุณค่า และคุ้มค่า เมื่อเราทำสิ่งใดด้วยความเป็นเลิศ เราจะทำได้อย่างยอดเยี่ยม (Extremely Well) โชติช่วง (Shine) และโดดเด่น (Stand Out) DePorter อ้างคำกล่าวของ Alistotle ว่า ความเป็นเลิศเป็นศิลปะซึ่งได้มาด้วยการฝึกฝนและฝึกนิสัย เราทำสิ่งที่ถูกต้อง ไม่ใช่เพราะเรารู้ความถูกต้องหรือความเป็นเลิศ แต่เพราะเราทำความถูกต้องหรือความเป็นเลิศ และ ความเป็นเลิศไม่ใช่การกระทำประเดี๋ยวประด๋าว แต่ทำสิ่งนั้น ๆ จนเป็นกิจนิสัย¹⁷

สรุปแล้วความเป็นเลิศคือสิ่งที่ดีที่สุด มีคุณภาพ หรือบริการที่องค์กรดำเนินการ ยิ่งต่าง มาก เยี่ยมมาก ยิ่งเลิศมาก องค์กรที่เป็นเลิศคือองค์กรที่ไม่หยุดที่จะสร้างความเป็นเลิศในผลิตภัณฑ์ หรือการบริการของตนตลอดเวลาตนเอง

การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศให้ความสำคัญกับกระบวนการที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล¹⁸ ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) นั้นเป็นหลักสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ คำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพมักจะถูกวัดในรูปของต้นทุน จำนวนทรัพยากรที่ใช้ไป เมื่อเทียบกับผลงาน หรือผลผลิตที่ได้ เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) เช่น ต้นทุน แรงงาน ระยะเวลาที่ใช้ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน หากจะกล่าวถึง ผลผลิต (Outputs) หมายถึง งานบริการ หรือกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานทำเสร็จพร้อมส่งมอบให้กับผู้รับบริการ ผลผลิตเป็นผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม

¹⁶ Noah Webster, **Webster's New Twentieth Century Dictionary of the English Language Unabridged**, 2nd ed. (Gridley, CA, U.S.A.: Uncommon Works, 1968), 636.

¹⁷ Bobbi DePorter, **The 8 Keys of Excellence: Principles to Live By** (FL: Forum Learning, 2000).

¹⁸ Stephen P. Robbins and David A. DeCenzo, **Fundamentals of Management**, 10th ed. (Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education, 2010).

โดยตรง และผลลัพธ์ (Outcomes) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นตามมา ผลกระทบ หรือเงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับผู้รับบริการ และสาธารณชน ดังนั้นการจัดการที่ดีจึงต้องพยายามให้มีการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและให้เกิดผลผลิตมากที่สุด และประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การเลือกเป้าหมายที่เหมาะสม และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผลผลิตเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ประสิทธิภาพจึงวัดกันที่ว่าองค์กรสามารถตอบสนองผู้บริโภคด้วยสินค้า หรือบริการที่เป็นที่ต้องการหรือไม่ และสามารถบรรลุเป้าหมายมูลค่าผลกำไรที่ได้วางไว้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความหมายของคำว่าประสิทธิผล สภาพแวดล้อมหรือปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กล่าวไว้ว่า ระบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ ได้มาซึ่งความภักดีของลูกค้าและได้มาซึ่งส่วนแบ่งตลาดมากขึ้นทำให้องค์กรเจริญเติบโต ไหวทันต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของลูกค้าและตลาดที่เปลี่ยนไปหรือเกิดใหม่ สามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ ใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้ผลิตภาพสูงขึ้นและมีประสิทธิผลมากขึ้นและเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน¹⁹

นอกจากนั้น จากการศึกษาวิจัยของปีเตอร์และวอร์เตอร์แมน (Peters and Waterman) ในการค้นหาความเป็นเลิศ ในช่วงต้นปี 1977 กับบริษัท Mckinsey ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจของสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสนใจกับวิธีการจัดการองค์กรธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ ผลการศึกษาพบว่า คุณสมบัติความเป็นเลิศขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน 8 ประการ ดังนี้²⁰

1. มุ่งการกระทำ (Bias for Action) การลงมือปฏิบัติในทันทีเป็นสิ่งที่ถือว่าได้เปรียบคู่แข่ง และหากพบข้อบกพร่องในระหว่างการทำงาน หรือกระบวนการบริหารจัดการก็แก้ไขปัญหาตามสภาพการณ์ มีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ การศึกษาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น การประเมินผลกระทบ การสื่อสารทำความเข้าใจ และการทำประชาพิจารณ์ถือว่ามีความจำเป็น

¹⁹ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน), 2562).

²⁰ Thomas J. Peters, Robert H. Waterman, Jr., and Robert H. Waterman, *In Search of Excellence: Lesson from America's Best-run Companies* (New York: Harper and Row Publishers, 1982).

2. ใกล้ชิดกับลูกค้า (Staying Close to Customer) ใส่ใจในรายละเอียด เข้าใจความต้องการของลูกค้า หรือผู้รับบริการ การให้การบริการที่ดีให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้รับบริการจนนำไปสู่ความภักดี (Loyalty) ในสินค้าหรือบริการ

3. ส่งเสริมความเป็นอิสระและความเป็นเจ้าของ (Autonomy and Entrepreneurship) ให้กับพนักงานโดยกระจายอำนาจการตัดสินใจ กล้าคิดกล้าทำ กล้าตัดสินใจ เปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ได้แสดงความคิดเห็น เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถเพื่อการพัฒนาองค์กร ให้ได้สิ่งที่ดีที่สุดกับลูกค้า และองค์กร การปฏิบัติงานยึดถือผลของงานเป็นหลักมากกว่ายึดถือแบบแผน หรือกฎเกณฑ์ ตามหลักแนวความคิดมุ่งการกระทำเป็นหลักสำคัญ

4. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยคน (Productivity Through) โดยการบริหารจัดการด้านบุคลากร การสร้างความพึงพอใจให้พนักงานในภาพรวมทั้งองค์กร เพื่อการสร้างผลิตภาพของพนักงาน กล่าวคือ การสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานจะทำให้พนักงานทำงานแบบทุ่มเทให้กับองค์กรมากขึ้น เกิดความรักผูกพัน และจงรักภักดีกับองค์กร เป็นการยกระดับความสามารถในการผลิตขององค์กร

5. มุ่งที่ค่านิยม (Hands – on, Value Driven) โดยใช้ค่านิยมขับเคลื่อนคนแทนกฎเกณฑ์ การสัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด และความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้บริหารขององค์กรที่เป็นเลิศจะต้องลงมาสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริง ๆ ไม่เพียงแต่บริหารงานอยู่ในสำนักงานเท่านั้น การปลูกฝังและส่งเสริมค่านิยมให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่ดีต่าง ๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งระบบค่านิยมที่นำมาใช้ ได้แก่ 1) การให้ความสำคัญกับเป้าหมายเชิงคุณภาพมากกว่าเชิงปริมาณ 2) การเน้นให้บุคลากรแต่ละคนใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ 3) ความเชื่อมั่นในค่านิยมที่ดี

6. ดำเนินธุรกิจที่เชี่ยวชาญ (Stick to the knitting) และเกี่ยวเนื่อง องค์กรที่เป็นเลิศจะเลือกทำแต่เฉพาะธุรกิจที่ตนเองมีความถนัด หรือเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจที่ได้ทำอยู่เท่านั้น โดยเชื่อว่าการทำธุรกิจที่ไม่เชี่ยวชาญมีโอกาสที่จะประสบกับความล้มเหลว อาจกระทบกระเทือนธุรกิจเดิมที่ได้ดำเนินการมาด้วยดีอยู่แล้ว

7. จัดโครงสร้างการบริหารที่เรียบง่ายไม่ซับซ้อน (Simple Form and Lean Staff) คือ โครงสร้างการบริหารงานที่จัดตามประเภทของสินค้า หรือบริการ โดยกระจายอำนาจให้แต่ละสายงานอย่างเต็มที่ ทำให้พนักงานธุรการ และเจ้าหน้าที่ในโครงสร้างการบริหารจัดการมีจำนวนน้อยลง มีความมุ่งมั่นที่จะให้พนักงานทุกคนได้ทำงานด้านปฏิบัติการมากกว่าด้านอำนาจการ เพื่อความคล่องตัว มีความยืดหยุ่น และประสิทธิภาพ

8. เข้มงวด และผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous Loose-tight Properties) องค์กรที่เป็นเลิศเข้มงวดในการทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพของสินค้าและบริการ การให้ความเอาใจใส่ลูกค้า การสื่อสารภายในองค์กรไม่ยึดติดกับแบบแผนที่เป็นทางการ เน้นความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ และรวดเร็ว มีความเข้มงวดในการแข่งขันภายใน ให้พนักงานมีความคิดริเริ่มทดลอง และเป็นผู้นำ ขณะเดียวกันให้พนักงานมีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ และได้ใช้สิ่งที่ผ่อนปรน ให้กลับมาควบคุมการทำงานของพนักงานด้วยการมีวินัยในการทำงานด้วยตนเองแทน

กล่าวโดยสรุปการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ มีลักษณะโครงสร้างการบริหารที่เรียบง่ายไม่ซับซ้อน (Simple Form and Lean Staff) ใช้กลยุทธ์ที่สำคัญ คือ 1) ความใกล้ชิดกับลูกค้า โดยอาศัยคุณภาพการบริการ และความเชื่อถือได้ 2) เน้นการทำธุรกิจที่เชี่ยวชาญมีความเชื่อมโยงกัน ส่วนในด้านบุคลากร (Staff) ถือว่าบุคลากรคือทรัพย์สินที่มีค่ามากที่สุดในองค์กร ให้ความสำคัญเป็นอิสระ ความเป็นผู้ประกอบการ หรือความเป็นเจ้าของร่วมกันแก่บุคลากร โดยให้สิทธิในการตัดสินใจแก่บุคลากรในขอบเขตที่กว้างขึ้น ควบคุมไปกับการกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกในความเป็นเจ้าของ ด้วยความไว้วางใจ และการให้เกียรติ การสนับสนุนให้บุคลากรสร้างสรรค์สิ่งใหม่ อยู่เสมอ เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพโดยอาศัยบุคลากร ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดคุณค่าให้แก่บุคลากร โดยปลูกฝังค่านิยมที่ดี เพื่อสร้างค่านิยมที่ตรงกันในการปฏิบัติงาน

แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอร์เตอร์แมนได้มีการพัฒนาผลการวิจัยเป็นรูปแบบ “McKinsey 7-S Model” ซึ่งมีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ มีสาระโดยสรุปดังนี้²¹

1. Structure (โครงสร้างการจัดองค์การ) ในการบริหารจะต้องมีการแบ่งงานออกเป็น ส่วน ๆ จะจัดคนให้เหมาะสมกับงานในแต่ละด้าน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดระบบงาน สายงาน บังคับบัญชา การวางแผนงาน ตลอดจนการแก้ไขปัญหา อุปสรรคและข้อบกพร่องในการบริหารจัดการ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด นอกจากนี้โครงสร้างองค์การย่อมเหมาะสมกับเวลา สถานการณ์ในขณะนั้น แต่อาจไม่เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ในอนาคต ผู้บริหารจะต้องปรับปรุงให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมในปัจจุบันให้ได้ หากผู้บริหารเพิกเฉยไม่ปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างขององค์การให้เข้ากับสถานการณ์อาจไม่สามารถอยู่รอดได้

²¹ Marcel Van Assen, Gerben Van Den Berg, and Paul Pietersma, **Key Management Models: The 60+ Models to Know** (Harlow: Prentice Hall, 2009).

สรุป โครงสร้างการจัดองค์กรเปรียบเสมือนภาพรวมการบริหารทั้งหมด ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนการทำงานและติดตามผลการปฏิบัติงานได้ ตลอดจนความสัมพันธ์ของบุคลากรทำให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. Strategy (ยุทธศาสตร์องค์กร) การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องพยายามหาวิธีการทุกรูปแบบเพื่อให้ผู้มารับบริการเกิดความนิยมชมชอบ ปีเตอร์และวอร์เตอร์แมน (Peters & Waterman) ได้เสนอกลยุทธ์ ในการปรับโครงสร้างเพื่อความเป็นเลิศดังต่อไปนี้ 1. ด้านการบริการ (Service) ด้านคุณภาพ (Quality) และด้านความเชื่อถือ (Reliability) โดยยึดความเป็นเลิศในการให้บริการเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินกิจกรรมสร้างความประทับใจและความสัมพันธ์ที่ดี ไม่ปล่อยหน้าที่ให้บุคลากรดำเนินการเองทั้งหมดผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมโดยตรงในการให้บริการอย่างจริงจัง โดยมุ่งเน้นด้านคุณภาพการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ผู้มารับบริการเกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการให้บริการมีผลให้บุคลากรเกิดความเข้าใจเชื่อมั่น และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น 2. ด้านการมองหาช่องทาง (Richemanship) ผู้บริหารจะต้องแสวงหาช่องทางที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่เกิดขึ้นในอนาคตตลอดเวลา เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ก่อนคู่แข่ง ในบางครั้งต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถแยกแยะได้และไม่มองข้ามการช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้มารับบริการ 3. การรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ (Listening to the users) การใช้บริการที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ได้มาจากความคิดเห็นของผู้บริการ โดยจะให้ผู้รับบริการมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการของหน่วยงาน มีการตอบสนองต่อความคิดเห็นนั้น พร้อมสรุปประเด็นต่าง ๆ เสนอต่อฝ่ายบริหารเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนางานต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

สรุป กลยุทธ์ที่ควรเลือกใช้เพื่อให้ในการดำเนินการ คือ มุ่งเน้นที่ผู้ปกครอง และผู้มาใช้บริการเป็นหลัก โดยให้การบริการที่ดี ปรับปรุงคุณภาพของหน่วยงานตลอดเวลาสร้างความน่าเชื่อถือและดำเนินกิจกรรมตามความคิดเห็นของผู้มารับบริการมากกว่าคู่แข่ง

3. Systems (ระบบการทำงาน) กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงานที่บุคลากรในองค์การใช้ในการดำเนินงานประจำวันเพื่อให้งานสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องบริหารจัดการให้ทันกับโลกของการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินอยู่เพื่อให้หน่วยงานอยู่ได้และมีความเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องมีความสามารถในการหากลยุทธ์ในการวางแผน การอำนวยความสะดวกและการควบคุมการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างจริงจังตลอดเวลา ดังนี้ 1. จัดองค์กรให้คล่องตัว (Organization fluidity) หน่วยงานที่ดีเด่นที่ประสบความสำเร็จ ต้องจัดองค์กรให้เกิดความคล่องตัวและปฏิบัติงานได้สะดวกรวดเร็ว คือ ระบบการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการคือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการติดต่อพบปะพูดคุยเพื่อปรึกษากันเองแบบไม่เป็นทางการอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรควรมีความใกล้ชิดกันทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น แบบระบบ

เฉพาะกิจ คือ การจัดตั้งกลุ่มทำงานขึ้นมาโดยเฉพาะโอกาสและเวลาตามความเหมาะสม เมื่อประสบความสำเร็จก็สลายไป 2. การทดลองปฏิบัติ (Experimenting) หน่วยงานดีเลิศมีความเต็มที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีความสลับซับซ้อน ด้วยการทดลองปฏิบัติมากกว่าการวิเคราะห์ วิจัยและการวางแผนอย่างลึกซึ้งโดยไม่ได้ทำอะไรจริงจังและยังได้สร้างสภาพแวดล้อม และทัศนคติที่เอื้ออำนวยให้มีการทดลองปฏิบัติอย่างจริงจังขึ้นมาในองค์กรด้วย 3. การจัดระบบให้เรียบง่าย (Simplifying systems) ทำให้ระบบต่าง ๆ ของหน่วยงานกะทัดรัด มีวิธีการ ดังนี้ จำแนกสิ่งสำคัญกับสิ่งไม่สำคัญออกจากกันอย่างชัดเจน การติดตามข้อมูลที่มีความสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนในการบริหารและการควบคุมงานอย่างจริงจัง เป้าหมายการดำเนินการที่สำคัญในแต่ละปีควรมีไม่มากนัก เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและความต้องการหวังผลในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

สรุป การบริหารงานที่ใช้ระบบและวิธีการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ทำให้ผู้บริหารสามารถถ่วงดุลข้อดีและข้อเสีย ความเรียบง่าย ความสลับซับซ้อนได้อย่างถูกต้อง สามารถแก้ไขปัญหาทุกอย่างได้ไม่ว่ายากหรือง่ายได้อย่างทันเหตุการณ์

4. Style of Management (แนวการบริหาร) การบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านรูปแบบการบริหารตามแนวคิดของ Peters, & Waterman ดังนี้ 1. ผู้บริหารควรใช้นโยบายเปิดกว้างอยู่เสมอ จะทำให้ทราบข้อเท็จจริงของปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์ 2. ผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศไม่ควรนั่งแต่ในสำนักงานแต่ควรเดินตรวจงานทำให้เห็นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงและมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการจะทำให้บุคลากรมีความพยายามในการทำงานมากขึ้น 3. จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรรวมตัวกันเป็นกลุ่ม ชมรม เพื่อช่วยกันคิดแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน นอกเหนือจากในเวลางานปกติ 4. ด้านเทคนิคการประเมินผล ในทางสร้างสรรค์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนข่าวสารกันอย่างไม่เป็นทางการอยู่เสมอ จึงก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

สรุป การบริหารงานผู้บริหารควรสัมผัสกับการปฏิบัติจริง เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงของปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทัน รวมทั้งมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการเพื่อจัดหาและอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกที่ดีและมีความพยายามในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น ทำให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น

5. Skills-Corporate Strengths (ทักษะงาน) คุณลักษณะของความเป็นเลิศเชิงบริหารเกี่ยวกับทักษะ ผู้บริหารต้องมีความเข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน การที่องค์กรที่ดีเด่นประสบความสำเร็จในการใช้คุณสมบัติอย่างเข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกันโดยปฏิบัติ ดังนี้ 1. ให้ความ

สนใจดูแลเอาใจใส่ผลลัพธ์อย่างจริงจัง แต่ปล่อยให้บุคลากรมีความอิสระในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งถ้ามองโดยทั่วไปการทำงานเช่นนี้เป็นการควบคุมที่หละหลวม แต่ทางหลักการบริหารเป็นการควบคุมการทำงานที่เข้มงวดโดยบุคลากรเอง เพราะการปลุกฝังคุณค่า สื่อความแบบไม่เป็นทางการ ทำให้บุคลากรทุกคนได้รับข้อมูลข่าวสารและทราบว่า ใครทำอะไรหรือมีผลงานอย่างไรบ้าง ดังนั้น บุคลากรแต่ละคนจึงต้องทำงานด้วยความระมัดระวังเพราะมีเพื่อนร่วมงานเฝ้าดูอยู่ ซึ่งเท่ากับการควบคุมบุคลากรกันเองของบุคลากรในการปฏิบัติงาน 2. ให้ความสำคัญกับคุณภาพมากกว่าต้นทุน ซึ่งในระยะแรกการผ่อนปรน เรื่องต้นทุนอาจทำให้ต้นทุนสูง แต่ในระยะยาวแล้วคุณภาพเป็นสิ่งที่มีประสิทธิภาพของต้นทุนดีขึ้นเพราะเมื่อบุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มีคุณภาพก็ย่อมต้องทำงานด้วยความระมัดระวังและเอาใจใส่กับงาน ทำให้เกิดความเสียหายน้อยลงและไม่ต้องทำงานซ้ำอีก 3. เน้นในเรื่องการตั้งกลุ่มทำงานเฉพาะกิจเพื่อให้ความคล่องตัวยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพมากกว่า 4. ควรเข้มงวดกวดขันเรื่องระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เช่น เรื่องการให้ความเอาใจใส่ดูแลลูกค้า การให้บริการ คุณภาพ และการคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ซึ่งเป็นระเบียบข้อบังคับที่ก่อให้เกิดทัศนคติในด้านบวกแก่ผู้ปฏิบัติ 5. มีการสื่อสารบนพื้นฐานความจริงอยู่เสมอ คุณค่าร่วมที่เกิดจากพื้นฐานวิชาชีพเดียวกันและความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า เป็นสาเหตุให้องค์กรต้องมีการคิดค้นสิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า 6. มุ่งเน้นลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่นอกองค์กรด้วยแรงผลักดันที่จะให้ลูกค้าได้รับสิ่งที่ดีที่สุดและให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ภายในองค์กรด้วยการเข้มงวดเรื่องการแข่งขันภายในการสื่อสารแบบไม่มีพิธีรีตอง และนโยบายเปิดประตูกว้างอยู่เสมอ จะทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูง 7. นอกจากผลตอบแทนที่ให้กับบุคลากรเป็นตัวแทนและการทำงานให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นผู้มีความสำคัญต่อองค์กรแล้ว ยังควรมีการเข้มงวดในการส่งเสริมพนักงานให้เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยให้แนวทางในการปฏิบัติ ตลอดจนส่งเสริมสร้างให้บุคลากรรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการช่วยเสริมสร้างสิ่งที่มีคุณภาพและมีคุณค่าสูงด้วย การที่องค์กรใช้ระบบเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน เช่น เข้มงวดในการปลุกฝังให้บุคลากรทุกคนมีความเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพและบริการ การทดลองปฏิบัติการรวมทั้งการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และการผ่อนปรนให้บุคลากรแต่ละคนมีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ การประเมินผลงานของพนักงานแบบไม่เป็นทางการ การจัดโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น และให้พนักงานอาสาสมัครทำงานกันเองทำให้องค์กรได้รับผลตอบแทนอย่างมีประสิทธิภาพจากการทำงานของพนักงาน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จัดเป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหารที่จะนำไปใช้ในองค์กร

สรุป คุณลักษณะของความเป็นเลิศเชิงบริหารเกี่ยวกับทักษะ ผู้บริหารต้องมีความเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน ให้ความสนใจดูแลเอาใจใส่ผลลัพธ์อย่างจริงจัง แต่ปล่อยให้บุคลากรมีความอิสระในการทำงาน ให้ความสำคัญกับคุณภาพมากกว่าต้นทุน มุ่งเน้นลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่ง

ที่อยู่นอกองค์กรด้วยแรงผลักดันที่จะให้ลูกค้าได้รับสิ่งที่ดีที่สุดและให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ภายในองค์กร เสริมสร้างให้บุคลากรรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการช่วยเสริมสร้างสิ่งที่มีคุณภาพและมีคุณค่าสูง

6. Staff (บุคลากร) บุคลากรและความสามารถทั่วไปของบุคลากร แนวคิดเกี่ยวกับคนและบุคลากรที่ต้องการพัฒนาความเป็นเลิศ สรุปได้ดังนี้ 1. การใช้ภาษา มีการใช้คำหรือประโยคที่แสดงให้เห็นถึงการยกระดับฐานะ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและการให้เกียรติแก่บุคลากร 2. มีความรู้สึกแบบครอบครัวเปรียบเสมือนครอบครัวใหญ่ จึงควรมีการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กันในยามว่างจะทำให้เกิดความรู้สึกว่าต่างก็เป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน 3. สายการบังคับบัญชา ต้องให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามสายงานการบังคับบัญชา สำหรับการตัดสินใจในเรื่องสำคัญเท่านั้น ส่วนด้านอื่น ๆ ให้บุคลากรติดต่อสื่อสารกันเองแบบไม่มีพิธีรีตองทำให้เกิดความสะดวกและคล่องตัวขึ้น 4. ความเข้าใจ ต้องสร้างความเข้าใจให้บุคลากรตลอดเวลาเพื่อที่จะกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นและมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น เช่น มีการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสามัคคี ความสนุกสนานไม่เคร่งเครียดกับการทำงาน 5. การฝึกอบรมและการพัฒนา หน่วยงานควรมีการคัดเลือกและกลั่นกรอง เพื่อรับบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานอย่างเข้มงวด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจในตัวบุคลากรว่าเมื่อรับเข้ามาทำงานแล้วมีความสามารถในการทำงานและสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดี 6. การให้บุคลากรมีส่วนร่วมได้รับทราบข้อมูลต่าง ๆ การแจ้งให้บุคลากรของหน่วยงาน ได้ทราบเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเปิดเผยผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้แต่ละคนสามารถนำผลการปฏิบัติงานไปเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ และเป้าหมายที่วางไว้ ทำให้บุคลากรเกิดความพยายามปฏิบัติงานให้ขึ้นและเป็นการแสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจที่หน่วยงานมีต่อบุคลากร 7. มาตรการด้านบวก การนำมาตราการด้านบวกมาใช้กับบุคลากรอย่างจริงจัง เป็นสิ่งที่ใช้ได้ผลมาก เช่น การให้คะแนนประจำสัปดาห์หรือประจำเดือนแก่บุคลากรที่มีความสามารถระดับธรรมดา ซึ่งเป็นบุคลากรส่วนใหญ่ของหน่วยงาน แม้รางวัลที่ให้มีมูลค่าไม่มากนัก แต่การมอบรางวัลให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึงจะทำให้คนส่วนใหญ่ตื่นตัวและมีกำลังใจที่จะบากบั่นในการยกระดับตนเองให้สูงขึ้น ดีกว่าให้รางวัลเฉพาะผู้มีความสามารถ ดีเด่นเพียงไม่กี่คน 8. โครงสร้างที่มีสายการบังคับบัญชามีน้อย จะเป็นประโยชน์ในการถ่ายโอนบุคลากรระหว่างหน่วยงานเกิดความคล่องตัวและสะดวกรวดเร็ว การลดสายบังคับบัญชาให้น้อยลงเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันที 9. ขนาดหน่วยงานเล็กแต่มีคุณภาพ หน่วยงานเล็กกระทัดรัดทำให้เกิดความคล่องตัวและสามารถบริหารงานได้ดี รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่ทำงานเกิดประสิทธิภาพอย่างแท้จริง เป็นเรื่องจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน 10. ปรัชญา หน่วยงานที่ดีเด่นให้ความไว้วางใจแก่บุคลากรเพราะถือว่า บุคลากรของหน่วยงานเป็นผู้มีจิตใจสูงโดยการนำปรัชญาต่าง ๆ เช่น

เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถเปิดโอกาสให้พนักงานทำงานให้ประสบความสำเร็จและนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้ผลผลิตและความสำเร็จของหน่วยงานเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างแท้จริง ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญโดยการนำระบบและวิธีการต่าง ๆ มาใช้เพื่อสร้างแรงจูงใจบุคลากร มีความจริงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสนใจ เอาใจใส่ ดูแล และให้การสนับสนุนด้านต่าง ๆ

สรุป การบริหารบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความเจริญงอกงาม โดยการให้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ตลอดจนแรงจูงใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและเต็มใจในการทำงานให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

7. Shared Values (ค่านิยมร่วมกัน) เป้าหมายสูงสุดในการตั้งองค์การซึ่งเป็นค่านิยมหรือคุณค่าที่องค์การกระทำที่สะท้อนจากวัฒนธรรมและจริยธรรมขององค์การ ความเชื่อมั่นที่ว่าคุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่างเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินกิจกรรมทำให้ผู้บริหารหน่วยงานในประเทศสหรัฐอเมริกา นำคุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่างที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับองค์การมากที่สุดมาเป็นปรัชญาหรืออุดมการณ์ในการดำเนินงานและใช้เป็นสิ่งกำหนดทิศทางเพื่อการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและพร้อมกันปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนให้มีความเชื่อมั่นและศรัทธาในสิ่งที่เป็นนามธรรมอย่างแท้จริง มีประโยชน์ต่อองค์กร

สรุป การทำให้บุคลากรมีคุณค่าร่วม ความเชื่อมั่นที่ดี จะทำให้เกิดแรงผลักดันร่วมกันในการปฏิบัติงาน แต่ละองค์กรต้องเชื่อมั่นในคุณค่าและสิ่งที่เป็นนามธรรมที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ขององค์กรของตนเท่านั้น จึงทำให้องค์ประกอบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นว่าจากรูปแบบ “McKinsey 7-S Model” ซึ่งมี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ Structure, Strategy, Systems, Style of Management, Skills-Corporate Strengths, Staff, และ Shared Values มีคุณลักษณะความเป็นเลิศโดยองค์ประกอบด้านโครงสร้าง เป็นรูปแบบเรียบง่าย กลยุทธ์มีความใกล้ชิดกับลูกค้า รูปแบบการบริหารจัดการ มีความอิสระในการทำงานและรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของกิจกรรม ระบบและวิธีการ มีการเพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน ผู้บริหารสัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด มุ่งเน้นการปฏิบัติ ทักษะผู้บริหารต้องมีความเข้มงวดและผ่อนคลายในเวลาเดียวกัน ให้ความสนใจดูแลเอาใจใส่ผลลัพธ์อย่างจริงจัง แต่ปล่อยให้บุคลากรมีความอิสระในการทำงาน ให้ความสำคัญกับคุณภาพมากกว่าต้นทุน มุ่งเน้นลูกค้า บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนแรงจูงใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและเต็มใจในการทำงานให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย คุณค่าร่วม เกิดความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดันร่วมกันในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์ประกอบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การมีคุณภาพ (quality) หรือความเป็นเลิศนั้นจำเป็นต้องมีเครื่องชี้วัดหนึ่งที่ใช้วัดหรือประเมิน

ความสามารถขององค์กร เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานขององค์กรว่ามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลหรือไม่

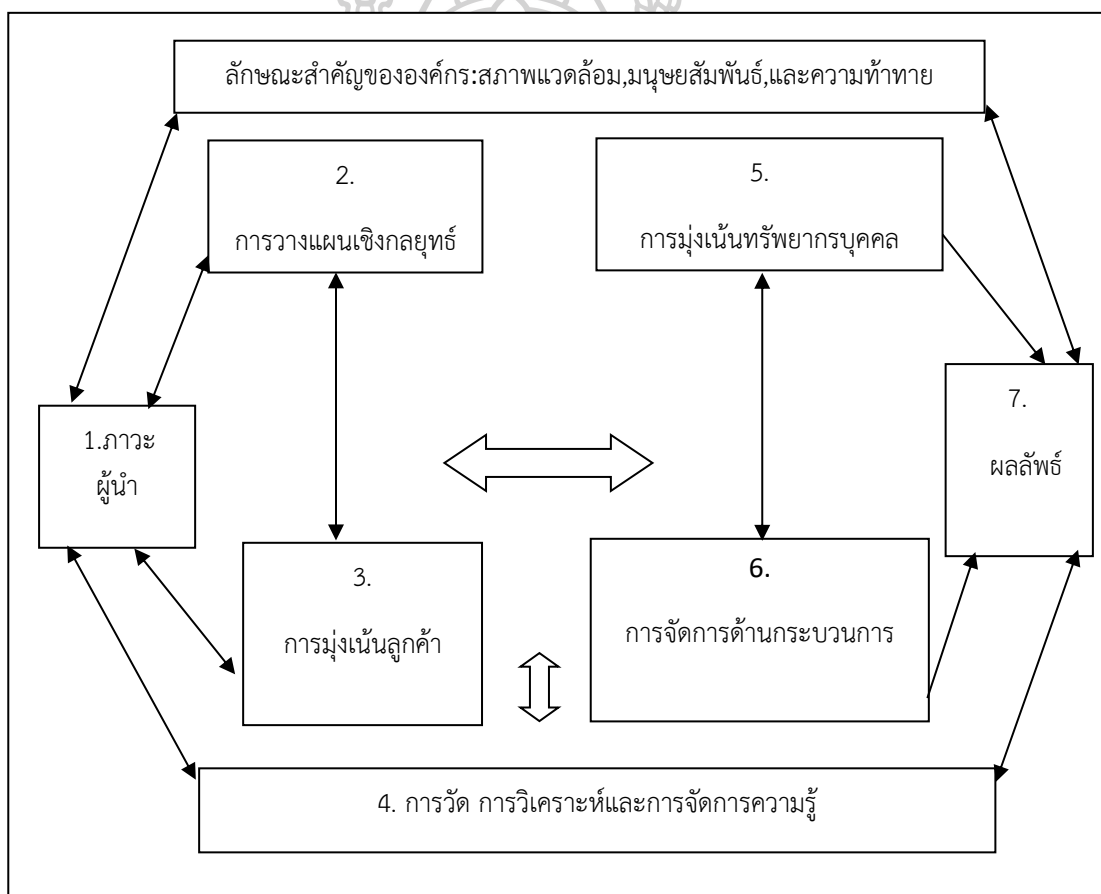
ปัจจุบันการนำพาดังกล่าวเพื่อมุ่งสู่การบริหารที่เป็นเลิศจะอาศัยเครื่องมือหรือเทคนิควิธีการปฏิบัติมาเป็นแนวทางการบริหารองค์กรเพื่อคุณภาพของการบริการ การนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อนำพาดังกล่าวสู่ความเป็นเลิศ ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ได้นำหลักการปฏิบัติสำคัญของ "รางวัลคุณภาพแห่งชาติระดับสากล" ของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) มาใช้เป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ รวมถึงรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยด้วย (Thailand Quality Award TQA) ดังต่อไปนี้

เกณฑ์รางวัลคุณภาพกับการพัฒนาคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

เกณฑ์รางวัลคุณภาพมีลักษณะเป็นข้อกำหนดหรือเป็นเกณฑ์การปฏิบัตินิยมใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบควบคุมคุณภาพขององค์กรตนเองและเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติที่องค์กรสามารถใช้เพื่อศึกษาการทำงานและนำไปประเมินตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มความตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพของสินค้าและบริการ กระตุ้นให้องค์กรได้นำแนวทางการจัดการคุณภาพไปปรับปรุงองค์กร ส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจถึงเงื่อนไขของการบรรลุความเป็นเลิศด้านคุณภาพ และแนวทางการจัดการคุณภาพที่ประสบความสำเร็จที่เป็นส่วนสำคัญในการช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่า และยังกระตุ้นให้เกิดการประเมินตนเองขององค์กรตามเกณฑ์ที่กำหนด รับรู้ถึงความต้องการของตลาด ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างองค์กรกระตุ้นให้เกิดการแข่งขัน และเผยแพร่ข้อมูลความสำเร็จจากการปรับปรุงคุณภาพ และประโยชน์ที่ได้รับจากแนวทางการบริหารองค์กรด้วยระบบรางวัลคุณภาพ เกณฑ์รางวัลคุณภาพต่าง ๆ มีดังนี้

1. รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ. 1987 ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ริเริ่มสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี และเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอเมริกัน โดยให้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) เกิดจากการระดมสมองจากผู้บริหารและนักวิชาการระดับแนวหน้าของประเทศว่าเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่บูรณาการกันอย่างไรบ้าง MBNQA ก่อให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างไม่เคยเป็นมาก่อนคุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงของการมี MBNQA คือ การที่มีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกัน มีภาษาในการบริหารจัดการที่สื่อสารกันได้ นอกจากนี้ยังเป็นการกระตุ้นให้องค์กรต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้และทักษะเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้น ปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับ

ว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผลที่สุด ความยอดเยี่ยมของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาดทุกประเภท ทั้งองค์กรภาคธุรกิจ และภาครัฐ ทั้งองค์กรที่แสวงหาผลกำไรและองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร และสามารถประยุกต์ให้ได้รับองค์กรทุกภาคส่วน ทั้งองค์กรธุรกิจ องค์กรการศึกษา และองค์กรด้านสาธารณสุข รวมถึงหน่วยงานราชการ และหน่วยงานด้านทหาร ผลของการส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ มีการประเมินตนเองและปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกา มีเศรษฐกิจที่มั่นคงกลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในตลาดโลกในเวลาต่อมา และเป็นแนวทางให้ประเทศต่าง ๆ ประยุกต์ไปพัฒนาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของชาติตนมากกว่า 70 ประเทศ โดยอาจกล่าวได้ว่า MBNQA ได้นำมาเป็นแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยแนวทางกระบวนการรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา แสดงได้ดังภาพที่ 2 ดังนี้



ภาพที่ 2 แนวทางกระบวนการรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา

ที่มา: Rosabeth M. Kanter and Gregory R. Page, **BALDRIGE 2020 An Executive's Guide to the Criteria for Performance Excellence** (Milwaukee: American Society for Quality (ASQ), 2020), 81.

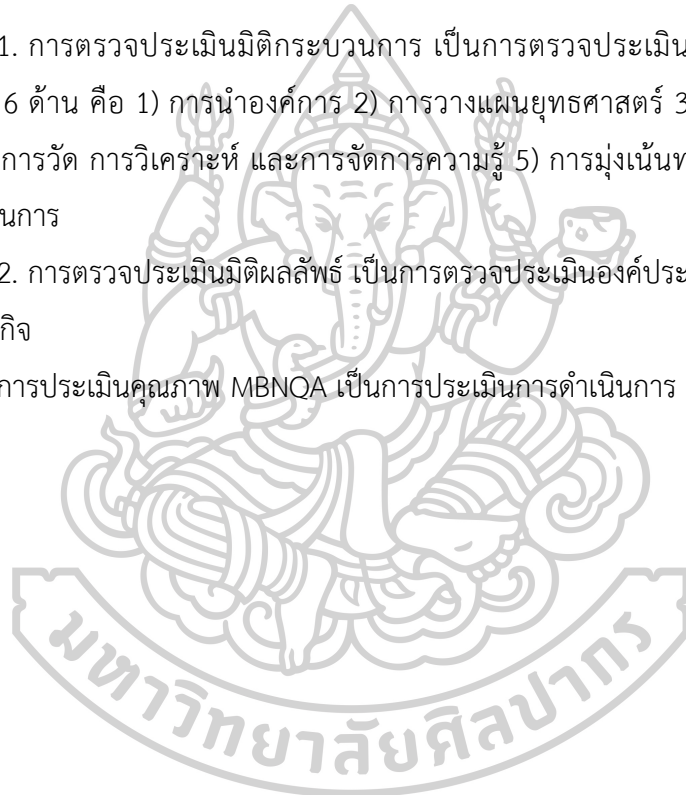
รางวัลมัลคอล์ม บอลดริจ (Malcolm Baldrige Nation Quality Award: MBNQA) ไม่
 ว่าจะเป็นภาครัฐกิจ ภาคการศึกษา หรือภาคการดูแลสุขภาพ ล้วนอยู่บนพื้นฐานแห่งหลักการคุณภาพ
 ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ การใช้ลูกค้าเป็นตัวขับเคลื่อนและการปฏิบัติที่ดีเลิศ เกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อการ
 ดำเนินการที่เป็นเลิศ ได้กำหนดขึ้นจากค่านิยมหลักและแนวคิดข้างต้น สามารถจัดแบ่งออกเป็นเกณฑ์
 ในการพิจารณาได้ทั้งหมด 7 หมวดด้วยกัน คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การ
 มุ่งเน้นลูกค้า 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การ
 จัดการด้านกระบวนการ 7) ผลลัพธ์

การตรวจประเมิน ได้แบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ มิติกระบวนการและมิติผลลัพธ์ คือ

1. การตรวจประเมินมิติกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินองค์ประกอบหลักด้าน
 กระบวนการ 6 ด้าน คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนยุทธศาสตร์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้าและ
 การตลาด 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การ
 จัดการกระบวนการ

2. การตรวจประเมินมิติผลลัพธ์ เป็นการตรวจประเมินองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ คือ 7)
 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

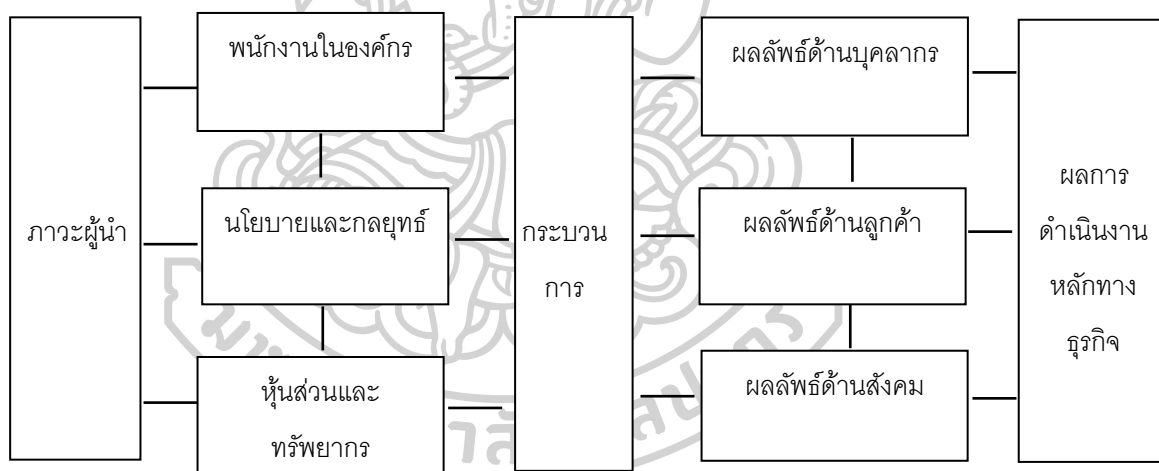
การประเมินคุณภาพ MBNQA เป็นการประเมินการดำเนินการ 7 ด้าน ดังในตารางที่ 1



ตารางที่ 1 คะแนนการประเมินเพื่อให้รางวัลคุณภาพของระบบ MBNQA

รายการ (categories and items)		ค่าคะแนน (point values)	
1	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (leadership)		120
	1.1 การนำองค์กร (organizational leadership)	70	
	1.2 ความรับผิดชอบต่อทางสังคม (social responsibility)	50	
2	การวางแผนกลยุทธ์ (strategic planning)		85
	2.1 การพัฒนากลยุทธ์ (strategy development)	40	
	2.2 การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (strategy deployment)	45	
3	ลูกค้าและตลาด (customer and market focus)		85
	3.1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด (customer and market knowledge)	40	
	3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจลูกค้า (customer relationships and satisfaction)	45	
4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (measurement, analysis, and knowledge management)		90
	4.1 การวัดและวิเคราะห์การดำเนินงาน (measurement and analysis of organization performance)	45	
	4.2 ข้อมูลข่าวสารและการจัดการความรู้ (information and knowledge management)	45	
5	การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (human resource focus)		85
	5.1 ระบบการทำงาน (work systems)	35	
	5.2 การเรียนรู้และแรงจูงใจพนักงาน (employee learning and motivation)	25	
	5.3 การอยู่ดีและความพึงพอใจของพนักงาน (employee well-being and satisfaction)	25	
6	การจัดการกระบวนการ (process management)		85
	6.1 กระบวนการสร้างคุณค่า (value creation process)	50	
	6.2 กระบวนการสนับสนุน (support process)	35	
7	ผลลัพธ์ทางธุรกิจ (business results)		450
	7.1 ผลลัพธ์ความพึงพอใจลูกค้า (customer-focused results)	75	
	7.2 ผลลัพธ์ด้านผลิตผลและบริการ (product and service results)	75	
	7.3 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด (financial and market results)	75	
	7.4 ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (human resource results)	75	
	7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพองค์กร (organization effectiveness results)	75	
	7.6 ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อทางสังคม (governance and social responsibility results)	75	
	รวมค่าคะแนน (total point)		1000

2. รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award: EQA) จัดตั้งขึ้นเมื่อ ปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นกระทำโดยอาศัยเกณฑ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบโดยมองในภาพรวมที่เรียกว่า The EFQA. Excellence Model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQM มี 9 เกณฑ์ แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ (Enablers) ในกลุ่มนี้ครอบคลุมสิ่งที่จะต้องกระทำประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำ นโยบายและกลยุทธ์ พนักงานในองค์กร หุ่นส่วนและทรัพยากร และกระบวนการ สำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Results) ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการทำงาน ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำ และผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการกระทำ สำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง/พัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ แสดงได้ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ ของรูปแบบ EQA

ที่มา: James R. Evans and William M. Lindsay, **The management and control of quality** (New York: West Publishing, 1993), 144.

ภาวะผู้นำ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่ผู้บริหารองค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน เกณฑ์ย่อยได้แก่ วิธีการที่ผู้บริหารพัฒนา พันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่า และจริยธรรม รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนับสนุน ระบบการบริหารองค์กรที่เน้นการปรับปรุงอย่าง

ต่อเนื่อง วิธีการที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า หุ่นส่วน และความเป็นตัวแทนของสังคม วิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารร่วมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

พนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของพนักงาน เพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์ย่อยได้แก่ ทรัพยากรบุคคลได้รับการวางแผนการจัดการและปรับปรุง มีการกำหนดสมรรถนะและความรู้ของพนักงาน รวมทั้งการพัฒนาพนักงานมีส่วนเกี่ยวข้อง และได้รับมอบอำนาจ พนักงานมีการพูดคุยกันทั้งในระดับองค์กรและกลุ่ม มีการมอบรางวัลให้กับพนักงาน การระลึกถึงและการดูแลเอาใจใส่พนักงาน

นโยบายและกลยุทธ์ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทาง การสื่อสาร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบ และปรับปรุง นโยบายและกลยุทธ์ เกณฑ์ย่อย ได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์มาจากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นโยบายและกลยุทธ์มาจากการวัดและวิเคราะห์สารสนเทศในการปฏิบัติงาน การวิจัย การเรียนรู้ และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอก นโยบายและกลยุทธ์มีการพัฒนา ทบทวนและปรับให้ทันสมัย นโยบายและกลยุทธ์ถูกสื่อสารและพัฒนามาจากกระบวนการหลักของกรอบแนวคิด

หุ่นส่วนและทรัพยากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรวางแผนและจัดการกับหุ่นส่วนภายนอก คู่ค้า และทรัพยากรภายใน เพื่อให้สนับสนุนนโยบายและกลยุทธ์และกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคตรวมทั้งคำนึงถึงชุมชนและสภาพแวดล้อมด้วย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับหุ่นส่วนภายนอก การบริหารการเงิน การบริหารอาคารสถานที่ อุปกรณ์ และวัสดุ การบริหารเทคโนโลยี การจัดการความรู้และสารสนเทศ

กระบวนการ หมายถึง การออกแบบ การจัดการและปรับปรุงกระบวนการเพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ กระบวนการได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบ กระบวนการที่ถูกปรับปรุงโดยการใช้นวัตกรรมที่จำเป็นเพื่อที่จะเพิ่มความพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอื่น ๆ ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการออกแบบและพัฒนาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการผลิต ส่งมอบและบริการที่ดี การจัดการและการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

ผลลัพธ์ด้านบุคลากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความรู้สึกรักของพนักงานในองค์กร เกณฑ์ย่อยได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ผลลัพธ์ด้านลูกค้า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรเกณฑ์ย่อยได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ผลลัพธ์ด้านสังคม หมายถึง ตัวชี้วัดแสดงการรับรู้ของสังคมโดยรวมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร เกณฑ์ย่อยได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ เกณฑ์ย่อยได้แก่ ผลผลิตของผลการดำเนินงานหลัก ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก²²

สรุป รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation for Quality Management : EFQM ประกอบด้วย 2 กลุ่ม ได้แก่กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำ นโยบายและกลยุทธ์ พนักงานในองค์กร หุ่นส่วนและทรัพยากร และกระบวนการ และกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการทำงาน ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์เกิดจากเหตุของการกระทำและผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการกระทำ สำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง/ พัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

3. รางวัลความเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA)
ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1994 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ให้รู้ถึงความต้องการของธุรกิจและองค์กรที่มีความเป็นเลิศ 2) ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และ 3) แบ่งปันข้อมูลของการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กร รูปแบบ SQA มีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางคือ MBNQA , EFQA และ Australian Excellence Award ดังนั้น จึงเป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับว่ามีศักดิ์ศรีในระดับมาตรฐานโลก (World class) และแสดงถึงมาตรฐานระดับสูงของธุรกิจที่มีความเป็นเลิศ เกณฑ์ในการพิจารณาของ SQA มีทั้งสิ้น 7 หมวด ในแต่ละหมวดมีประเด็นย่อยประกอบรายละเอียด ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินระบบการนำขององค์กรว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ง่ายต่อการเข้าใจและนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และมีการสื่อสารเป้าหมายและคุณค่าร่วมไปยังพนักงานทุกระดับ ผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพ มีการประเมินภาวะผู้นำของ

²² James R. Evans and William M. Lindsay, **The management and control of quality** (New York: West Publishing, 1993), 144.

ผู้บริหารระดับสูงและนำผลการประเมินมาปรับปรุง องค์กรมีนโยบายและเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและการรักษาสภาพแวดล้อม รวมทั้งการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง วัฒนธรรมคุณภาพ ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม

2. สารสนเทศ เป็นการมุ่งเน้นไปยังการจัดการในด้านสารสนเทศและการใช้ข้อมูล เทียบเคียงและเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด (Benchmark) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร การจัดการระบบสารสนเทศ การเปรียบเทียบกับคู่แข่งและสิ่งที่ดีที่สุด

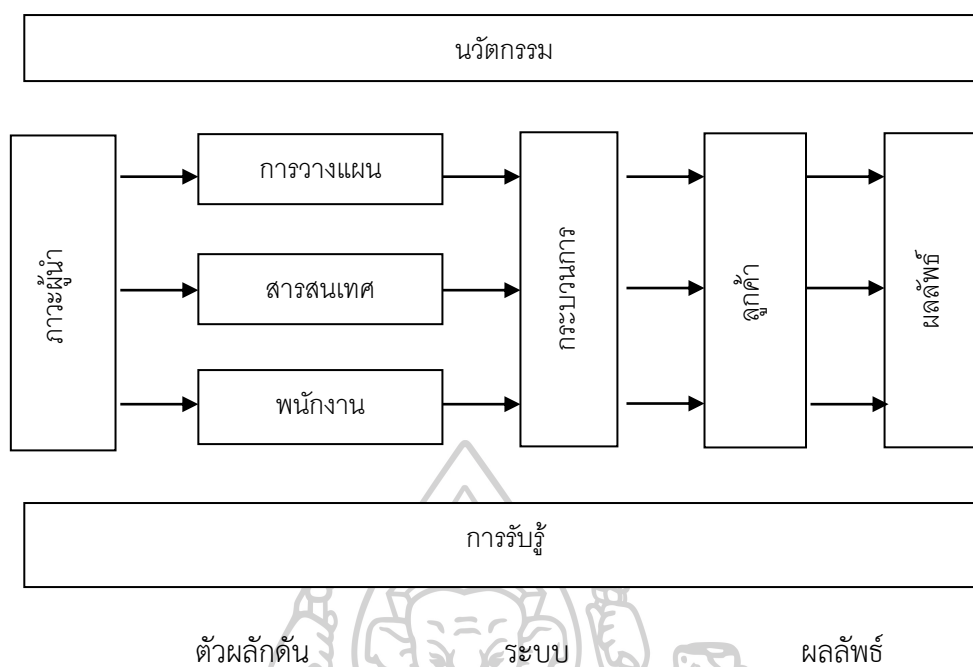
3. การวางแผน เป็นการมุ่งเน้นไปยังกระบวนการวางแผนขององค์กร มีการบูรณาการความต้องการหลักไปสู่แผนงานขององค์กรอย่างไร การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน การพัฒนากลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ

4. ทรัพยากรบุคคล เป็นการมุ่งเน้นว่าองค์กรสามารถนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ในการสร้างผลงานที่สูงให้กับองค์กร และองค์กรมีการตระหนักถึงความสำคัญของความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านอาชีพ สุขภาพและความพึงพอใจ และพนักงานต่างสร้างผลงานและมีความสำนึกในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กร การวางแผนทรัพยากรบุคคลมีส่วนร่วมและพันธะผูกพันของพนักงาน การให้การศึกษา การอบรม และการพัฒนาบุคลากร ความพึงพอใจและสุขภาพของพนักงาน ผลการดำเนินงานและความสำนึกของพนักงาน

5. การจัดการกระบวนการ เป็นการมุ่งเน้นว่า กระบวนการหลักขององค์กรสนับสนุนการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งกระบวนการด้านนวัตกรรมการสร้างและการส่งผ่านกระบวนการ รวมทั้งกระบวนการจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วน กระบวนการนวัตกรรมการบริหาร กระบวนการและการปรับปรุง กระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าและหุ้นส่วน

6. การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นการมุ่งเน้นว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและตลาด การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและตลาด ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ความสัมพันธ์กับลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า

7. ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ เป็นการประเมินว่าผลของการดำเนินการและการปรับปรุงขององค์กรในพื้นที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไร และระดับผลของการดำเนินการขององค์กรที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งและการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านพนักงาน ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน กรอบแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์ สามารถแสดงในภาพที่ 4



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์

ที่มา: Spring, **The Singapore Quality Awards**, accessed November 20, 2019, available from <http://spring.gov.sg/portal/product/awards/sqa>.

การประเมินทั้ง 7 หมวด สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบพื้นฐานได้ 3 กลุ่ม คือ ตัวผลิตภัณฑ์ ระบบ และผลลัพธ์ โดยที่ตัวผลิตภัณฑ์ คือ ผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวผลิตภัณฑ์ของระบบโดยการเป็นผู้กำหนดทิศทางและมองหาโอกาสในอนาคต สำหรับองค์ประกอบประกอบด้วยกลุ่มของกระบวนการที่มีการออกแบบอย่างดีเพื่อที่จะทำให้ผลการดำเนินการขององค์กรเป็นไปตามที่ต้องการ และผลลัพธ์ เป็นการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าและการดำเนินการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

สรุป รางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ SQA ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำ สารสนเทศ การวางแผน ทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ การมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ

4. รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่มีมองเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับในการนำแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการเช่นเดียวกับ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา มากระตุ้นให้องค์กรทุกระดับหันมาใส่ใจในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริหารของตนเอง ตลอดจนมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในทุกด้าน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ฉบับที่ 9 โดย มีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่างๆ ทั้งภาคการผลิตและการบริการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านบริหารจัดการ องค์กร รางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA เป็นรางวัลและเครื่องหมายที่แสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีเกณฑ์ในการประเมินและกระบวนการตัดสิน เช่นเดียวกับ MBNQA การจัดตั้ง TQA มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สนับสนุนการนำแนวทางของ TQA ไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน 2) ประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก 3) กระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 4) แสดงให้เห็นนานาชาติเห็นถึงความมุ่งหมายในการยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ จากการทบทวนตนเองด้วยการตอบคำถามของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ องค์กรจะได้สำรวจตนเองว่าประสบความสำเร็จในสิ่งที่สำคัญต่อองค์กรแล้วหรือไม่ คำถามของเกณฑ์ครอบคลุม 7 ด้านที่สำคัญในการจัดการและการดำเนินการขององค์กร (แบ่งย่อยเป็นกระบวนการ 6 หมวดที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน และผลลัพธ์ 1 หมวด) ได้แก่ หมวดที่ 1. การนำองค์กร (Leadership) หมวดที่ 2. กลยุทธ์ (Strategy) หมวดที่ 3. ลูกค้า (Customers) หมวดที่ 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) หมวดที่ 5. บุคลากร (Workforce) หมวดที่ 6. การปฏิบัติการ (Operations) หมวดที่ 7. ผลลัพธ์ (Results) ซึ่งเกณฑ์ทั้ง 7 ด้านมาจากค่านิยมและแนวคิดหลัก 11 ประการ ซึ่งเป็นรากฐานสำหรับการบูรณาการผลการดำเนินการที่สำคัญและข้อกำหนดการปฏิบัติการภายใต้กรอบที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ซึ่งจะสร้างพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติ ข้อมูลป้อนกลับและความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

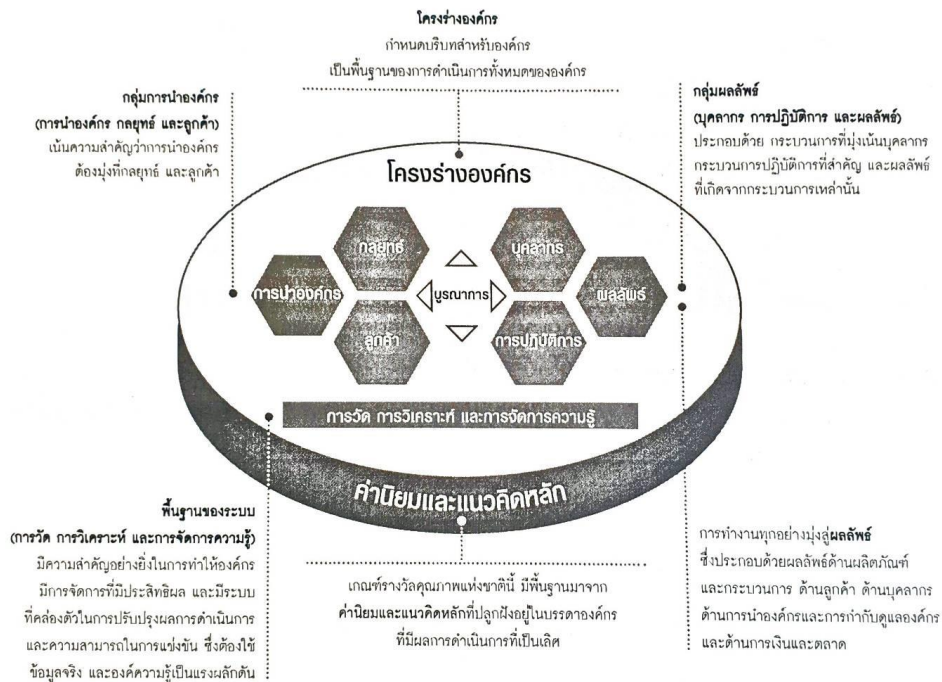
ค่านิยมและแนวคิดหลัก (Core Values and Concepts) 11 ประการ ดังนี้

- มุมมองในเชิงระบบ
- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
- ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า
- การให้ความสำคัญกับบุคลากร
- การเรียนรู้ระดับองค์กร และความคล่องตัว
- การมุ่งเน้นความสำเร็จ
- การจัดการเพื่อนวัตกรรม
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
- ความรับผิดชอบต่อสังคม
- จริยธรรมและความโปร่งใส
- การสงมอบคุณค่าและผลลัพธ์

ในประเทศไทย มีการใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อช่วยให้องค์กรปรับปรุงขีดความสามารถในการแข่งขันและผลลัพธ์ผ่านระบบการพัฒนาและประเมินองค์กร ๆ ได้แก่ ระบบการรับรองมาตรฐานโรงพยาบาล (Hospital Accreditation : HA) ระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) ระบบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) และเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA) โดยต้องได้รับการตรวจประเมินสูงกว่า 650 คะแนน ซึ่งส่วนใหญ่ทำคะแนนได้เพียง 650 – 700 คะแนนซึ่งถือว่ามีความเป็นเลิศในทางการบริหารจัดการทุกด้าน และเป็นองค์กรระดับโลก องค์กรใดที่ทำ TQA แสดงว่าต้องใช้ชุดคำถามของเกณฑ์มาประเมินองค์กรเพื่อหาโอกาสปรับปรุงและลงมือปรับปรุงด้วยเทคนิควิธีการที่เหมาะสม เพื่อเป็นการวัด เพื่อปรับปรุงตนเอง การนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเข้ามาปรับใช้ในองค์กรนั้น ส่งผลให้เกิดการพัฒนาการบริหารจัดการในองค์กร และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการปฏิรูประบบและการบูรณาการผลลัพธ์การทำงานต่าง ๆ เข้าด้วยกัน จะมีการทำงานแบบมุ่งสู่ผลลัพธ์สุดท้าย ที่สำคัญคือ การที่พนักงานทุกระดับปฏิบัติงาน แบบสนับสนุนงานซึ่งกันและกัน และมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี ที่เกิดจากการใช้แนวทางการจัดการ การดำเนินการแบบบูรณาการทำให้มีการส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นแก่ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสีย ก่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิผล และขีดความสามารถขององค์กรโดยรวม และเพิ่มพูนศักยภาพการเรียนรู้ขององค์กร และพนักงานของแต่ละคน ซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร²³

²³ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน), 2562).

ภาพรวมและโครงสร้างของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถแสดงในภาพที่ 5



ภาพที่ 5 ภาพรวมและโครงสร้างของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

ที่มา: สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน), 2562).

จากการศึกษารางวัลคุณภาพต่าง ๆ พบว่าในจุดมุ่งหมายคือ การบริหารคุณภาพ เพื่อให้
องค์กรมีความเป็นเลิศ เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพการทำงานสูงเป็น
แบบอย่างที่ดี ตลอดจนถึงส่งผลถึงคุณภาพของสินค้าและบริการ ซึ่งจากการศึกษามีความสอดคล้องของ
องค์ประกอบในการประเมิน ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผน การมุ่งเน้นลูกค้า การจัดการ
กระบวนการ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ตลอดจนถึงผลของการปฏิบัติงาน แนวคิดรางวัลคุณภาพจึง
สามารถนำมาเป็นเกณฑ์พิจารณารางวัลคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในด้านปัจจัยและวิธีการในการบริหาร
คุณภาพในระบบการศึกษา และภายในศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ เพื่อ
ยกระดับการเป็นศูนย์พัฒนาเด็กที่มีความเป็นเลิศต่อไป

แนวคิดการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย

หลักการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาปฐมวัย

การจัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับแรกเพื่อวางรากฐานชีวิตของเด็กไทยให้เจริญเติบโตอย่างสมบูรณ์ มีพัฒนาการสมวัยอย่างสมดุล ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา บนพื้นฐานความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยใช้กิจกรรม กระตุ้นและส่งเสริมพัฒนาการของสมองอย่างเต็มที่ รวมทั้งเตรียมเด็กให้พร้อมที่จะเรียนรู้ในระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับที่สูงขึ้นอันจะนำไปสู่ความเป็นบุคคลที่มีคุณภาพของประเทศชาติต่อไป การศึกษาปฐมวัยมุ่งเน้นการพัฒนาเด็กบนพื้นฐาน การอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่ สนิองต่อธรรมชาติ และพัฒนาการของเด็ก ภายใต้บริบททางวัฒนธรรมและวิถีชีวิตทางสังคม ซึ่งมี หลักการในการจัดการศึกษาปฐมวัย ดังนี้

1. หลักการพัฒนาเด็กโดยองค์รวม โดยเริ่มจากการพัฒนาด้านร่างกายให้แข็งแรง สมบูรณ์ กระตุ้นให้สมองได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ พัฒนาด้านจิตใจและอารมณ์ให้เป็นผู้มีความรู้สึก ที่ดีต่อตนเอง เชื่อมมั่นในตนเอง ระวังแจ่มใส สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ พัฒนาด้านสังคมโดยให้ มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคล และสิ่งแวดล้อมรอบตัว มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถดำรงชีวิตร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีความสุข รวมทั้งพัฒนาสติปัญญา ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ บนวิถีชีวิตของเด็กตาม สภาพครอบครัว บริบทของชุมชน สังคม และวัฒนธรรมไทย

2. หลักการจัดประสบการณ์ที่ยึดเด็กเป็นสำคัญ โดยการจัดอบรมเลี้ยงดูด้วยความรัก ความเอาใจใส่ และจัดการเรียนรู้ผ่านการเล่นและกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัย โดยคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่างบุคคล เน้นเรียนให้สนุก เล่นให้มีความสุข และเกิดพัฒนาการสมวัยอย่างสมดุล

3. หลักการสร้างเสริมความเป็นไทย โดยการปลูกฝังจิตสำนึกความเป็นคนไทย ความเป็นชาติไทยที่มีวัฒนธรรมอันดีงาม เคารพนับถือและกตัญญูทวดเวที่ต่อบิดามารดา มีชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ เป็นศูนย์รวมจิตใจ ทำให้เกิดความรักและภาคภูมิใจในตนเอง ครอบครัว ท้องถิ่น และประเทศไทย

4. หลักความร่วมมือ โดยครอบครัว ชุมชน และสถานศึกษาร่วมมือกันในการอบรม เลี้ยงดูและพัฒนาเด็กให้มีพัฒนาการเหมาะสมกับวัย สามารถดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพ และมีความสุขตลอดจนพร้อมที่จะเรียนรู้ในการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

5. หลักแห่งความสอดคล้อง อุดมการณ์ หลักการ และมาตรฐานในการจัดการศึกษาปฐมวัย ต้องสอดคล้องกับสาระบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 นโยบายการศึกษาของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภา สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ และสัมพันธ์เชื่อมโยงกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาปฐมวัย

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยไว้หลายมาตรา คือ มาตรา 54 วรรคสอง กำหนดว่า “...รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษา เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย” มาตรา 258 ให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศให้เกิดผล จ. ด้านการศึกษา (1) ให้สามารถเริ่มดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแลและพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษา ตามมาตรา 54 วรรคสอง เพื่อให้เด็กเล็กได้รับการพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัยโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) และฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2553) มาตรา 18 (1) กำหนดให้การจัดการศึกษาปฐมวัยจัดในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนเกณฑ์ของสถาบันศาสนา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่มของเด็กพิการและเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่น และมาตรา 13 (1) ให้บิดา มารดา หรือผู้ปกครอง มีสิทธิได้รับสิทธิประโยชน์ในการสนับสนุนจากรัฐ ให้มีความรู้ความสามารถในการอบรมเลี้ยงดู และการให้การศึกษาแก่บุตรหรือบุคคลซึ่งอยู่ในความดูแล

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ในยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เป้าหมายข้อ 3.3 สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรม/กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ศูนย์เด็กเล็ก/สถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้คุณภาพและมาตรฐานเพิ่มขึ้น สถานศึกษา/สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตรปฐมวัย และสมรรถนะของเด็กที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานคุณภาพเด็กปฐมวัยของอาเซียนเพิ่มขึ้น สถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพิ่มขึ้น โดยแนวทางการพัฒนาส่งเสริมให้เด็กเล็ก (0-2 ปี) ได้รับการดูแล

และพัฒนาที่สมวัยรอบด้านอย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง มีการปรับระบบการบริหารจัดการการดูแล และพัฒนาเด็กเล็ก (0-2 ปี) และการศึกษาปฐมวัย (3-5 ปี) ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน รวมทั้งพัฒนา หลักสูตรและคู่มือการเตรียมความพร้อมพ่อแม่ และการเลี้ยงดูและพัฒนาเด็กเล็กให้มีพัฒนาการตาม วัย และพัฒนาหลักสูตรการศึกษาระดับปฐมวัย สมรรถนะเด็กปฐมวัยที่สอดคล้องกับมาตรฐาน อาเซียนและระดับสากล เพื่อการพัฒนาคุณภาพและพัฒนาการรอบด้านสมวัยของเด็กปฐมวัย²⁴

(ร่าง) แผนพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2560-2564 ได้กำหนดนโยบายด้านเด็กปฐมวัย ไว้ ดังนี้ 1. เด็กปฐมวัยทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้าน อย่างมีคุณภาพ ตามศักยภาพ ตามวัย และต่อเนื่อง 2. การพัฒนาเด็กตามข้อ 1 ต้องจัดให้เป็นระบบและมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดย บูรณาการชัดเจนระหว่างหน่วยงานราชการ และที่ไม่ใช่ราชการ ระหว่างวิชาชีพที่สัมพันธ์กับการ พัฒนาเด็กปฐมวัย และระหว่างระดับต่างๆ ของการบริหารราชการแผ่นดินจากระดับชาติ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น 3. รัฐและทุกภาคส่วนต้องร่วมกันระดมทรัพยากรให้เพียงพอแก่การ พัฒนาเด็กปฐมวัยตามนโยบายข้อ 1 นอกจากนี้ ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพเด็กปฐมวัย โดยกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการที่พัฒนาเด็กปฐมวัย เป้าประสงค์ที่ 1. สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยทุกแห่งได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสถาน พัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ และเป้าประสงค์ที่ 2. คุณภาพของระบบบริการและระบบการพัฒนาเด็ก ปฐมวัยได้รับการปรับปรุงให้เป็นไปตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ

หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้ หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 เพื่อให้สถานศึกษาสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยทุกสังกัดนำ หลักสูตรฉบับนี้ไปใช้ โดยปรับปรุงให้เหมาะสมกับเด็กและสภาพท้องถิ่น ตั้งแต่ปีการศึกษา 2546 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ได้ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง พบว่า 2546 มีจุดดีหลายประการ เช่น เป็นหลักสูตรที่มีความเป็นเอกภาพ ยืดหยุ่น มีความเป็นสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย สถานศึกษามีส่วนร่วมและมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบท ความต้องการของตนเอง และหลักสูตรใช้ได้กับทุกกลุ่มเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาดังกล่าว ได้สะท้อนให้เห็นถึงประเด็นที่เป็นปัญหาที่มีอยู่รอบด้านและความไม่ชัดเจนของการนำหลักสูตรสู่การ ปฏิบัติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการทบทวนหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 ให้มีความสอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน เพื่อพัฒนาไปสู่หลักสูตร การศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัย และแผนแม่บทกฎหมาย

²⁴ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579** (กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560).

ต่างๆ มาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยให้มีความเหมาะสมชัดเจนยิ่งขึ้น ทั้งเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพเด็กและกระบวนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม การจัดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่คาดหวังได้ หากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับชาติ ชุมชน และครอบครัว เห็นคุณค่าของการศึกษาปฐมวัยมีความกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้และสนับสนุนการจัดการศึกษา โดยร่วมกันทำงานอย่างต่อเนื่องเป็นระบบในการวางแผน ส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไข เพื่อสิทธิที่เด็กทุกคนจะต้องได้รับจากการอบรมเลี้ยงดูและการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานนั้นจำเป็นต้องมีการนำหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 ลงสู่การปฏิบัติเพื่อสร้างรากฐานคุณภาพชีวิตให้เด็กปฐมวัยพัฒนาไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เกิดคุณค่าต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560 สำหรับเด็กอายุต่ำกว่า 3 ปี จัดขึ้นสำหรับพ่อแม่ ผู้เลี้ยงดู หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการอบรมเลี้ยงดูและพัฒนาเด็ก เพื่อใช้เป็นแนวทางการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับเด็กเป็นรายบุคคล จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาเด็กอายุต่ำกว่า 3 ปี มุ่งส่งเสริมให้เด็กมีพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ที่เหมาะสมกับวัย ความสามารถ ความสนใจ และความแตกต่างระหว่างบุคคล

หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย สำหรับเด็กอายุต่ำกว่า 3 ปี กำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

1. พัฒนาการด้านร่างกาย มีร่างกายเจริญเติบโตตามวัยและมีสุขภาพดี ใช้อวัยวะของร่างกายได้ประสานสัมพันธ์กัน
2. พัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ มีความสุขและแสดงออกทางอารมณ์ได้เหมาะสมกับวัย
3. พัฒนาการด้านสังคม รับรู้และสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคลและสิ่งแวดล้อมรอบตัวช่วยเหลือตนเองได้เหมาะสมกับวัย
4. พัฒนาการด้านสติปัญญา สื่อความหมายและใช้ภาษาได้เหมาะสมกับวัย สนใจเรียนรู้สิ่งต่างๆ รอบตัว

หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย สำหรับเด็กอายุต่ำกว่า 3 ปี แบ่งการอบรมเลี้ยงดูและการพัฒนาเด็กออกเป็น 2 ช่วงอายุ ประกอบด้วย ช่วงอายุแรกเกิด - 2 ปี เป็นแนวปฏิบัติการอบรมเลี้ยงดูตามวิถีชีวิตประจำวันโดยพ่อแม่และผู้เลี้ยงดู และช่วงอายุ 2-3 ปี เป็นแนวปฏิบัติการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้โดยพ่อแม่และผู้เลี้ยงดู แต่ละช่วงอายุมีรายละเอียด ดังนี้

ช่วงอายุแรกเกิด - 2 ปี

แนวปฏิบัติการอบรมเลี้ยงดูตามวิถีชีวิตประจำวันโดยพ่อแม่และผู้เลี้ยงดู เน้นการอบรมเลี้ยงดูตามวิถีชีวิตประจำวัน และส่งเสริมพัฒนาการทุกด้าน ได้แก่ ด้านร่างกาย ส่งเสริมให้เด็กได้ใช้ร่างกายตามความสามารถ ด้านอารมณ์ จิตใจ ส่งเสริมการตอบสนองความต้องการของเด็กอย่างเหมาะสม ภายใต้สภาพแวดล้อมที่อบอุ่นและปลอดภัย ด้านสังคม ส่งเสริมให้เด็กมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลใกล้ชิด และด้านสติปัญญา ส่งเสริมให้เด็กได้สังเกตสิ่งต่างๆ รอบตัว เพื่อสร้างความเข้าใจและใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร ส่งเสริมการคิด และการแก้ปัญหาที่เหมาะสมกับวัย

การอบรมเลี้ยงดูตามวิถีชีวิตประจำวันสำหรับเด็กอายุแรกเกิด - 2 ปี มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวางรากฐานชีวิตของเด็ก ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา การจัดกิจกรรมในแต่ละวัน ควรจัดให้สอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจ และความสามารถตามวัยของเด็ก โดยผ่านการอบรมเลี้ยงดู ตามวิถีชีวิตประจำวันและการเล่นตามธรรมชาติของเด็ก โดยมีแนวปฏิบัติการอบรมเลี้ยงดูตามวิถีชีวิตประจำวัน ดังนี้

1. การฝึกสุขนิสัยและลักษณะนิสัยที่ดี เป็นการสร้างเสริมสุขนิสัยที่ดีในการรับประทานอาหาร การนอน การทำความสะอาดร่างกาย การขับถ่าย ตลอดจนปลูกฝังลักษณะนิสัยที่ดีในการดูแลสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย และการแสดงมารยาทที่สุภาพ นุ่มนวล แบบไทย

2. การเคลื่อนไหวและการทรงตัว เป็นการส่งเสริมการใช้กล้ามเนื้อแขนกับขา มือกับนิ้วมือและส่วนต่างๆ ของร่างกายในการเคลื่อนไหวหรือออกกำลังกายทุกส่วน โดยการจัดให้เด็กได้เคลื่อนไหว ทั้งกล้ามเนื้อใหญ่ กล้ามเนื้อเล็ก และตามความสามารถของวัย เช่น คว้า คลาน ยืน เดิน เล่นนิ้วมือ เคลื่อนไหวส่วนต่างๆ ของร่างกายตามเสียงดนตรี ปีนป่ายเครื่องเล่นสนามเด็กเล็ก เล่นม้าโยก ลากจูงของเล่นมีล้อ ชี้จักรยานทรงตัวของเด็กเล็กโดยใช้เท้าช่วยไถ เป็นต้น

3. การฝึกการประสานสัมพันธ์ระหว่างมือ-ตา เป็นการฝึกความแข็งแรงของกล้ามเนื้อมือ นิ้วมือให้พร้อมที่จะหยิบจับ ฝึกการทำงานอย่างสัมพันธ์กันระหว่างมือและตา รวมทั้งฝึกให้เด็กรู้จักคาดคะเน หรือกะระยะทางของสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวเทียบกับตัวเองในลักษณะใกล้กับไกล เช่น มองตามเครื่องแขวนหรือโมบายที่มีเสียงและสี (สำหรับขวบปีแรกควรเป็นโมบายสีขาวดำ) ร้อยลูกปัดขนาดใหญ่ เล่นหยอดบล็อกรูปทรงกล่อ่ง ดอกหมุด โยนรับลูกบอล เล่นน้ำ เล่นปั้นแป้ง ใช้สีเทียน แท่งใหญ่วาดเขียนขีดเขียน เป็นต้น

4. การส่งเสริมด้านอารมณ์ จิตใจ เป็นการส่งเสริมการเลี้ยงดูในการตอบสนองความต้องการของเด็กด้านจิตใจ โดยการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เด็กเกิดความรู้สึกอบอุ่นและมีความสุข เช่น สบตา อุ้ม โอบกอด สัมผัส การเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการแสดงออกทางอารมณ์ตอบสนองต่อความรู้สึกที่เด็กแสดงออกอย่างนุ่มนวล อ่อนโยน ปลูกฝังการชื่นชมธรรมชาติรอบตัว เป็นต้น

5. การส่งเสริมทักษะทางสังคม เป็นการส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์กับพ่อแม่ ผู้เลี้ยงดูและบุคคลใกล้ชิด โดยการพูดคุยหยอกล้อหรือเล่นกับเด็ก เช่น เล่นจ๊ะเอ๋ เล่นจ้ำจี้ เล่นโยกเยก เล่นประกอบคำร้อง เช่น จันท์เจ้าเอ๋ย แมงมุม ตั่งไข่ม่ม หรือพาเด็กไปเดินเล่นนอกบ้าน พบปะเด็กอื่นหรือผู้ใหญ่ภายใต้การดูแลอย่างใกล้ชิด เช่น พาไปบ้านญาติ พาไปร่วมกิจกรรมที่ศาสนสถาน เป็นต้น

6. การใช้ประสาทสัมผัสทั้งห้า เป็นการกระตุ้นการรับรู้ผ่านประสาทสัมผัสทั้งห้าในการมองเห็น การได้ยินเสียง การลิ้มรส การได้กลิ่น และการสัมผัสจับต้องสิ่งต่างๆ ที่แตกต่างกันในด้านขนาด รูปร่าง สี น้ำหนัก และผิวสัมผัส เช่น การเล่นมองตนเองกับกระจกเงา การเล่นของเล่นที่มีพื้นผิวแตกต่างกัน เป็นต้น

7. การส่งเสริมการสำรวจสิ่งต่างๆ รอบตัว เป็นการฝึกให้เด็กเรียนรู้ สิ่งรอบตัวผ่านเหตุการณ์และสื่อที่หลากหลายในโอกาสต่างๆ รู้จักสำรวจ และทดลองสิ่งที่ไม่คุ้นเคย เช่น มองตามสิ่งของ หันหาที่มาของเสียง ค้นหาสิ่งของที่ปิดซ่อนจากสายตา กิจกรรมการทดลองง่ายๆ เป็นต้น

8. การส่งเสริมทักษะทางภาษา เป็นการฝึกให้เด็กได้เปล่งเสียง เลียนเสียงพูดของผู้คน เสียงสัตว์ต่างๆ รู้จักชื่อเรียกของตนเอง ชื่ออวัยวะส่วนต่างๆ ของร่างกาย ชื่อพ่อแม่หรือผู้คนใกล้ชิด และชื่อสิ่งต่างๆ รอบตัว ตลอดจนฝึกให้เด็กรู้จักสื่อความหมายด้วยคำพูดและท่าทาง ชี้ชวนและสอนให้รู้จักชื่อเรียกสิ่งต่างๆ จากของจริง อ่านหนังสือนิทานภาพหรือร้องเพลงง่ายๆ ให้เด็กฟัง เป็นต้น

9. การส่งเสริมจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ เป็นการฝึกให้เด็กได้แสดงออกทางความคิดตามจินตนาการของตนเอง เช่น ชีตเขียนวาดรูปอย่างอิสระ การเล่นบล็อกขนาดใหญ่ เล่นของเล่นสร้างสรรค์ พูดเล่าเรื่องตามจินตนาการ เล่นสมมติ เป็นต้น

ช่วงอายุ 2-3 ปี

แนวปฏิบัติการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ สำหรับเด็กช่วงอายุ 2-3 ปี เน้นการจัดประสบการณ์ผ่านการเล่นตามธรรมชาติที่เหมาะสมกับวัยอย่างเป็นองค์รวม ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา โดยจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจ และความสามารถตามวัยของเด็ก ทั้งนี้ เด็กในช่วงวัยนี้จะมีพัฒนาการเพิ่มขึ้นมากกว่าในช่วงแรก เด็กมีการพึ่งพาตนเอง แสดงความเป็นตัวของตัวเอง จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงสาระการเรียนรู้ที่ประกอบด้วย ประสบการณ์สำคัญและสาระที่ควรเรียนรู้ ตลอดจนส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมเพื่อเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้นไป

สาระการเรียนรู้ของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย สำหรับเด็กช่วงอายุ 2-3 ปี เป็นสื่อกลางในการจัดประสบการณ์ เพื่อส่งเสริมพัฒนาการทุกด้าน ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ซึ่งจำเป็นต่อการพัฒนาเด็ก ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยอาจจัดในรูปแบบหน่วยการเรียนรู้

แบบบูรณาการ หรือเลือกใช้รูปแบบที่เหมาะสมกับเด็กปฐมวัย สารการเรียนรู้ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ประสบการณ์สำคัญ และสาระที่ควรเรียนรู้ ดังนี้

1. ประสบการณ์สำคัญ ประสบการณ์สำคัญเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้เด็กได้ลงมือทำด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาเด็กทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา โดยเฉพาะในระยะแรกเริ่มชีวิต และช่วงระยะปฐมวัยมีความสำคัญเป็นพิเศษ เนื่องจากเป็นรากฐานของพัฒนาการก้าวต่อไปของชีวิตเด็กแต่ละคน ตลอดจนเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสามารถ แรงจูงใจ ใฝ่เรียนรู้ และความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองของเด็ก ที่จะส่งผลต่อเนื่องจากช่วงวัยเด็กไปสู่วัยรุ่นและวัยผู้ใหญ่ ประสบการณ์สำคัญจะเกี่ยวข้องกับการจัดสภาพแวดล้อมทุกด้านที่กระตุ้นให้เด็กเกิดการเรียนรู้และมีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับสิ่งต่างๆ รอบตัวในวิถีชีวิตของเด็กและในสังคมภายนอก อันจะส่งผลเป็นทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการเรียนรู้และสามารถพัฒนาต่อเนื่องไปสู่ระดับที่สูงขึ้น

ประสบการณ์สำคัญที่ช่วยส่งเสริมพัฒนาการทางร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาของเด็กนั้น พ่อแม่หรือผู้เลี้ยงดูจำเป็นต้องสนับสนุนให้เด็กได้มีประสบการณ์ตรงด้วยการใช้ประสาทสัมผัสทั้งห้า การเคลื่อนไหวส่วนต่างๆ ของร่างกาย การสร้างความรักความผูกพันกับคนใกล้ชิด การปฏิสัมพันธ์กับผู้คนและสิ่งต่างๆ รอบตัว และการรู้จักใช้ภาษาสื่อความหมาย ดังนั้น การฝึกทักษะต่างๆ ต้องให้เด็กมีประสบการณ์สำคัญผ่านการปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน และการเล่น ให้เด็กเกิดการเรียนรู้จากการเลียนแบบ ลองผิดลองถูก สำรวจ ทดลอง และลงมือกระทำจริง การปฏิสัมพันธ์กับวัตถุสิ่งของ บุคคล และธรรมชาติรอบตัวเด็กตามบริบทของสภาพแวดล้อม จำเป็นต้องมีการจัดประสบการณ์สำคัญแบบองค์รวมที่ยึดเด็กเป็นสำคัญ ดังต่อไปนี้

1.1 ประสบการณ์สำคัญที่ส่งเสริมพัฒนาการด้านร่างกาย เป็นการสนับสนุนให้เด็กได้มีโอกาสพัฒนาการใช้กล้ามเนื้อใหญ่ กล้ามเนื้อเล็ก การประสานสัมพันธ์ระหว่างกล้ามเนื้อและระบบประสาทในการทำกิจวัตรประจำวันหรือทำกิจกรรมต่างๆ การนอนหลับพักผ่อน การดูแลสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของตนเอง

ประสบการณ์สำคัญที่ควรส่งเสริม ประกอบด้วย การเคลื่อนไหวส่วนต่างๆ ของร่างกายตามจังหวะดนตรี การเล่นออกกำลังกลางแจ้งอย่างอิสระ การเคลื่อนไหวและการทรงตัว การประสานสัมพันธ์ของกล้ามเนื้อและระบบประสาท การเล่นเครื่องเล่นสัมผัส การวาด การเขียนขีดเขียน การปั้น การฉีก การตัดปะ การดูแลรักษาความสะอาดของร่างกาย ของใช้ส่วนตัว และการรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

1.2 ประสบการณ์สำคัญที่ส่งเสริมพัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ เป็นการสนับสนุนให้เด็กได้แสดงออกทางอารมณ์และความรู้สึกที่เหมาะสมกับวัย มีความสุข ร่าเริง แจ่มใส ได้พัฒนาความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง และความเชื่อมั่นในตนเอง จากการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ในชีวิตประจำวัน พ่อ

แม่หรือผู้เลี้ยงดูเป็นบุคคลที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้เด็กรู้สึกเป็นที่รัก อบอุ่น มั่นคง เกิดความรู้สึกปลอดภัยไว้วางใจ ซึ่งจะส่งผลให้เด็กเกิดความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและเรียนรู้ที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

ประสบการณ์สำคัญที่ควรส่งเสริม ประกอบด้วย การรับรู้อารมณ์หรือความรู้สึกของตนเอง การแสดงอารมณ์ที่เป็นสุข การควบคุมอารมณ์และการแสดงออก การเล่นอิสระ การเล่นบทบาทสมมติ การชื่นชมธรรมชาติ การเพาะปลูกอย่างง่าย การเลี้ยงสัตว์ การฟังนิทาน การร้องเพลง การท่องคำคล้องจอง การทำกิจกรรมศิลปะต่างๆ ตามความสนใจ เป็นต้น

1.3 ประสบการณ์สำคัญที่ส่งเสริมพัฒนาการด้านสังคม เป็นการสนับสนุนให้เด็กได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลและสิ่งแวดล้อมต่างๆ รอบตัวในชีวิตประจำวัน ได้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ และปรับตัวอยู่ในสังคม เด็กควรมีโอกาสได้เล่น และทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ใหญ่ เด็กวัยเดียวกันหรือต่างวัย เพศเดียวกัน หรือต่างเพศอย่างสม่ำเสมอ

ประสบการณ์สำคัญที่ควรส่งเสริม ประกอบด้วย การช่วยเหลือตนเองในกิจวัตรประจำวันตามวัย การเล่นอย่างอิสระ การเล่นรวมกลุ่มกับผู้อื่น การแบ่งปันหรือการให้ การอดทนรอคอยตามวัย การใช้ภาษา บอกความต้องการ การออกไปเล่นนอกบ้าน การไปสวนสาธารณะ การออกไปร่วมกิจกรรมในศาสนสถาน เป็นต้น

1.4 ประสบการณ์สำคัญที่ส่งเสริมพัฒนาการด้านสติปัญญา เป็นการสนับสนุนให้เด็กได้รับรู้และเรียนรู้สิ่งต่างๆ รอบตัวในชีวิตประจำวันผ่านประสาทสัมผัสทั้งห้า และการเคลื่อนไหว ได้พัฒนาการใช้ภาษาสื่อความหมายและความคิด รู้จักสังเกตคุณลักษณะต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นสี ขนาด รูปร่าง รูปทรง ผิวสัมผัส จดจำชื่อเรียกสิ่งต่างๆ รอบตัว

ประสบการณ์สำคัญที่ควรส่งเสริม ประกอบด้วย การตอบคำถามจากการคิด การเชื่อมโยงจากประสบการณ์เดิม การเรียงลำดับเหตุการณ์ การยืดหยุ่นความคิดตามวัย การจดจ่อใส่ใจ การสังเกตวัตถุหรือสิ่งของที่มีสีสัมผัสและรูปทรงที่แตกต่างกัน การฟังเสียงต่างๆ รอบตัว การฟังนิทานหรือเรื่องราวสั้นๆ การพูดบอกความต้องการ เล่าเรื่องราว การสำรวจ และการทดลองอย่างง่าย การคิดวางแผนที่ไม่ซับซ้อน การคิดตัดสินใจหรือคิดแก้ปัญหาในเรื่องที่ง่ายๆ ด้วยตนเอง การแสดงความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ เป็นต้น

2. สาระที่ควรเรียนรู้ สาระที่จะให้เด็กอายุ 2-3 ปี เรียนรู้ควรเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับตนเอง เป็นลำดับแรก แล้วจึงขยายไปสู่เรื่องที่อยู่ใกล้ตัวเด็กเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน เด็กควรได้รับการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ให้เหมาะกับวัย ดังนี้

2.1 เรื่องราวเกี่ยวกับตัวเด็ก เด็กควรเรียนรู้เกี่ยวกับชื่อและเพศของตนเอง การเรียกชื่อส่วนต่างๆ ของใบหน้าและร่างกาย การดูแลตนเองเบื้องต้นโดยมีผู้ใหญ่ให้การช่วยเหลือ การล้างมือ การขับถ่าย การรับประทานอาหาร การถอดและใส่เสื้อผ้า การรักษาความปลอดภัย และการนอนหลับพักผ่อน

2.2 เรื่องราวเกี่ยวกับบุคคลและสถานที่แวดล้อมเด็ก เด็กควรเรียนรู้เกี่ยวกับบุคคลภายในครอบครัวและบุคคลภายนอกครอบครัว การรู้จักชื่อเรียกหรือสรรพนามแทนตัวของญาติหรือผู้เลี้ยงดู วิธีปฏิบัติกับผู้อื่นอย่างเหมาะสม การทักทายด้วยการไหว้ การเล่นกับพี่น้องในบ้าน การไปเที่ยวตลาดและสถานที่ต่างๆ ในชุมชน การเล่นที่สนามเด็กเล่น การเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนา วัฒนธรรมและประเพณี

2.3 ธรรมชาติรอบตัว เด็กควรเรียนรู้เกี่ยวกับการสำรวจสิ่งต่างๆ ในธรรมชาติรอบตัว เช่น สัตว์ พืช ดอกไม้ ใบไม้ ผ่านการใช้ประสาทสัมผัสทั้งห้า การเล่นน้ำ เล่นทราย การเลี้ยงสัตว์ต่างๆ ที่ไม่เป็นอันตราย การเดินเล่นในสวน การเพาะปลูกอย่างง่าย

2.4 สิ่งต่างๆ รอบตัวเด็ก เด็กควรเรียนรู้เกี่ยวกับชื่อของเล่นของใช้ที่อยู่รอบตัว การเชื่อมโยงลักษณะหรือคุณสมบัติอย่างง่ายๆ ของสิ่งต่างๆ ที่อยู่ใกล้ตัวเด็ก เช่น สี รูปร่าง รูปทรง ขนาด ผิวสัมผัส

การอบรมเลี้ยงดูและการจัดประสบการณ์สำหรับเด็กอายุต่ำกว่า 3 ปี เพื่อให้เด็กได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ได้พัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา สามารถจัดในรูปของกิจกรรมบูรณาการผ่านการเล่น การอบรมเลี้ยงดูและการจัดประสบการณ์ควรคำนึงถึงสิ่งสำคัญต่อไปนี้

1. อบรมเลี้ยงดูเด็กและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้โดยเน้นเด็กเป็นสำคัญ
2. ตระหนักและสนับสนุนสิทธิขั้นพื้นฐานที่เด็กพึงได้รับ
3. ปฏิบัติตนต่อเด็กด้วยความรัก ความเข้าใจ และใช้เหตุผล
4. ส่งเสริมพัฒนาการของเด็กอย่างสมดุลครบทุกด้าน
5. ปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม และวัฒนธรรมไทย
6. ใช้ภาษาที่เหมาะสมกับความสามารถและการเรียนรู้ของเด็ก
7. สนับสนุนการเล่นตามธรรมชาติของเด็ก
8. จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็ก
9. ประเมินการเจริญเติบโตและพัฒนาการเด็กอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
10. ประสานความร่วมมือระหว่างพ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้เลี้ยงดู สถานพัฒนาเด็ก

ปฐมวัยและชุมชน

แนวทางการอบรมเลี้ยงดูและการจัดประสบการณ์ สำหรับเด็กอายุต่ำกว่า 3 ปี มีการดูแลสุขภาพอนามัยและตอบสนองความต้องการของเด็กเป็นรายบุคคล การสร้างบรรยากาศของความรัก ความอบอุ่น ความไว้วางใจ และความมั่นคงทางอารมณ์ให้กับเด็กในวิถีชีวิตประจำวัน การจัดประสบการณ์ตรงให้เด็กได้เลือก ลงมือกระทำและเรียนรู้จากประสาทสัมผัสทั้งห้าและการเคลื่อนไหว ผ่านการเล่น การจัดประสบการณ์ให้เด็กมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่แวดล้อมและสิ่งต่างๆ รอบตัวเด็ก อย่างหลากหลาย การจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก วัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้และของเล่นที่สะอาดหลากหลาย ปลอดภัย และเหมาะสมกับเด็ก เพื่อส่งเสริมพัฒนาการเด็กรอบด้าน รวมถึงมีพื้นที่ในการเล่นน้ำ เล่นทราย การจัดหาสื่อการเรียนรู้ที่เป็นสื่อธรรมชาติ เหมาะสมกับวัยและพัฒนาการของเด็ก สื่อที่เอื้อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ หลีกเลี่ยงการใช้สื่อเทคโนโลยีเป็นพี่เลี้ยงเด็ก การจัดรวบรวมข้อมูลและติดตามการเจริญเติบโต พัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ จัดกระบวนการเรียนรู้โดยให้พ่อแม่ ครอบครัว สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย และชุมชนมีส่วนร่วม ทั้งการวางแผน การสนับสนุนสื่อ การเข้าร่วมกิจกรรม และการประเมินพัฒนาการเด็ก

การประเมินพัฒนาการเด็กอายุต่ำกว่า 3 ปี ควรประเมินให้ครอบคลุมครบทุกช่วงอายุ เพราะช่วงวัยนี้มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว อีกทั้งมีความเสี่ยงต่อสภาพความผิดปกติต่างๆ จึงจำเป็นต้องเฝ้าระวังและติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด พ่อแม่ ผู้เลี้ยงดูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการอบรมเลี้ยงดู ควรสังเกตพัฒนาการเด็ก โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล หากพบความผิดปกติ ต้องรีบพาไปพบแพทย์หรือผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับพัฒนาการเด็ก เพื่อหาทางแก้ไขหรือบำบัด ฟื้นฟูโดยเร็วที่สุด หลักในการประเมินพัฒนาการมีดังนี้

1. ประเมินพัฒนาการของเด็กครบทุกด้าน
2. ประเมินเป็นรายบุคคลอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง
3. ประเมินด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งวิธีการประเมินที่เหมาะสมกับเด็กอายุต่ำกว่า 3 ปี มีการสังเกตพฤติกรรมของเด็กในกิจกรรมต่างๆ และกิจวัตรประจำวัน การบันทึกพฤติกรรม การสนทนา การสัมภาษณ์เด็กและผู้ใกล้ชิด และการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลงานเด็ก
4. บันทึกพัฒนาการลงในสมุดบันทึกสุขภาพแม่และเด็ก (เล่มสีชมพู) และใช้คู่มือการเฝ้าระวังและส่งเสริมพัฒนาการเด็กปฐมวัย (DSPM) ของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข หรือของหน่วยงานอื่น
5. นำผลที่ได้จากการประเมินพัฒนาการไปพิจารณาจัดกิจกรรม เพื่อเปิดโอกาสให้เด็กเรียนรู้และมีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย

สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยควรดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยร่วมกับพ่อแม่ ครอบครัว บุคลากรทางสาธารณสุข ผู้เลี้ยงดูหรือผู้สอน คณะกรรมการที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และชุมชน เพื่อพัฒนาเด็กให้บรรลุคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย หลักสูตรสถาน

พัฒนาเด็กปฐมวัยควรออกแบบและจัดทำบนพื้นฐานของหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย โดยสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ทั้งนี้ควรมีการเชื่อมต่อการพัฒนาเด็กปฐมวัย มีการเชื่อมต่อการอบรมเลี้ยงดูของพ่อแม่หรือผู้เลี้ยงดูกับสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย หรือเป็นการเชื่อมต่อกับสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยอายุแรกเกิด-3 ปี กับสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย (อายุ 3-6 ปี) การเชื่อมต่อการพัฒนาเด็กมีส่วนสำคัญเนื่องจากการพัฒนาต้องมีความต่อเนื่อง เด็กจำเป็นต้องเรียนรู้และปรับตัว เพราะพัฒนาการของเด็กในวัยนี้ยังไม่เอื้อต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การปรับตัวของเด็กในรอยเชื่อมต่อการพัฒนา จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุน การช่วยเหลือจากพ่อแม่ ผู้เลี้ยงดู ผู้สอน และบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยควรปฏิบัติ ดังนี้

1. บทบาทพ่อแม่และผู้เลี้ยงดู พ่อแม่และผู้เลี้ยงดูเด็ก มีบทบาทสำคัญในการเชื่อมต่อการพัฒนาเด็กปฐมวัย โดยต้องมีความพร้อมในการให้ข้อมูลพื้นฐานของเด็ก โดยให้รายละเอียดตามผลการบันทึกในสมุดบันทึกสุขภาพแม่และเด็กของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข หรือของหน่วยงานอื่น เป็นแบบอย่างที่ดีของเด็กในการใช้ชีวิตครอบครัวอย่างอบอุ่น มั่นคง มีการสื่อสารทางบวก ระหว่างสมาชิกในครอบครัว มีการปฏิบัติต่อกันด้วยความรัก ความเอื้ออาทร และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาต่างๆ และมีคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินชีวิต ต้องพิจารณาเลือกสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามมาตรฐานการเลี้ยงดูเด็กอายุต่ำกว่า 3 ปี ตระหนักถึงความสำคัญที่จะร่วมมือกับสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยในการส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย ให้ความร่วมมือปฏิบัติตามคำแนะนำของสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย เลี้ยงดูเด็กด้วยการให้ความรัก ความอบอุ่น ความเอื้ออาทร ความปลอดภัย และส่งเสริมให้เด็กมีอิสระในการทำสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง ตลอดจนส่งเสริมให้เด็กมีจินตนาการและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ประสานความร่วมมือระหว่างบ้านและสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยในการพัฒนาเด็กไปในทิศทางเดียวกัน สร้างความคุ้นเคยระหว่างเด็กกับสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยก่อนที่จะให้เด็กรับการอบรมเลี้ยงดู ในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย นอกจากนี้ พ่อแม่หรือผู้เลี้ยงดูจะสามารถเตรียมให้เด็กออกสู่โลกกว้างได้อย่างมั่นใจ เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุขได้ โดยส่งเสริมให้เด็กฝึกปฏิบัติการช่วยเหลือตนเองในชีวิตประจำวัน เช่น การบอกชื่อตนเอง การบอกความต้องการของตนเอง การแต่งกาย การรับประทานอาหาร ส่งเสริมให้เด็กเชื่อมั่นในตนเอง ด้วยการเปิดโอกาสให้เด็กได้ทำอะไรด้วยตนเอง แม้จะสกปรกเลอะเทอะบ้าง ไม่ถูกใจพ่อแม่หรือผู้เลี้ยงดูก็ตาม ควรหลีกเลี่ยงการบังคับ ชูเชิญ หรือต่อล้อต่อเถียง ทำโทษรุนแรง แต่ใช้วิธีอบรมสั่งสอนด้วยความเข้าใจ สนใจ ชมเชย เมื่อเด็กทำสิ่งที่ควร และช่วยเหลือเมื่อเด็กต้องการ ส่งเสริมให้เด็กรู้จักฟัง เรียบเรียงความคิด ฝึกการใช้ภาษาด้วยการถาม ให้เด็กแสดงความคิดเห็น พูดถึงเรื่องราวหรือแสดงท่าทางตามที่เด็กเข้าใจ หลังจากที่ได้พบกับเหตุการณ์ต่างๆ หรือจากที่พ่อแม่หรือผู้เลี้ยงดูเด็กเล่านิทานให้ฟัง ส่งเสริมให้เด็กมีความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง ด้วยการดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด ด้วยความรักและเข้าใจ ซึ่งจะทำให้เด็กมีโอกาสได้ตอบ

สร้างความคุ้นเคย ทำให้เกิดความรักความผูกพันและรู้สึกได้รับความรัก ส่งเสริมให้เด็กรู้สึกสนุก มีความสุขกับการกระทำสิ่งที่สร้างสรรค์ ด้วยการเปิดโอกาสให้เด็กได้เรียนรู้ เล่น และฝึกทำสิ่งต่างๆ ในสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรและปลอดภัย ส่งเสริมให้เด็กเป็นผู้ที่มีความเป็นมิตร และเป็นที่ยอมรับในสังคมได้ง่ายด้วยการยิ้มแย้มสัมผัสเด็กอย่างอ่อนโยน คอยสังเกตการณ์แสดงออกของเด็ก สนใจที่จะตอบคำถามและเล่าเรื่องต่างๆ ที่เหมาะสมกับเด็ก เพื่อให้เด็กเรียนรู้ภาษาได้เร็วและมีกำลังใจ ใฝ่รู้ใฝ่เรียน ส่งเสริมให้เด็กมีจิตใจมั่นคงไม่สับสน ด้วยการอบรมเลี้ยงดูด้วยความรัก ความเมตตา เป็นแบบอย่างที่ดีงามในการใช้เหตุผลอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ฝึกให้เป็นคน รู้จักคิด มีน้ำใจและคุณธรรม หลีกเลี่ยงการทำโทษรุนแรงหรือละเลยทอดทิ้งเด็ก ใช้เวลาอย่างมีคุณภาพอยู่กับเด็ก ให้ความสนใจต่อกัน ปฏิบัติต่อกันด้วยความรักความเข้าใจ ส่งเสริมให้เป็นเด็กใฝ่รู้ กล้าแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะด้วยการให้ความสนใจในสิ่งที่เด็กกำลังทำ ตอบคำถามของเด็ก ฝึกให้เด็กสังเกต สิ่งต่างๆ รอบตัว ให้โอกาสที่จะแสดงความรู้สึกนึกคิดของตนเองอย่างเต็มที่ เปิดโอกาสให้ลองผิดลองถูกในโอกาสที่ไม่เสียหายและเป็นอันตราย ส่งเสริมให้เด็กเกิดแรงจูงใจที่จะทำสิ่งที่ดีๆ ด้วยการให้ความสนใจ ชมเชยหรือให้รางวัลตามสมควรทันทีที่เด็กมีพฤติกรรมที่พึงปรารถนา เช่น ไหว้ผู้ใหญ่ เล่นกับน้อง ช่วยหยิบของ พุดเพราะ รับประทานอาหารและปฏิบัติตามคำแนะนำ ส่งเสริมการใช้ภาษาของเด็ก ด้วยการพูดคุยกับเด็กด้วยภาษาที่ฟังเข้าใจง่ายและชัดเจนด้วยท่าทางที่เป็นมิตร อาจใช้การเล่านิทาน อ่านหนังสือให้ฟัง เล่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นให้ฟัง เตรียมเด็กเข้าสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย เมื่อเด็กอายุ 3 ปี ก็พร้อมที่จะเข้าสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยหรือไปรับบริการจากสถานที่ที่รับเลี้ยงเด็กปฐมวัย เช่น ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย พ่อแม่หรือผู้เลี้ยงดูสามารถช่วยเตรียมความพร้อมให้เด็กที่จะไปเรียนรู้โลกกว้าง ได้ด้วยการสร้างทัศนคติที่ดีต่อสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ด้วยการเล่าเรื่องเกี่ยวกับสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยให้ฟัง พาไปรู้จักกับสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ให้เด็กๆ ไปอยู่ในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยก่อนที่จะเข้าเรียน ไปเล่นเครื่องเล่น โดยไม่ขู่เด็กว่าถ้าทำตัวไม่ดีจะทิ้งเด็กไว้ที่สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย นอกจากนี้ ควรสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้เลี้ยงดูด้วยการพูดคุยกับเด็ก ถ้าเป็นไปได้ควรทำ ความคุ้นเคยรู้จักกับผู้เลี้ยงดูก่อนพาเด็กไปดูแลจัดการกิจกรรมในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

2. บทบาทบุคลากรในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย บุคลากรในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยทุกคน มีความสำคัญในการช่วยเหลือการปรับตัวของเด็กในระยะเชื่อมต่อนี้ โดยมีบทบาท รวบรวมข้อมูลพื้นฐานของเด็ก ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเจริญเติบโตทางร่างกาย ข้อมูลด้านพัฒนาการเด็ก ข้อมูลสุขภาพและประวัติการเจ็บป่วย ตลอดจนข้อมูลพื้นฐานส่วนตัวของเด็ก และครอบครัว บุคลากรทุกคนในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยต้องตระหนักในเรื่องการกลัวการพลัดพรากว่าเป็นเรื่องปกติ นอกจากนี้ต้องสร้างบรรยากาศของความรัก ความอบอุ่น ความไว้วางใจ มีความเมตตาต่อเด็กและช่วยส่งเสริมให้เด็กมีความไว้วางใจผู้อื่น อันเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาบุคลิกภาพ บุคลากรทุกคนในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ควรมีการปฏิบัติต่อเด็กอย่างอ่อนโยน เช่น สัมผัส โอบกอด สบตา ใช้คำพูดที่

ไพเราะ ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเด็ก เช่น ใช้ภาษาที่สร้างสรรค์ มีกิริยามารยาทสุภาพ ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ จัดกิจกรรมส่งเสริมให้เด็กเกิดความคุ้นเคยกับสิ่งแวดล้อมใหม่ ผู้เลี้ยงดูเด็กคนใหม่ และส่งเสริมการเรียนรู้ให้โอกาสเด็กได้ทำกิจกรรมด้วยตนเอง จัดเตรียมของเล่นและสื่อเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทดลองสิ่งใหม่ๆ ในที่ปลอดภัยตามลำพังบ้าง แต่สามารถสังเกตเห็นเด็กได้ ในระยะแรกอาจยินยอมให้เด็กนำสิ่งของที่เด็กได้จากบ้านมาได้²⁵

มาตรฐานคุณภาพของสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย

มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติเป็นมาตรฐานกลางของประเทศใช้แทนมาตรฐานศูนย์เด็กเล็กแห่งชาติ (ซึ่งเป็นมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม พ.ศ. 2554) เพื่อให้ทุกหน่วยงานและสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ทั้งภาครัฐและเอกชนทั่วประเทศ ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการดำเนินงานและยกระดับคุณภาพ รวมถึงใช้เป็นเครื่องมือประกันคุณภาพภายใน เพื่อรองรับการตรวจประเมินจากต้นสังกัด และภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยในการจัดทำมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมดำเนินการ ได้แก่ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กรุงเทพมหานคร สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) นอกจากนี้ผลการวิจัยของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น มาตรฐานคุณภาพของอาเซียน มาตรฐานความปลอดภัย คู่มือเฝ้าระวัง คัดกรองและส่งเสริมพัฒนาการ DSPM เป็นต้น นำมาใช้ประกอบในการจัดทำมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ด้วยมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ถือเป็นมาตรฐานขั้นต้นที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาเด็กของประเทศ และเป็นมาตรฐานเชิงคุณภาพเพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานและจัดบริการให้เด็กปฐมวัย ได้มีโอกาสเริ่มต้นชีวิตอย่างมีคุณภาพและเท่าเทียมกัน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ เป็นการเพิ่มคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญที่สุดในการนำประเทศไทยสู่ความเจริญก้าวหน้า มั่นคง ยั่งยืน ท่ามกลางความท้าทายของโลกในศตวรรษที่ 21

²⁵ สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, **หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช**

2560 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2560).

นอกจากนี้มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ เป็นเครื่องมือในการประเมินคุณภาพของการดำเนินงานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยทุกสังกัดที่ดูแลเด็กในเวลากลางวัน ช่วงอายุตั้งแต่แรกเกิดถึงอายุ 6 ปีบริบูรณ์ หรือก่อนเข้าเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ซึ่งใช้ได้กับทุกบริบท โดยได้มีการเทียบเคียงกับมาตรฐานของทุกหน่วยงานที่มีอยู่แล้วร่วมกับมาตรฐานคุณภาพของภูมิภาคอาเซียนฯ ทั้งนี้ หากสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีศักยภาพการให้บริการพัฒนาเด็กอย่างมีคุณภาพสูงกว่ามาตรฐานนี้ สามารถพิจารณาเพิ่มเติมเกณฑ์ดังกล่าวได้ตามบริบท เช่น สถานรับเลี้ยงและพัฒนาเด็กเอกชน สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีความต้องการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลทั้งรัฐและเอกชน โรงเรียนอนุบาลนานาชาติ ฯลฯ

มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน ได้แก่

มาตรฐานด้านที่ 1 การบริหารจัดการ จำนวน 5 ตัวบ่งชี้/ 26 ข้อ

มาตรฐานด้านที่ 2 กระบวนการดูแลจัดประสบการณ์ เรียนรู้ และเล่น จำนวน 5 ตัวบ่งชี้/ 20 ข้อ

มาตรฐานด้านที่ 3 คุณภาพเด็กปฐมวัย แรกเกิด ถึง 2 ปี (2 ปี 11 เดือน 29 วัน) จำนวน 2 ตัวบ่งชี้/ 7 ข้อ

การประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพที่เน้นการดูแล พัฒนาและจัดการศึกษาให้เหมาะสมสำหรับเด็กปฐมวัยเป็นรายบุคคล พิจารณาตามตัวบ่งชี้เป็นรายข้อย่อย ๔ ระดับคะแนน คือ ไม่ผ่าน (0) ผ่านขั้นต้น (1) ดี (2) และดีมาก (3) นำคะแนนมาตรฐานแต่ละด้าน คิดเป็นร้อยละ แล้วนำมารวมกัน 3 ด้าน เฉลี่ยเป็นคะแนนรวม และนับจำนวนข้อที่ไม่ผ่านต้องปรับปรุง มาเป็นเกณฑ์การประเมินระดับคุณภาพ ดังตาราง 2

ตารางที่ 2 การสรุปผลการประเมินของสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ

ระดับคุณภาพ	เกณฑ์การพิจารณา	
	คะแนนเฉลี่ย	จำนวนข้อที่ต้องปรับปรุง
A ดีมาก	ร้อยละ 80 ขึ้นไป	ไม่มี
B ดี	ร้อยละ 60-79.99	1-7 ข้อ
C ผ่านเกณฑ์ขั้นต้น	ร้อยละ 40-59.99	8-15 ข้อ
D ต้องปรับปรุง	ต่ำกว่าร้อยละ 40	16 ข้อขึ้นไป

มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ ถือเป็นมาตรฐานขั้นพื้นฐานของประเทศซึ่งใช้ได้กับทุกบริบท โดยได้มีการเทียบเคียงกับมาตรฐานของทุกหน่วยงานที่มีอยู่แล้วร่วมกับมาตรฐานคุณภาพของภูมิภาคอาเซียนฯ ทั้งนี้ หากสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีศักยภาพการให้บริการพัฒนาเด็กอย่างมีคุณภาพสูงกว่ามาตรฐานนี้ สามารถพิจารณาเพิ่มเติมเกณฑ์ดังกล่าวได้ตามบริบท เช่น สถานรับเลี้ยงและพัฒนาเด็กเอกชน สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีความต้องการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลทั้งรัฐและเอกชน โรงเรียนอนุบาลนานาชาติ ฯลฯ²⁶

สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษาหรือในกำกับของรัฐ (ในประเทศไทย)

การจัดตั้งสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยในสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษาหรือในกำกับของรัฐ มีภารกิจ 2 ประเภท คือ 1. ภารกิจด้านการให้บริการการดูแลเด็ก และ 2. ภารกิจด้านบริการวิชาการและการเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติให้นักศึกษา ภารกิจด้านการให้บริการการดูแลเด็กแรกเริ่มจัดขึ้นเพื่อเป็นสวัสดิการให้การดูแลเด็กเพื่อช่วยเหลือบุคลากร เจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัย มีรูปแบบของการให้บริการประเภทฝากเลี้ยงกลางวัน ผู้ปกครองนำบุตรมาฝากเฉพาะเวลากลางวัน วัตถุประสงค์และการดำเนินการสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนเด็กปฐมวัย ภายใต้ชื่อศูนย์ที่แตกต่างกันไป จากผลการสังเคราะห์บทเรียนศูนย์เด็กเล็กต้นแบบในสถาบันการศึกษาพยาบาล ในเครือข่ายพยาบาลศาสตร์เพื่อการสร้างเสริมสุขภาพ (พย.สสส.) จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ ศูนย์เด็กเล็ก คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์²⁷ พบว่า มีปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงาน 3 ด้าน ได้แก่

1. ปัจจัยนำเข้า คือ การบริหารจัดการที่ดีโดยมีผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญสาขาการพยาบาลเด็ก การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วม
2. ปัจจัยด้านกระบวนการ คือ มีแนวปฏิบัติในการสร้างเสริมสุขภาพเด็กที่ชัดเจน ครูพี่เลี้ยงได้รับการพัฒนาศักยภาพต่อเนื่อง มีการบูรณาการ พันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยกับศูนย์เด็กเล็ก

²⁶ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ (กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด., 2562).

²⁷ เต็มดวง บุญเปี่ยมศักดิ์ และคณะ, การถอดบทเรียนศูนย์เด็กเล็กต้นแบบใน

สถาบันการศึกษาพยาบาล, เข้าถึงเมื่อ 3 ธันวาคม 2562, เข้าถึงได้จาก

<https://www.google.com/search>.

3. ปัจจัยด้านผลลัพธ์ เด็กได้รับการสร้างเสริมสุขภาพ และพัฒนาการ ผู้ปกครองมีความพึงพอใจ และมีงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการสร้างเสริมสุขภาพเด็กปฐมวัย

การดำเนินงานมีหัวหน้าฝ่ายพัฒนาเด็กปฐมวัยเป็นอาจารย์พยาบาล โดยเฉพาะสาขาการพยาบาลกุมารเวชศาสตร์ ถือว่าเป็นจุดเด่นของฝ่ายพัฒนาเด็กปฐมวัยเพราะได้ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการดูแลเด็ก สามารถบริหารจัดการที่เน้นการสร้างเสริมสุขภาพเด็กและให้คำปรึกษาแก่ผู้ปกครองที่มีปัญหาการเลี้ยงดูเด็กได้²⁸ และผลการศึกษาของ สุพรรณิ สัมฤทธิ์ และคณะ²⁹ ที่ศึกษาการถอดบทเรียนศูนย์เด็กเล็กต้นแบบ ในสถาบันการศึกษาพยาบาล: ศูนย์สาธิตการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าด้านปัจจัยนำเข้า คณะฯ มีนโยบายและแผนงานสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพเด็กอย่างชัดเจน การบริหารจัดการขึ้นตรงกับคณบดีผู้บริหารและบุคลากรมีประสบการณ์การดูแลเด็ก ด้านกระบวนการ ศูนย์ฯ มีเครื่องมือและแนวปฏิบัติการสร้างเสริมสุขภาพเด็กอย่างเป็นรูปธรรม มีการพัฒนาศักยภาพครูที่เลี้ยงอย่างเป็นระบบ มีการควบคุมและประเมินคุณภาพจากภายในและภายนอก รวมทั้งการบูรณาการเรียนการสอนในการดำเนินงาน ตลอดจนดำเนินการวิจัยอย่างต่อเนื่องเพื่อนำผลงานวิจัยมาพัฒนางาน สิ่งสำคัญยิ่งคือความร่วมมือร่วมใจของทีมงาน ด้านผลลัพธ์ พบว่าเด็กได้รับการสร้างเสริมสุขภาพตามหลักวิชาการ มีชุดกิจกรรมสร้างเสริม สุขภาพเด็กตามพัฒนาการ เป็นแหล่งเรียนรู้การสร้างเสริมสุขภาพเด็กปฐมวัย มีโครงการวิจัยเกิดขึ้นในศูนย์ฯ ผู้ปกครองไว้วางใจและให้การยอมรับด้านการดูแลสุขภาพเด็ก การถอดบทเรียนสะท้อนถึงความสำเร็จของทีมบริหารงานของศูนย์ฯ และบุคลากรผู้ปฏิบัติ ในการสร้างเสริมสุขภาพเด็กปฐมวัย นำสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายการเป็นศูนย์เรียนรู้และผู้นำเครือข่ายการสร้างเสริมสุขภาพให้กับศูนย์เด็กเล็กอื่นในชุมชนและสังคม

²⁸ ลดาวัลย์ ประทีปชัยกูร และคณะ, “การถอดบทเรียนศูนย์เด็กเล็กในสถาบันการศึกษาพยาบาล: ฝ่ายพัฒนาเด็กปฐมวัย สถาบันการศึกษาพยาบาลศาสตร์แห่งหนึ่ง ในมหาวิทยาลัย,” วารสารพยาบาลสงขลานครินทร์ 32, 3 (กันยายน - ธันวาคม 2555): 13-26.

²⁹ สุพรรณิ สัมฤทธิ์ และคณะ, “การถอดบทเรียนศูนย์เด็กเล็กต้นแบบ ในสถาบันการศึกษาพยาบาล: ศูนย์สาธิตการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น,” วารสารพยาบาลศาสตร์และสุขภาพ 34, 4 (2554): 1-11.

การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ในสถาบันอุดมศึกษารัฐบาล หรือในกำกับของรัฐ ดังนี้

1. การเตรียมศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย

1.1 ด้านสถานที่ สถานที่สำหรับเด็กต้องคำนึงถึงความสะอาดและปลอดภัยต่อเด็ก ห้องน้ำปรับขนาดของโถนั่ง อ่างล้างมือให้เหมาะสมกับร่างกายของเด็ก มีช่องระบายอากาศ ประตูห้องน้ำไม่มีล๊อคจับ มีที่วางสบู่และแขวนผ้าเช็ดมือ เพื่อฝึกให้เด็กล้างมือหลังการขับถ่าย พื้นห้องน้ำมีลักษณะหยาบ และหมั่นเช็ดถูให้แห้งอยู่เสมอ และมีราวจับบริเวณที่อาบน้ำเด็ก จัดทำอ่างน้ำเล็ก ๆ สำหรับทำความสะอาดหลังจากเด็กเล็กขับถ่าย จัดวางแปรงสีฟันอย่างเป็นระเบียบ สำหรับห้องครัวมีสถานที่ปรุงอาหารและวางอุปกรณ์สูงกว่าพื้นประมาณ 60 ซม. เพื่อไม่ให้เด็กหยิบของได้ จัดเตรียมเครื่องดูดควันเพื่อใช้ในขณะปรุงอาหาร มีบริเวณสำหรับเตรียมนมแยกจากส่วนเตรียมอาหารทั่วไป ห้องรับประทานอาหารอยู่ใกล้ ๆ ห้องครัว และแยกสัดส่วน มีอ่างล้างมือพร้อมสบู่และผ้าเช็ดมือสำหรับเด็ก น้ำดื่มสะอาดผ่านกระบวนการกรองด้วยกรรมวิธีที่ถูกสุขลักษณะและต้มให้เดือดใน 15 นาที ก่อนให้เด็กดื่ม สำหรับห้องนอนจัดแยกเด็กเป็นกลุ่มตามอายุคือ อายุ 3 เดือน - 1 ปี, 1-2 ปี และ 2-3 ปี ภายในห้องโปร่งสบายมีผนังกันด้วยกระจกเพื่อสามารถมองเห็นเด็กได้สะดวก ติดเครื่องปรับอากาศและติดผ้า màn ปรับแสง เพื่อให้รู้สึกเย็นสบาย

1.2 ด้านบุคลากร คณะพยาบาลศาสตร์เห็นความสำคัญของการดูแลสุขภาพและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก มีอาจารย์พยาบาลคอยกำกับ ดูแล ติดตามการดำเนินงาน มีพยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ทางการดูแลเด็กมาดูแล และมีครู พี่เลี้ยงเด็กที่มีบุคลิกภาพดี ใจเย็น และรักเด็ก ทำการคัดเลือกโดยเปิดรับสมัครสอบข้อเขียนเพื่อประเมินความรู้ทั่วไปและรู้เกี่ยวกับการดูแลเด็ก จากนั้นมีการตรวจร่างกายก่อนปฏิบัติงานและมีการอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้ดูแลเด็ก การดูแลสุขภาพกาย จิตใจ โภชนาการ ตลอดจนการพัฒนาการเด็ก และให้ทดลองปฏิบัติงาน โดยกำหนดสัดส่วนของพี่เลี้ยงเด็กต่อเด็กในความดูแลตามสัดส่วนที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนดคือ

เด็กอายุต่ำกว่า 1 ปี ผู้ดูแลเด็ก 1 คนต่อเด็ก 3 คน

เด็กอายุ 1-2 ปี ผู้ดูแลเด็ก 1 คน ต่อเด็ก 5 คน

เด็กอายุ 2-3 ปี ผู้ดูแลเด็ก 1 คน ต่อเด็ก 10-15 คน

เพื่อให้สามารถดูแลเด็กได้อย่างทั่วถึง และผู้ดูแลเด็กจะต้องตรวจสุขภาพโดยการตรวจเลือดหาไวรัสตับอักเสบบี ตรวจเอ็กซเรย์ปอด และตรวจอุจจาระหาพยาธิลำไส้และไทฟอยด์เป็นประจำทุกปี และประเมินความเครียดทุก 6 เดือน และมีการพัฒนาทักษะการดูแลเด็กโดยจัดประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์เป็นประจำทุกเดือน จัดให้เข้าอบรมและศึกษาดูงานนอกสถานที่เป็นประจำ สลับหมุนเวียนทุกปี นอกจากนี้ยังมีการขึ้นบัญชีสำรองพี่เลี้ยงเด็กที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วไว้ เพื่อ

ปฏิบัติงานทดแทนเมื่อพี่เลี้ยงเด็กที่ปฏิบัติงานลาภิจหรือลาป่วยด้วย ซึ่งทำให้การดูแลเด็กเป็นไปอย่างมีคุณภาพ

1.3 ด้านการบริหารจัดการ คณะพยาบาลศาสตร์จัดเตรียมด้านการบริหารจัดการ โดยเริ่มจากแต่งตั้งกรรมการอำนวยการศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย ซึ่งมีคณบดีเป็นประธาน มีรองคณบดีฝ่ายบริหารและบริการวิชาการ เป็นกรรมการที่ปรึกษา มีรองคณบดีฝ่ายวิจัยและกิจการพิเศษ เป็นประธาน และเชิญอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญสาขาการพยาบาลและอาจารย์กลุ่มการพยาบาลเด็ก ผู้แทนผู้ประกอบการที่เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัย ผู้แทนผู้ประกอบการที่ไม่ใช่บุคลากรของมหาวิทยาลัย เป็นกรรมการ และมีพยาบาลวิชาชีพประจำศูนย์ฯ เป็นเลขานุการ ทางศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยมีการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ เครื่องมือประเมินภาวะสุขภาพและพัฒนาการเด็ก ของเล่นเด็กเพื่อส่งเสริมพัฒนาการนอกจากนี้ทางศูนย์ได้จัดเตรียมแบบฟอร์มการบันทึกต่าง ๆ เช่น บันทึกภาวะสุขภาพและพัฒนาการของเด็ก บันทึกตารางอาหาร ตารางกิจกรรมประจำวันบันทึกการรับส่งเด็กประจำวัน

1.4 ด้านงบประมาณ เนื่องจากการบริการดูแลเด็กมีรายรับที่ได้จากค่าเลี้ยงดู จึงดำเนินโครงการในรูปแบบของการบริการวิชาการแก่สังคม คิดค่าบริการกำหนดให้มีอัตราค่าบริการรายเดือนและรายเทอม

2. การดูแลสุขภาพเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยดำเนินงานเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพเด็ก ดังนี้

- 2.1 ประเมินความผิดปกติของร่างกายและพัฒนาการเด็กทุกวัน
- 2.2 ประเมินภาวะโภชนาการโดยการชั่งน้ำหนัก ส่วนสูงทุกเดือน
- 2.3 ประเมินพัฒนาการเด็กทุก 3 เดือน
- 2.4 ตรวจพัฒนาการโดยกุมารแพทย์และตรวจสุขภาพฟันและช่องปากโดยทันตแพทย์ทุก 6 เดือน ผลการประเมินสุขภาพต่าง ๆ ดำเนินการแจ้งให้ผู้ปกครองทราบทุกครั้ง

3. การสร้างเสริมสุขภาพ ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยจัดกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพเด็ก ดังนี้

3.1 สร้างเสริมสุขนิสัยที่ดีให้แก่เด็ก เช่นการรับประทานอาหาร การทำความสะอาดปากฟัน การฝึกล้างมือ การฝึกการขับถ่าย และการใช้ห้องน้ำ

3.2 การส่งเสริมพัฒนาการเด็กศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย ดำเนินการตามแนวทางของกระทรวงสาธารณสุข โดยมอบหมายให้พี่เลี้ยงเด็กประเมินพัฒนาการเด็กตามวัยเป็นประจำทุกสัปดาห์ และมอบหมายให้พยาบาลวิชาชีพประเมินพัฒนาการเด็กแบบ Denver II ซึ่งนำมาแปลเป็นภาษา เพื่อประเมินพัฒนาการ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านกล้ามเนื้อมัดใหญ่ ได้แก่ กิจกรรมการเคลื่อนไหว จังหวะการเล่นเกมกีฬาและการปีนป่าย 2) ด้านกล้ามเนื้อมัดเล็กและความคิดสร้างสรรค์ เช่น กิจกรรมทางด้านศิลปะต่าง ๆ ได้แก่ การพับ ตัดแปะ การขีดเขียน การปั้นดินน้ำมัน การต่อ

บล็อก เกมภาพตัดต่อ 3) ด้านภาษา ได้แก่ การเล่านิทาน การพูด การออกเสียง การร้องเพลง การเรียนรู้ศัพท์ต่าง ๆ และการฝึกพูดคล้องจองและ 4) ด้านสังคมและการช่วยเหลือตัวเอง ได้แก่ การฝึกวินัย การฟังเพลง การดูวิดีโอร่วมกับเพื่อนและจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาการให้เด็กเป็นรายกลุ่มตามอายุ ได้แก่ กลุ่มอายุ 1-2 ปี และกลุ่มอายุ 2-3 ปี และยังจัดกิจกรรมพิเศษส่งเสริมพัฒนาการให้เด็กที่มีพัฒนาการช้าด้วยโดยได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิดจากพยาบาลวิชาชีพและกุมารแพทย์ด้วย คณะพยาบาลศาสตร์เล็งเห็นความสำคัญของการส่งเสริมพัฒนาการจึงได้ดำเนินงานวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการส่งเสริมพัฒนาการเด็กด้วย

4. การป้องกันโรค คณะพยาบาลศาสตร์ เห็นความสำคัญของการเฝ้าระวังโรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับเด็กในศูนย์ โดยจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยสำหรับการเฝ้าระวังการติดเชื้อของเด็ก และกำหนดให้พยาบาลวิชาชีพทำการเฝ้าระวังโรค และบันทึกผลอย่างต่อเนื่อง

5. การดูแลรักษาโรค เมื่อพบว่าเด็กมีปัญหาสุขภาพและปัญหาพัฒนาการ พยาบาลประจำศูนย์จะช่วยเหลือดูแลความเจ็บป่วยเล็กน้อย แต่ถ้าเด็กมีปัญหาที่ต้องได้รับการดูแลจากแพทย์ ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยจะนำส่งเด็กไปรับการรักษาที่โรงพยาบาลหรือคลินิกเฉพาะโรคต่อไป นอกจากนี้หากเด็กมีอาการผิดปกติเล็กน้อย เช่น มีไข้สูง ท้องเสีย ตาแดง ไอ และอาเจียน ฯลฯ จะทำการแยกเด็กออกจากเด็กปกติ และขอให้ผู้ปกครองพาเด็กกลับบ้านหรือนำไปพบแพทย์เพื่อป้องกันการแพร่กระจายของโรค³⁰

6. การเป็นแหล่งให้บริการวิชาการ เป็นแหล่งศึกษาวิจัยในเด็กปฐมวัย การศึกษาวิจัยทั้งการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็กด้านการเจริญเติบโต พัฒนาการ และพฤติกรรมเด็ก

7. การเป็นแหล่งให้บริการวิชาการ เป็นแหล่งฝึกอบรมให้ความรู้ด้านการดูแลเด็กปฐมวัย เป็นแหล่งฝึกอบรมความรู้ด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็กทั้งบุคลากรภายใน และบุคลากรภายนอกทั่วประเทศ

8. การเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา เป็นสถานที่จัดการศึกษาด้านปฏิบัติการการดูแลสุขภาพเด็กดี และการส่งเสริมพัฒนาการเด็กของรายวิชาระดับปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอกสำหรับนักศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์และนักศึกษาสาขาอื่น ๆ

จะเห็นได้ว่าการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษารัฐบาลหรือในกำกับของรัฐ มีรูปแบบแบ่งตามลักษณะภารกิจออกได้เป็น 2 ประเภท คือ ภารกิจด้านการดูแลเด็กที่ให้บริการดูแลเด็กตั้งแต่วัยทารกถึงวัยก่อนเข้าเรียนชั้นอนุบาล

³⁰ นงนุช โอบะ, สุชาดา พิชัยธรรม และละเมียด แสงอรุณ, “ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย: แนะนำการดำเนินการ,” *Journal of Nursing Science Naresuan University* 1 (January - June 2007): 112-116.

และภารกิจด้านบริการวิชาการเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติงานให้นักศึกษา เป็นแหล่งวิจัยและแหล่งฝึกอบรมและศึกษาดูงาน มีการนำกระบวนการบริหารตั้งแต่ การวางแผน การดำเนินการตามแผน การติดตาม และการประเมินผล มาใช้ในการดำเนินงานทุกขั้นตอน

สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยในสังกัดสถาบันอุดมศึกษา (ในต่างประเทศ)

ศูนย์การเรียนรู้ปฐมวัยสังกัดสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา ให้บริการดูแลเด็ก รับเด็กอายุ 6 สัปดาห์ถึง 6 ปี มุ่งเน้นพัฒนาในทุกด้านของเด็ก ได้แก่ ด้านสังคม/อารมณ์ ด้านร่างกาย ด้านภาษา การเรียนรู้ด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และศิลปะสร้างสรรค์ รวมทั้งทักษะการช่วยเหลือตัวเอง โดยจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการค้นพบการเรียนรู้และการพัฒนาการของเด็กและครอบครัว นอกจากนี้ยังมีการเสริมสร้างความนับถือตนเองของเด็กแต่ละคน โอกาสแห่งความสำเร็จและสนับสนุนปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับเด็กและผู้ใหญ่คนอื่น ๆ ที่เน้นการมีส่วนร่วมของครอบครัว โดยแบ่งการดูแลเด็กตามช่วงวัย ดังต่อไปนี้

ทารก (ประมาณ 2 ถึง 12 เดือน) เป็นการดูแลระยะแรกมีการสนับสนุนให้ครอบครัวมีส่วนร่วมกับการดูแล มีการจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย โดยเน้นกิจกรรมที่สนับสนุนการเจริญเติบโตและพัฒนาการของเด็กแต่ละคน

เด็กวัยเตาะแตะ (ประมาณ 12 ถึง 18 เดือน) เมื่อเด็กเริ่มเปลี่ยนจากการพึ่งพาในวัยทารก เด็กวัยนี้จะเริ่มสำรวจและเริ่มมีความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน กิจกรรมมุ่งเน้นที่ความเป็นอิสระ การเคลื่อนไหว การมีปฏิสัมพันธ์ ความสัมพันธ์ความรู้สึกของตนเอง รวมถึงด้านภาษาและการสื่อสาร

เด็กเล็กและวัยก่อนเข้าอนุบาล (ประมาณ 18 ถึง 40 เดือน) กิจกรรมเน้นด้านสังคม การสร้างความสัมพันธ์ การพัฒนาภาพลักษณ์ในเชิงบวกและการสื่อสารการแก้ปัญหา การรู้หนังสือ ความรู้ความเข้าใจ และทักษะการช่วยเหลือตัวเอง โดยครูวางแผนร่วมกับครอบครัวโดยพัฒนาเด็กผ่านการทำกิจกรรมร่วมกับการเรียนรู้

เด็กก่อนวัยเรียน (ประมาณ 3 ถึง 4 ปี) จัดกิจกรรมโดยผสมผสานความสนใจและความคิดของเด็ก มุ่งเน้นไปที่ประสบการณ์ภาษาและการรู้หนังสือ ปฏิสัมพันธ์ทางสังคมการแก้ไขความขัดแย้ง ประสบการณ์ด้านศิลปะ สร้างสรรค์ดนตรี การเคลื่อนไหวและการช่วยเหลือตัวเอง

ชั้นอนุบาล (ประมาณ 4 ถึง 6 ปี) จัดกิจกรรมเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสบการณ์ การรู้หนังสือ การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม การชื่นชมและประสบการณ์ทางศิลปะที่สร้างสรรค์ เพลงและการเคลื่อนไหว การเล่นเกม การพัฒนาทักษะด้านวิทยาศาสตร์และการค้นพบ ทักษะทางคณิตศาสตร์ การคิด การตัดสินใจ ความเป็นผู้นำ และให้ความสำคัญกับงานแบบโครงการมากขึ้น

ศูนย์การเรียนรู้ปฐมวัยสังกัดวิทยาลัย/มหาวิทยาลัย ในประเทศสหรัฐอเมริกา นอกจากดูแลเด็กโดยสนับสนุนให้เด็กมีความคิดสร้างสรรค์ มีการค้นพบและการสำรวจอย่างปลอดภัยและสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ส่งเสริมให้เด็กมีส่วนร่วม เรียนรู้ที่จะทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่น มีความมั่นใจ เรียนรู้ที่จะแก้ไขความขัดแย้งด้วยสันติวิธี เห็นคุณค่าและเคารพความแตกต่างระหว่างบุคคลและครอบครัวเพื่อช่วยให้เด็กทุกคนเติบโตในทางบวกแล้ว ศูนย์การเรียนรู้ปฐมวัยสังกัดสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกายังเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติงานให้กับนักศึกษา และเป็นแหล่งฝึกอบรมให้ความรู้แก่ผู้ปกครอง และผู้ดูแลเด็ก³¹

การวิจัยอนาคต (Futures Research)

ความเข้าใจพื้นฐานที่สำคัญเกี่ยวกับการวิจัยอนาคต

คำว่า การวิจัยอนาคต มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Futures Research เป็นคำศัพท์เฉพาะ (Technical Term) ที่สื่อถึงแนวคิด วิธีการ กระบวนการและระเบียบวิธีที่ใช้ในการสำรวจศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ในอนาคตเกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา ทั้งแนวโน้มที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ จึงมีตัว “s” ต่อท้ายคำว่า Future เพื่อสะท้อนแนวคิดที่ว่าเรื่องของอนาคตนั้นมีความเป็นไปได้หลายทิศทาง จึงต้องสำรวจศึกษาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้เหล่านั้นให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

การวิจัยอนาคตมีหลายวิธี แต่ละวิธีก็จะมีระเบียบวิธีวิจัยที่แตกต่างกันออกไป การจะพิจารณาเลือกวิธีวิจัยอนาคตแบบใด จึงขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ เงื่อนไขและข้อจำกัดของนักวิจัยที่แตกต่างกันออกไป ตัวอย่างวิธีวิจัยอนาคตที่นิยมทำกันอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ เดลฟาย (Delphi) การสร้างอนาคตภาพ (Scenario Building) ฟอไรท์ (Foresight) อีเอฟอาร์ (EFR) และอีดีเอฟอาร์ (EDFR) เป็นต้น

เพื่อให้เข้าใจการวิจัยอนาคตได้ดีขึ้น ควรทำความเข้าใจคำที่เกี่ยวข้องบางคำ เช่น คำว่าอนาคตศึกษาและอนาคตนิยม

อนาคตศึกษาเป็นคำที่แปลมาจากคำภาษาอังกฤษว่า Futures Studies ซึ่งหมายถึงวิชาหรือ สาขาวิชา (Field Program of Study) ที่ศึกษาถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาอนาคต

³¹ Bellevue College, **FAMILY HANDBOOK**, accessed September 10, 2020, available from www.bellevuecollege.edu/childcare

ตลอดจนระเบียบวิธีที่ใช้ในการศึกษาแนวโน้ม และทางเลือกต่าง ๆ ที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต โดยนัยนี้อนาคตศึกษา จะประกอบไปด้วยเนื้อหาอย่างน้อย 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ส่วนที่เป็นแนวคิด (Perspectives) และทฤษฎี (Theories) ซึ่งอาจใช้คำรวมว่า อนาคตนิยม (Futurism)
2. ส่วนที่เป็นระเบียบวิธี (Methodologies) ซึ่งอาจเรียกว่าการวิจัยอนาคต (Futures Research)

ความหมายที่ให้ไว้ข้างบนนี้ เป็นความหมายที่ผู้เขียนสรุปไว้เพื่อให้ผู้อ่านที่ยังไม่ค่อยคุ้นเคยกับสาขาวิชานี้ได้เข้าใจเป็นเบื้องต้นเท่านั้น ผู้อ่านอาจจะพบความหมายของคำเหล่านี้ในลักษณะที่แตกต่างไปจากที่ผู้เขียนให้ไว้ได้ในตำราหรือบทความอื่น ๆ ซึ่งก็เป็นเรื่องธรรมดาในวงวิชาการ ยิ่งไปกว่านั้นผู้อ่านอาจจะพบคำอื่น ๆ ที่มีความหมายเหมือนหรือใกล้เคียงกับคำเหล่านี้อีกหลายคำ เช่น Futurics, Futurology, Futuribles, Prognostics, และ Anticipatory Science เป็นต้น แต่ละคำที่มีความหมายและลักษณะพิเศษเฉพาะตัวตามแนวคิดของคนที่คิดขึ้น แต่สิ่งที่เหมือนกันก็คือการเน้นเรื่องการศึกษา และการคาดการณ์หรือการทำนายอนาคต

เป้าหมายหลักของการศึกษาและการวิจัยอนาคตอยู่ที่การสำรวจและศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นของเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ทั้งที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์เพื่อหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็หาทางป้องกันหรือขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไปด้วยการเริ่มลงมือทำตั้งแต่ปัจจุบัน ดังคำกล่าวของนักอนาคตที่ว่า อนาคต เริ่มตั้งแต่ปัจจุบัน The future is NOW³²

ความเป็นมาและความหมายของการวิจัยอนาคต

เจอร์ม (Jerome) ได้กล่าวถึงการศึกษาและการวิจัยอนาคตไว้ว่าเป็นการศึกษาความเปลี่ยนแปลงที่อาจเป็นไปได้ ซึ่งมีใช่เป็นเพียงความนิยมในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพียงชั่วขณะเท่านั้น แต่ยังหมายถึง สิ่งที่อาจสร้างความแตกต่างให้กับระบบหรือระเบียบข้อมูลต่าง ๆ ในช่วงระยะเวลา 10 – 25 ปีข้างหน้าขึ้นไป โดยจะเห็นได้ว่านักประวัติศาสตร์เป็นผู้ที่ตั้งสมมติฐานเพื่อบอกให้เราทราบถึงสิ่งที่เกิดขึ้นไปแล้ว ส่วนนักข่าวก็เป็นผู้รายงานถึงสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในขณะนั้น ดังนั้นนักอนาคตนิยมจึงเป็นตัวแทนของผู้ที่จะบอกถึงสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้และสิ่งที่อาจต้องการให้เป็นไปโดยไม่ใช่เป็นการ

³² จุมพล พุฒภัทรชีวิน, “การวิจัยเชิงอนาคต (Future Reserch)” (เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ เรื่องมหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ 2559 จัดโดย ฝ่ายจัดการความรู้การวิจัย กองประเมินผลและจัดการความรู้การวิจัย วช. ณ. โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์และบางกอกคอนเวนชัน เซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพฯ, 20 สิงหาคม 2559).

พยากรณ์ว่าจะเกิดขึ้น แต่เป็นการเรียกร้องที่จะรู้มากขึ้นเกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้และอนาคตที่พึงปรารถนา โดยศึกษาว่าอนาคตจะพัฒนาไปอย่างไร วิธีวิทยาการวิจัยอนาคตจึงมิได้ก่อให้เกิดการบรรยายเกี่ยวกับอนาคตที่แม่นยำหรือสมบูรณ์ แต่วิธีวิทยาการวิจัยอนาคตจะช่วยแสดงสิ่งที่เป็นไปได้ ช่วยให้ความกระจ่างในการวางนโยบาย ระบุและประเมินการกระทำใด ๆ ที่เป็นทางเลือก หลีกเลี่ยงหลุมพรางที่อาจจะเกิดในอนาคต รวมถึงเป็นการฉายโอกาสอันดีต่อสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คำว่าการวิจัยอนาคต (Futures Research) มีผู้ใช้ในความหมายที่แตกต่างกันออกไปมากมายพอสมควร บ้างก็นำไปใช้อย่างสับสนปนกับคำอื่น ๆ ซึ่งเรามักจะพบถ้อยคำที่ใช้เกี่ยวกับการศึกษาเชิงอนาคตอยู่หลายคำ เช่น อนาคตศึกษา (Future Studies) อนาคตศาสตร์ (Futurology) และอนาคตนิยม (Futurism) อย่างไรก็ตามสมาคมอนาคตโลก (World Future Society) ได้แสวงหาคำตอบใน ค.ศ. 1975 พบว่า คำที่มีคนเห็นด้วยมากที่สุด คือ คำว่า Future Studies กับ Future Research ส่วนคำว่า Futurology ได้รับการปฏิเสธมากที่สุดเนื่องจากเป็นคำที่เน้นไปในทางที่ว่าอนาคตสามารถรู้ได้ อย่างเป็นวิทยาศาสตร์³³ และเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนระหว่างคำต่างๆ เหล่านี้ จุมพล พูลภัทรชีวิน จึงได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของแต่ละคำไว้ดังนี้

Futurism แปลเป็นไทยได้ว่า “อนาคตนิยม” โดยทั่วไปจะหมายถึงแนวความคิด ความเชื่อเกี่ยวกับทางเลือกอนาคตต่าง ๆ (Alternative Futures) ของกลุ่มประชากรหรือกลุ่มสังคมใดสังคมหนึ่ง มีลักษณะที่เป็นลัทธิปรัชญาสาขาหนึ่ง โดยมีความเชื่อว่าอนาคตเป็นเรื่องที่สามารถจะศึกษาได้อย่างมีระบบ การคิดเกี่ยวกับอนาคตของมนุษย์มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ มนุษย์เป็นผู้สร้างอนาคต การเตรียมตัวเผชิญอนาคตตามแนวของอนาคตนิยมก็คือการคิดและสร้างอนาคตเสียตั้งแต่ปัจจุบัน ดังคำขวัญที่ว่า The Future is Now ดังนั้น กระบวนการในการแก้ปัญหาของนักอนาคตนิยมจึงอยู่ในลักษณะที่เป็น Proactive มากกว่า Reactive และ Futurology แปลเป็นภาษาไทยได้ว่า “อนาคตวิทยา” หรือ “อนาคตศาสตร์” คำนี้นักอนาคตนิยมบางกลุ่มไม่ชอบใช้เพราะถือว่าแนวคิดเกี่ยวกับอนาคตเป็นเพียงแนวคิด (Perspective) ไม่ใช่ศาสตร์ เพราะยังไม่มีองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ที่อยู่ในรูปกฎและ/หรือ ทฤษฎีเช่นเดียวกับศาสตร์สาขาอื่น โดยเฉพาะวิทยาศาสตร์ หรือแม้กระทั่งสังคมศาสตร์ที่เป็นเช่นนี้เพราะเราไม่มีข้อเท็จจริงในอนาคต (Future Facts) สิ่งที่เราเป็นเพียงข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นถึงการรับรู้ของมนุษย์ในปัจจุบันเกี่ยวกับทางเลือกต่างๆ ในอนาคตในช่วงระยะเวลาหนึ่ง การศึกษาหรือการวิจัยอนาคตเน้นไปที่การศึกษาทางเลือก

³³ Jerome C. Glenn, **Introduction to the Futures Research Methodology Series. Futures Research Methodology Version 1.0** (Washington, D.C.: American Council for the United Nation University, 1999), 354.

อนาคตที่เป็นไปได้ (Possible) หรือน่าจะเป็น (Probable) หลายทางไม่ใช่ทางเดียว การทำนายอนาคตจึงมีลักษณะไม่เหมือนการทำนาย (Prediction) ในทางวิทยาศาสตร์ซึ่งมีอำนาจในการทำนายในแง่ของสถิติสูงกว่า แต่การทำนายที่นักอนาคตนิยมใช้ คือ การทำนายอนาคต (Future Forecasting) ซึ่งเปิดโอกาสให้มีความผิดพลาดสูงกว่า Futures Studies แปลเป็นไทยว่า “อนาคตศึกษา” โดยธรรมชาติทั่วไปแล้วมีจุดมุ่งหมายเช่นเดียวกับการวิจัยอนาคต เพียงแต่มีลักษณะของการใช้ความคิดที่เรียกว่า Intuitive มากกว่าการวิจัยอนาคต ในขณะที่การวิจัยอนาคตมีการเน้นข้อมูลและมีระบบระเบียบและวิธีการศึกษาที่รัดกุมและเป็นแบบแผนมากกว่า ตัวอย่างเช่น การคิด (วิเคราะห์ – สังเคราะห์) จากข้อมูลเดิมที่มีอยู่โดยไม่มีการจัดระบบระเบียบข้อมูลหรือหาข้อมูลใหม่ จัดเป็นอนาคตศึกษา (Futures Studies) ส่วนการออกแบบการวิจัยการใช้เทคนิคการวิจัยเพื่อเก็บข้อมูลหรือสร้างข้อความรู้ใหม่เกี่ยวกับอนาคตจัดเป็นการวิจัยอนาคต (Futures Research)

สรุปได้ว่า การวิจัยอนาคตมีลักษณะเด่นที่แตกต่างออกไปจากคำอื่นๆ ตรงที่การวิจัยอนาคตเน้นข้อมูลและมีระบบระเบียบและวิธีการศึกษาที่รัดกุมและเป็นแบบแผนมากกว่า จึงอาจให้ความหมายของการวิจัยอนาคตว่าหมายถึง วิธีศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับทางเลือกอนาคตต่าง ๆ ที่เป็นไปได้หรือน่าจะเป็นของกลุ่มประชากรหรือกลุ่มสังคมใดสังคมหนึ่งโดยได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคตไว้ดังนี้³⁴

1. บรรยายอนาคตรูปแบบต่างๆ ที่จะเป็นไปได้หรือน่าจะเป็นของกลุ่มประชากรที่ศึกษา
2. ประเมินสถานการณ์ในปัจจุบันเกี่ยวกับความรู้ต่างๆ ที่เรามีอยู่เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ในแต่ละทาง
3. บ่งชี้ผลกระทบและผลต่อเนื่องที่เป็นไปได้ต่างๆ ของแต่ละอนาคต
4. ให้สัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าเกี่ยวกับอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจจะเกิดขึ้น
5. เข้าใจเบื้องหลังของกระบวนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ

สรุปได้ว่า การวิจัยอนาคต หมายถึง เทคนิคการวิจัยที่ใช้ระบบวิธีการแสวงหาคำตอบอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับทางเลือกในอนาคต โดยพิจารณาความเป็นไปได้ที่เหมาะสมตามความเชื่อของมนุษย์มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจของมนุษย์ โดยมนุษย์สามารถควบคุมและสร้างอนาคตได้

³⁴ จุมพล พูลภัทรชีวิน, “การวิจัยอนาคตแบบเดลฟายและชาติพันธุ์วรรณา,”

ขั้นตอนการทำวิจัยแบบ EDFR

1. กำหนดและเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นนี้นับว่าสำคัญและจำเป็นมากเราเชื่อว่ายิ่งได้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจริง ๆ ยิ่งทำให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้นเท่านั้น ส่วนการเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญก็ยิ่งมีความจำเป็น เพราะผู้เชี่ยวชาญอาจมองไม่เห็นความสำคัญของการวิจัยลักษณะนี้ หรืออาจไม่มีเวลาให้ผู้วิจัยได้เต็มที่ ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญเป็นการส่วนตัว อธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัย เวลาที่ต้องใช้โดยประมาณและประโยชน์ของการวิจัย ย้ำถึงความจำเป็นและความสำคัญของการใช้ผู้เชี่ยวชาญแล้วจึงขอความร่วมมือ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือ ก็จำเป็นต้องไปหาผู้เชี่ยวชาญท่านอื่นต่อไป ถ้าได้รับความร่วมมือก็ขอนัดวันและเวลาสำหรับการสัมภาษณ์

การเตรียมผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว นอกจากจะทำให้มั่นใจได้ว่า จะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีเวลาเตรียมตัวเตรียมข้อมูลจัดระบบข้อมูล และความคิดล่วงหน้า ช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น

2. สัมภาษณ์ (EDFR รอบที่หนึ่ง) การสัมภาษณ์มีลักษณะและขั้นตอนคล้ายกับ EFR แต่ EDFR มีความยืดหยุ่นมากกว่ากล่าวคือ ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ที่จะสนองตอบต่อจุดมุ่งหมาย เวลา งบประมาณและสถานการณ์ของการวิจัยได้คือ อาจยึดตามรูปแบบของ EFR โดยเริ่มจาก Optimistic-Realistic (O-R), Pessimistic-Realistic (P-R) และ Most Probable (M - P) ตามลำดับหรืออาจจะเลือกสัมภาษณ์เฉพาะแนวโน้มที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าจะเป็นไปได้และน่าจะเป็น โดยไม่คำนึงถึงว่าแนวโน้มเหล่านั้นจะเป็นไปในทางดีหรือร้ายเพราะในการทำ EDFR รอบที่สองและสาม ถ้าหากผู้วิจัยสนใจที่จะแยกศึกษาอนาคตภาพทั้ง 3 ภาพตามแบบ EFR ผู้วิจัยก็สามารถทำได้โดยการออกแบบแบบสอบถามที่จะช่วยให้ได้อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพอย่างเป็นระบบได้

3. วิเคราะห์/สังเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับทำเดลฟาย

4. สร้างเครื่องมือ

5. ทำเดลฟาย (EDFR รอบที่สอง สาม.....)

6. เขียนอนาคตภาพ

การประยุกต์ใช้ EDFR

ถึงแม้ว่า EDFR จะเป็นเทคนิคการวิจัยที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อการวิจัยอนาคตก็ตาม แต่เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รวมไปถึง Delphi และ EFR ก็สามารถนำไปใช้วิจัยในทำนองเดียวกับการวิจัยรูปแบบอื่น ๆ ที่มีอยู่ได้ เช่นการวิจัยเพื่อสำรวจความคิดเห็น สำรวจปัญหา วิจัยเพื่อหารูปแบบเพื่อกำหนดนโยบาย เพื่อกำหนดมาตรฐาน เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาและเพื่อการตัดสินใจเป็นต้น จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันได้มีการนำเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบต่าง ๆ ไปใช้ในวงการและองค์กรต่าง ๆ มากมาย ทั้งเพื่อการวางแผนในอนาคต วิเคราะห์และแก้ปัญหาในปัจจุบันตลอดจนการวิเคราะห์อดีตเพราะเทคนิคการวิจัยอนาคต โดยเฉพาะเดลฟาย และ EDFR นั้นช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นระบบและน่าเชื่อถือมากขึ้น

ประโยชน์ของการศึกษาและการวิจัยอนาคต

1. การศึกษาและการวิจัยอนาคตช่วยให้ได้ข้อมูลที่สำคัญ และจำเป็นเกี่ยวกับแนวโน้มในอนาคตที่สามารถจะนำมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ การกำหนดนโยบาย และการวางแผน เพราะการศึกษาและการวิจัยอนาคตมักจะให้หรือนำไปสู่สิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 1.1 ให้กรอบสำหรับการตัดสินใจหลายรูปแบบ
- 1.2 บ่งชี้ถึงอันตรายและโอกาสต่าง ๆ
- 1.3 แนะนำวิธีแก้ปัญหาแบบต่าง ๆ
- 1.4 ช่วยประเมินนโยบายและการปฏิบัติต่าง ๆ
- 1.5 ช่วยให้เห็นและเข้าใจปัจจุบันและอดีตดีขึ้น
- 1.6 ช่วยเพิ่มทางเลือก
- 1.7 กำหนดจุดหมายและแสวงหาวิธีที่จะบรรลุจุดหมาย

2. ช่วยเตรียมมนุษย์ให้มีความพร้อมที่จะเผชิญกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องโดยการ

2.1 ให้ประสบการณ์ล่วงหน้า (Pre-experience) แก่มนุษย์ว่าอนาคตอาจจะเป็นอย่างไรเพื่อจะได้เตรียมพร้อมว่าควรจะทำตัวอย่างไรจะได้ไม่เกิดหรือลดอาการ Future Shock

2.2 ให้การรับรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตบนโลกที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและสับสน การรับรู้หรือมโนทัศน์ดังกล่าว ได้แก่

- การเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการปกติตามธรรมชาติ
- การเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยอาจจะกลายเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ต่อมา
- การเลือก (Choice) เป็นสิ่งจำเป็น การปฏิเสธที่จะเลือกก็คือการเลือก

- โลกในอนาคตน่าจะแตกต่างอย่างสิ้นเชิงในหลาย ๆ ด้านจากโลกปัจจุบัน
- มนุษย์มีความรับผิดชอบต่อนาคตของเขา อนาคตมิใช่เป็นเพียงสิ่งที่ปรากฏขึ้น ต่อหน้าเขาเท่านั้น วิธีการที่ได้ผลในอดีตอาจจะได้ผลในอนาคตเพราะสภาพการณ์มันเปลี่ยนไป

2.3 กระตุ้นให้มนุษย์ทำการศึกษาอนาคตอย่างมี “สติ” และดำเนินชีวิตในปัจจุบันอย่างมีสติ

3. ช่วยให้ผู้เห็นถึงความสำคัญและความสัมพันธ์ของระบบต่าง ๆ ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างกันมากขึ้น

4. ช่วยชี้แนะและเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และความคิด
5. ช่วยให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพราะไม่ติดอยู่กับปัญหาในอดีตและปัจจุบัน
6. ช่วยกระตุ้นให้มนุษย์ (ทั้งเด็กและผู้ใหญ่) ใฝ่หาความรู้โดยการเป็นผู้สร้างความรู้มากกว่าเรียนสิ่งที่ผู้อื่นบอกหรือทำมาแล้วแต่เพียงอย่างเดียว
7. ให้แนวคิดในการพัฒนาปรัชญาชีวิตที่ผสมกลมกลืนกับแนวโน้มในอนาคต
8. อื่น ๆ เช่น ให้ความสนุก เพลิดเพลิน ให้ความท้าทาย³⁵

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กันยา สงฆ์คลังและคณะ งานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กน่าย่อยอดเยี่ยม ระดับประเทศ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อถอดบทเรียนการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์การบริหารส่วนตำบลโนนข่า อำเภอพล จังหวัดขอนแก่น ซึ่งได้รับรางวัลชนะเลิศที่ 1 ศูนย์เด็กเล็กน่าย่อยอดเยี่ยม ระดับประเทศ จากกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขพบว่า กลยุทธ์ในการพัฒนาและปัจจัยแห่งความสำเร็จของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลโนนข่า ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศ ของศูนย์เด็กเล็กน่าย่อยอดเยี่ยม ระดับประเทศ จากกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีการดำเนินงานตามเกณฑ์ทุกประการและมีองค์ประกอบเด่น คือ 1) สร้างเครือข่ายผู้มีจิตอาสา สร้างความเป็นเจ้าของในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2) สร้างและพัฒนานวัตกรรมเสริมสร้างเด็กของท้องถิ่นสู่หลักสูตรสถานศึกษา 3) พัฒนาบุคลากรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพ 4) ปรับปรุงอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมเหมาะสมในการพัฒนาการเรียนการสอนสำหรับเด็กปฐมวัย ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้ได้รับรางวัล ประกอบด้วย 1) ผู้นำมีสมรรถนะ

³⁵ จุมพล พูลภัทรชีวิน, “การวิจัยเชิงอนาคต,” วารสารวิธีวิทยาการวิจัย 1,1 (ม.ค.-เม.ย. 2529): 22-24.

ใน 4 ด้าน คือ ความคิด บริหารคน บริหารงานและเด่นการประสานงาน 2) มีนโยบายหรือแผนปฏิบัติการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ชัดเจน จะเห็นได้ว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของศูนย์เด็กเล็กภายใต้บริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ส่วนใหญ่จะยึดการมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนซึ่งทำหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน และรับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ให้มีการพัฒนาคุณภาพศูนย์เด็กเล็กให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานและมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาเด็กที่ถูกต้องและเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานศูนย์เด็กเล็กน้าอยู่ ทั้ง 6 ด้าน โดยมีเครือข่ายที่เกื้อหนุนที่จะช่วยกันพัฒนาและดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อเป็นการสร้างเสริมพลังอำนาจให้กับประชาชนในพื้นที่ในฐานะที่เป็นเจ้าของพื้นที่ โดยการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการคิด ริเริ่ม การพัฒนา การตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติและรับผิดชอบต่อต่าง ๆ อันมีผลกระทบต่อตัวประชาชนเอง การที่สามารถทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนานั้น เป็นการแก้ปัญหาและนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนที่ดีขึ้น³⁶

โชติ แยมแสง งานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี พบว่ากลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ 8 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ปลุกจิตสำนึกในการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาลและส่งเสริมความเป็นอัตลักษณ์ของสถานศึกษา 2) พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย และจัดกระบวนการเรียนรู้เชิงบูรณาการ ด้านปฐมวัย 3) ประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้ครอบคลุม ทันสมัยกับกลุ่มเป้าหมาย 4) ปรับระเบียบกฎเกณฑ์ที่ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ 5) สร้างความมั่นใจและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานแก่ผู้เกี่ยวข้อง 6) ปลุกเร้าให้ผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการศึกษาปฐมวัย และระดมสรรพกำลังมาพัฒนาการศึกษา 7) ยกเครื่องด้านอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมสำหรับเด็กปฐมวัยและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และ 8) สร้างวัฒนธรรมที่ดีในการประกันคุณภาพภายในองค์กร และจากการประเมิน พบว่า กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศนี้ สามารถนำไปใช้ได้กับสถานศึกษาปฐมวัยทั้งสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาเอกชนภายใต้การกำกับดูแลของสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน³⁷

เบญจนารถ อมรประสิทธิ์ งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด พบว่ารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1. หลักของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 6

³⁶ กัญญา สงฆ์คลัง และคณะ, “กลยุทธ์ในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กน้าอยู่ ยอดเยี่ยมระดับประเทศ,” **วารสารการบริหารท้องถิ่น** 4, 1 (มกราคม – มีนาคม 2554): 57-69.

³⁷ โชติ แยมแสง, “กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี” **สุทธิปริทัศน์** 28, 86 (เมษายน – มิถุนายน): 152-172.

ประการ คือ 1) หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ต้องมีการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบผลการดำเนินการ และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันภายในหรือภายนอกหน่วยงาน หรือองค์กรที่คล้ายคลึงกันทั้งในพื้นที่ภูมิศาสตร์เดียวกันและต่างพื้นที่ หรือการเทียบเคียงกับเกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม เพื่อให้เข้าใจถึงผลการดำเนินการระดับโลกในปัจจุบัน และเพื่อให้บรรลุผลการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนางานให้ดีกว่าเดิม 2) หลักการบูรณาการ ต้องมีการประสานกลมกลืนกันของแผนกระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร การบูรณาการที่มีประสิทธิผลเป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และจะสำเร็จได้เมื่อการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์ 3) หลักการมุมมองเชิงระบบ การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ต้องมีการบริหารจัดการทั่วทั้งสถานศึกษาและการจัดการกับองค์ประกอบแต่ละส่วน เพื่อบรรลุความสำเร็จของสถานศึกษา ผู้นำระดับสูงต้องให้ความสำคัญต่อทิศทางเชิงกลยุทธ์และมุ่งเน้นลูกค้า มีการตรวจติดตาม ปรับปรุงแก้ไข และจัดการผลการดำเนินการโดยอาศัยผลลัพธ์เป็นพื้นฐาน รวมถึงการเชื่อมโยงกลยุทธ์เข้ากับระบบงานและกระบวนการที่สำคัญและการจัดสรรทรัพยากรให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวม และทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจ 4) หลักการมีส่วนร่วม การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศมีการดำเนินการอยู่ภายใต้การมีส่วนร่วมของครู บุคลากรและผู้บริหารทุกระดับที่ร่วมกันทำงาน โดยใช้ความสามารถของทุกคนให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมสูงสุด มุ่งเน้นความสำเร็จตามเป้าหมายของทุกคน ทุกหน่วยงาน ส่งผลต่อเนื่องถึงกันและมีความเกี่ยวข้องกัน 5) หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศจำเป็นต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาในระดับบุคคลและระดับองค์กร เพื่อเสริมสร้างให้บุคคลมีความผูกพัน มีความพึงพอใจ และมีทักษะมากขึ้น เกิดการเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานภายในสถานศึกษา และเอื้อให้เกิดนวัตกรรมที่เป็นสินทรัพย์ทางความรู้ของสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ ส่งผลให้สถานศึกษามีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 6) หลักการประเมินตนเอง จำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการ การวัดผลกระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ โดยอาศัยข้อมูลและสารสนเทศหลากหลายรูปแบบประกอบกัน มีการจำแนกข้อมูลเพื่อสะดวกต่อการวิเคราะห์ การกำหนดแนวโน้ม การคาดการณ์ และสนับสนุนการตัดสินใจ เช่น การวางแผน การทบทวนผลการดำเนินการ การปรับปรุงผลการดำเนินการ การเปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงเพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ องค์กรประกอบที่ 2. คณะกรรมการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วยองค์คณะบุคคล 2 คณะ คือ คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการดำเนินงาน องค์กรประกอบที่ 3. ขอบข่ายงานบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 3 งานคือ 1) งานจัดทำแผนกลยุทธ์ของการบริหารงานคุณภาพ 2) งานประสาน การฝึกอบรม และการจัดการความรู้ 3) งานสารสนเทศและการรายงานผลการ

ปฏิบัติงาน และองค์ประกอบที่ 4. แนวทางการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 ข้อหลัก 18 ข้อย่อย 185 รายงาน³⁸

จิราภา บุรณะและคณะ งานวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนที่เป็นศูนย์ปฐมวัยต้นแบบสู่ความเป็นเลิศในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนที่เป็นศูนย์ปฐมวัยต้นแบบในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนที่เป็นศูนย์ปฐมวัยต้นแบบสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1.การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2.การนำองค์กร 3. ผลลัพธ์ 4.การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน และ 5.การวัดผล การวิเคราะห์ผลและการจัดการความรู้ มีระดับความเป็นเลิศอยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ ส่วน 1.ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน และ 2.การมุ่งเน้นลูกค้า มีระดับความเป็นเลิศอยู่ในระดับมากตามลำดับ³⁹

ศิริพร ศรีอินทร์สุทธิ์ งานวิจัยเรื่อง แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบองค์ประกอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบ และผลการยืนยันองค์ประกอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) การสนับสนุนสื่อการจัดประสบการณ์ 2) การบริหารจัดการ 3) การจัดสภาพแวดล้อม 4) กระบวนการจัดประสบการณ์ 5) การให้บริการแก่ผู้เรียน 6) การประเมินผลพัฒนาการเด็ก และ 7) การประสานความร่วมมือกับชุมชน และผลการยืนยันองค์ประกอบแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นเป็นเอกฉันท์ว่ามีความเหมาะสม เป็นไปได้ มีประโยชน์และถูกต้อง⁴⁰

³⁸ เบญจนารถ อมรประสิทธิ์, “รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2557).

³⁹ จิราภา บุรณะและคณะ, “การบริหารโรงเรียนที่เป็นศูนย์ปฐมวัยต้นแบบสู่ความเป็นเลิศในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1,” **วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา** 9,3 (กรกฎาคม – กันยายน 2557): 537-551.

⁴⁰ ศิริพร ศรีอินทร์สุทธิ์, “แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558).

ราตรี ศรีไพรวรรณ งานวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) ภูมิใจผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Engagement) 2) ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management Improvement) 3) ปรับปรุงระบบและกระบวนการ (Work System and Process Improvement) กลยุทธ์รองการพัฒนาบุคลากร เน้นเรื่องการจัดทาแผนพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Planning) พัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Community Participation in School Culture) พัฒนาสถานศึกษาน่าอยู่และปลอดภัย (Safety School) และสร้างเสริมขีดความสามารถของบุคลากร (Empowerment)⁴¹

สมาพร ลีภัยรัตน์ ในงานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา พบว่าการบริหารคุณภาพในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย 9 ตัวแปร คือ 1) การที่ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบงานคุณภาพการศึกษา 2) ผู้บริหารสร้างความเข้าใจและสื่อสารในเรื่องการบริหารคุณภาพ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ 4) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 6) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำวิชาการ 7) ผู้บริหารมีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อนักเรียนและผู้ปกครอง 8) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ จากทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และ 9) ผู้บริหารเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและเป็นแบบอย่างที่ดี⁴²

ธัญญกานต์ ทองสินเกียรติ และสิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ ในงานวิจัยเรื่อง เกณฑ์ปกติมาตรฐานการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขึ้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ จัดได้ว่าเป็นองค์ประกอบหลักของการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขึ้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ⁴³

⁴¹ ราตรี ศรีไพรวรรณ, “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555).

⁴² สมาพร ลีภัยรัตน์, “รูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2560).

⁴³ ธัญญกานต์ ทองสินเกียรติ และสิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, “เกณฑ์ปกติมาตรฐานการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขึ้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ,” วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 21,36 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2556): 191-211.

เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ ในงานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ พบว่า สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา มีการกำหนดทิศทางการบริหารงานโดยคำนึงถึงความต้องการ/ความจำเป็น มีการวิเคราะห์งานหลักที่สำคัญและจำเป็นของสถานศึกษา มีการจัดทำแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน มีการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยจัดทำเป็นแผนประจำปี การขับเคลื่อนกระบวนการบริหารเป็นแบบล่างขึ้นบน มีโครงการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถประเมินผล และนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม และการกำหนดนโยบายที่ไม่สะท้อนปัญหาที่แท้จริงของสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมายที่ไม่ได้มาจากการวิเคราะห์ปัญหา/ความต้องการอย่างแท้จริง และการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กร ขาดการทำงานเป็นทีม จำนวนบุคลากรไม่สัมพันธ์กับจำนวนงาน มีงบประมาณไม่เพียงพอ ภาวะเครียดไม่เอื้อต่อการให้อำนาจการตัดสินใจ และการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วนตามแผนการปฏิบัติงาน จัดได้ว่าเป็นปัญหาของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ⁴⁴

เจตนา เมืองมูล ในงานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ที่พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จัดได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในลำดับแรกของรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก นอกจากนั้นในการบริหารต้องมีการนำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์จัดทำแผนกลยุทธ์ นำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม/โครงการและการดำเนินงานต่าง ๆ ซึ่งแผนกลยุทธ์นั้น บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องมีความเข้าใจและยอมรับซึ่งจะเกิดขึ้นจากกระบวนการมีส่วนร่วมที่ร่วมกันสร้างขึ้นโดยมีการนำแผนกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ มีการประเมินแผนกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติว่าได้ผลอย่างไร เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ และมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ เป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อผลลัพธ์ของความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร⁴⁵

กมลทิพย์ ใจดี ในงานวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน พบว่า องค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน การวางแผนกลยุทธ์

⁴⁴ เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ, “การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553).

⁴⁵ เจตนา เมืองมูล, “รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก” (วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551).

เป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์กรอย่างมาก เพราะหากมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดี ย่อมมีมุมมองที่กว้างไกล สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและมองเห็นภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตได้ สามารถวางแผน และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก หาโอกาสและอุปสรรค ตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายใน หาจุดแข็งจุดอ่อนแล้วนำไปสร้างประเด็นเชิงกลยุทธ์ กำหนดกลยุทธ์ เลือกกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ควบคุมและประเมินผลการใช้กลยุทธ์ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และการบริหารกระบวนการเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน⁴⁶

สันวิช แก้วมี งานวิจัยเรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในทศวรรษหน้าพบว่า ด้านผลลัพธ์จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายใน 2 ลักษณะด้วยกัน คือ คุณภาพของสินค้า ซึ่งหมายความรวมถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การศึกษาต่อ และความประพฤติต่าง ๆ ของนักเรียน และในอีกลักษณะหนึ่งคือ ความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนในมุมมองของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เทียบเท่ากับเป็นการสะท้อนผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน⁴⁷

จรงค์ ศรีทิพย์ และดวงใจ ชนะสิทธิ์ งานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด พบว่าการจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นเลิศของโรงเรียน มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการบริหารทรัพยากรบุคคล การวางแผนกลยุทธ์ และกระบวนการบริหารจัดการ ทั้งนี้การจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยจะทำให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างมี

⁴⁶ กมลทิพย์ ใจดี, “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน,” วารสารดุष्ฎิบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ 4,1 (2557): 1-15.

⁴⁷ สันวิช แก้วมี, “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในทศวรรษหน้า” (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุष्ฎิบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2561).

ประสิทธิภาพ โดยจะส่งผลทำให้สามารถบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์⁴⁸

งานวิจัยต่างประเทศ

ปัง (Pang) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมโรงเรียนที่มีคุณภาพยอดเยี่ยมในฮ่องกง พบว่า ผู้ปกครองชอบโรงเรียนเหล่านี้มากกว่าโรงเรียนอื่นๆ คณะครูมีระดับในการยอมรับค่านิยมโรงเรียนสูง มีวัฒนธรรมแข็งซึ่งเป็นวัฒนธรรมทางวิชาชีพ และวัฒนธรรมแบบวิชาชีพ นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงทางวัฒนธรรมกับกลยุทธ์ทางการบริหาร เพื่อสร้างแรงยึดเหนี่ยวระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ในด้านการรับรู้ค่านิยมในโรงเรียนพบว่า ครูมีความเชื่อร่วมกันอย่างกว้างขวางรวมทั้งค่านิยมแบบราชการมีความสัมพันธ์กันความมีเหตุผล และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน⁴⁹

อติการ์ เอส ออสมาน (Atikah S. Osman) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ผู้นำสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ผู้นำควรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และค่านิยมและกำหนดให้ชัดเจนครอบคลุมบริบทของโรงเรียน และให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดและมีเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความสำเร็จของนักเรียนเป็นจุดสำคัญของผู้นำทุกคน⁵⁰

ฟูลสตอน สคูล (Fulston Schools) ได้เสนอรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา ประกอบด้วยระบบการบริหาร 6 ระบบด้วยกัน คือ ภาวะผู้นำ การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนกระบวนการสนับสนุนและการศึกษา ทรัพยากรบุคคล และผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ในแต่ละระบบย่อยมีรายการดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ความท้าทายของผู้นำ การสื่อสารคุณค่า และความเชื่อของระบบ การกำหนดทิศทางและการประกาศถึงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดของผลการปฏิบัติงาน ที่สนับสนุนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย การประชาสัมพันธ์ด้านนวัตกรรมและการ

⁴⁸ จงรัักษ์ ศรีทิพย์ และดวงใจ ชนะสิทธิ์, “การพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด,” *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย* 9,1 (มกราคม – มิถุนายน 2560): 201-215.

⁴⁹ Pang, “Nicholas Sun-Keung Organizational Culture of Excellent School in Hong Kong” (paper presented at the Annual Meeting of American Educational Research Association San Diego, CA, Photocopied, April, 1998).

⁵⁰ Atikah S. Osman, “Leading for Excellence,” Ph.D. dissertation, School of education, University of Brandman, 2020.

เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 2) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสียประกอบด้วย การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการจัดหาบริการลูกค้าที่ดีเยี่ยม การกำหนดระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย 3) การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย การตรวจสอบความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ความสามารถและความต้องการของพนักงาน การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม การนิยามวัตถุประสงค์ การวัดผลการปฏิบัติงาน เป้าหมายและกลยุทธ์สำหรับแต่ละเป้าหมาย การมุ่งไปยังทิศทางเดียวกันของแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและแผนกต่างๆ และการจัดสรรทรัพยากรตามแผนกลยุทธ์ 4) การวางแผนการศึกษาและกระบวนการสนับสนุน ประกอบด้วย การวางแผนการปรับปรุงการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องโดยการผ่านกระบวนการปรับปรุง (see-plan-do-check-cycle) การกำจัดโปรแกรมและกระบวนการที่ไร้ประสิทธิภาพและไม่จำเป็น การตรวจสอบและการนำแบบอย่างของสถานศึกษาที่ดีมาเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 5) ทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การขยายความสามารถของพนักงานและการพัฒนาบุคคล การมอบอำนาจให้กับพนักงานได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในระบบการปรับปรุงสถานศึกษา การมุ่งมั่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากร สนับสนุน การให้รางวัลที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การสนับสนุนช่องทางการสื่อสาร ความร่วมมือและการแบ่งปันความรู้ระหว่างแผนกและสถานศึกษา และการกำหนดระดับความพึงพอใจของพนักงาน 6) ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผลงานที่ตรงหรือเหนือกว่าเป้าหมายที่วางไว้และผลงานที่ตรงหรือเหนือกว่าสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างและสามารถเป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่นได้⁵¹

มอร์ริสัน (Morrison) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ระบบการบริหารตามหลักการบาลานซ์สกอร์การ์ดของแคปแลนและนอร์ตันสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถาบันการศึกษาต่อได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่โดยวิธีการ Action Research ด้วยการเข้าศึกษาวิทยาลัยการอุตสาหกรรม สอบถามด้วยแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ ผลการวิจัยตอบว่า รูปแบบการบริหารจัดการที่ได้พัฒนาบาลานซ์สกอร์การ์ดประสบความสำเร็จในการส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการทำให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายกลยุทธ์ ประสบความสำเร็จ และจากหลักฐานจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สอบถามไปยังผู้ปฏิบัติ และการจัดการสัมมนาผู้บริหารอาวุโสนำไปสู่บทสรุปที่ชี้ให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารที่ได้พัฒนาขึ้น สามารถทำให้เกิดประสิทธิผล ที่สามารถเชื่อมโยงแนวคิดของการบริหาร

⁵¹ Fulston Schools, **Excellence model**, accessed December 10, 2019, available from <http://www.fulstonschools.org.debt/prodev/leadership/model.shtml>

จัดการสู่การวางแผนการดำเนินงาน สามารถดำเนินการและพัฒนาบทบาทการทำงานได้อย่างเกิดประสิทธิผล⁵²

คา-โม มุค (Ka- ho Mok) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การกระจายอำนาจและการตลาดของการศึกษาในสิงคโปร์: กรณีศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียน " โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อตรวจสอบและศึกษาปรัชญาและหลักการของรูปแบบความเป็นเลิศของสถานศึกษาในประเทศสิงคโปร์ เนื่องจากรัฐบาลสิงคโปร์เปิดโอกาสให้สถานศึกษาได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ โดยการนำเสนอนโยบายการกระจายอำนาจ เพราะหวังว่าสถานศึกษาในแต่ละแห่งมีความสามารถและยืดหยุ่นเหมาะสมกับสภาพของแต่ละสถานศึกษาเป็นอย่างดี มีการนำเสนอรูปแบบความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา (School Excellence Model: SEM) เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและประเมินตนเอง SEM ประกอบด้วยสองกลุ่มใหญ่ด้วยกัน คือ กลุ่มสนับสนุน และกลุ่มผลลัพธ์ โดยที่กลุ่มสนับสนุนเป็นกลุ่มที่ให้ความสนใจว่าผลลัพธ์จะเกิดขึ้นได้อย่างไร ในขณะที่กลุ่มผลลัพธ์เป็นผลที่สถานศึกษาได้รับ กลุ่มสนับสนุนมุ่งว่าผู้นำของสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำอย่างไรในการกำหนดคุณค่าและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ของนักเรียนและผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ และความรับผิดชอบต่อสังคม รวมไปถึงการกำหนดแผนกลยุทธ์ของแต่ละสถานศึกษาโดยการตรวจสอบทิศทางที่ชัดเจนที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อจะสนับสนุนทิศทางนั้น การนำแผนไปปฏิบัติและการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ นอกจากนี้เป็นการทบทวนว่าสถานศึกษามีวิธีการพัฒนาและใช้ประโยชน์เต็มที่ในการผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในการใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสนับสนุนแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกระบวนการต่างๆ เพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา⁵³

⁵² Morrison, **Performance Management in Further Education: a balanced Scorecard Approach** (University of Strathclyde, 2002).

⁵³ Ka-ho Mok, "Decentralizational and marketization of education in Singapore: A case study of the excellence model" **Journal of educational administration** 41, (November 4), 2003.

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ เป็นการวิจัยเชิงอนาคต (Future Research) โดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาวิจัยเพื่อให้ได้คำตอบสำหรับข้อคำถามการวิจัยที่ว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ควรเป็นอย่างไร โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนี้

การเตรียมโครงการวิจัย

ในขั้นตอนการจัดเตรียมโครงการวิจัยเริ่มต้นด้วยการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศ การบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ จากเอกสาร ตำรา บทความวิชาการ ผลงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ แล้วนำมาจัดทำโครงร่างงานวิจัย กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยขอคำแนะนำและความเห็นในการจัดทำโครงร่างงานวิจัยจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อเสนอขออนุมัติโครงร่างงานวิจัยต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อดำเนินการวิจัยในขั้นตอนต่อไป

การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในเรื่องนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงอนาคต (Future Research) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยโดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ในการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1 ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการดำเนินการ ดังนี้

1. การกำหนดและเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

1.1 การกำหนดกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

เพื่อให้บรรลุตามข้อคำถามที่ตั้งไว้ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญจึงควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและมีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายทางการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ฯ และผู้ใช้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ โดยผู้วิจัยคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 21 คน ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารในระดับกำกับนโยบายด้านการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ จำนวน 5 คน กลุ่มผู้บริหารระดับปฏิบัติการศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ จำนวน 4 คน กลุ่มผู้ปฏิบัติการในศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย จำนวน 4 คน กลุ่มผู้ใช้บริการศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ จำนวน 8 คน รวมทั้งหมด จำนวน 21 คน ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การพิจารณาคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ /ผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. มีประสบการณ์ในการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/บริหาร/ปฏิบัติงาน/ใช้บริการในศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์
2. วุฒิการศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี
3. มีความเชี่ยวชาญ สามารถให้คำแนะนำและคำวิจารณ์ได้

1.2 การเตรียมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยจึงดำเนินการติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญล่วงหน้าโดยการติดต่อทางโทรศัพท์เพื่อขอความร่วมมือในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งนี้ โดยหนังสือราชการและการติดต่อด้วยตนเองและชี้แจงวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ระเบียบวิธี เวลาที่ใช้และความสำคัญของการวิจัย รวมทั้งประโยชน์ที่จะได้จากการวิจัย เพื่อให้โอกาสผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่าจะสามารถให้ความร่วมมือได้ในระดับไหน แล้วจะให้ข้อมูลในลักษณะใดที่จะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยมากที่สุด ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญทุกคนดังกล่าวมาข้างต้นเข้าใจวัตถุประสงค์และเต็มใจให้ความร่วมมือ

2. การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

2.1 ผู้วิจัยนำตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศมาจัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview)

2.2 นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง/ทางโทรศัพท์ เพื่อรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คน

3. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และพัฒนาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ที่มีโครงสร้างจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมานี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ ลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการดำเนินการ ดังนี้

1. การสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่วิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วมาสร้างแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) ตั้งแต่ 1 – 5 คือ จากเห็นด้วยน้อยที่สุด (Unfavorable) ไปถึงเห็นด้วยมากที่สุด (Favorable) โดยแบบสอบถามที่ได้มีข้อความที่เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์จำนวน 7 ด้าน 1) ด้านผู้นำองค์กร มีจำนวน 11 ข้อ 2) ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร มีจำนวน 8 ข้อ 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ มีจำนวน 8 ข้อ 4) ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีจำนวน 11 ข้อ 5) ด้านการบริหารบุคลากร มีจำนวน 10 ข้อ 6) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน มีจำนวน 7 ข้อ และ 7) ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ มีจำนวน 11 ข้อ ทั้งนี้ผู้วิจัยเขียนข้อความด้วยภาษาที่กะทัดรัด ชัดเจน ไม่คลุมเครือ และคงความหมายเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญไว้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ รวมทั้งหลีกเลี่ยงภาษาที่อาจจะสื่อถึงทัศนคติหรือความลำเอียงของผู้วิจัย โดยได้รับคำแนะนำเพิ่มเติมจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบและตรวจสอบความชัดเจนของข้อความก่อนนำไปดำเนินการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2

2. การวิเคราะห์ค่าทางสถิติเพื่อพิจารณาฉันทามติ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) ที่ได้จากกระบวนการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1 ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 คนพิจารณาข้อความที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) เพื่อเลือกว่าข้อความนั้นถ้าเกิดขึ้นจริงจะเป็นการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ โดยผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งเอกสารทั้งทางช่องทางการสื่อสารระบบออนไลน์และนำส่งด้วยตนเอง จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range (Q3-Q1)) เพื่อพิจารณา

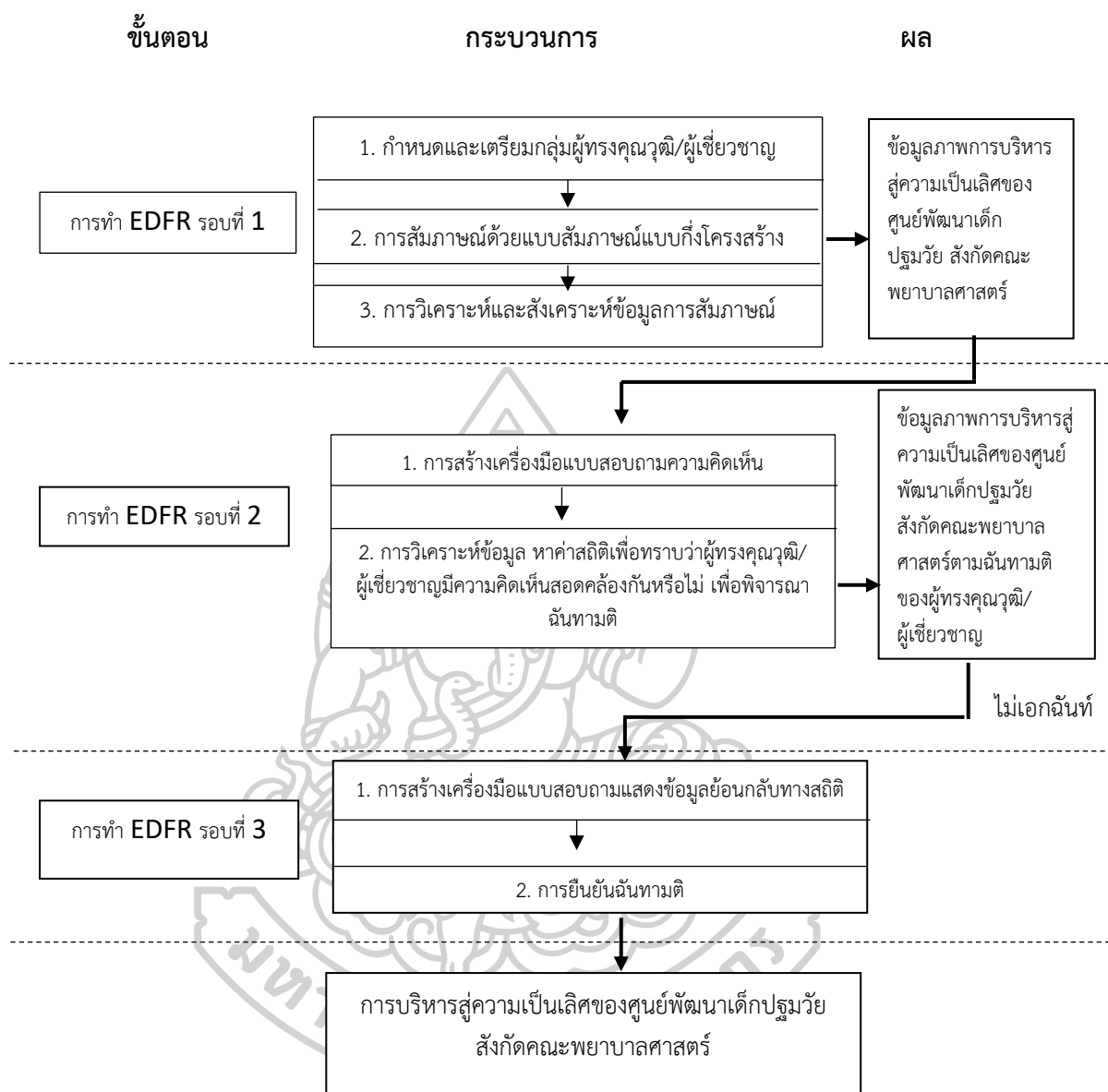
ฉันทามติตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดคือ มีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป มีค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับค่าฐานนิยม (Mode) ไม่เกิน 1.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range (Q3-Q1)) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50

ขั้นตอนที่ 3 การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 3

ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่พัฒนาจากการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 มาสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) รอบที่ 3 โดยใช้ข้อความเดียวกับแบบสอบถาม รอบที่ 2 และเพิ่มตำแหน่งค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และตำแหน่งคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้นๆ พร้อมทั้งระบุเหตุผลส่วนท้ายของแต่ละข้อความ นำข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่ผ่านฉันทามติ (Consensus) ของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ มาสรุปเป็นการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์



การดำเนินการวิจัยข้างต้นแสดงในภาพที่ 6 ดังนี้



ภาพที่ 6 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDRF

การรายงานผลการวิจัย

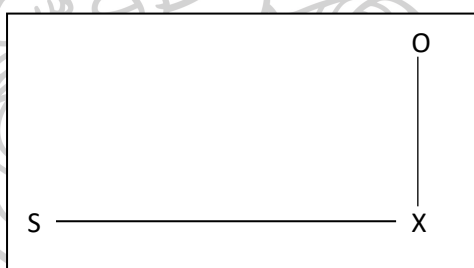
ผู้วิจัยนำผลการวิจัย ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะมาจัดทำรายงานผลการวิจัย นำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์เสนอแนะ ทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาต่อไป

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ซึ่งดำเนินการวิจัยตามกระบวนการของระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เพื่อให้การศึกษาวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้ศึกษาวิจัยจึงกำหนดรายละเอียด เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแผนแบบการวิจัย ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ตามรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิธีวิจัยอนาคต โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ที่มีการศึกษากลุ่มตัวอย่างเดียว โดยศึกษาจากเอกสาร วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ศึกษาสภาพการณ์โดยไม่มีการทดลอง (The One – Shot, Non – Experimental Case Study) สามารถเขียนเป็นแผนภาพได้ดังนี้



- | | | | |
|-------|---|---------|---|
| เมื่อ | S | หมายถึง | กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ได้จากการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์ (Critical Purposive Sampling) เพื่อการวิจัยเชิงอนาคต โดยใช้เทคนิคแบบ EDFR |
| | X | หมายถึง | ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรที่เป็นข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามทางด้านการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ |
| | O | หมายถึง | ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ และที่ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็น |

ภาพที่ 7 แผนแบบการวิจัย

กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

งานวิจัยนี้เป็นการมองภาพอนาคตของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงอนาคต ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญสำหรับใช้ในการวิจัยจำนวน 21 คน และคัดเลือกกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญด้วยเทคนิคการเลือกแบบเฉพาะเจาะจงตามเกณฑ์ (Critical Purposive Sampling) โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ช่วยพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหารในระดับกำกับนโยบายด้านการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ จำนวน 5 คน 2) กลุ่มผู้บริหารระดับปฏิบัติการศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ จำนวน 4 คน 3) กลุ่มผู้ปฏิบัติการในศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย จำนวน 4 คน และ 4) กลุ่มผู้ใช้บริการศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ จำนวน 8 คน

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนของระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ของงานวิจัยนี้มีดังนี้

1. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1

เครื่องมือที่ใช้ในการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1 คือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured interview) เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ 21 คน เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์

2. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2

เครื่องมือที่ใช้ในการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 คือแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการสร้างตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 คนจากการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1 มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) อย่างละเอียด

2. นำข้อมูลรายชื่อมาสังเคราะห์เป็นรายด้านได้ 7 ด้าน คือ ด้านผู้นำองค์กร ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านผลลัพธ์การดำเนินการ

3. นำข้อมูลรายชื่อของแต่ละด้านที่อยู่ในประเภทเดียวกันมาจัดระเบียบเข้าด้วยกันแล้วเรียบเรียงให้เป็นภาษาที่กะทัดรัด ชัดเจน ไม่คลุมเครือ และคงความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญไว้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ รวมทั้งหลีกเลี่ยงภาษาที่อาจจะสื่อถึงทัศนคติหรือความลำเอียงของผู้วิจัย

4. นำข้อมูลที่ได้ในข้อที่ 3 มาสร้างแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) ตั้งแต่ 1- 5 คือ จากเห็นด้วยน้อยที่สุด (Unfavorable) ไปถึงเห็นด้วยมากที่สุด (Favorable) โดยแทนด้วยตัวเลข 1, 2, 3, 4, และ 5 ตามลำดับซึ่งแปลความหมายของระดับความคิดเห็นดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

โดยแบบสอบถามที่สร้างประกอบด้วยคำชี้แจงและข้อความเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการนำองค์กรจำนวน 11 ข้อ ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหารจำนวน 8 ข้อ ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการจำนวน 8 ข้อ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้จำนวน 11 ข้อ ด้านการบริหารบุคลากรจำนวน 10 ข้อ ด้านกระบวนการปฏิบัติงานจำนวน 7 ข้อและด้านผลลัพธ์การดำเนินการจำนวน 11 ข้อ

5. นำแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบและแก้ไขตรวจสอบเรียบเรียงข้อความตามคำแนะนำเพิ่มเติมจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

6. นำแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) ที่ผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปดำเนินการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 กับผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม เพื่อนำคำตอบมาวิเคราะห์ค่าทางสถิติหาฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ

3. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 3

เครื่องมือที่ใช้ในการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 3 คือแบบสอบถามที่พัฒนาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติจากคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ/

ผู้เชี่ยวชาญในแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) รอบที่ 2 ซึ่งประกอบด้วย ด้านการนำองค์กรจำนวน 12 ข้อ ด้านหลักสูตรจำนวน 5 ข้อ และด้านการจัดการเรียนการสอนจำนวน 5 ข้อ ภาพอนาคตทางลบ (pessimistic realistic scenario)ด้านการบริหารจำนวน 8 ข้อ ด้านหลักสูตรจำนวน 3 ข้อ และด้านการจัดการเรียนการสอนจำนวน 5 ข้อ และภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) ด้านการบริหารจำนวน 18 ข้อ ด้านหลักสูตรจำนวน 2 ข้อ และด้านการจัดการเรียนการสอนจำนวน 3 ข้อ

แบบสอบถามในรอบนี้จะเพิ่มค่าทางสถิติแสดงตำแหน่งค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range (Q3-Q1)) ระดับความคิดเห็นที่เป็นคำตอบเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนในแต่ละข้อ และช่องแสดงความคิดเห็นหรือเหตุผลทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตัดสินใจเพื่อยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบจากการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 และแสดงผลในกรณีที่คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญแตกต่างจากความคิดเห็นของกลุ่ม

ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนค่าทางสถิติที่แสดงในแบบสอบถามการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 3 ดังนี้

Md. หมายถึง ตำแหน่งของค่ามัธยฐานของกลุ่มรอบที่ 2

Mo. หมายถึง ตำแหน่งของฐานนิยมของกลุ่มรอบที่ 2

◀▶ หมายถึง ตำแหน่งค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range (Q3-Q1))

จากคำตอบของกลุ่มรอบที่ 2

* หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่เป็นคำตอบเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นนี้จะถูกส่งกลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมตอบเพื่อยืนยันการคาดการณ์ของแต่ละคนอีกครั้งหนึ่ง ในกรณีที่คำตอบจากการทำ EDFR รอบที่ 2 ไม่มีความเป็นเอกพันธ์ของคำตอบ (homogeneity) แต่หากว่าคำตอบที่ได้จากการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 มีความเป็นเอกพันธ์ของคำตอบ (homogeneity) และมีเอกฉันท์ (consensus) ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดซึ่งครอบคลุมเรื่องที่ศึกษาแล้วผู้วิจัยจะใช้ผลจากการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 สรุปผลการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนของระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ดังนี้

1. การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 คน ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured interview) ที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ความเห็นชอบแล้วเพื่อจัดเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยด้วยตนเอง แล้วนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นรายชื่อ แล้วนำข้อมูลรายชื่อมาสังเคราะห์เป็นรายด้านได้ 7 ด้าน คือ ด้านผู้นำองค์กร ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านผลลัพธ์การดำเนินการ

2. การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2

ผู้วิจัยนำข้อมูลการสัมภาษณ์ที่วิเคราะห์ สังเคราะห์ และจัดระเบียบแล้วมาสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) จากนั้นดำเนินการจัดส่งเอกสารให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 คนอ่านและพิจารณาข้อคำถามเพื่อเลือกว่าข้อความนั้นถ้าเกิดขึ้นจริงจะเป็นการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ และเมื่อรวบรวมกลับมาจนครบทั้ง 21 ฉบับแล้วก็นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range (Q3 - Q1)) เพื่อพิจารณาฉันทามติตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดก่อนนำมาเขียนรายงานการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์

3. การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 3

การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 3 นี้จะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลหากพบว่าคำตอบที่ได้จากการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 ไม่มีความเป็นเอกพันธ์ของคำตอบ (homogeneity) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยนำผลการวิเคราะห์ค่าทางสถิติจากแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) ในรอบที่ 2 มาพัฒนาเป็นแบบสอบถามที่เพิ่มการแสดงตำแหน่งค่าทางสถิติระดับความคิดเห็นที่เป็นคำตอบเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนในแต่ละข้อ และช่องแสดงความคิดเห็นหรือเหตุผล จากนั้นดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมทั้ง 21 คนตอบอีกครั้งหนึ่ง เพื่อหาความสอดคล้อง และเพื่อยืนยันผลการคาดการณ์ และเมื่อรวบรวมแบบสอบถามกลับมาจนครบแล้วก็นำมาวิเคราะห์ผลการยืนยันฉันทามติเพื่อเขียนรายงานการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยและมีความถูกต้อง ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลแต่ละขั้นตอนแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวโดยใช้สถิติในการวิจัยดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) โดยใช้สถิติดังนี้

1.1 ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ในรอบที่ 1 ด้วยเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต (Future Research) แบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) อย่างละเอียด จากนั้นจัดระเบียบข้อมูลที่อยู่ในประเภทเดียวกันเข้าด้วยกัน

1.2 ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) ของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ในรอบที่ 2 - 3 ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป มีรายละเอียดดังนี้

1.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่ามัธยฐาน (Median: Mdn) หมายถึง ค่าของข้อมูลที่อยู่ตรงกลางของข้อมูลทั้งหมดที่ได้นำมาเรียงลำดับไว้ ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) มีการแปลความหมายของค่ามัธยฐาน (Median) ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

ค่ามัธยฐาน (Median) 4.50 - 5.00 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์มากที่สุด

ค่ามัธยฐาน (Median) 3.50 - 4.49 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์มาก

ค่ามัธยฐาน (Median) 2.50 - 3.49 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ปานกลาง

ค่ามัธยฐาน (Median) 1.50 - 2.49 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์น้อย

ค่ามัธยฐาน (Median) ต่ำกว่า 1.50 หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์น้อยที่สุด

1.2.2 ค่าฐานนิยม (Mode) คือคำตอบที่มีความถี่จำนวนมากที่สุดของแต่ละข้อคำถามเมื่อเรียงคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญจากน้อยไปหามากทั้ง 21 คน

1.2.3 ค่าความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยม ได้จากการคำนวณค่ามัธยฐาน - ค่าฐานนิยม ต้องมีค่าไม่เกิน 1 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นสอดคล้องกันเป็นฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ แต่ความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยมที่คำนวณได้ในข้อคำถามใดที่มีค่าเกิน 1 แสดงว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน

1.2.4 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ได้จากการคำนวณหาค่าความแตกต่างของควอไทล์ที่ 1 และควอไทล์ที่ 3 ถ้าค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกัน ถ้าค่าที่พิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้ในแต่ละข้อความมีค่ามากกว่า 1.50 แสดงว่ากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นแต่ละข้อไม่สอดคล้องกัน

เกณฑ์การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำคำตอบในรอบสุดท้ายของการวิจัยที่ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดและมาก (ค่ามัธยฐานมากกว่าหรือเท่ากับ 3.50) และมีความสอดคล้องกัน (ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50, ค่าความแตกต่างระหว่างมัธยฐานกับฐานนิยมไม่เกิน 1) มานำเสนอผลการวิจัยเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าฐานนิยม (Mode) ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range (Q3 - Q1))

สรุปวิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์” ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน คือการเตรียมโครงการวิจัย เป็นขั้นตอนในการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย และการบริหารสู่ความเป็นเลิศทั้งในและต่างประเทศจากเอกสาร ตำรา ผลงานวิจัย บทความวิชาการ วารสาร วรรณกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย กำหนดขั้นตอนการวิจัยและสร้างเครื่องมือวิจัย เสนอโครงการวิจัย เพื่อขออนุมัติโครงการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย วิเคราะห์แนวโน้มความเป็นไปได้ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR และ ขั้นตอนที่ 3 จัดทำรายงานการวิจัยโดยนำเสนอการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ในขั้นตอนต่อไป



บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รับจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล รายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure interview) ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) สรุปเนื้อหาการสัมภาษณ์ที่สำคัญเป็นประเด็นต่าง ๆ แล้วนำไปสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) แล้วนำส่งกลับไปถามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมแสดงความคิดเห็นในรอบที่ 2 เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญได้ตอบกลับความคิดเห็นมาแล้วจึงนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติซึ่งประกอบด้วย ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) และค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับค่าฐานนิยม (Mode) เพื่อหาความสอดคล้องและความคิดเห็นที่เป็นเอกฉันท์ (Consensus) โดยนำข้อมูลที่มีค่ามัธยฐาน (Median) มีค่าตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป ($Mdn. \geq 3.5$) แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้วยอยู่ในระดับมากขึ้นไป ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ มีค่าไม่เกิน 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน และค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo.| \leq 1$) แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน เมื่อพบว่าประเด็นใดที่ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นไม่สอดคล้องกันผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมค่าสถิติของกลุ่มและค่าสถิติของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญกลับไปถามอีกครั้งเป็นรอบที่ 3 เพื่อยืนยันความคิดเห็นเดิมหรือเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นพร้อมเหตุผลประกอบ (ถ้ามี) แล้วจึงนำมาสรุปเป็นการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1
- ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2
- ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 3

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 เพื่อทราบภาพรวมของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure interview) เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็น แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (content analysis) สรุปเนื้อหาการสัมภาษณ์ที่สำคัญเป็นประเด็นในด้านต่าง ๆ ตามรายละเอียดของแต่ละคนในแต่ละกลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหารระดับกำกับนโยบายศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์

คนที่ 1 แสดงความเห็นว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมกันวางแผนการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ และวิสัยทัศน์ พันธกิจของศูนย์ฯ ต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและคณะพยาบาลศาสตร์ โดยหน้าที่หลักที่สำคัญของคณะพยาบาลศาสตร์ คือการจัดการศึกษา การผลิตบัณฑิตที่ต้องได้คุณลักษณะบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถ ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ได้ก่อตั้งขึ้นนอกจากจะเป็นแหล่งให้บริการในการดูแลเด็กเป็นสวัสดิการให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัยแล้ว ยังเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติประสบการณ์ให้กับนักศึกษาได้เรียนรู้ด้านพัฒนาการเด็กวัยก่อนเรียน เป็นการนำความรู้ความเข้าใจจากภาคทฤษฎีสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยยังเป็นแหล่งให้บริการวิชาการแก่ประชาชน มีการนำองค์ความรู้ด้านวิชาการมาใช้ในการให้บริการการดูแลเด็ก รวมทั้งศูนย์ฯ ยังเป็นแหล่งฝึกอบรมให้ความรู้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกศูนย์ฯ เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าวิจัยและเป็นแหล่งศึกษาดูงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของศูนย์ฯ นอกจากนี้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนแล้วจึงต้องมีการวางแผนกลยุทธ์โดยมีการนำข้อมูลสารสนเทศสำคัญจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมาทำการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้บริการและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญ ทำเป็นแผนกลยุทธ์และมีการจัดทำเป็นโครงการ/กิจกรรมที่สนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ในการจัดระบบการดำเนินงานนั้นต้องมีการนำความต้องการของผู้ใช้บริการรวมทั้งจากกฎหมายและระเบียบราชการ มาใช้ในการกำหนดกระบวนการทำงานและต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และความต้องการของผู้ใช้บริการ การดำเนินงานต้องมีระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานเพื่อให้มีผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีขึ้นโดยใช้กระบวนการ PDCA ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับ

ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนในการให้บริการอย่างมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ ในการสอบถามความพึงพอใจต้องมีการสอบถามความไม่พึงพอใจต่อการได้รับการบริการจากศูนย์ฯ ด้วยแล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ หรือแม้แต่นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงานต้องมีการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ และกำหนดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนั้นศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยต้องมีการจัดการความรู้ มีข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวัด วิเคราะห์ ประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์กับตัวชี้วัดและการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการนำความรู้ที่หลากหลาย นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการบูรณาการการให้บริการ การดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก ในการบริหารศูนย์ฯ ผู้ที่เป็นเลิศบุคลากรต้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งที่เป็นความต้องการของตนเองและที่กำหนดโดยหัวหน้างานให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาและส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์โดยแบ่งเป็น ด้านผู้ให้บริการด้านตัวเด็กและผู้ปกครอง เด็กต้องมีคุณภาพ มีการเจริญเติบโตและพัฒนาการที่สมวัย ผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อการใช้บริการที่ศูนย์ฯ ด้านสถานที่ อุปกรณ์ต่าง ๆ ต้องมีความพร้อม มีมาตรฐานและมีความปลอดภัย ด้านบุคลากรมีความพึงพอใจ ด้านการบริหารจัดการเรื่องงบประมาณและการเงิน มีความสมดุล เพียงพอ โดยการบริหารนั้นศูนย์ฯ ต้องมีการตั้งเป้าหมาย มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มีการติดตามตัวชี้วัดและผลการดำเนินงานบรรลุตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้หรือไม่ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และในส่วนของความเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา ศูนย์ฯ ต้องเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติที่มีคุณภาพนักศึกษาที่มาฝึกประสบการณ์ได้ประสบการณ์และเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์รายวิชา ภารกิจด้านบริการวิชาการศูนย์ฯ มีโครงการฝึกอบรมให้บริการทั่วประเทศ โครงการจัดได้เหมาะสมกับสถานการณ์ และเป็นที่ยอมรับในสังคม

คนที่ 2 แสดงความเห็นว่าการบริหารศูนย์วิจัยและปฏิบัติการเรียนรู้และพัฒนาเด็กเล็ก คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มีคณะกรรมการดำเนินงานศูนย์ฯ ภายใต้การดูแลของคณบดีเป็นประธาน มีคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่บุคลากรศูนย์ฯ ร่วมกันวางแผนและนโยบายต่าง ๆ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่มีความสอดคล้องกับคณะพยาบาลศาสตร์ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร บทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน มีการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรให้เพียงพอ มีการนิเทศติดตามการ

ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานจนกระทั่งเกิดความสำเร็จ มีการจัดสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย มีการป้องกันภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน และเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน มีการจัดสวัสดิการและอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน จัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอ พร้อมใช้ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและผู้ให้บริการมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย รวมถึงมีการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้ การฝึกอบรมทักษะต่าง ๆ และส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน ในการพัฒนาศูนย์ฯ ให้เป็น best practice ต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและดำเนินการไปสู่การปฏิบัติโดยมีการแปลงวัตถุประสงค์สู่แผนการดำเนินงานโดยใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญหรือมาตรฐานที่สำคัญมาใช้ในการติดตามการดำเนินงาน ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ การวัด วิเคราะห์ผลการดำเนินการต้องพัฒนาระบบให้มีความทันต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกศูนย์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ มีการจัดระบบและกระบวนการดำเนินงานจากความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการมองรูปแบบประจำเดิมที่ปฏิบัติผลลัพธ์เป็นอย่างไร แล้วเราจะพัฒนาอย่างไร จะมีการพัฒนากระบวนการทำงานและการปรับปรุงการให้บริการอย่างไรเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ยกตัวอย่างเช่นจากรูปแบบเดิมในการให้บริการดูแลสุขภาพและส่งเสริมพัฒนาการเด็กที่มีคุณครูปฐมวัยจัดรูปแบบกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ของเด็กเฉพาะภาคภาษาไทย เมื่อมีการสอบถามความต้องการของผู้ใช้บริการ และผู้ให้บริการมีความต้องการให้เด็กได้รับการเสริมสร้างการเรียนรู้หลากหลายภาษา ทางศูนย์ฯ จึงได้มีการพัฒนารูปแบบใหม่ในการให้บริการการจัดกิจกรรมด้านการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ของเด็ก โดยการหาครูสอนภาษาจีน และภาษาอังกฤษมาจัดกิจกรรมการเรียนรู้กับเด็กเพิ่มขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองผู้ให้บริการ จากนั้นมีการสอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการได้รับการบริการจากศูนย์ฯ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ รวมถึงมีการบูรณาการและนำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ ในการบูรณาการการให้บริการของศูนย์ฯ ในด้านผลลัพธ์ของการบริหารศูนย์ฯที่มีความเป็นเลิศ ด้านเด็ก เด็กมีการเจริญเติบโตและพัฒนาการสมวัย มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง ด้านผู้ปกครองเกิดความพึงพอใจ มีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียน นอกจากนี้ผู้บริหารมีการสนับสนุนทุนวิจัยให้ศูนย์ฯ มีการบูรณาการด้านการวิจัยในการจัดการ

ให้บริการในการดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก มีการพัฒนาการให้บริการโดยบูรณาการการวิจัยกับการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของศูนย์ฯ นอกจากนี้ศูนย์ฯ ยังเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษาทั้งนักศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ในการดำเนินงานด้านการเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติให้กับนักศึกษา ศูนย์ฯ ต้องเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ของนักศึกษาอย่างมีคุณภาพ นักศึกษาได้รับประสบการณ์เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์รายวิชาที่กำหนดไว้และต้องมีการ ประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติแล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ รวมถึงศูนย์ฯ ยังเป็นแหล่งศึกษาดูงานมีหน่วยงานอื่นมาศึกษาดูงาน ดังนั้นศูนย์ฯ ต้องเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติที่มีคุณภาพ เป็นแหล่งศึกษาดูงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการเกี่ยวกับการดูแลเด็ก เป็นตัวอย่างให้กับศูนย์เด็กอื่น ๆ ได้

คนที่ 3 แสดงความเห็นว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ผู้บริหารต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย ทันท่วงทีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนและร่วมกันดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจและนโยบายต่าง ๆ ให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าใจเพื่อให้มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินการ มีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจน และแผนการดำเนินการต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ รวมถึงผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมมีการสนับสนุนในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน เช่น การเป็นแหล่งบริการวิชาการด้านการฝึกอบรมให้ความรู้ในการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก มีการส่งเสริมพัฒนางานวิจัย เป็นแหล่งค้นคว้าวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก รวมถึงการเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษาที่มีคุณภาพ ภารกิจของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยนอกจากให้บริการดูแลเด็กแล้วยังเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา เป็นแหล่งให้บริการวิชาการ เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้างานวิจัย โดยอาจารย์ได้นำความรู้ ความเชี่ยวชาญ มาใช้ในการพัฒนาการให้บริการการดูแลส่งเสริมพัฒนาการเด็ก ในการดำเนินการต้องมีการติดตามผลการดำเนินงาน ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการดำเนินงาน มีระบบการควบคุมคุณภาพภายใน และภายนอกมีการตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสีย มีการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีมาตรฐานและพัฒนางานต่อไป มีวิธีการรับฟังเสียงผู้ให้บริการโดยการสอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการได้รับการบริการจากศูนย์ฯ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ ดังนั้นจึงควรมีการจัดระบบการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ มีการปรับข้อมูล

สารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ทันสมัย รวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย มีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกศูนย์ รวมทั้งด้านบุคลากรมีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีการจัดสวัสดิการ อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน มีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรมรวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้การพัฒนาด้านทักษะและส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์นั้นดูได้จากวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ผลการดำเนินงานสามารถไปถึงวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดที่ตั้งไว้หรือไม่ และวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้มีความท้าทายมากน้อยอย่างไร การไปถึงเป้าหมายความสำเร็จได้นั้นต้องมีการวางแผนการดำเนินการ มีการทำแผนกลยุทธ์และกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนและดำเนินการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติงานระยะสั้นและระยะยาว มีการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ อาจแบ่งเป็นเป้าหมายระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว วางแผนเป็นระยะให้สามารถก้าวไปได้ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ซึ่งในแต่ละระยะของการดำเนินการเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่องโดยครอบคลุมภารกิจดูแลเสริมสร้างพัฒนาการเด็ก การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา ผลลัพธ์ความเป็นเลิศด้านคุณภาพเด็ก เด็กต้องมีการเจริญเติบโตและพัฒนาการตามเกณฑ์มาตรฐาน เด็กมีอัตลักษณ์ เอกลักษณ์ มีจุดเด่นตามที่กำหนด เช่นการพึ่งพาตัวเองได้ จัดการตัวเองได้ ผลลัพธ์ความเป็นเลิศพันธกิจการเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา ศูนย์มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักศึกษาได้ประสบการณ์ตามความต้องการที่ตั้งไว้ ผลลัพธ์ความเป็นเลิศพันธกิจด้านการเป็นแหล่งบริการวิชาการ ศูนย์ ฯ มีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เป็นแหล่งศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก รวมถึงในการกำหนดความเป็นเลิศ ทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดว่าความเป็นเลิศนั้นไปในทิศทางใด เช่นการกำหนดให้ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยไปสู่การเป็นนานาชาติ เป็นต้น

คนที่ 4 แสดงความเห็นว่าการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสู่ความเป็นเลิศ ผู้บริหารต้องมีแผนการดำเนินการที่ชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน มีคณะกรรมการดำเนินการศูนย์ฯ และบุคลากรเจ้าหน้าที่ร่วมกันวางแผนการดำเนินการ ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่ง

คณะพยาบาลศาสตร์มีพันธกิจหลายด้าน ในส่วนของศูนย์เด็กมีพันธกิจด้านการให้บริการทางวิชาการ แรกเริ่มในการก่อตั้งศูนย์เด็กเพื่อเป็นสวัสดิการให้แก่บุคลากรให้บริการดูแลเด็กที่เป็นบุตรหลานของ บุคลากรในมหาวิทยาลัย ปัจจุบันนอกจากศูนย์เด็กให้บริการด้านการดูแลเด็กแล้วยังมีพันธกิจที่ สนับสนุนภารกิจหลักของคณะพยาบาลศาสตร์คือการผลิตบัณฑิตให้ได้มาตรฐาน ศูนย์เด็กเป็นแหล่ง ในการฝึกปฏิบัติของนักศึกษาให้มีประสบการณ์เกิดการเรียนรู้ด้านการดูแลสุขภาพ พัฒนาการเด็ก และการประเมินพัฒนาการเด็ก ในการวางแผนการดำเนินงาน มีการนำข้อมูลและวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ทำ SWOT Analysis แล้วจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยมีการกำหนด แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวพร้อมทั้งมีแผนปฏิบัติการที่รองรับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหาร มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้บุคลากรในศูนย์ฯ ทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และผู้บริหารมีการติดตามผลการดำเนินงาน ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่ สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ในด้านการมุ่งเน้นผู้ให้บริการมองได้ 2 ด้าน 1. ด้านผู้ให้บริการที่เป็นตัวเด็กและผู้ปกครอง ศูนย์เด็กต้องจัดให้บริการอย่างมีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของ ผู้ใช้บริการ ศูนย์เด็กมีการให้บริการการดูแลเด็กที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสามารถดูแลให้เด็กมีสุขภาพ ที่ดี มีพัฒนาการตามวัย มีการเจริญเติบโตสมวัย มีการจัดการศึกษาปฐมวัย การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สำหรับเด็กโดยการเสริมสร้างประสบการณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่เด็ก ด้านการดูแลเด็กเน้นเรื่องการคัดกรองเด็ก ป้องกันโรคติดต่อ การดูแลส่งเสริมโภชนาการให้เด็กมีการ เจริญเติบโตสมวัย ผู้ปกครองเกิดความพึงพอใจ มีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการและ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการรับบริการจากศูนย์ฯ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มา วางแผนและให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ 2. ด้าน ผู้ใช้บริการที่เป็นนักศึกษาที่มาฝึกประสบการณ์ ศูนย์เด็กต้องจัดรูปแบบการเรียนการสอนให้นักศึกษา ได้รับประสบการณ์ตอบตามตามวัตถุประสงค์รายวิชา มีการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษาแล้ว นำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับนักศึกษาและมีแนวทางใน การปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ ดังนั้นข้อมูล สารสนเทศจึงเป็นสิ่งสำคัญ ต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ มา วิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีการ ประเมินผลการดำเนินงานและนำไปใช้ในการปรับปรุงด้านการดำเนินการ การให้บริการและการ จัดการเรียนการสอนของศูนย์ฯ ด้านบุคลากร มีการอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ให้แก่บุคลากร มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากร มีการบริหาร ค่าตอบแทน การยกย่องชมเชยตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ ดี มีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก การ

ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีการสร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพที่ยั่งยืนในอนาคตให้แก่บุคลากร รวมถึงมีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การดำเนินงานที่เป็นเลิศ นอกจากการนำองค์กรของผู้บริหารที่มีความชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจที่กว้างไกล สอดคล้องกับนโยบายของคณะพยาบาลศาสตร์แล้ว การวางแผนกลยุทธ์ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนแล้ววัตถุประสงค์เป็นแผนการดำเนินงาน มีการตรวจสอบ นิเทศติดตามผลการดำเนินงานเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ปรับปรุง การดำเนินงานก็เป็นสิ่งสำคัญ ต้องมีการจัดมีการจัดระบบและกระบวนการดำเนินงานจากความต้องการของผู้ใช้บริการมาใช้ในการกำหนดกระบวนการทำงานอย่างชัดเจน มีกระบวนการดำเนินงานให้การป้องกันและจัดการกับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อเตรียมพร้อมและเกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านเด็กนอกจากเด็กมีการเจริญเติบโตและพัฒนาการสมวัยแล้ว เด็กคิดเป็น ช่วยเหลือตัวเองได้ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ผู้ปกครองมีความพึงพอใจ ศูนย์ฯมีการดำเนินการการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพตามแผนที่กำหนดไว้ ศูนย์เด็กเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติให้กับนักศึกษาด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็กอย่างมีคุณภาพ ให้นักศึกษาได้ประสบการณ์ตามความต้องการที่ตั้งไว้

2 กลุ่มผู้บริหารระดับปฏิบัติการศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์

คนที่ 1 แสดงความเห็นว่าคุณศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ก่อตั้งขึ้นเพื่อให้บริการดูแลเด็ก เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา เป็นแหล่งการศึกษาวิจัย และแหล่งบริการวิชาการรับใช้สังคม สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและคณะพยาบาลศาสตร์ ในการนำองค์กรของผู้บริหารภายใต้คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ ตามโครงสร้างการบริหาร มีคณบดี และคณะกรรมการดำเนินงานศูนย์ฯ และบุคลากรเจ้าหน้าที่ร่วมกันกำหนดทิศทางการดำเนินงานของศูนย์ฯ ประกอบด้วยภารกิจใดบ้าง มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานสู่เป้าหมายร่วมกัน ผู้บริหารมีการพูดคุยสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจเป้าหมายเดียวกัน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ จัดลำดับความสำคัญ และวางแผนแนวทางการปฏิบัติเพื่อตอบสนองแผนกลยุทธ์ นำสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันไว้ ในการพัฒนาคุณภาพศูนย์ฯ มีการเทียบเคียงสมรรถนะกับศูนย์ฯ อื่นที่ได้มาตรฐานและให้การบริการบริบทคล้ายคลึงกัน ในการบริหารศูนย์ฯ ต้องได้ตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ มีการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสุขภาพเด็ก ผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม ได้แก่กลุ่มเด็กและผู้ปกครอง กลุ่มอาจารย์และนักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงาน มีการสอบถามความต้องการและความคาดหวัง เพื่อนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์และวางแผนให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ มีการนำข้อมูลที่ได้จากการรับฟังเสียงผู้ให้บริการมาพัฒนารูปแบบการให้บริการ จัดระบบงานและกระบวนการทำงานจากความต้องการของผู้ใช้บริการ

และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงมีกระบวนการรับฟังเสียงความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการแล้วนำมาแก้ไข ปรับปรุง ทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต การดำเนินการและมีการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ด้านบุคลากรเจ้าหน้าที่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนรวมทั้งมีการพัฒนาความรู้และนำแนวปฏิบัติที่ดีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ของการบริหารศูนย์สู่ความเป็นเลิศ มีข้อมูลความสำเร็จล้าตามยุทธศาสตร์ และแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย

คนที่ 2 แสดงความเห็นว่าการบริหารศูนย์ฯ สู่ความเป็นเลิศผู้บริหารควรมีการกำหนดแนวนโยบายสู่การเป็น excellence center ที่ชัดเจน ซึ่งในการมองความเป็นเลิศในด้านใดนั้นจำเป็นที่ทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดและวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ การวางแผนกลยุทธ์ที่มีการนำข้อมูลที่หลากหลาย มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และสามารถนำจุดแข็งมาเป็นแรงขับเคลื่อนสู่การเป็นเลิศ โดยต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จเพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของศูนย์ฯ รวมถึงผู้บริหารต้องมีการกำหนดโครงสร้างศูนย์ที่ต้องชัดเจน มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีการสร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพที่ยั่งยืนในอนาคตให้แก่บุคลากร จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรมรวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย ด้านการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ การก่อตั้งศูนย์เกิดจากการเป็นสวัสดิการให้กับบุคลากรมหาวิทยาลัย ให้บริการดูแลเด็ก อำนวยความสะดวกให้บุคลากร แต่ปัจจุบันความนิยมขยายตัว มีบุคคลจากภายนอกมาใช้บริการมากขึ้น ดังนั้นศูนย์จึงต้องมีการปรับปรุงรูปแบบการให้บริการให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ มีต้องมีการรับฟังเสียงผู้ให้บริการแล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงาน ศูนย์ต้องมีระบบการควบคุมภายใน ตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสีย มีการพัฒนากระบวนการทำงานและการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ มีการนำข้อมูลและสารสนเทศ ผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ มาวิเคราะห์ ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ มีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ในส่วนของผลลัพธ์การดำเนินงาน ด้านการเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา ศูนย์ฯ ต้องเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักศึกษาที่มีคุณภาพเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติที่นักศึกษาได้รับประสบการณ์ตามวัตถุประสงค์รายวิชาที่ตั้งไว้ ด้านการเป็นแหล่งหารายได้ ศูนย์ฯ ต้องดำเนินการ

สามารถเลี้ยงตัวเองได้ รวมถึงด้านคุณภาพของเด็ก เด็กต้องได้รับการดูแลอย่างมีคุณภาพ เด็กมีพัฒนาการการเจริญเติบโต สมวัย ผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจต่อการรับบริการ

คนที่ 3 แสดงความเห็นว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ผู้บริหารควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย กว้างไกล มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการและของมหาวิทยาลัยรวมทั้งคณะพยาบาลศาสตร์ มีคณะกรรมการดำเนินงานศูนย์ฯ และบุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ มีการทำ SWOT Analysis โดยการนำข้อมูลและสารสนเทศสำคัญจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มาทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม แล้วนำมาเรียงลำดับความสำคัญ กำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ มีแผนกลยุทธ์ที่มีทิศทางการทำงานที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติเป็นรูปธรรมได้อย่างมีคุณภาพ โดยมีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของศูนย์ฯ ครอบคลุมภารกิจารดูแลเด็ก การเสริมสร้างพัฒนาการเด็ก การบริการวิชาการแก่สังคม และการเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา ผู้บริหารต้องมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร บทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน วางแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร มีการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน กระตุ้นให้มีการทำงานเป็นทีม มีการสร้างแรงจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี สร้างความพึงพอใจและความผูกพัน ผลลัพธ์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ คือผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามแผนและเป้าหมายที่ตั้งไว้ บุคลากรในศูนย์มีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการจากศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย มีคุณลักษณะเป็นไปตามที่กำหนด ศูนย์มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่แก่นักศึกษาได้ ประสบการณ์ตามความต้องการที่ตั้งไว้ ศูนย์ ฯ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก

คนที่ 4 แสดงความเห็นว่าการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสู่ความเป็นเลิศมุ่งมองด้านผู้บริหาร ผู้บริหารต้องคอยให้ความช่วยเหลือ ให้การสนับสนุน ศูนย์เด็กมีท่านคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ และมีคณะกรรมการดำเนินงานศูนย์ฯ เป็นที่ปรึกษา มีการประชุมเพื่อวางแผน ทบทวน ติดตามการดำเนินงาน และพัฒนาคุณภาพการให้บริการของศูนย์เพื่อให้ศูนย์ให้บริการอย่างมีคุณภาพมีการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีการเจริญเติบโตทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และสติปัญญา ให้เติบโตสมวัย ในการให้บริการด้านการดูแลเด็กต้องมีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ แล้วนำมาวางแผนกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และมีการกำหนดอัตลักษณ์ของเด็ก โดยแบ่งตามช่วงอายุเด็ก ภาพรวมคือเด็กช่วยเหลือตัวเองได้ เลิกแพมเพิร์ส เลิกขวดนม การให้บริการการดูแลจะแบ่งเด็กเป็น 3 ห้อง ห้อง 1 เด็กอายุ 3 เดือน – 1 ปี 6 เดือน ห้อง 2 เด็กอายุ 1 ปี 6 เดือน

- 2 ปี 6 เดือน และห้อง 3 เด็กอายุ 2 ปี 6 เดือน - 4 ปี โดยจะมีการประเมินพัฒนาการเด็กทุกวันที 25 ทุกเดือน หากเด็กทรายโตมีพัฒนาการที่ดี แม้อายุไม่ถึงก็สามารถย้ายห้อง นอกจากการดูแลส่งเสริม ด้านพัฒนาการเด็กแล้วในการป้องกันการแพร่กระจายเชื้อก็เป็นสิ่งสำคัญ ช่วงเช้าทุก ๆ วัน ศูนย์ฯ มีการคัดกรองภาวะสุขภาพเด็ก มีการวัดไข้เด็กทุกราย เด็กเล็ก ห้อง 1 เข้ามาจะเข้าห้องเรียนเลย ส่วน ห้อง 2 และห้อง 3 จะมีการทำกิจกรรม เข้าแถวเคารพธงชาติ สวดมนต์ ไหว้พระ กิจกรรมส่งเสริม ประสบการณ์เรียนรู้ตามวัย โดยศูนย์ฯ จะเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการดูแลเด็ก มีการจัด ประชุมผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรายงานผลการดำเนินการและรับฟังข้อเสนอแนะและ ร่วมกันวางแผนทางการจัดให้บริการ ในระหว่างวันจะมีรายงานสรุปผลการดูแลเด็กให้แก่ผู้ปกครอง โดยใช้สมุดบันทึกประจำตัวเด็ก และมีการสื่อสารทุกวันกับผู้ปกครองช่วงรับส่งเด็ก เกี่ยวกับกิจวัตร ประจำวัน การรับประทานอาหาร ปริมาณที่รับในแต่ละวัน มีการคำนวณแคลอรีที่เด็กได้รับ กิจกรรม การเรียนการสอน หรือพบพฤติกรรมแปลก ๆ เพื่อได้ช่วยกันวางแผนการดูแลและเฝ้าระวังกับผู้ ปกครอง นอกจากการให้บริการการดูแลเด็กแล้ว ศูนย์ฯ ยังเป็นแหล่งศึกษาดูงาน แหล่งฝึก ปฏิบัติงานของนักศึกษารวมทั้งเป็นแหล่งวิจัย มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริม การดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก มีการนำความรู้ที่หลากหลาย นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ ใน การบูรณาการการให้บริการของศูนย์ฯ และมีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียมาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการให้บริการศูนย์อื่น ๆ ด้านบุคลากร มีการ สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้การพัฒนาด้านทักษะและส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มา ใช้ในการทำงาน จัดให้มีการอบรมพี่เลี้ยง ปีละ 2 ครั้ง ในช่วงวันเสาร์-อาทิตย์ มีการกำหนดอัตราส่วน พี่เลี้ยงกับจำนวนเด็กอย่างชัดเจน มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม นอกจากนั้นในกระบวนการให้บริการการดูแลเด็กมีการพัฒนากระบวนการทำงานและการปรับปรุง การให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ในการดำเนินงาน ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ต้องมีข้อมูลความสำเร็จตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตสมวัย มีอัตลักษณ์และมีคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ตามที่กำหนดและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง ผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อ การรับบริการ ศูนย์ฯ มีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียน ศูนย์ฯ มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักศึกษาได้ประสบการณ์ตามความต้องการที่ตั้งไว้ เป็น แหล่งฝึกปฏิบัติที่มีคุณภาพ มีผู้มาศึกษาดูงาน บุคลากรมีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการ ทำงาน ด้านสถานที่มีบรรยากาศของความปลอดภัย มีความสะอาดถูกสุขอนามัย มีการป้องกันภัย

3. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์

คนที่ 1 แสดงความเห็นว่าการจัดการให้บริการศูนย์ฯ ยึดตามมาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ มีการประกันคุณภาพภายในให้มีมาตรฐานทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านครูบุคลากร ด้านคุณภาพเด็ก มีการจัดทำรายงาน เก็บข้อมูลตัวชี้วัด กำหนดผู้รับผิดชอบ แบ่งเป็น 5 ระบบ การบริหารจัดการ บุคลากร อาคารสถานที่ การเงินพัสดุ สิ่งแวดล้อม การจัดการเรียนการสอน การดูแลสุขภาพเด็ก เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มีการตั้งค่ามาตรฐาน และค่าเป้าหมาย ในแต่ละตัวบ่งชี้จะมีกระบวนการในการทำงาน มอบหมายหน้าที่ให้แต่ละคนรับผิดชอบ มีการวางแผน มีการจัดเป็นโครงการ ในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศมีการพัฒนานวัตกรรม และนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศมาใช้ ในแต่ละปีจะมีการกระบวนการโดยทำเป็น TOR เป็นข้อตกลงปีละ 2 ครั้ง เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการ PDCA ด้านผู้บริหาร มีการนิเทศ ติดตาม กำกับ มีคณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วย อาจารย์พยาบาล ผู้ปกครอง หัวหน้างาน ร่วมกันกำหนดทิศทางการทำงานให้ไปในทางเดียวกัน มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณต่าง ๆ มีการจัดโครงการจัดสัมมนาพัฒนาบุคลากร อาจารย์พยาบาลมีการบูรณาการวิจัยสู่แนวปฏิบัติที่ดีในการให้บริการดูแลเด็ก รวมทั้งศูนย์ฯ เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา เป็นแหล่งศึกษาดูงาน ให้บริการวิชาการ รวมทั้งเป็นแหล่งศึกษาวิจัย สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทีมวิจัยทำให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารศูนย์ฯสู่ความเป็นเลิศนอกจากเด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย บุคลากรในศูนย์มีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการจากศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย

คนที่ 2 แสดงความเห็นว่าการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสู่ความเป็นเลิศผู้บริหารต้องมีการนำศูนย์ฯ สู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนมีการพัฒนานวัตกรรม และพร้อมจะแข่งขันกับศูนย์ฯ อื่น ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีการวางแผนการดำเนินการโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรมสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีการประเมินผลการดำเนินงานและนำไปใช้ทบทวนจัดลำดับความสำคัญและปรับปรุงการดำเนินการ การให้บริการและการจัดการเรียนการสอนของศูนย์ฯ และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม รวมถึงมีการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานให้ได้รับการพัฒนาและส่งเสริมความสามารถ มีการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน มีการจัดการความรู้ขององค์กรโดยการถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากร/ ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ นอกจากศูนย์ฯ ให้บริการการดูแลเด็กที่ต้องจัดบริการอย่างมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการคือเด็กและผู้ปกครองแล้ว

ศูนย์ฯ ยังมีภารกิจในการเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา ศูนย์ฯ ต้องมีการรับฟังเสียงผู้ให้บริการ มีการสอบถามข้อมูลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ที่รับบริการจากศูนย์ฯ ทั้งผู้ปกครองหรือนักศึกษา ฝึกปฏิบัติงาน ด้านผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย นอกจากผู้ปกครองเกิดความพึงพอใจ บุคลากรในศูนย์มีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน ผู้ให้บริการพึงพอใจต่อการรับบริการจากศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย ศูนย์ ฯ มีการจัดให้บริการทางด้านวิชาการแก่สังคมและสนับสนุนชุมชน ให้เข้มแข็ง เป็นแหล่งจัดอบรมและศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก ศูนย์ ฯ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก

คนที่ 3 แสดงความเห็น ว่า ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศต้องมีการให้บริการการดูแลเด็กที่มีคุณภาพ เด็กมีความสุขร่างกายแข็งแรง มีพัฒนาการสมวัย ผู้บริหารมีความสำคัญ โดยผู้บริหารต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มองภาพที่จะเกิดขึ้นข้างหน้า มีความสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยและของคณะพยาบาลศาสตร์ ในการกำหนดวิสัยทัศน์มีผู้บริหารและบุคลากรต้องร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ มีคณะกรรมการดำเนินงานศูนย์ฯ ร่วมกำหนดและร่วมกันวางแผนการดำเนินงาน ซึ่งได้แก่อาจารย์พยาบาลคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำ และผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตัดสินใจแก้ปัญหา ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีธรรมาภิบาล บริหารจัดการด้วยความโปร่งใส มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีความเสียสละ มุ่งมั่น ทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ การดำเนินงานนอกจากมีการร่วมกันวางแผนการดำเนินงานแล้วยังต้องมีการกำหนดเป้าหมาย ผู้นำต้องคอยชี้แนะ คอยกระตุ้น นิเทศติดตาม และคอยสนับสนุน ให้บุคลากรร่วมกันปฏิบัติ ตามแผนที่กำหนดไว้ ในการจัดบริการอย่างมีคุณภาพนั้นต้องมีการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังและสร้างความผูกพันกับผู้ให้บริการ มีการรับฟังเสียงผู้ให้บริการ รวมถึงผู้บริหารต้องมีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอพร้อมใช้ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ และมีการติดตามผลการดำเนินงานและผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและตอบสนองความพึงพอใจของผู้ให้บริการ ด้านบุคลากร เจ้าหน้าที่ในศูนย์มีความสุขกาย สุขใจ สุขภาพแข็งแรง มีความเป็นอยู่ที่ดี มีความปลอดภัย มีความรักองค์กร มีใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรที่ปฏิบัติงานควรมีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน โดยจัดสวัสดิการ อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ มีการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชยตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี สร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้าที่ยั่งยืนในอนาคตให้แก่บุคลากร มีการดำเนินการในเรื่องความเป็นอยู่ที่ดี พัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน และเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ มีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรมรวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ

เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีการนำผลการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย มีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งที่เป็นความต้องการของตนเองและที่กำหนดโดยหัวหน้างานให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาและส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน มีการวางแผน การสืบทอดตำแหน่งหัวหน้างานผู้บริหารงานและตำแหน่งผู้นำอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพ นอกจากการให้บริการการดูแลเด็กอย่างมีคุณภาพเกิดผลลัพธ์ด้านเด็ก ผู้รับบริการเด็กมีการเจริญเติบโตและการสมวัย มีความปลอดภัย ผู้ปกครองมีความเชื่อใจ มีการบอกต่อให้มีผู้ใช้บริการกลับมาใช้บริการมากขึ้นแล้ว ศูนย์ฯ ยังมีภารกิจในด้านบริการวิชาการ เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา ดังนั้นศูนย์ฯ ต้องมีการให้บริการด้านวิชาการมีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนของนักศึกษาร่วมกับการให้บริการของศูนย์ฯ เพื่อให้ศูนย์ฯ เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษาอย่างมีคุณภาพสามารถช่วยให้นักศึกษาได้ฝึกประสบการณ์ ได้พัฒนาความรู้และทักษะด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก รวมทั้งเจ้าหน้าที่บุคลากรอำนวยความสะดวกเอื้อต่อการฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา นอกจากนั้นศูนย์ฯ ยังให้บริการด้านวิชาการเป็นแหล่งศึกษาคูณ และจัดอบรมให้ความรู้ด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็กแก่ผู้ปกครอง และผู้สนใจทั้งภายในและภายนอกศูนย์ฯ รวมถึงในการให้บริการศูนย์ฯ ต้องมีการบูรณาการด้านงานวิจัยมาใช้พัฒนาการให้บริการของศูนย์ฯ และการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ ด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็กเพื่อให้ศูนย์ฯ มีความเป็นเลิศต่อไป

คนที่ 4 แสดงความเห็นเห็นว่า ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ทันยุคสมัย กว้างไกล เป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยและคณะพยาบาลศาสตร์ ทุกฝ่ายต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและวางแผนดำเนินการให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารต้องมีการสื่อสาร มีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน ตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ รวมถึงให้นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงานมีการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติ เพื่อนำผลการประเมินของนักศึกษา ผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ มาวิเคราะห์ ปรับปรุงและพัฒนางานต่อไปให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ในการกำหนดแผนกลยุทธ์ควรมีการกำหนดกิจกรรมที่สนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยมีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนของแต่ละปีการศึกษา/ปีงบประมาณ และในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ต้องมีความชัดเจนแล้วสามารถนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้ โดยดำเนินการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติงานระยะสั้นและระยะยาวเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จต่อไป ด้านการมุ่งเน้นผู้ให้บริการศูนย์ฯ ต้องมีกระบวนการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการนอกจากการสำรวจความพึงพอใจแล้ว ข้อมูลการ

ประเมินความไม่พึงพอใจก็เป็นสิ่งสำคัญ ต้องนำมาพิจารณาและนำมาวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่มาของความไม่พึงพอใจแล้วนำมาแก้ไขอย่างเป็นระบบเพื่อหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ ต้องมีการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับศูนย์ฯ ทั้งจากนักศึกษาที่มาปฏิบัติงาน การนำข้อมูลที่ได้จากการสอบถามความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ มาทบทวน ปรับปรุงการปฏิบัติงาน สร้างแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการต่อไป ด้านบุคลากรควรมีการสร้าง ความมั่นใจและความก้าวหน้าที่ยั่งยืนในอนาคตให้แก่บุคลากร มีการดำเนินการในเรื่องความเป็นอยู่ที่ดีให้แก่บุคลากร มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจ ได้แก่การจัดสวัสดิการ อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ มีการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชยตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี สร้างความผูกพัน มีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และมีการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้านความรู้และการพัฒนาทั้งที่เป็นความต้องการของตนเองและที่กำหนดโดยหัวหน้างานให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาและส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งหัวหน้างานผู้บริหารงาน และตำแหน่งผู้นำอื่น ๆ ที่มีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ ผลลัพธ์การดำเนินการ ผู้ปกครองเกิดความพึงพอใจ การให้บริการ การปฏิบัติต่าง ๆ มีแนวปฏิบัติที่ดี เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตสมวัย มีการนำนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ เข้ามาใช้ในการดำเนินงาน ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีความสุข ทำงานเป็นทีมเดียวกัน

คนที่ 5 แสดงความเห็นว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และร่วมกันวางแผนในการดำเนินงานเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน โดยต้องมีการนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ แล้วนำมากำหนดเป็นแผนการดำเนินงานที่สนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของผู้ใช้บริการ แผนกลยุทธ์ต้องชัดเจน ต้องกำหนดเป็นแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว และมีการกำหนดตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบ ในแต่ละระยะของการดำเนินการมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง ข้อมูลและสารสนเทศต้องทันสมัยตามเวลา บุคลากรทุกคนเข้าถึงระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง รวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน มีการจัดระบบการบริหารข้อมูลและการจัดการสารสนเทศที่เป็นระบบ มีการนำข้อมูลและสารสนเทศมาเปรียบเทียบ นำมาใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินงานมีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยคู่เทียบเคียงและมาตรฐานสากลเพื่อการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาและการสร้างสรรค์นวัตกรรม นำความรู้ที่หลากหลาย นำผลการวิจัยมาใช้ในการบูรณาการการให้บริการของศูนย์ฯ รวมถึงมีการ

ค้นหาและนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศมาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้การบริการมีคุณภาพสนองตอบความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ เกิดความพึงพอใจ มีวิธีการรับฟังเสียงผู้ให้บริการโดยการสอบถามข้อมูลด้านความพึงพอใจและด้านความไม่พึงพอใจ แล้วนำข้อมูลมาพิจารณาและวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่มาของความไม่พึงพอใจแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข และป้องกันความไม่พึงพอใจในอนาคต รวมถึงมีการให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการให้บริการต่าง ๆ ของศูนย์ฯ มีการจัดประชุมผู้ปกครองและประชุมคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครองเพื่อวางแผนในการร่วมกันในการดูแลเด็ก นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอพร้อมใช้ปฏิบัติงาน และมีการติดตามผลการดำเนินงาน มีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานให้กับบุคลากร มีการสร้างแรงจูงใจขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน โดยจัดสวัสดิการ อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ มีการบริหารค่าตอบแทน ตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี สร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้าที่ยั่งยืนในอนาคตให้แก่บุคลากร มีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม ผลลัพธ์จากการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์ฯ บุคลากรในศูนย์ฯ มีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน ผู้ใช้บริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจต่อการรับบริการจากศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นไปตามที่กำหนด ศูนย์ฯ มีการให้บริการทางด้านวิชาการแก่สังคมเป็นแหล่งฝึกอบรมด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักศึกษาได้ประสบการณ์ตามความต้องการที่ตั้งไว้ ศูนย์ฯ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก

4. กลุ่มผู้ให้บริการศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์

คนที่ 1 แสดงความเห็นว่าคุณศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศ ผู้บริหารต้องมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ ให้บุคลากรเข้าใจและร่วมกันวางแผนการดำเนินการ โดยจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ที่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มีการวัด ประเมินผล ติดตามการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มีการพัฒนาและนำนวัตกรรมมาใช้ในการให้บริการ โดยศูนย์ฯ ต้องมีการให้บริการอย่างมีคุณภาพสนองตอบความต้องการ ผู้ใช้บริการ ได้แก่ เด็ก ผู้ปกครอง รวมถึงนักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงานที่ศูนย์ฯ สิ่งสำคัญประการหนึ่งคือต้องมีวิธีการรับฟังเสียงผู้ให้บริการ เช่น การใช้แบบสอบถาม แบบประเมินออนไลน์ หรือจากข้อร้องเรียนต่าง ๆ รวมถึงการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ของศูนย์ฯ ซึ่งเมื่อได้ข้อมูลต่าง ๆ แล้วต้องนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีคุณภาพ เกิดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและการ

ดำเนินงานของศูนย์ฯ เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ ด้านบุคลากรมีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน จัดสวัสดิการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ ด้านบุคลากรในศูนย์มีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน ด้านเด็กมีสุขภาพ การเจริญเติบโต และพัฒนาการสมวัย ผู้ปกครองเกิดความพึงพอใจและบอกต่อในการส่งบุตร หลานมาเรียน รวมถึงเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษาที่มีคุณภาพ มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักศึกษาได้ประสบการณ์ตามความต้องการที่ตั้งไว้ และเป็นแหล่งศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก ด้านผลลัพธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีการบริหารที่เป็นเลิศ นอกจากคุณภาพด้านเด็ก อาจารย์/นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงาน หรือมาศึกษาดูงานเกิดความพึงพอใจ และได้รับการฝึกประสบการณ์ได้เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์รายวิชา หรือได้ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงาน

คนที่ 2 แสดงความเห็นว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีทิศทางเดียวกับของมหาวิทยาลัย และของคณะพยาบาลศาสตร์ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ ปรัชญา พันธกิจ ต้องใช้กระบวนการกลุ่ม ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมกันคิดโดยเฉพาะคำว่าความเป็นเลิศของเรานั้นคืออะไร ต้องขับเคลื่อนด้วยพลัง มองจุดแข็งของเราคืออะไร ใช้จุดแข็งเป็นแรงให้ขับเคลื่อนไปสู่ความเป็นเลิศ เป็นศูนย์ต้นแบบ เป็นศูนย์ให้การอบรม การเป็นศูนย์ดูงาน การส่งเสริมพัฒนาการเด็ก ผู้บริหารต้องมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร บทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน วางแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร มีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน กระตุ้นให้บุคลากรกล้าคิด กล้าพูด กล้าที่จะแสดงความคิดเห็น มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร รวมถึงต้องมีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอพร้อมใช้ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ และมีการติดตามผลการดำเนินงานและผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการรวมถึงต้องมีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอพร้อมใช้ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ และมีการติดตามผลการดำเนินงานและผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ รวมถึงผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ มีความเสียสละ ทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ ตัดสินใจแก้ปัญหา ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม บริหารจัดการด้วยความโปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้การสนับสนุนในการจัดบริการการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษาพยาบาล และคณะต่าง ๆ อย่างมีคุณภาพสามารถให้นักศึกษารับรู้วัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ สนับสนุนงานบริการวิชาการแก่สังคมด้านอื่น ๆ อีก เช่น การเป็นแหล่งบริการวิชาการด้านการอบรมให้ความรู้ด้านการ

ดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก การส่งเสริมพัฒนางานวิจัยเกี่ยวกับการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก เป็นต้น ผลลัพธ์ของการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ที่เป็นเลิศ นอกจากผลลัพธ์ด้านเด็กที่เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นไปตามหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนแล้ว ศูนย์ ฯ ยังมีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียน ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการจากศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย มีหน่วยงานต่าง ๆ มาศึกษาดูงาน รวมถึงบุคลากรในศูนย์ มีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน

คนที่ 3 แสดงความเห็นว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ทีมผู้บริหารต้องกำหนดโครงสร้างองค์กร บทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน ร่วมกับบุคลากรกำหนดทิศทางของศูนย์ว่าความเป็นเลิศไปในทิศทางใด มีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีการวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์โดยนำข้อมูลจากหลายแหล่งและหลายฝ่ายทั้งจากภายในซึ่งได้มาจากคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของศูนย์ และข้อมูลจากภายนอกที่ได้ข้อมูลมาจากผู้ใช้บริการ มีการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสนองต่อความต้องการและความคาดหวังสร้างความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการให้บริการของศูนย์ฯ มีการติดตามผลการดำเนินงาน ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีมาตรฐาน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ซึ่งในแต่ละระยะของการดำเนินการ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง โดยการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นต้องมีข้อมูล และสารสนเทศที่ทันสมัย บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง เป็นปัจจุบัน รวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน มีการจัดระบบการบริหารข้อมูลและการจัดการสารสนเทศที่เป็นระบบ มีการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญมาใช้ในการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ ระดับกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความคาดหวังขององค์กร มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยคู่เทียบเคียงและมาตรฐานสากลเพื่อการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาและการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการนำความรู้ที่หลากหลาย นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการบูรณาการการให้บริการของศูนย์ฯ มีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากร/ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการค้นหา รวบรวมข้อมูลและนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศมาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อให้การบริการมีคุณภาพสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดความพึงพอใจ เกิดความผูกพันกับศูนย์ฯ โดยต้องมีวิธีการรับฟังเสียงผู้ให้บริการ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

กับผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งผู้ให้บริการปัจจุบัน อดีต อนาคตและคู่แข่ง ได้แก่ การใช้แบบสอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการรับบริการบริการจากศูนย์ฯ การสำรวจความต้องการและความคาดหวังในการได้รับการบริการจากศูนย์ฯ การสอบถามข้อมูลแรกเกี่ยวกับข้อมูลที่ได้รับการแนะนำมา การสอบถามข้อมูลย้อนกลับจากผู้ให้บริการที่ลาออก เป็นต้น ในการรับฟังเสียงผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจได้มาแบบเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ จากการติดต่อโดยตรงจากแบบสอบถาม แบบประเมินออนไลน์ หรือจากข้อร้องเรียนต่าง ๆ รวมถึงการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ของศูนย์ฯ โดยกระบวนการรับฟังเสียงของผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกจากข้อมูลด้านความพึงพอใจแล้ว ข้อมูลการประเมินด้านความไม่พึงพอใจก็เป็นสิ่งสำคัญ ต้องนำมาพิจารณาและนำมาวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่มาของความไม่พึงพอใจแล้วนำมาแก้ไขอย่างเป็นระบบเพื่อหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ ต้องมีการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการสร้างความผูกพันกับผู้ให้บริการ ในการให้บริการของศูนย์ฯ ต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรรวมถึงการวางแผนการให้บริการต่าง ๆ ของศูนย์ฯ เป็นต้น ผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ที่มีความเป็นเลิศ ด้านเด็กมีการเจริญเติบโตและพัฒนาการที่เหมาะสมตามวัย มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง นอกจากนั้นศูนย์ฯ มีการจัดให้บริการทางด้านวิชาการแก่สังคมและสนับสนุนชุมชนให้เข้มแข็ง เป็นแหล่งจัดอบรมและศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก ศูนย์มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักศึกษาได้ประสบการณ์ตามความต้องการที่ตั้งไว้ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก รวมถึงบุคลากรในศูนย์มีความพึงพอใจและมีความผูกพันในการทำงาน ผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการจากศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย

คนที่ 4 แสดงความเห็นว่าการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์สู่ความเป็นเลิศ นอกจากมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ มีแผนกลยุทธ์ และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนแล้ว จำเป็นต้องมองที่ความต้องการของผู้ให้บริการ และภารกิจของศูนย์ฯ สามารถแบ่งได้ 2 ด้าน 1. ด้านการให้บริการการดูแลเด็ก 2. ด้านการเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา แหล่งค้นคว้าวิจัยและแหล่งฝึกอบรม ศึกษาดูงานทั้งหน่วยงานภายใน - ภายนอกมหาวิทยาลัย ภารกิจด้านการให้บริการการดูแลเด็ก นอกจากการเป็นแหล่งให้บริการการดูแลเด็กที่ได้มาตรฐาน มีการให้การดูแลเด็กที่มองถึงความต้องการของเด็ก เช่น ห้อง 1 เด็กวัยทารก ที่มีความต้องการในการดูแลขั้นพื้นฐาน มีความปลอดภัย มีการเจริญเติบโต พัฒนาการสมวัย เด็กห้อง 2 ที่มีอายุ 1-2 ปี มีการดูแลส่งเสริมให้เริ่มช่วยเหลือตัวเองเบื้องต้นได้ และในเด็กห้อง 3 ที่มีอายุ 2-3 ปี มีการดูแลส่งเสริมให้มีพื้นฐานเตรียมความพร้อมในการเรียนชั้นอนุบาลต่อไป นอกจากนั้นในเด็กแต่ละคนจะมีพัฒนาการ

แตกต่างกัน มีความเร็วช้าต่างกัน ซึ่งหากได้รับการดูแลส่งเสริมที่ดีเหมาะสมจะทำให้เด็กมีพัฒนาการที่สมวัยทันกันได้ คุณครูให้ความสนใจในการพัฒนาความสามารถของเด็ก รวมถึงมีการสื่อสารกับผู้ปกครอง ร่วมกับผู้ปกครองในการดูแลเด็กที่บ้านให้ได้รับการกระตุ้น และเสริมสร้างพัฒนาการเด็กให้เหมาะสมต่อไป ในการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ ศูนย์ฯต้องจัดบริการอย่างมีคุณภาพตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังและสร้างความผูกพัน ต้องมีการรับฟังเสียงผู้ปกครอง ผู้ใช้บริการทั้งอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ได้แก่ การสอบถามข้อมูลจากผู้ปกครองเด็กที่ลาออก ข้อมูลผู้ให้บริการปัจจุบัน ได้แก่ การสอบถามความพึงพอใจที่ยังรับบริการที่ศูนย์ฯ หรือนักศึกษาฝึกปฏิบัติงาน ผู้มาอบรมหรือผู้มาศึกษาดูงาน ผู้ใช้บริการในอนาคต เช่นการสำรวจความคาดหวังความต้องการจากบุคลากรเจ้าหน้าที่พนักงานในมหาวิทยาลัยคณะต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ พันธกิจ เป้าหมายที่ตั้งไว้ มีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียน มีการดำเนินการการใช้ทรัพยากรการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามแผนที่กำหนดไว้ บุคลากรในศูนย์มีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน ผู้ใช้บริการพึงพอใจต่อการรับบริการจากศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย มีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร มีการพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ ชีตความสามารถและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร มีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน ความปลอดภัย การป้องกันภัย ศูนย์ฯ มีการจัดให้บริการทางด้านวิชาการแก่สังคมและสนับสนุนชุมชนให้เข้มแข็ง เป็นแหล่งจัดอบรมและศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก ศูนย์ฯมีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่เด็กได้ประสบการณ์ตามความต้องการที่ตั้งไว้ ศูนย์ฯ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก ด้านคุณภาพของศูนย์ฯ พื้นฐานอย่างน้อยต้องมีคุณภาพผ่านเกณฑ์มาตรฐาน และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกทราบถึงการมีคุณภาพของศูนย์ฯ ผ่านการรับรองมาตรฐานการประเมินต่าง ๆ เป็นต้น

คนที่ 5 แสดงความเห็นว่าการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสู่ความเป็นเลิศ ผู้บริหารต้องมีทิศทางที่ชัดเจนในการนำศูนย์ฯ สู่ความเป็นเลิศ และมีการสื่อสารกับบุคลากรให้เข้าใจในทิศทางและเห็นความสำคัญของการพัฒนาศูนย์ฯสู่คุณภาพ บุคลากรไม่เกิดความขัดแย้งร่วมกันทำงานเป็นทีม ร่วมกันวางแผนการให้บริการการดูแลเด็กอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน เกิดความพึงพอใจสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครอง ผู้บริหารต้องมีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารสนับสนุนอำนวยความสะดวกทรัพยากรด้านต่าง ๆ ให้เพียงพอ มีการจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน พัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร มีการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน โดยอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ มีการบริหารค่าตอบแทน มีการดำเนินการในเรื่องความเป็นอยู่ที่ดี พัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยเพื่อป้องกัน

การเจ็บป่วยจากการทำงาน และเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ มีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรมรวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ในกระบวนการดำเนินงานด้านการให้บริการดูแลเด็กควรเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการวางแผนการดูแลเด็กเพื่อให้เด็กมีการเจริญเติบโตและพัฒนาการสมวัย มีการคัดกรองภาวะสุขภาพและการประเมินพัฒนาการเด็กเป็นระยะ มีการดูแลป้องกันการแพร่ระบาดของโรค และดูแลด้านความปลอดภัยของเด็ก การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ มีการรับฟังเสียงผู้ใช้บริการ สอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ แล้วนำข้อมูลมาพัฒนาการให้บริการของศูนย์ฯ ให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ผลลัพธ์การให้บริการนอกจากเด็กปลอดภัย สุขภาพร่างกายแข็งแรง มีการเจริญเติบโตและพัฒนาการเหมาะสมตามวัยแล้วเด็กต้องมีความสุข มีคุณภาพทางอารมณ์ที่ดี สามารถช่วยเหลือตัวเองได้ ผู้ปกครองเกิดความพึงพอใจ บุคลากรในศูนย์ฯ มีความพึงพอใจ ศูนย์ฯ มีการจัดให้บริการ เป็นแหล่งจัดอบรมและศึกษาดูงาน และแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษาที่ดี และมีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดบริการการดูแลสุขภาพและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก

คนที่ 6 แสดงความเห็นว่าคุณศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ที่มีความเป็นเลิศควรมีการดูแลให้เด็กมีพัฒนาการสมวัย สามารถดูแลช่วยเหลือตัวเองได้ ในการให้บริการดูแลเด็กเจ้าหน้าที่ บุคลากรมีการสื่อสารกับผู้ปกครอง แต่ละวันว่าเด็กเป็นอย่างไรบ้าง มีพฤติกรรมอย่างไรบ้าง ทำอะไรได้บ้างทั้งปกติ หรือพฤติกรรมไม่ปกติ มีการแจ้งเพื่อร่วมกันวางแผนในการดูแลเด็กระหว่างครู พี่เลี้ยงและผู้ปกครอง ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลมุ่งสู่ความสำเร็จโดยมีการกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ มีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการจากศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย ในการจัดระบบและกระบวนการดำเนินงานนั้นต้องมีการนำความต้องการของผู้ใช้บริการ มาใช้ในการกำหนดกระบวนการทำงาน และต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ พันธกิจ โดยต้องมีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในระบบงานของกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุนในการปฏิบัติงานของศูนย์ฯ มีวิธีการทำงานที่ประสบผลสำเร็จส่งผลให้ได้รับการยอมรับในผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินคำนึงถึงการป้องกันการจัดการ ความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม เช่น กรณีมีการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ต้องมีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุมป้องกันโรค หรือแม้แต่โรคติดต่อต่าง ๆ ที่พบบ่อยในเด็กเล็ก ในศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย เช่น โรคระบบทางเดินหายใจ โรคมือ เท้า ปาก เป็นต้น ต้องมีการกำหนดมาตรการป้องกันและควบคุมโรคเช่นกัน นอกจากนี้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน มีการพัฒนากระบวนการทำงานและการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ นอกจากนั้นบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีการสร้างแรงจูงใจ มีการดำเนินการในเรื่องความเป็นอยู่ที่ดี พัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การ

ป้องกันภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน มีการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนาทั้งที่เป็นความต้องการของตนเองและที่กำหนดโดยหัวหน้างานให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา และส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน

คนที่ 7 แสดงความเห็นว่าคุณยพัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศต้องมีการให้บริการที่สนองตอบความต้องการของผู้ใช้บริการ ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจมีความผูกพันกับศูนย์ ฯ ซึ่งคุณแม่ได้พาบุตรคนที่สองกลับมาใช้บริการซ้ำที่ศูนย์ฯ ในการจัดระบบและกระบวนการดำเนินงานนั้นต้องมีการนำความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งจากกฎหมายและระเบียบราชการ มาใช้ในการกำหนดกระบวนการทำงาน และต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ พันธกิจ โดยต้องมีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในระบบงานและกระบวนการสนับสนุนในการปฏิบัติงานของคุณย ฯ มีวิธีการทำงานที่ประสบผลสำเร็จส่งผลให้ได้รับการยอมรับในผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินค้ำึงถึงการป้องกันการจัดการ ความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม เช่น กรณีมีการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ต้องมีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุมป้องกันโรค หรือแม้แต่โรคติดต่อต่าง ๆ ที่พบบ่อยในเด็กเล็ก ในศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย เช่น โรคระบบทางเดินหายใจ โรคมือ เท้า ปาก เป็นต้น ต้องมีการกำหนดมาตรการป้องกันและควบคุมโรคเช่นกัน นอกจากนี้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต้องมีระบบการควบคุมภายใน ตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสีย มีการพัฒนากระบวนการทำงานและการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ การให้บริการ ตอบสนองเด็ก สุขลักษณะ สุขอนามัย ความปลอดภัยเด็ก พัฒนาการเด็ก สร้างบรรยากาศให้เกิดพัฒนาการเหมาะสมตามวัย จัดกิจกรรม คอยดูแล ประเมิน เรียนการใช้ชีวิต ดูแลตัวเองได้ การพูด เด็กทั้ง 2 กลุ่ม ปกติ ผิดปกติ รับกลุ่มเด็กได้หลากหลาย อัตราค่าบริการเหมาะสม นอกจากด้านการให้บริการดูแลเด็กแล้ว ผู้ใช้บริการ ได้แก่ นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงานที่ศูนย์ฯ ในการจัดการเรียนการสอนกับนักศึกษาทำให้นักศึกษามีกลุ่มตัวอย่างเด็กมีความหลากหลาย รวมถึงเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ฯ ได้มีโอกาสใช้ศักยภาพของตนเองในการเป็นผู้ช่วยสอน ทำให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่เบื่อ มีความสุขในการทำงาน นอกจากนี้ทางศูนย์ฯ มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะเหมาะสมกับการให้บริการของศูนย์ฯ โดยมีพยาบาลประจำศูนย์ฯ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการดูแลเด็ก มีคุณครูปฐมวัยที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทางในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้กับเด็ก รวมทั้งศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยที่ขึ้นตรงกับคณะพยาบาลศาสตร์ มีอาจารย์ประจำคณะพยาบาลศาสตร์ที่มีองค์ความรู้ด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็กมาบูรณาการความรู้ด้านงานวิจัยและการพัฒนาคิดค้นนวัตกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก ทำให้การให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์มีความเป็น

เลิศ สามารถเป็นต้นแบบให้กับศูนย์ฯ อื่น ๆ ได้มาศึกษาดูงานเป็นต้น แต่สิ่งสำคัญประการหนึ่งของการให้บริการที่มีการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการคือต้องมีวิธีการรับฟังเสียงผู้ใช้บริการ มีการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการทั้งผู้ใช้บริการปัจจุบัน อดีต อนาคตและคู่แข่ง ยกตัวอย่างเช่น การใช้แบบสอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการรับบริการจากศูนย์ฯ การสำรวจความต้องการและความคาดหวังในการได้รับการบริการจากศูนย์ฯ การสอบถามข้อมูลแรกเกี่ยวกับข้อมูลที่ได้รับการแนะนำ การสอบถามข้อมูลย้อนกลับจากผู้ใช้บริการที่ลาออก เป็นต้น การรับฟังเสียงผู้ใช้บริการอาจได้มาแบบเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ จากการติดต่อโดยตรง จากแบบสอบถามแบบประเมินออนไลน์ หรือจากข้อร้องเรียนต่าง ๆ รวมถึงการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ของศูนย์ฯ ซึ่งเมื่อได้ข้อมูลต่าง ๆ แล้วจำเป็นต้องนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีคุณภาพ เกิดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและการดำเนินงานของศูนย์ฯ เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ โดยกระบวนการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการนอกจากข้อมูลด้านความพึงพอใจแล้ว ข้อมูลการประเมินด้านความไม่พึงพอใจก็เป็นสิ่งสำคัญ ต้องนำมาพิจารณาและนำมาวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่มาของความไม่พึงพอใจแล้วนำมาแก้ไขอย่างเป็นระบบเพื่อหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับข้อร้องเรียนต่าง ๆ ต้องมีการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้ใช้บริการ รวมถึงการสร้างความผูกพันกับผู้ใช้บริการในการบริการดูแลเด็ก ศูนย์ฯ ต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการดูแลเด็กของผู้ปกครอง ในการจัดทำหลักสูตรมีการให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร และการวางแผนการให้บริการของศูนย์ฯ

คนที่ 8 แสดงความเห็นว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย ผู้บริหาร บุคลากรเจ้าหน้าที่ และผู้ปกครองต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการดูแลเด็ก เพื่อให้เด็กมีการเจริญเติบโตและพัฒนาการสมวัย ศูนย์ฯ มีการจัดรูปแบบการให้บริการที่ครอบคลุมทั้งเด็กที่มีพัฒนาการสมวัย และเด็กที่สงสัยมีพัฒนาการไม่สมวัยเพื่อให้เด็กได้รับการดูแลที่เหมาะสมส่งผลให้เด็กมีพัฒนาการที่สมวัย มีสมรรถนะตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ตามช่วงวัย ผู้ปกครองเกิดความพึงพอใจและมีแนวโน้มส่งบุตรหลานเข้ามาเรียน นอกจากนี้มีการให้บริการการดูแลเด็กที่มีคุณภาพแล้ว ศูนย์ฯ ต้องมีการจัดสถานที่และสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย มีการบูรณาการดำเนินงานวิจัย มีนวัตกรรมในการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็กและเป็นแหล่งฝึกอบรมให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ในการวางแผนการดำเนินงานต้องมีการสอบถามผู้ใช้บริการ ผู้ปกครอง มีการสำรวจความต้องการและความคาดหวังแล้วนำมาจัดทำเป็นแผนการดูแลเสริมสร้างพัฒนาการเด็ก ด้านบุคลากร ผู้บริหารต้องมีการสนับสนุนพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่ถูกต้องเพื่อนำมาใช้ในการให้บริการรวมทั้งผู้บริหารต้องมีการจัดอัตรากำลังของบุคลากร ให้เพียงพอมีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีการสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจ ให้บุคลากร

มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศ เด็กต้องได้รับการดูแลอย่างดีและมีประสิทธิภาพเหมาะสม ส่งผลให้เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตที่เหมาะสมตามวัย รวมทั้งเด็กที่สงสัยมีพัฒนาการไม่สมวัยต้องได้รับการดูแลและส่งต่อให้ได้รับการดูแลเพื่อพัฒนาให้มีพัฒนาการที่เหมาะสมต่อไป ผู้ปกครองเกิดความพึงพอใจ มีการบอกต่อให้มาใช้บริการ

ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน พบว่ามีประเด็นที่เป็นแนวโน้มของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ แบ่งได้เป็น 7 ด้าน คือ 1) ด้านผู้นำองค์กร 2) ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ 4) ด้านการวัดผลการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการบริหารบุคลากร 6) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และ 7) ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาพัฒนาและสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ที่มีโครงสร้างจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ โดยได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's Rating Scale) เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นที่พัฒนาขึ้นจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์ประเภท google docs แล้วส่งผ่านระบบออนไลน์ กลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมแสดงความคิดเห็นในรอบที่ 2 โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR และได้รับการตอบกลับจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญแสดงรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม จำนวน 21 คน แสดงความคิดเห็นมาดำเนินการวิเคราะห์ด้วยการหาค่าสถิติ ดังนี้ มัชยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อดูระดับความคิดเห็นและความสอดคล้องกันในการความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญแต่ละข้อคำถามทั้ง 7 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอและสรุปผลเป็นตารางแยกในแต่ละด้าน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาล
ศาสตร์ ด้านผู้นำองค์กร

ด้านผู้นำองค์กร	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่างควอไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
1. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน มีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและคณะพยาบาลศาสตร์	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารมีการนำศูนย์ฯ สู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนมีการพัฒนานวัตกรรมและบูรณาการงานวิจัยมาใช้ในการดำเนินงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารมีการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและอัตราค่าจ้างของบุคลากร อย่างเพียงพอ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมาย และจริยธรรมจนกระทั่งเกิดความสำเร็จ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอพร้อมใช้ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตัดสินใจแก้ปัญหา ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีธรรมาภิบาล บริหารจัดการด้วยความโปร่งใส	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารมีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีความเสียสละ มุ่งมั่น ทดมเททำงานอย่างเต็มที่	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้การสนับสนุนในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน	4	4	0	0	มาก	สอดคล้อง

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านผู้นาองค์กร จำนวน 11 ตัวแปรย่อย ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความเป็นไปได้ และมีความสอดคล้องกัน อย่างเป็นฉันทามติในทุกข้อ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) ค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo.| \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) ทุกข้อ และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) จำนวน 10 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน มีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและคณะพยาบาลศาสตร์ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), ผู้บริหารมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), ผู้บริหารมีการนำศูนย์ฯ สู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนมีการพัฒนานวัตกรรมและบูรณาการงานวิจัยมาใช้ในการดำเนินงาน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), ผู้บริหารมีการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร อย่างเพียงพอ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมาย และจริยธรรมจนกระทั่งเกิดความสำเร็จ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอพร้อมใช้ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตัดสินใจแก้ปัญหา ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีธรรมาภิบาล บริหารจัดการด้วยความโปร่งใส (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), ผู้บริหารมีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีความเสียสละ มุ่งมั่น ทดมเททำงานอย่างเต็มที่ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$) และผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อข้อคำถามอยู่ในระดับมาก ($3.5 \leq Mdn. \leq 4.4$) จำนวน 1 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้การสนับสนุนในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน (ค่าสถิติ $Mdn. = 4, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$)

นอกจากด้านผู้นำองค์กรข้างต้นแล้วผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ยังมีความคิดเห็นและความสอดคล้องกันในด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร รายละเอียดตามตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร

ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
1. มีการใช้ข้อมูลและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ แล้วนำมาวางแผนกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. แผนกลยุทธ์มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและดำเนินการไปสู่การปฏิบัติงาน มีตารางเวลาการปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ และกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จ การดำเนินงาน	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ในการวางแผนกลยุทธ์มีการกำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวพร้อมทั้งมีแผนปฏิบัติการที่รองรับการเปลี่ยนแปลง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และในแต่ละระยะของการดำเนินการเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้บุคลากรในศูนย์ฯ ทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. มีการติดตามผลการดำเนินงาน ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. มีการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร จำนวน 8 ตัวแปรย่อย ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความเป็นไปได้ และมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติในทุกข้อ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) ค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo.| \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) ทุกข้อตัวแปรย่อย ดังนี้ มีการใช้ข้อมูลและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo.| = 0, IQR. = 0$), มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ แล้วนำมาวางแผนกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), แผนกลยุทธ์มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและดำเนินการไปสู่การปฏิบัติงาน มีตารางเวลาการปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ และกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จการดำเนินงาน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 1$), ในการวางแผนกลยุทธ์มีการกำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวพร้อมทั้งมีแผนปฏิบัติการที่รองรับการเปลี่ยนแปลง (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และในแต่ละระยะของการดำเนินการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้บุคลากรในศูนย์ฯ ทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการติดตามผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 1$)

นอกจากด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหารข้างต้นแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยังมีความคิดเห็นและความสอดคล้องกันในการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ รายละเอียดตามตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาล
ศาสตร์ ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
1. มีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการศูนย์ฯ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนและให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. มีการให้บริการอย่างมีคุณภาพตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. มีการสอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการได้รับการบริการจากศูนย์ฯ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวนปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. มีการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. มีการเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง มีการจัดประชุมผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรายงานผลการดำเนินการและรับฟังข้อเสนอแนะและร่วมกันวางแนวทางการจัดให้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. มีแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ	4	4	0	1	มาก	สอดคล้อง
7. มีกระบวนการรับฟังเสียงความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการแล้วนำมาแก้ไข ปรับปรุง ทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการให้บริการที่ผ่านมา	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ จำนวน 8 ตัวแปรย่อย ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ มีแนวโน้มความเป็นไปได้และมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติในทุกข้อ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) ค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo.| \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) จำนวน 7 ตัวแปรย่อย ได้แก่ มีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการศูนย์ฯ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนและให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการให้บริการอย่างมีคุณภาพตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการสอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการได้รับการบริการจากศูนย์ฯ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง มีการจัดประชุมผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรายงานผลการดำเนินการและรับฟังข้อเสนอแนะและร่วมกันวางแผนทางการจัดให้บริการ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีกระบวนการรับฟังเสียงความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการแล้วนำมาแก้ไข ปรับปรุง ทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการให้บริการที่ผ่านมา (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$) และผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อข้อคำถาม อยู่ในระดับมาก ($3.5 \leq Mdn. \leq 4.4$) จำนวน 1 ตัวแปรย่อย ได้แก่ มีแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ (ค่าสถิติ $Mdn. = 4, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 1$)

นอกจากด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยังมีความคิดเห็นและความสอดคล้องกันในด้านกรวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ รายละเอียดตามตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาล
ศาสตร์ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
1. มีการนำข้อมูลและสารสนเทศ ผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและการดำเนินงานของศูนย์ฯ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. มีการจัดระบบการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบัน ทันสมัย รวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย มีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. มีการทบทวนผลการดำเนินงานแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญ และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยคู่เทียบเคียงและมาตรฐานสากลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. มีการจัดการความรู้ขององค์กรโดยการถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากร/ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4	4	0	2	มาก	ไม่สอดคล้อง
8. มีการพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการ และการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกศูนย์	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. มีการประเมินผลการดำเนินงานและนำไปใช้ในการปรับปรุงด้านการดำเนินการ การให้บริการและการจัดการเรียนการสอนของศูนย์ฯ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ในการดำเนินงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. มีการนำความรู้ที่หลากหลาย นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ ในการบูรณาการการให้บริการของศูนย์ฯ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ จำนวน 11 ตัวแปรย่อย ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ มีแนวโน้มความเป็นไปได้และมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติ 10 ตัวแปรย่อย โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) ค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo.| \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) จำนวน 10 ตัวแปรย่อย ได้แก่ มีการนำข้อมูลและสารสนเทศ ผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและการดำเนินงานของศูนย์ฯ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 1$), มีการจัดระบบการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบัน ทันสมัย รวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย มีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการทบทวนผลการดำเนินงานแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญ และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยคู่เทียบเคียงและมาตรฐานสากลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการ และการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกศูนย์ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการประเมินผลการดำเนินงานและนำไปใช้ในการปรับปรุงด้านการดำเนินการ การให้บริการและการจัดการเรียนการสอนของศูนย์ฯ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ในการดำเนินงาน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$) และมีการนำความรู้ที่หลากหลาย นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ ในการบูรณาการการให้บริการของศูนย์ฯ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$) นอกจากนั้นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อข้อคำถาม อยู่ในระดับมาก ($3.5 \leq Mdn. \leq 4.4$) จำนวน 1 ตัวแปรย่อย ได้แก่ มีการจัดการความรู้ขององค์กรโดยการถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากร/ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ค่าสถิติ $Mdn. = 4, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 2$)

นอกจากด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ข้างต้นแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยังมีความคิดเห็นและความสอดคล้องกันในด้านบุคลากร รายละเอียดตามตารางที่ 7 ดังนี้

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการบริหารบุคลากร

ด้านการบริหารบุคลากร	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
1. มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. มีการจัดสวัสดิการ อำนาจความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. มีการสร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพที่ยั่งยืนในอนาคตให้แก่บุคลากร	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. มีการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชยตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. มีการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน และเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. มีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรมรวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. มีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. มีการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้การพัฒนาด้านทักษะและส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งที่มีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการบริหารบุคลากร จำนวน 10 ข้อ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ มีแนวโน้มความเป็นไปได้ และมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติในทุกข้อ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) ค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo.| \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) ในทุกข้อตัวแปรย่อย ได้แก่ มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการจัดสวัสดิการ อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการสร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพที่ยั่งยืนในอนาคตให้แก่บุคลากร (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชยตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน และเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$), มีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรมรวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 1$), มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 1$), มีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่มีศักยภาพ มุ่งเน้นสมรรถนะหลัก การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$) มีการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้การพัฒนาด้านทักษะและส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 1$) และมีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งที่มีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ (ค่าสถิติ $Mdn. = 5, |Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0$)

นอกจากด้านการบริหารบุคลากรข้างต้นแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยังมีความคิดเห็นและความสอดคล้องกันในด้านกระบวนการปฏิบัติงาน รายละเอียดตามตารางที่ 8 ดังนี้

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาล
ศาสตร์ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
1. มีการจัดระบบและกระบวนการปฏิบัติงานจากความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งจากกฎหมายและระเบียบราชการ มาใช้ในการกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. กระบวนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. มีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการปฏิบัติงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. มีกระบวนการปฏิบัติงานให้การป้องกันและจัดการกับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อเตรียมพร้อมและเกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. มีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. มีระบบการควบคุมคุณภาพภายใน และภายนอกมีการตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสีย	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. มีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานและการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน จำนวน 7 ตัวแปรย่อย ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความเป็นไปได้ และมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติในทุกข้อ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) ค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn.- Mo.| \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Interquartile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) ทุกข้อตัว

แปรย่อย ได้แก่ มีการจัดระบบและกระบวนการดำเนินงานจากความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งจากกฎหมายและระเบียบราชการ มาใช้ในการกำหนดกระบวนการทำงานอย่างชัดเจน (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0), กระบวนการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0), มีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการดำเนินงาน (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0), มีกระบวนการดำเนินงานให้การป้องกันและจัดการกับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อเตรียมพร้อมและเกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 1), มีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงาน (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0), มีระบบการควบคุมคุณภาพภายใน และภายนอกมีการตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อให้ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสีย (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0) และมีการพัฒนากระบวนการทำงานและการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ (ค่าสถิติ Mdn. = 5, | Mdn. - Mo. | = 0, IQR. = 0)

นอกจากด้านกระบวนการปฏิบัติงานข้างต้นแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญยังมีความคิดเห็นและความสอดคล้องกันในด้านผลลัพธ์การดำเนินการ รายละเอียดตามตารางที่ 9 ดังนี้



ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาล
ศาสตร์ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ

ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
1. ศูนย์ ฯ มีผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ตั้งไว้	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ศูนย์ ฯ มีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ศูนย์ ฯ มีการดำเนินการใช้ทรัพยากรการเงินอย่างสมคูลสามารถเลี้ยงตัวเองได้	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. บุคลากรมีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ศูนย์ ฯ มีผลลัพธ์ด้านการพัฒนาขีดความสามารถและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ศูนย์ ฯ มีบรรยากาศการทำงานสุขอนามัย มีความปลอดภัย มีการป้องกันภัย	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ศูนย์ ฯ มีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เป็นแหล่งศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ศูนย์ ฯ มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่เด็กศึกษาได้ ประสพการณ์ตามวัตถุประสงค์รายวิชาที่ตั้งไว้	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ศูนย์ ฯ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก	4	4	0	2	มาก	ไม่สอดคล้อง

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ จำนวน 11 ตัวแปรย่อย ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ พบว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความเป็นไปได้ และมีความสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติ 10 ตัวแปรย่อย โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 (Mdn. \geq 3.5) ค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธย

ฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn.- Mo.| \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) จำนวน 10 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ศูนย์ ฯ มีผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ (ค่าสถิติ Mdn. = 5, $|Mdn. - Mo. | = 0$, IQR. = 0), ศูนย์ ฯ มีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียน (ค่าสถิติ Mdn. = 5, $|Mdn. - Mo. | = 0$, IQR. = 0), ศูนย์ ฯ มีการดำเนินการใช้ทรัพยากรการเงินอย่างสมดุลสามารถเลี้ยงตัวเองได้ (ค่าสถิติ Mdn. = 5, $|Mdn. - Mo. | = 0$, IQR. = 1), บุคลากรมีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน (ค่าสถิติ Mdn. = 5, $|Mdn. - Mo. | = 0$, IQR. = 0), ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการ (ค่าสถิติ Mdn. = 5, $|Mdn. - Mo. | = 0$, IQR. = 0), ศูนย์ ฯ มีผลลัพธ์ด้านการพัฒนาขีดความสามารถและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร (ค่าสถิติ Mdn. = 5, $|Mdn. - Mo. | = 0$, IQR. = 0), ศูนย์ ฯ มีบรรยากาศการทำงานสุขอนามัย มีความปลอดภัย มีการป้องกันภัย (ค่าสถิติ Mdn. = 5, $|Mdn. - Mo. | = 0$, IQR. = 0), เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง (ค่าสถิติ Mdn. = 5, $|Mdn. - Mo. | = 0$, IQR. = 0), ศูนย์ ฯ มีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เป็นแหล่งศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก (ค่าสถิติ Mdn. = 5, $|Mdn. - Mo. | = 0$, IQR. = 0) และศูนย์ ฯ มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักศึกษาได้ประสบการณ์ตามวัตถุประสงค์รายวิชาที่ตั้งไว้ (ค่าสถิติ Mdn. = 5, $|Mdn. - Mo. | = 0$, IQR. = 0) นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อข้อคำถาม อยู่ในระดับมาก ($3.5 \leq Mdn. \leq 4.4$) จำนวน 1 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ศูนย์ ฯ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก (ค่าสถิติ Mdn. = 4, $|Mdn. - Mo. | = 0$, IQR. = 2)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยพิจารณาจากค่าสถิติส่วนใหญ่จากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ จำนวน 7 ด้าน มีแนวโน้มความเป็นไปได้และมีความสอดคล้องกัน โดยค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) ค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn.- Mo.| \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) อย่างไรก็ตามพบว่า มีข้อคำถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญบางคนมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่ม คือ มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ มีค่าเกิน 1.5 โดยมีค่า ($I.Q.R. = 2$) ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ข้อคำถามที่ 34 มีการจัดการความรู้ขององค์กรโดยการถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากร/ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ค่าสถิติ Mdn. = 4, $|Mdn. - Mo. | = 0$, IQR. = 2)

และข้อคำถามที่ 66 ศูนย์ ฯ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพ และพัฒนาการเด็ก (ค่าสถิติ Mdn. = 4, | Mdn. – Mo. | = 0, IQR. = 2)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 3

ผลจากการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ จากแบบสอบถามโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รอบที่ 2 ปรากฏว่ามีผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญบางท่านมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่ม แสดงว่าข้อมูลยังไม่เป็นฉันทามติ (Consensus) โดยพิจารณาจากค่าสถิติไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามที่มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ (Statistic Feedback) ของกลุ่ม ซึ่งในแบบสอบถามเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รอบที่ 3 จะปรากฏตำแหน่งความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม และปรากฏตำแหน่งค่าสถิติของกลุ่ม ได้แก่ ตำแหน่งช่วงค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) ตำแหน่งค่าฐานนิยม (Mode) และตำแหน่งค่ามัธยฐาน (Median) แล้วนำกลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมเพื่อยืนยันความคิดเห็นเดิมหรือเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่พร้อมเหตุผลประกอบ (ถ้ามี) แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์และแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด

การนำเสนอผลจากการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ จากแบบสอบถามโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รอบที่ 3 เพื่อให้เห็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลแบบตารางเปรียบเทียบโดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รอบที่ 2 เปรียบเทียบกับเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รอบที่ 3 ผลการเปรียบเทียบปรากฏตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
พยาบาลศาสตร์ ด้านผู้นำองค์กร

ด้านผู้นำองค์กร	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 2						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
1. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน มีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและคณะพยาบาลศาสตร์	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารมีการนำศูนย์ฯ สู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนมีการพัฒนาวัตกรรมและบูรณาการงานวิจัยมาใช้ในการดำเนินงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารมีการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร อย่างเพียงพอ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมาย และจริยธรรมจนกระทั่งเกิดความสำเร็จ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
พยาบาลศาสตร์ ด้านผู้นำองค์กร (ต่อ)

ด้านผู้นำองค์กร	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 2						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
7. ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอพร้อมใช้ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตัดสินใจแก้ปัญหา ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีธรรมาภิบาลบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารมีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีความเสียสละ มุ่งมั่นทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้การสนับสนุนในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน	4	4	0	0	มาก	สอดคล้อง	4	4	0	0	มาก	สอดคล้อง

จากตารางที่ 10 พบว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านผู้นำองค์กร จำนวน 11 ตัวแปรย่อย มีค่ามัธยฐาน (Median) มากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 (Mdn. \geq 3.5) มีค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn.- Mo.| \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 (I.Q.R. \leq 1.5) ทุกตัวแปรย่อย แสดงว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์

พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านผู้นำองค์กร ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความเป็นไปได้และสอดคล้องกัน อย่างเป็นฉันทามติ

เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq \text{Mdn.} \leq 5.0$) จำนวน 10 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน มีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและคณะพยาบาลศาสตร์, ผู้บริหารมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ, ผู้บริหารมีการนำศูนย์ฯ สู่อการเป็นองค์กรที่ยั่งยืนมีการพัฒนานวัตกรรมและบูรณาการงานวิจัยมาใช้ในการดำเนินงาน, ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน, ผู้บริหารมีการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรอย่างเพียงพอ, ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมาย และจริยธรรมจนกระทั่งเกิดความสำเร็จ, ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอพร้อมใช้ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ, ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้, ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตัดสินใจแก้ปัญหา ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีธรรมาภิบาล บริหารจัดการด้วยความโปร่งใส, ผู้บริหารมีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีความเสียสละ มุ่งมั่น ทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมาก ($3.5 \leq \text{Mdn.} \leq 4.4$) จำนวน 1 ตัวแปรย่อย ได้แก่ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้การสนับสนุนในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
พยาบาลศาสตร์ ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร

ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 2						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
	1. มีการใช้ข้อมูลและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด
2. มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ แล้วนำมาวางแผนกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. แผนกลยุทธ์มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและดำเนินการไปสู่การปฏิบัติงาน มีตารางเวลาการปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ และกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จการดำเนินงาน	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ในการวางแผนกลยุทธ์มีการกำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวพร้อมทั้งมีแผนปฏิบัติการที่รองรับการเปลี่ยนแปลง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และในแต่ละระยะของการดำเนินการเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
พยาบาลศาสตร์ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร (ต่อ)

ด้านนโยบายและกลยุทธ์การ บริหาร	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 2						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
6. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการให้บุคลากรในศูนย์ฯ ทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. มีการติดตามผลการดำเนินงาน ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่ สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนอง ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. มีการคาดการณ์ผลการ ดำเนินการตามรอบเวลาของแผน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ตัว วัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่ สำคัญ	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 11 พบว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
พยาบาลศาสตร์ ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร จำนวน 8 ตัวแปรย่อย มีค่ามัธยฐาน (Median)
มากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 (Mdn. \geq 3.5) มีค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐาน
นิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn.- Mo. | \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile
Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 (I.Q.R. \leq 1.5) ทุกตัวแปรย่อย แสดงว่า การบริหารสู่ความเป็น
เลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหารตาม
ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความเป็นไปได้และสอดคล้องกันอย่างเป็นจันทา
มติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อความ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อความในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq \text{Mdn.} \leq 5.0$) ทุกตัวแปรย่อย ได้แก่ มีการใช้ข้อมูลและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์, มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ แล้วนำมาวางแผนกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ, แผนกลยุทธ์มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและดำเนินการไปสู่การปฏิบัติงาน มีตารางเวลาการปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ และกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จการดำเนินงาน, ในการวางแผนกลยุทธ์มีการกำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวพร้อมทั้งมีแผนปฏิบัติการที่รองรับการเปลี่ยนแปลง, มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และในแต่ละระยะของการดำเนินการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง, มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้บุคลากรในศูนย์ฯ ทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้, มีการติดตามผลการดำเนินงาน ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และมีการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ

ด้านการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 2						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
1. มีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการศูนย์ฯ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนและให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
พยาบาลศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ (ต่อ)

ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 2						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
2. มีการให้บริการอย่างมีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการและความ คาดหวังของผู้ใช้บริการสร้างความ พึงพอใจและความผูกพันของ ผู้ใช้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. มีการสอบถามความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจต่อการได้รับ การบริการจากศูนย์ฯ แล้วนำ ข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. มีการประเมินแหล่งฝึก ปฏิบัติงานของนักศึกษา และผู้มี ส่วนเกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมา วิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการ ดำเนินงานของศูนย์ฯ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. มีการเน้นการมีส่วนร่วมของ ผู้ปกครอง มีการจัดประชุม ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรายงานผลการดำเนินการและ รับฟังข้อเสนอแนะและร่วมกันวาง แนวทางการจัดให้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. มีแนวทางในการปฏิบัติงานของ บุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้ใช้บริการ	4	4	0	1	มาก	สอดคล้อง	4	4	0	1	มาก	สอดคล้อง

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ (ต่อ)

ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 2						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
7. มีกระบวนการรับฟังเสียงความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการแล้วนำมาแก้ไข ปรับปรุง ทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเปรียบเทียบความพึงพอใจที่ผ่านมา	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 12 พบว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ จำนวน 8 ตัวแปรย่อย มีค่ามัธยฐาน (Median) มากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) มีค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn.- Mo. | \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) ทุกตัวแปรย่อย แสดงว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความเป็นไปได้และสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) จำนวน 7 ตัวแปรย่อย ได้แก่ มีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการศูนย์ฯ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนและให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ, มีการให้บริการอย่างมีคุณภาพตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ, มีการสอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการได้รับการบริการจาก

ศูนย์ฯ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ, มีการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ, มีการเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง มีการจัดประชุมผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรายงานผลการดำเนินการและรับฟังข้อเสนอแนะและร่วมกันวางแนวทางการจัดให้บริการ, มีกระบวนการรับฟังเสียงความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการแล้วนำมาแก้ไข ปรับปรุงทันทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต, มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเปรียบเทียบกับความพึงพอใจในการให้บริการที่ผ่านมา และมีผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมาก ($3.5 \leq \text{Mdn.} \leq 4.4$) จำนวน 1 ตัวแปรย่อย ได้แก่ มีแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ด้านการวัดผล การ วิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDR						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDR					
	รอบ 2						รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
1. มีการนำข้อมูลและสารสนเทศผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและการดำเนินงานของศูนย์ฯ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. มีการจัดระบบการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบันทันสมัย รวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
พยาบาลศาสตร์ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (ต่อ)

ด้านการวัดผล การ วิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 2						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม I Mdn.- Mo. I	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
	3. มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย มีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด
4. มีการทบทวนผลการดำเนินงานแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยคู่เทียบเคียงและมาตรฐานสากลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. มีการจัดการความรู้ขององค์การโดยการถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากร/ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4	4	0	2	มาก	ไม่สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. มีการพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกศูนย์	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
พยาบาลศาสตร์ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (ต่อ)

ด้านการวัดผล การ วิเคราะห์และ การจัดการความรู้	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 2						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
9. มีการประเมินผลการดำเนินงาน และนำไปใช้ในการปรับปรุงด้าน การดำเนินการ การให้บริการและ การจัดการเรียนการสอนของศูนย์ฯ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ การนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ ในการดำเนินงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. มีการนำความรู้ที่หลากหลาย นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ ใน การบูรณาการการให้บริการของ ศูนย์ฯ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 13 พบว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัด
คณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ จำนวน 11 ตัวแปรย่อย มี
ค่ามัธยฐาน (Median) มากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) มีค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน
(Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn.- Mo. | \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอ
ไทล์ (Interquartile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) ทุกตัวแปรย่อย แสดงว่า
การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการวัดผล การ
วิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการความรู้ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความ
เป็นไปได้และสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อ
คำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) ทุกข้อคำถาม ได้แก่ มีการนำข้อมูลและสารสนเทศ ผล
การดำเนินงานของศูนย์ฯ มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและการดำเนินงานของ

ศูนย์ฯ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว, มีการจัดระบบการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบัน ทันสมัย รวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน, มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย มีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง, มีการทบทวนผลการดำเนินงานแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญ และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม, มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ, มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยคู่เทียบเคียงและมาตรฐานสากลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา, มีการจัดการความรู้ขององค์กรโดยการถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากร/ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, มีการพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการ และการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกศูนย์, มีการประเมินผลการดำเนินงานและนำไปใช้ในการปรับปรุงด้านการดำเนินการ การให้บริการและการจัดการเรียนการสอนของศูนย์ฯ, มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ในการดำเนินงานและมีการนำความรู้ที่หลากหลาย นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ ในการบูรณาการการให้บริการของศูนย์ฯ



ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
พยาบาลศาสตร์ ด้านการบริหารบุคลากร

ด้านการบริหารบุคลากร	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 2						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
	1. มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด
2. มีการจัดสวัสดิการ อำนาจความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. มีการสร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพที่ยั่งยืนในอนาคตให้แก่บุคลากร	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. มีการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชยตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. มีการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน และเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. มีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรมรวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
พยาบาลศาสตร์ด้านการบริหารบุคลากร (ต่อ)

ด้านการบริหารบุคลากร	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 2						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
	7. มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	1	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 พบว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการบริหารบุคลากร จำนวน 10 ตัวแปรย่อย มีค่ามัธยฐาน (Median) มากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) มีค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo. | \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) ทุกตัวแปรย่อย แสดงว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการบริหารบุคลากร ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความเป็นไปได้และสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) ทุกข้อคำถาม ได้แก่ มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน, มีการจัดสวัสดิการ อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน, มีการสร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพที่ยั่งยืนในอนาคตให้แก่บุคลากร, มีการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชยตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี, มีการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน และเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ, มีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรมรวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น, มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย, มีการกำหนด

คุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง, มีการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้การพัฒนาด้านทักษะและส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงานและมีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งที่มีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 2					ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 3						
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn. - Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn. - Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
1. มีการจัดระบบและกระบวนการปฏิบัติงานจากความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งจากกฎหมายและระเบียบราชการ มาใช้ในการกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. กระบวนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. มีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการปฏิบัติงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. มีกระบวนการปฏิบัติงานให้การป้องกันและจัดการกับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อเตรียมพร้อมและเกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิม	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR					
	รอบ 2						รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
5. มีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. มีระบบการควบคุมคุณภาพภายในและภายนอกมีการตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสีย	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. มีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานและการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 15 พบว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน จำนวน 7 ตัวแปรย่อย มีค่ามัธยฐาน (Median) มากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) มีค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn.- Mo. | \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) ทุกตัวแปรย่อย แสดงว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความเป็นไปได้และสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) ทุกตัวแปรย่อย ได้แก่ มีการจัดระบบและกระบวนการ

ดำเนินงานจากความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งจากกฎหมายและระเบียบราชการ มาใช้ในการกำหนดกระบวนการทำงานอย่างชัดเจน, กระบวนการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, มีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการดำเนินงาน, มีกระบวนการดำเนินงานให้การป้องกันและจัดการกับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อเตรียมพร้อมและเกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม, มีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงาน, มีระบบการควบคุมคุณภาพภายใน และภายนอกมีการตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสียและมีการพัฒนากระบวนการทำงานและการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ

ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDRF รอบ 2					ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDRF รอบ 3						
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
1. ศูนย์ ฯ มีผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ตั้งไว้	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ศูนย์ ฯ มีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ศูนย์ ฯ มีการดำเนินการใช้ทรัพยากรการเงินอย่างสมดุลสามารถเลี้ยงตัวเองได้	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. บุคลากรมีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะ
พยาบาลศาสตร์ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ (ต่อ)

ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 2						ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เทคนิค EDFR รอบ 3					
	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง	ฐานนิยม (Mo.)	มัธยฐาน (Mdn.)	มัธยฐาน-ฐานนิยม Mdn.- Mo.	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (I.Q.R.)	ระดับความคิดเห็น	ความสอดคล้อง
5. ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการ รับบริการ	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ศูนย์ฯ มีผลลัพธ์ด้านการพัฒนาขีด ความสามารถและทักษะที่เหมาะสม ของบุคลากร	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ศูนย์ฯ มีบรรยากาศการทำงาน สุขอนามัย มีความปลอดภัย มีการ ป้องกันภัย	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. เด็กมีพัฒนาการและการ เจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย มี คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตาม หลักสูตรและสอดคล้องกับ ความต้องการของผู้ปกครอง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ศูนย์ฯ มีการนำเสนอผลลัพธ์ด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคมและการ สนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เป็นแหล่ง ศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริม พัฒนาการเด็ก	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ศูนย์ฯ มีการบูรณาการจัดการเรียน การสอนให้แก่นักศึกษาได้ ประสบการณ์ตามวัตถุประสงค์ รายวิชาที่ตั้งไว้	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ศูนย์ฯ มีการบูรณาการงานด้าน การวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแล สุขภาพและพัฒนาการเด็ก	4	4	0	2	มาก	ไม่สอดคล้อง	5	5	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 16 พบว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัด คณะพยาบาลศาสตร์ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ จำนวน 11 ตัวแปรย่อย มีค่ามัธยฐาน (Median) มากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) มีค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo.| \leq 1$) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) ทุกตัวแปรย่อย แสดงว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีแนวโน้มความเป็นไปได้และสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นในข้อคำถามในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn. \leq 5.0$) ทุกข้อคำถาม ได้แก่ ศูนย์ฯ มีผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ตั้งไว้, ศูนย์ฯ มีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียน, ศูนย์ฯ มีการดำเนินการใช้ทรัพยากรการเงินอย่างสมดุลงานสามารถเลี้ยงตัวเองได้, บุคลากรมีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน, ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการ, ศูนย์ฯ มีผลลัพธ์ด้านการพัฒนาขีดความสามารถและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร, ศูนย์ฯ มีบรรยากาศการทำงานสุขอนามัย มีความปลอดภัย มีการป้องกันภัย, เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง, ศูนย์ฯ มีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เป็นแหล่งศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก, ศูนย์ฯ มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักศึกษาได้ประสบการณ์ตามวัตถุประสงค์รายวิชาที่ตั้งไว้และศูนย์ฯ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก

ผลการวิเคราะห์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDFR รอบที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญทุกคน มีความเห็นสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติ โดยมีค่าสถิติเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดคือ ค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn. \geq 3.5$) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquatile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($I.Q.R. \leq 1.5$) และค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับ ค่าฐานนิยม (Mode) มีค่าไม่เกิน 1.0 ($|Mdn. - Mo.| \leq 1$) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับกลุ่มใหญ่ได้เปลี่ยนความคิดเห็นให้สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มใหญ่แล้วทั้งหมดในรอบที่ 3 คือ ข้อคำถามที่ 34 มีการจัดการความรู้ขององค์กรโดยการถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากร/ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($Mdn. = 5, I.Q.R. = 0$) และข้อคำถามที่ 66 ศูนย์ฯ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก ($Mdn. = 5, I.Q.R. = 0$)

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากการแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต (Future Research) แบบ EDRF มีแนวโน้มความเป็นไปได้และสอดคล้องกันอย่างเป็นฉันทามติจำนวน 7 ด้านได้แก่ 1) ด้านผู้นำองค์กร 2) ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ 4) ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) ด้านการบริหารบุคลากร 6) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และ 7) ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ แยกเป็นแต่ละด้านได้ดังนี้

1. ด้านผู้นำองค์กร

ผู้บริหารศูนย์ฯ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจนมีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและคณะพยาบาลศาสตร์ มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร บทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน มีการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรตามเกณฑ์มาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย มีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอพร้อมใช้ปฏิบัติงาน อีกทั้งผู้บริหารมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีธรรมาภิบาล บริหารจัดการด้วยความโปร่งใส มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีความเสียสละ มุ่งมั่น ทดมเททำงานอย่างเต็มที่ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้การสนับสนุนในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม มีการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็กปฐมวัย

2. ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร

ในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การบริหารนั้นจำเป็นต้องมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มาใช้ในการกำหนดแผนกลยุทธ์ รวมถึงมีการนำความคิดเห็นจากการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการมาวางแผนกิจกรรมเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ แผนกลยุทธ์มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการกำหนดกิจกรรมและตารางเวลาการปฏิบัติที่ชัดเจนมีแผนปฏิบัติการมีทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวพร้อมทั้งมีแผนปฏิบัติการที่รองรับการเปลี่ยนแปลง มีผู้รับผิดชอบและกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จการดำเนินงาน มีการติดตามผลการดำเนินงาน ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง และ

มีการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ

3. ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการมีการกำหนดช่องทางในการรับฟังและสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการทั้งผู้ปกครองเด็ก นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงาน ผู้เข้ารับการอบรมและผู้รับบริการวิชาการต่าง ๆ ของศูนย์ฯ โดยกาสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการตั้งแต่แรกรับบริการ และนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนให้การบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ มีการรายงานข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการดูแลเด็กและผลลัพธ์ให้แก่ผู้ปกครองทุก ๆ วันและเน้นให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการวางแผนในการดูแลเด็กที่บ้าน ต่อเนื่องจากการดูแลที่ศูนย์ เน้นให้เด็กเป็นศูนย์กลางการดูแลร่วมกันระหว่างศูนย์ฯ กับผู้ปกครอง มีการจัดประชุมผู้ปกครองเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองแสดงความคิดเห็นและรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ปกครอง มีการสอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการรับบริการจากศูนย์ฯ ของผู้ใช้บริการศูนย์ฯ ทั้งในกลุ่มผู้ปกครอง นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงาน ผู้เข้ารับการอบรมและผู้รับบริการวิชาการต่าง ๆ ของศูนย์ฯ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ มีการจัดการข้อร้องเรียนต่าง ๆ อย่างทันท่วงที ทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจ เกิดความผูกพันของผู้ใช้บริการ และหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต

4. ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ในการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานศูนย์ฯ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ต้องมีการนำข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับผลการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ทั้งด้านคุณภาพเด็ก ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และบุคลากรเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งต้องมีการจัดระบบการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ข้อมูลสารสนเทศต้องเป็นปัจจุบัน ทันสมัย รวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน และสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย ในระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง มีการนำข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ มีการพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกศูนย์ มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยคู่เทียบเคียงและมาตรฐานสากลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา มีการจัดการความรู้ขององค์กรโดยการถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากร/ผู้ใช้บริการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ในการดำเนินงาน

5. ด้านการบริหารบุคลากร

การบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสู่ความเป็นเลิศบุคลากรมีส่วนสำคัญผู้บริหารต้องมีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีการสร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพที่ยั่งยืนในอนาคตให้แก่บุคลากร มีการจัดสวัสดิการ มีการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชยตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน มีการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน และเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ มีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นธรรมรวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รวมทั้งมีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย มีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งมีการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้การพัฒนาด้านทักษะและส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน และมีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งที่มีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ

6. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

ในกระบวนการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยต้องมีการจัดระบบและกระบวนการดำเนินงานจากความต้องการของผู้ใช้บริการรวมทั้งจากมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติมากำหนดกระบวนการทำงานอย่างชัดเจน กระบวนการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ส่งผลให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ มีกระบวนการดำเนินงานในการป้องกันและจัดการกับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อเตรียมพร้อมและเกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการ มีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงาน มีระบบการควบคุมคุณภาพภายใน และภายนอกมีการตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อให้ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสีย มีการพัฒนากระบวนการทำงานและการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ และมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมและนำผลงานวิจัยมาใช้ในการบูรณาการในการดำเนินงาน

7. ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ

ผลลัพธ์การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศ ศูนย์ฯ ต้องมีผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการ และมีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียน การใช้ทรัพยากร

การเงินมีความสมดุลสามารถเลี้ยงตัวเองได้ บุคลากรได้รับการพัฒนาขีดความสามารถและมีความพึงพอใจและมีความผูกพันในการทำงาน เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชนฯ มีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เป็นแหล่งศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักศึกษาได้ประสบการณ์ตามวัตถุประสงค์รายวิชาที่ตั้งไว้ และชุมชนฯ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมมาใช้ในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์” เป็นการวิจัยเชิงอนาคต (Future Research) โดยใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำการเก็บรวบรวมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน ใช้วิธีคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจงตามเกณฑ์ (Critical Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) ในรอบที่ 1 และแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert’s Rating Scale) ในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการดังนี้ รอบที่ 1 ใช้วิธีสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเองหรือสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ ในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 ใช้วิธีส่งแบบสอบถามความคิดเห็นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเองหรือใช้วิธีส่งแบบสอบถามความคิดเห็นผ่านระบบออนไลน์ที่พัฒนาขึ้นจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์ประเภท google docs สำหรับใช้แทนการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยส่งเป็น link ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตอบกลับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาวิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านผู้นำองค์กร มีจำนวน 11 ตัวแปรย่อย โดยผู้บริหารศูนย์ฯ ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน มีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและคณะพยาบาลศาสตร์ มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กร กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน มีการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร อย่างเพียงพอ มีการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตาม

กฎหมาย และจริยธรรมจนกระทั่งเกิดความสำเร็จ มีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอพร้อมใช้ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ มีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตัดสินใจแก้ปัญหา ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีธรรมาภิบาล บริหารจัดการด้วยความโปร่งใส ผู้บริหารมีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีความเสียสละ มุ่งมั่น ทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารให้การสนับสนุนในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม มีการพัฒนานวัตกรรมและงานวิจัย มีการนำศูนย์ฯ สู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนที่ยั่งยืน

2. ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร มีจำนวน 8 ตัวแปรย่อย โดยการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การบริหารนั้นต้องมีการใช้ข้อมูลและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ แล้วนำมาวางแผนกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ แผนกลยุทธ์มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและดำเนินการไปสู่การปฏิบัติงาน มีตารางเวลาการปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ และกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จการดำเนินงาน ในการวางแผนกลยุทธ์มีการกำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวพร้อมทั้งมีแผนปฏิบัติการที่รองรับการเปลี่ยนแปลง มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และในแต่ละระยะของการดำเนินการเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้บุคลากรในศูนย์ฯ ทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการติดตามผลการดำเนินงาน ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมตัวชี้วัดและตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ตัวชี้วัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ

3. ด้านการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ มีจำนวน 8 ตัวแปรย่อย โดยการมุ่งเน้นผู้ให้บริการมีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการศูนย์ฯ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนและให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ มีการให้บริการอย่างมีคุณภาพตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ มีการสอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการได้รับการบริการจากศูนย์ฯ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ มีการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ มีการเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง มีการจัดประชุมผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรายงานผลการดำเนินการและรับฟังข้อเสนอแนะและร่วมกันวางแผนทางการจัดให้บริการ มีแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของ

ผู้ให้บริการ มีกระบวนการรับฟังเสียงความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการแล้วนำมาแก้ไข ปรับปรุง ทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต

4. ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการความรู้ มีจำนวน 11 ตัวแปรย่อย ในการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานศูนย์ฯ มีการนำข้อมูลและสารสนเทศ ผลการดำเนินงาน ของศูนย์ฯ มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและการดำเนินงานของศูนย์ฯ ทั้งระยะ สั้นและระยะยาว มีการจัดระบบการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ข้อมูลสารสนเทศเป็น ปัจจุบัน ทันสมัย รวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศที่ทันสมัย มีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง มีการทบทวนผลการดำเนินงานแล้ว นำมาจัดลำดับความสำคัญ และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยคู่เทียบเคียง และมาตรฐานสากลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา มีการจัดการความรู้ขององค์กรโดยการถ่ายทอด ความรู้สู่ครู/บุคลากร/ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินการ ให้ทันต่อความต้องการ และการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกศูนย์ มีการประเมินผลการ ดำเนินงานและนำไปใช้ในการปรับปรุงด้านการดำเนินการ การให้บริการและการจัดการเรียนการสอน ของศูนย์ฯ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ในการดำเนินงาน มีการนำ ความรู้ที่หลากหลาย นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ ในการบูรณาการการให้บริการของศูนย์ฯ

5. ด้านการบริหารบุคลากร มีจำนวน 10 ตัวแปรย่อย ในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็ก ปฐมวัยสู่ความเป็นเลิศบุคลากรมีส่วนสำคัญผู้บริหารต้องมีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจและความ พึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีการจัดสวัสดิการ อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการ ปฏิบัติงาน มีการสร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพที่ยั่งยืนในอนาคตให้แก่ บุคลากร มีการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชยตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วย ส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี มีการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกัน ภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน และเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ มีการ จัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรมรวมทั้งมีการแจ้งผล การประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีการนำผลการประเมินความพึง พอใจของผู้ปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย มีการกำหนดคุณลักษณะและ ทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกล ยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้ การพัฒนาด้านทักษะและส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน มีการวางแผนการ สืบทอดตำแหน่งที่มีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ

6. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน มีจำนวน 7 ตัวแปรย่อย ในกระบวนการปฏิบัติงานมีการจัดระบบและกระบวนการดำเนินงานจากความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งจากกฎหมายและระเบียบราชการ มาใช้ในการกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน กระบวนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการปฏิบัติงาน มีกระบวนการปฏิบัติงานให้การป้องกันและจัดการกับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อเตรียมพร้อมและเกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม มีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน มีระบบการควบคุมคุณภาพภายใน และภายนอกมีการตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสีย มีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานและการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

7. ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ มีจำนวน 11 ตัวแปรย่อย การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยที่มีความเป็นเลิศ ศูนย์ ฯ มีผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ มีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียน มีการดำเนินการใช้ทรัพยากรการเงินอย่างสมดุลงานสามารถเลี้ยงตัวเองได้ บุคลากรมีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการ มีผลลัพธ์ด้านการพัฒนาขีดความสามารถและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร มีบรรยากาศการทำงานสุขอนามัย มีความปลอดภัย มีการป้องกันภัย เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง มีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านบริการวิชาการต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เป็นแหล่งศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักศึกษาได้ประสบการณ์ตามวัตถุประสงค์รายวิชาที่ตั้งไว้ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยการพัฒนานวัตกรรมในการดูแลส่งเสริมสุขภาพและพัฒนาการเด็ก

การอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ได้พบผลการวิจัยตามแนวความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ มีประเด็นที่สำคัญนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้นำองค์กร 2) ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ 4) ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการความรู้ 5) ด้านการบริหารบุคลากร 6) ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และ 7) ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ทั้งนี้เนื่องมาจากเด็กปฐมวัยเป็นช่วงวัยที่สำคัญที่สุดต่อการวางรากฐานของมนุษย์ ช่วงปฐมวัยเป็นระยะทองของชีวิตพัฒนาการด้านต่าง ๆ มีการเติบโตเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และบุคลิกของบุคคลถูกสร้างและหล่อหลอมได้ดีในเด็กวัยนี้ หากผู้ดูแลเด็กสามารถสร้างแบบแผนทางพฤติกรรมและเจตคติที่ดีให้แก่เด็กปฐมวัยแล้ว เด็กก็จะสามารถเติบโตขึ้นเป็นบุคคลที่มีคุณภาพสามารถอยู่ในสังคมปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีความสุข ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยเป็นสถานศึกษาที่ให้บริการการดูแลเด็กและจัดประสบการณ์เรียนรู้แก่เด็ก เป้าหมายเพื่อพัฒนาให้เด็กมีพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา เป็นคนดี มีวินัย สำนึกความเป็นไทย สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ ในแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัย โดยเฉพาะในวัยเด็กมุ่งพัฒนาให้เด็กเป็นคนดี คนเก่ง และมีคุณภาพ มีความพร้อมทั้งด้านกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดี ดังนั้นเพื่อให้เด็กปฐมวัยมีการเจริญเติบโต และพัฒนาการสมวัยทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และสติปัญญาที่ดี ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยต้องมีการให้บริการการดูแลเด็กที่มีคุณภาพ รวมถึงอีกภารกิจหนึ่งของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ คือการเป็นแหล่งบริการด้านวิชาการ เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษา ดังนั้นเพื่อให้ทุกภารกิจสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ได้อย่างมีคุณภาพสูงสุด ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ จึงต้องมีการบริหารอย่างมีคุณภาพและมีความเป็นเลิศ ซึ่งในการบริหารศูนย์ฯ สู่ความเป็นเลิศนั้นผู้บริหารศูนย์ซึ่งเป็นผู้นำองค์กรต้องมีนโยบายที่ชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและคณะพยาบาลศาสตร์ มีความมุ่งมั่น และมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ อีกทั้งยังเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรในการร่วมแสดงความคิดเห็น มีการประพจน์ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน สอดคล้องผลการวิจัยของเจตนา เมืองมูล ในงานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ที่พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจัดได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในลำดับแรกของรูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ในการบริหารศูนย์ฯ สู่ความเป็นเลิศนั้นจำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์โดยนำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์จัดทำแผนกลยุทธ์ และนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม/โครงการและการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ชัดเจน บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องมีความเข้าใจและยอมรับซึ่งจะเกิดขึ้นจากกระบวนการมีส่วนร่วมที่ร่วมกันสร้างขึ้นโดยมีการนำแผนกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ มีการประเมินแผนกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติว่าได้ผลอย่างไร เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดที่วางไว้หรือไม่ และมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนเพื่อผลลัพธ์ของความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของแอบบาส อีฟ อัลคาฟาจิ (Abbass F. Alkhafaji) ที่ว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และ 4) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ รวมถึงการให้บริการของศูนย์ฯ ต้องมีการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ โดยต้องมีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการ นอกจากนี้ผู้บริหารศูนย์ฯ ควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย เป็นปัจจุบัน รวดเร็วต่อการนำไปใช้ และควรสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยจัดสวัสดิการ สิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วม ด้านการคิด มีการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผล ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย มีระบบการควบคุมภายใน ตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสีย มีการพัฒนากระบวนการทำงานและการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านต่าง ๆ ทั้งผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร ด้านคุณภาพเด็ก ผลลัพธ์ด้านการมุ่งผู้ให้บริการ ผลลัพธ์ด้านงบประมาณและการเงิน ผลลัพธ์ด้านบุคลากร และผลลัพธ์ด้านกระบวนการ

จากผลการวิจัยดังกล่าว การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ประกอบด้วย 7 ด้าน สามารถอภิปรายผลเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านผู้นำองค์กร

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านผู้นำองค์กร ในความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น ประกอบด้วยผู้บริหารศูนย์ฯ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย/คณะพยาบาลศาสตร์และเป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้บริการและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ

ค่านิยม นอกจากนั้นผู้บริหารต้องมีการสื่อสารและส่งเสริมการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานกล้าคิด กล้าพูด กล้าที่จะแสดงความคิดเห็น มีการนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารต้องบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีธรรมาภิบาล มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีความเสียสละ มุ่งมั่นทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ กล้าคิดกล้าตัดสินใจแก้ปัญหา กำกับดูแลและติดตามการทำงานของศูนย์ฯ ให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสม มีการสนับสนุนในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม มีการพัฒนานวัตกรรมและงานวิจัย มีการนำศูนย์ฯ สู่อการเป็นองค์กรที่ยั่งยืนที่ยั่งยืน ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารศูนย์ฯ เป็นผู้นำองค์กรที่เป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการบริหารจัดการศูนย์ฯ จึงสามารถพัฒนาศูนย์สู่ความเป็นเลิศได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กันยา สงฆ์คลังและคณะ ในงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กน่าวอยู่ ยอดเยี่ยม ระดับประเทศ พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้ได้รับรางวัล ประกอบด้วย 1) ผู้นำมีสมรรถนะใน 4 ด้าน คือ ความคิด บริหารคน บริหารงานและเด่น การประสานงาน 2) มีนโยบายหรือแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมมาตร ลีภัยรัตน์ ในงานวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา พบว่าการบริหารคุณภาพในด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย 9 ตัวแปร คือ 1) การที่ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบงานคุณภาพการศึกษา 2) ผู้บริหารสร้างความเข้าใจและสื่อสารในเรื่องการบริหารคุณภาพ 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ 4) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) ผู้บริหารสถานศึกษามีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 6) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำวิชาการ 7) ผู้บริหารมีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อนักเรียนและผู้ปกครอง 8) ผู้บริหารมีการบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ จากทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และ 9) ผู้บริหารเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและเป็นแบบอย่างที่ดี และสอดคล้องกับผลการวิจัยของอทิการ์ เอส ออสมาน (Atikah S. Osman) ในงานวิจัยเรื่อง ผู้นำสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ผู้นำควรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และค่านิยมและกำหนดให้ชัดเจนครอบคลุมบริบทของโรงเรียน และให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดและมีเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความสำเร็จของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพและรางวัลความเป็นเลิศแห่งชาติประเทศต่าง ๆ ได้แก่ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (The European Quality Awards: EQA), รางวัลความเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA) และรางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) ที่มีองค์ประกอบสำคัญเรื่องการนำองค์กรของผู้บริหารที่ผู้บริหารองค์กรต้องมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนง่ายต่อการเข้าใจและนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ มีการสื่อสารเป้าหมายและคุณค่าร่วมไปยังพนักงานทุกระดับ ให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมใน

กิจกรรมต่าง ๆ ด้วย ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนับสนุน ระบบการบริหารองค์กรที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศ

2. ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร ในความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น ประกอบด้วย การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การบริหารนั้นต้องมีการนำข้อมูลและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ แล้วนำมากำหนดวัตถุประสงค์และกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ แผนกลยุทธ์มีความชัดเจน มีตารางเวลาการปฏิบัติ มีผู้รับผิดชอบ และกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์มีการกำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวพร้อมทั้งมีแผนปฏิบัติการที่รองรับการเปลี่ยนแปลง มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และในแต่ละระยะของการดำเนินการเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้บุคลากรในศูนย์ฯ ทราบเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการติดตามผลการดำเนินงาน ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และมีการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ทั้งนี้เนื่องมาจากการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของศูนย์ฯ จะประสบผลสำเร็จไปสู่ความเป็นเลิศได้จะต้องเกิดจากการวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์โดยยึดความเป็นเลิศในการให้บริการเป็นเป้าหมายหลัก เริ่มจากศูนย์ฯ ต้องมีการทบทวน วิสัยทัศน์และเป้าหมาย เพื่อความชัดเจนในการกำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ศูนย์ฯ ต้องมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาต่าง ๆ นำมาสังเคราะห์ สู่การจัดทำแผนร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของคณะพยาบาลศาสตร์ ทั้งนี้การจัดทำแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ควรครอบคลุมครบถ้วนทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร แผนพัฒนาคุณภาพการเด็กผู้ใช้บริการ แผนงบประมาณและแผนปฏิบัติการ โดยต้องมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนานโยบายให้มีความทันสมัยและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธรรมนูญต์ ทองสินเกียรติ และสิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ ในงานวิจัยเรื่อง เกณฑ์ปกติมาตรฐานการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จัดได้ว่าเป็นองค์ประกอบหลักของการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ และงานวิจัยของ กมลทิพย์ ใจดี ใน

งานวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน การวางแผนกลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์กรอย่างมาก เพราะหากมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดี ย่อมมีมุมมองที่กว้างไกล สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและมองเห็นภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตได้ สามารถวางแผนและกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก หาโอกาสและอุปสรรค ตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายใน หาจุดแข็งจุดอ่อนแล้วนำไปสร้างประเด็นเชิงกลยุทธ์ กำหนดกลยุทธ์ เลือกกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ควบคุมและประเมินผลการใช้กลยุทธ์ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และจากการศึกษาของคา-โม มุค (Ka-Mo Mok) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การกระจายอำนาจและการตลาดของการศึกษาในสิงคโปร์: กรณีศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียน ที่ได้มีการนำเสนอรูปแบบความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา (School Excellence Model: SEM) เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและประเมินตนเอง รวมไปถึงการกำหนดแผนกลยุทธ์ของแต่ละสถานศึกษาโดยการตรวจสอบทิศทางที่ชัดเจนที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อจะสนับสนุนทิศทางนั้น การนำแผนไปปฏิบัติและการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ นอกจากนี้เป็นการทบทวนว่าสถานศึกษามีวิธีการพัฒนาและใช้ประโยชน์เต็มที่ในการผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาในการใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสนับสนุนแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกระบวนการต่างๆ เพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา นอกจากนี้จากผลการวิจัยของเชิดศักดิ์ ศุภโสภณ ในงานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ พบว่า การกำหนดนโยบายที่ไม่สะท้อนปัญหาที่แท้จริงของสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมายที่ไม่ได้มาจากการวิเคราะห์ปัญหา/ความต้องการอย่างแท้จริง และการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กร ขาดการทำงานเป็นทีม จำนวนบุคลากรไม่สัมพันธ์กับจำนวนงาน มีงบประมาณไม่เพียงพอ กฎระเบียบไม่เอื้อต่อการให้อำนาจการตัดสินใจ และการประเมินผลการทำงานไม่ครบถ้วนตามแผนการปฏิบัติงาน จัดได้ว่าเป็นปัญหาของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ เพราะฉะนั้นหากต้องการเห็นอนาคตภาพของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ จึงควรจัดปัญหาต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นร่วมด้วย

3. ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ ในความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น ประกอบด้วย ในการให้บริการศูนย์ฯ สู่ความเป็นเลิศนั้นต้องมีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนในการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ การให้บริการต้องมีคุณภาพอย่างน้อยตามเกณฑ์มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติและตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ มีการสอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการได้รับบริการจากศูนย์ฯ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ มีการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการให้บริการของศูนย์ฯ มีการเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง มีการจัดประชุมผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรายงานผลการดำเนินการและรับฟังข้อเสนอแนะและร่วมกันวางแผนทางการจัดให้บริการ มีแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ มีกระบวนการรับฟังเสียงความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการแล้วนำมาแก้ไข ปรับปรุง ทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต ทั้งนี้เนื่องมาจากการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การให้บริการของศูนย์ฯ ต้องมีการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการโดยศูนย์ฯ มีการให้บริการที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีวิธีการในการรับฟังเสียงผู้ใช้บริการ มีการสอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการได้รับการบริการจากศูนย์ฯ ทั้งในส่วนผู้ปกครอง อาจารย์และนักศึกษา ผู้เข้ารับการอบรม อีกทั้งมีกระบวนการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้ใช้บริการและผู้เกี่ยวข้องของศูนย์ฯ พิจารณาสเหตุและนำมาแก้ไขเพื่อหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต สอดคล้องกับการวิจัยของ ฟูลสตอน สคูล (Fulston schools) ได้นำเสนอรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศของสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยในการบริหาร สำหรับด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย การสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีและการจัดหาบริการที่ดีเยี่ยม การกำหนดระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย สอดคล้องกับแนวคิดของปีเตอร์และวอร์เตอร์แมน (Peters & Waterman) ได้เสนอกลยุทธ์เพื่อความเป็นเลิศดังต่อไปนี้ 1) ด้านการบริการ (Service) ด้านคุณภาพ (Quality) และด้านความ เชื่อถือ (Reliability) โดยยึดความเป็นเลิศในการให้บริการเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินกิจกรรม สร้างความประทับใจและความสัมพันธ์ที่ดี ผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมโดยตรง โดยมุ่งเน้นด้านคุณภาพ การพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อคุณภาพ 2) ด้านการมองหา

ช่องทางผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสวงหาช่องทางที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่เกิดขึ้นในอนาคตตลอดเวลา เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ก่อนคู่แข่งชั้น 3) การรับฟังความคิดเห็นของผู้ใช้บริหาร (Listening to the user) โรงเรียนจะได้รับประโยชน์จากความคิดเห็นของผู้มารับบริการโดยตรง ข้อร้องเรียนต้องมีการสรุปประเด็นต่าง ๆ เสนอต่อผู้บริหาร เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนางาน

4. ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการความรู้

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ข้อมูลและการจัดการความรู้ ในความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น ประกอบด้วย ในการวัดและการวิเคราะห์ผลดำเนินงานต้องมีการนำข้อมูลและสารสนเทศ ผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและการดำเนินงานของศูนย์ฯ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการจัดระบบการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบัน ทันสมัย รวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย มีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง มีการทบทวนผลการดำเนินงานแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญ และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยคู่เทียบเคียง และมาตรฐานสากลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา มีการจัดการความรู้ขององค์กรโดยการถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากร/ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการ และการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกศูนย์ มีการประเมินผลการดำเนินงานและนำไปใช้ในการปรับปรุงด้านการดำเนินการ การให้บริการและการจัดการเรียนการสอนของศูนย์ฯ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ในการดำเนินงาน และมีการนำความรู้ที่หลากหลาย นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ ในการบูรณาการการให้บริการของศูนย์ฯ ทั้งนี้เนื่องมาจากข้อมูลและสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญที่นำมาใช้ในการพิจารณาตัดสินใจและวางแผนการปฏิบัติงาน ควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย มีคุณภาพสูงเป็นปัจจุบันรวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน จึงจำเป็นต้องมีการจัดระบบการบริหารจัดการสารสนเทศให้เป็นระบบ มีการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ การเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญมาใช้ในการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการระดับกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความคาดหวังขององค์กร มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยคู่เทียบเคียงและมาตรฐานสากลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา มีการทบทวนผลการดำเนินการ คิดค้น และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และสร้างนวัตกรรม ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มี

การพัฒนากระบวนการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกศูนย์ มีการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากร/ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการจัดความรู้ที่บรรลุผลของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ดำเนินงานและวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการนำความรู้ที่หลากหลาย นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการบูรณาการการให้บริการของศูนย์ฯ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จงรักษ์ ศรีทิพย์ และดวงใจ ชนะสิทธิ์ ในงานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาล ผลการศึกษาพบว่า การจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีมีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นเลิศของโรงเรียน มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการบริหารทรัพยากรบุคคล การวางแผนกลยุทธ์ และกระบวนการบริหารจัดการ ทั้งนี้การจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยจะทำให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะส่งผลทำให้สามารถบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์

5. ด้านการบริหารบุคลากร

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านการบริหารบุคลากร ในความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น ประกอบด้วยการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสู่ความเป็นเลิศบุคลากรมีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารต้องมีการอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการทำงาน มีการสร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรตามศักยภาพของแต่ละคนให้พัฒนาความรู้ความสามารถจนเกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ได้รับการยอมรับจากผู้ปกครอง บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งหัวหน้างานผู้บริหารงานและตำแหน่งผู้นำอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ มีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นธรรมรวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เพื่อให้ข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะและยืนยันผลการพัฒนาของศูนย์ฯ อย่างต่อเนื่อง จัดสวัสดิการ อำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการทำงาน มีการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร สร้างความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพที่ยั่งยืน มีการดำเนินการในเรื่องความเป็นอยู่ที่ดี พัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน ทั้งนี้เนื่องมาจากในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสู่ความเป็นเลิศ

บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อนำพองค์กรไปสู่เป้าหมาย บุคลากรมีความตระหนักและปฏิบัติตามวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของราตรี ศรีไพรวรรณ ในงานวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) ผูกใจผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Engagement) 2) ปรับปรุงการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management Improvement) 3) ปรับปรุงระบบและกระบวนการ (Work System and Process Improvement) กลยุทธ์รองการพัฒนาบุคลากร เน้นเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Planning) พัฒนาระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Community Participation in School Culture) พัฒนาสถานศึกษาน่าอยู่และปลอดภัย (Safety School) และสร้างเสริมขีดความสามารถของบุคลากร (Empowerment) และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของกันยา สงฆ์คลังและคณะ ในงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กน่าน้อย ยอดเยี่ยมระดับประเทศ พบว่า กลยุทธ์ในการพัฒนาและปัจจัยแห่งความสำเร็จของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลโนนข่า ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศศูนย์เด็กเล็กน่าน้อยยอดเยี่ยม ระดับประเทศ จากกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีการดำเนินงานตามเกณฑ์ทุกประการและมีองค์ประกอบเด่น คือ 1) สร้างเครือข่ายผู้มีจิตอาสา สร้างความเป็นเจ้าของในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2) สร้างและพัฒนานวัตกรรมเสริมสร้างเด็กของท้องถิ่นสู่หลักสูตรสถานศึกษา 3) พัฒนาบุคลากรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพ 4) ปรับปรุงอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมเหมาะสมในการพัฒนาการเรียนการสอนสำหรับเด็กปฐมวัย และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ คา-โม มุค (Ka-Mo Mok) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การกระจายอำนาจและการตลาดของการศึกษาในสิงคโปร์: กรณีศึกษาเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียน ที่ได้มีการนำเสนอรูปแบบความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา (School Excellence Model : SEM) กล่าวถึงการสนับสนุนให้บุคลากรมีการทำงานร่วมกัน การสนับสนุนช่องทางการสื่อสารการมุ่งมั่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายการมอบอำนาจให้กับพนักงานได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในระบบการปรับปรุงโรงเรียนและขับเคลื่อนให้สถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ

6. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ในความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น ประกอบด้วย ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยต้องมีการจัดกระบวนการปฏิบัติงานจากความต้องการของผู้ใช้บริการ กระบวนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ มีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการดำเนินงาน มีกระบวนการดำเนินงานให้การป้องกันและจัดการกับภัยพิบัติหรือภาวะ

ถูกฉฉฉฉ เพื่อเตรียมพร้อมและเกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม มีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงาน มีระบบการควบคุมคุณภาพภายใน และภายนอกมีการตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อให้ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสีย และมีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานและการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ทั้งนี้เนื่องมาจากการที่ศูนย์ฯ มีการจัดกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนมีการจัดแบ่งงานออกเป็นหน่วยย่อย ๆ ตามภารกิจหลักของศูนย์ฯ จะเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงการวางแผนการดำเนินกิจกรรมจากความต้องการของผู้ใช้บริการ ส่งผลต่อผู้ให้บริการเกิดความพึงพอใจและประทับใจ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กมลทิพย์ ใจดี ในงานวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน พบว่า การบริหารกระบวนการเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน และสอดคล้องกับงานวิจัยของราตรี ศรีไพรวรรณ ในงานวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา พบว่า กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากลระดับประถมศึกษา คือ กลยุทธ์ปรับปรุงระบบและกระบวนการปฏิบัติงาน

7. ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ

การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ ในความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกประเด็น ประกอบด้วย ต้องมีผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ มีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียน มีการดำเนินการใช้ทรัพยากรการเงินอย่างสมดุลสามารถเลี้ยงตัวเองได้ บุคลากรมีความพึงพอใจและมีความผูกพันในการทำงาน ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการ มีผลลัพธ์ด้านการพัฒนาขีดความสามารถและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร มีบรรยากาศการทำงานสุขอนามัย มีความปลอดภัย มีการป้องกันภัย เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง มีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เป็นแหล่งศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักศึกษาได้ประสบการณ์ตามวัตถุประสงค์รายวิชาที่ตั้งไว้ และมีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก ทั้งนี้เนื่องมาจากผลลัพธ์จากการดำเนินการที่ถือว่ามีความเป็นเลิศนั้นจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายใน 2 ลักษณะด้วยกัน คือ คุณภาพของสินค้า ซึ่งหมายความรวมถึงคุณภาพของเด็ก และในอีกลักษณะหนึ่งก็คือ ความพึงพอใจต่อการให้บริการของศูนย์ฯ ทั้งในมุมมองของผู้ปกครอง

อาจารย์และนักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงาน รวมถึงผู้เข้ารับการอบรม ผู้รับบริการด้านบริการวิชาการของ ศูนย์ และชุมชน เทียบเท่ากับเป็นการสะท้อนผลการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็ก ปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปัง (Pang) ศึกษาวัฒนธรรม โรงเรียนที่มีคุณภาพยอดเยี่ยมในฮ่องกง พบว่า ผู้ปกครองชอบโรงเรียนเหล่านี้มากกว่าโรงเรียนอื่น ๆ คณะครูมีระดับในการยอมรับค่านิยมโรงเรียนสูง มีวัฒนธรรมแข็ง ซึ่งเป็นวัฒนธรรมทางวิชาชีพ และ วัฒนธรรมแบบวิชาชีพราชการ นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงทางวัฒนธรรมกับกลยุทธ์ทางการบริหาร เพื่อสร้างแรงยึดเหนี่ยวระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ในด้านของการรับรู้ค่านิยมในโรงเรียนพบว่า ครูมีความ เชื่อมร่อกันอย่างกว้างขวาง รวมทั้งค่านิยมแบบราชการมีความสัมพันธ์กันความมีเหตุผลและการมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เต็มดวง บุญเปี่ยมศักดิ์และคณะ งานวิจัย เรื่อง การถอดบทเรียนศูนย์เด็กเล็กต้นแบบ ผลการวิจัยด้านผลลัพธ์ คือเด็กได้รับการสร้างเสริม สุขภาพ และพัฒนาการ ผู้ปกครองมีความพึงพอใจ และมีงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการสร้างเสริม สุขภาพเด็กปฐมวัย และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สันวิษ แก้วมี งานวิจัยเรื่อง การบริหารสู่ความ เป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน ในทศวรรษหน้าพบว่า ด้านผลลัพธ์ จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายใน 2 ลักษณะด้วยกัน คือ คุณภาพของสินค้า ซึ่งหมายความรวมถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การศึกษาต่อ และความ ประพฤติ ต่าง ๆ ของนักเรียน และในอีกลักษณะหนึ่งคือ ความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนของ โรงเรียนในมุมมองของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน



ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย เรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ในครั้งนี้ ได้ค้นพบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ที่เป็นองค์ความรู้และเป็นประโยชน์ในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ตลอดจนศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยอื่น ๆ ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยนี้ได้ทราบถึงแนวโน้มของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ซึ่งถือเป็นข้อมูลสำคัญให้กับคณะพยาบาลศาสตร์ที่เป็นต้นสังกัดศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย รวมถึงมหาวิทยาลัยต้นสังกัด กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงวัฒนธรรม กระทรวงแรงงาน และกระทรวงอุตสาหกรรมที่เป็นส่วนราชการมีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งในการดำเนินการจัดตั้งสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยทั่วประเทศไทย ใช้เป็นแนวทางในการวางกรอบนโยบายทางด้านงานบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย ในการที่จะส่งเสริมให้เกิดความเป็นเลิศในการบริหารจัดการศูนย์ฯ ให้สามารถดำเนินงานให้เป็นเลิศและเป็นที่ยอมรับของสังคมและชุมชน

2. ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ควรมีนโยบายในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างศูนย์ฯ กับชุมชนให้มากยิ่งขึ้น และเพิ่มโอกาสให้ชุมชนสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ของศูนย์ฯ เพื่อผลประโยชน์ของทุกฝ่าย ภายใต้หลักการความรับผิดชอบต่อรัฐและสังคม

2. ข้อเสนอแนะด้านปฏิบัติการ

1. ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยไม่ว่าจะเป็นภาครัฐและภาคเอกชน อาจจะนำผลการวิจัยไปปรับใช้ในการบริหารสู่ความเป็นเลิศในบริบทของแต่ละศูนย์ฯ ให้เหมาะสมต่อไป โดยควรมีการใช้ข้อมูลเพื่อการติดตามผล และเพื่อปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ขององค์กรที่มีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศต่อไป

2. ผู้บริหารควรส่งเสริมการให้บริการการดูแลเด็ก โดยมีการสร้างความร่วมมือระหว่างครูและผู้ปกครอง และมีการส่งเสริมและพัฒนากิจการประสพการณ์สำหรับเด็กโดยใช้งานวิจัยเป็นฐานในการให้บริการการดูแลและพัฒนาเด็กปฐมวัย มีการประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัยร่วมกับพ่อแม่ผู้ปกครอง เพื่อส่งเสริมให้เด็กมีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจอารมณ์ สังคม และสติปัญญา

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษารั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษารูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยใน
บริบทสังกัดหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทสังคมไทย
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็ก
ปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์
3. ควรมีการศึกษากลยุทธ์ในการส่งเสริมการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็ก
ปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ในอนาคต



รายการอ้างอิง

- Abbass, A. F. *Strategic Management Formulation, Implementation, and Control in a Dynamic Environment*. New York: Haworth Press, 2003.
- Assen, Marcel Van, Den Berg, Gerben Van, and Pietersma, Pau. *Key Management Models: The 60+ Models to Know*. Harlow: Prentice Hal, 2009.
- Bellevue, College. Family Handbook. accessed September 10, 2020, available from www.bellevuecollege.edu/childcare.
- Bobbi Deporter. *The 8 Keys of Excellence: Principles to Live By*. FL: Forum Learning, 2000.
- Ernest Dale. *Management: Theory and Practice*. New York: McGraw-Hill, 1973.
- Evans, James R. and Lindsay, William M. *The Management and Control of Quality*. New York: West Publishing, 1993.
- Glenn, Jerome C. . *Introduction to the Futures Research Methodology Series. Futures Research Methodology Version 1.0*. Washington, D.C: American Council for the United Nation University, 1999.
- Gulick, L.H., and Urwick, L. *Notes on the Theory of Organization: Papers on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration, 1936
- Kanter, Rosabeth M. and Page, Gregory R. *Baldrige 2020 an Executive's Guide to the Criteria for Performance Excellence*. Milwaukee: American Society for Quality (ASQ), 2020.
- Mok, Ka-ho. "Decentralizational and Marketization of Education in Singapore: A Case Study of the Excellence Model." *Journal of educational administration* 41 (November 4 2003).
- Morrison. *Peformance Management in Further Edcation Balanced Scorecard Approach*. University of Strathclyde, 2002.
- Noah Webster. *Webster's New Twentieth Century Dictionary of the English Language Unabridged*. 2nd ed. Gridley, CA, U.S.A: Uncommon Works, 1968.
- Osman, Atikah S. "Leading for Excellence." Ph.D. dissertation, School of education, University of Brandman, 2020.

- Pang. "Nicholas Sun-Keung Organizational Culture of Excellent School in Hong Kong." In *Paper presented at the Annual Meeting of American Educational Research Association San Diego, CA, Photocopied, April, 1998.*
- Peters, Thomas J., Waterman, Robert H. Jr., and Waterman, Robert H. *In Search of Excellence: Lesson from America's Best-Run Companies.* New York: Harper and Row Publishers, 1982.
- Robbins, Stephen P. and DeCenzo, David A. *Fundamentals of Management.* 10th ed. Upper Saddle River, N.J: Pearson Education, 2010.
- Schools, Fulston. Excellence Model. accessed December 10, 2019, available from <http://www.fulstonschools.org.debt/prodev/leadership/model.shtml>.
- Simon, Herbert A. *Administrative Behavior.* New York: Macmillan, 1947.
- Spring. The Singapore Quality Awards. , accessed November 20, 2019, available from <http://spring.gov.sg/portal/product/awards/sqa>.
- กมลทิพย์ ใจดี. "รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน." วารสารดุซงกีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ 4,1 (2557): 1-15.
- กรมกิจการเด็กและเยาวชนกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. คู่มือการใช้งานระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยตามมาตรฐานชาติ. กรุงเทพฯ, 2560.
- กัญญา สงฆ์คลังและคณะ. "กลยุทธ์ในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กน่ายู่ ยอดเยี่ยม ระดับประเทศ." วารสารการบริหารท้องถิ่น 4,1 (มกราคม – มีนาคม 2554): 57-69.
- จรงค์ ศรีทิพย์ และดวงใจ ชนนะสิทธิ์. "การพัฒนาแบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด." วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย 9,1 (มกราคม-มิถุนายน 2560): 201-15.
- จิราภา บุรณะ และคณะ "การบริหารโรงเรียนที่เป็นศูนย์ปฐมวัยต้นแบบสู่ความเป็นเลิศในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1." วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา 9,3 (กรกฎาคม – กันยายน 2557): 537-51.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน "การวิจัยเชิงอนาคต." วารสารวิธีวิทยาการวิจัย 1,1 (มกราคม - เมษายน 2529): 22-24.
- . "การวิจัยเชิงอนาคต (Future Reserch)." In เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเรื่องมหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ 2559. จัดโดย ฝ่ายจัดการความรู้การวิจัย กองประเมินผลและจัดการความรู้การวิจัย วช. ณ. โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพฯ, 2559.

- จุมพล พูลภัทรชีวิน "การวิจัยอนาคตแบบเดลฟายและชาติพันธุ์วรรณา." In สารานุกรมศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 97-100, 2546.
- เจตนา เมืองมูล. "รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก." วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551.
- เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ. "การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้น พื้นฐานของรัฐ." วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2553.
- โชติ แยมแสง "กลยุทธ์การดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาปฐมวัยในจังหวัดปทุมธานี." วารสารสุทธิปริทัศน์ 28,86 (เมษายน-มิถุนายน 2557): 152-72.
- เต็มดวง บุญเปี่ยมศักดิ์ และคณะ. การถอดบทเรียนศูนย์เด็กเล็กต้นแบบในสถาบันการศึกษาพยาบาล, accessed 3 ธันวาคม 2562, available from <https://www.google.com/search>.
- ฉันฐกานต์ ทองสินเกียรติ และสิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. "เกณฑ์ปกติมาตรฐานการพัฒนาสถานศึกษา เอกชนขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ." วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 21,36 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2556): 191-211.
- นงนุช โอบะ, สุชาดา พิชัยธรรม และละเมียด แสงอรุณ. "ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย: แนะนำการ ดำเนินการ." *Journal of Nursing Science Naresuan University* 1,1 (January-June 2007): 112-16.
- เบญจนาถ อมรประสิทธิ์. "รูปแบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัด." วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2557.
- "พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2542." ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 119, ตอน 123 ก (19 ธันวาคม 2545): 1-23.
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. "รายงานผลการดำเนินงาน ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์." 2561.
- ราตรี ศรีไพรวรรณ "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเป็นเลิศของโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับ ประถมศึกษา." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.
- ลดาวลัย ประทีปชัยกูร และคณะ. "การถอดบทเรียนศูนย์เด็กเล็กในสถาบันการศึกษาพยาบาล: ฝ่าย พัฒนาเด็กปฐมวัย สถาบันการศึกษาพยาบาลศาสตร์แห่งหนึ่งในมหาวิทยาลัย." วารสาร พยาบาลสงขลานครินทร์ 32,3 (กันยายน - ธันวาคม 2555): 13-26.
- วิโรจน์ สารรัตน์นะ แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์, 2555.

- ศิริพร ศรีอินทร์สุทธิ. "แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการศูนย์เด็กปฐมวัยต้นแบบ." วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.
- สมาพร ลีภัยรัตน์. "รูปแบบการบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ระดับประถมศึกษา.", วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2560.
- สันวิช แก้วมี. "การบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในทศวรรษหน้า." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2561.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 (ฉบับย่อ). กรุงเทพมหานคร, 2562.
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563-2564 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด (มหาชน), 2562.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. มาตรฐานสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยแห่งชาติ กรุงเทพฯ บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2562.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560.
- สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม พ.ศ.2554-2558 ระดับการศึกษาปฐมวัย (2-5 ปี) กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัทจุดทอง จำกัด, 2554.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2560. กรุงเทพฯ โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2560.
- สุพรรณิ สัมฤทธิ์ และคณะ. "การถอดบทเรียนศูนย์เด็กเล็กต้นแบบ ในสถาบันการศึกษาพยาบาล: ศูนย์สาธิตการพัฒนาเด็ก คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.". วารสารพยาบาลศาสตร์และสุขภาพ 34,4 (2554): 1-11.
- อุทุมพร สมศรี. "การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในอำเภอละอุ่น จังหวัดระนอง." เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8. เสนอที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2560.



ภาคผนวก





ที่ อว 8612.2/248

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

24 กุมภาพันธ์ 2563

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย

เรียน

ด้วย นางจุไรรัตน์ กีบาง รหัสนักศึกษา 60252923 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์" ในครั้งนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิให้นักศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับงานวิจัยดังกล่าว เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์
การวิจัยเรื่อง : การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์

กลุ่ม: ผู้บริหารระดับกำกับนโยบายศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง-สถานที่ทำงาน
1. รองศาสตราจารย์ ดร. อีรนุช ห่านิรัตติศัย	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พรชัย จุลเมตต์	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. รองศาสตราจารย์ ดร.พวงผกา คงวัฒนานนท์	รองคณบดีฝ่ายบริหารและบริการวิชาการ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
4. ดร.รัตใจ เวชประสิทธิ์	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริการวิชาการ คณะพยาบาล ศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

กลุ่ม: ผู้บริหารระดับปฏิบัติการศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย

ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง-สถานที่ทำงาน
1. รองศาสตราจารย์ ดร.พุลสุข ศิริพูล	ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศการพัฒนาเด็ก ปฐมวัย คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. รองศาสตราจารย์ ดร.จุฑามาศ โชติบาง	หัวหน้าศูนย์ความเป็นเลิศทางการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริยุพา สนั่นเรื่องศักดิ์	หัวหน้าศูนย์วิจัยและปฏิบัติการเพื่อการเรียนรู้ และพัฒนาเด็กเล็ก คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
4. คุณจารย์ สุวรรณโชติ	รองหัวหน้าฝ่ายพัฒนาเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็ก ปฐมวัย คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

กลุ่ม: ผู้ปฏิบัติงานศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย

ชื่อ-นามสกุล

ตำแหน่ง-สถานที่ทำงาน

- | | |
|------------------------------|---|
| 1. คุณสมจิต เกียรติวัฒนเจริญ | คณะกรรมการผู้ปฏิบัติงานหน่วยสาธิตการสร้างเสริมสุขภาพเด็กเล็ก คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 2. คุณรัตนา ชุกกลิน | ผู้จัดการศูนย์วิจัยและปฏิบัติการเรียนรู้และพัฒนาเด็กเล็ก คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3. นางสาวแพรววิภา สุขสวัสดิ์ | นักวิชาการศึกษาประจำศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| 4. พว.ณัฐยาภรณ์ แก่นอาสา | พยาบาลวิชาชีพประจำศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| 5. นางสาวกชพร กังสชาติ | ครูปฐมวัยประจำศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |

กลุ่ม: ผู้ใช้บริการศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย

ชื่อ-นามสกุล

ตำแหน่ง-สถานที่ทำงาน

- | | |
|---|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร. นพพล ประโมทยกุล | อาจารย์ประจำภาควิชากายภาพบำบัด คณะสหเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร. เกษรา รักษ์พงษ์ศิริ | อาจารย์ประจำสาขากายภาพบำบัดทางเด็ก คณะสหเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนิดา ศิริอำพันธ์กุล | หัวหน้ากลุ่มวิชาการพยาบาลเด็กและวัยรุ่น คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| 4. อ.ดร.เสาวนีย์ ทรงประโคน | หัวหน้ากลุ่มวิชาการพยาบาลเด็กและวัยรุ่น คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| 5. อ. ดร.วิชิยา ยลพันธ์ | อาจารย์ประจำภาควิชาการพยาบาลผู้ใหญ่ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ |
| 6. อ. ดร.วีรยา ประโมทยกุล | อาจารย์ประจำคณะกายภาพบำบัด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 7. นายไพรัช วิจิตรเกรียงไกร | ประธานเครือข่ายผู้ปกครองปีการศึกษา 2563 ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย คณะพยาบาลศาสตร์ |
| 8. ดร.พิมพ์ ลิ้มทองกุล | ประธานเครือข่ายผู้ปกครองปีการศึกษา 2562 ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย คณะพยาบาลศาสตร์ |



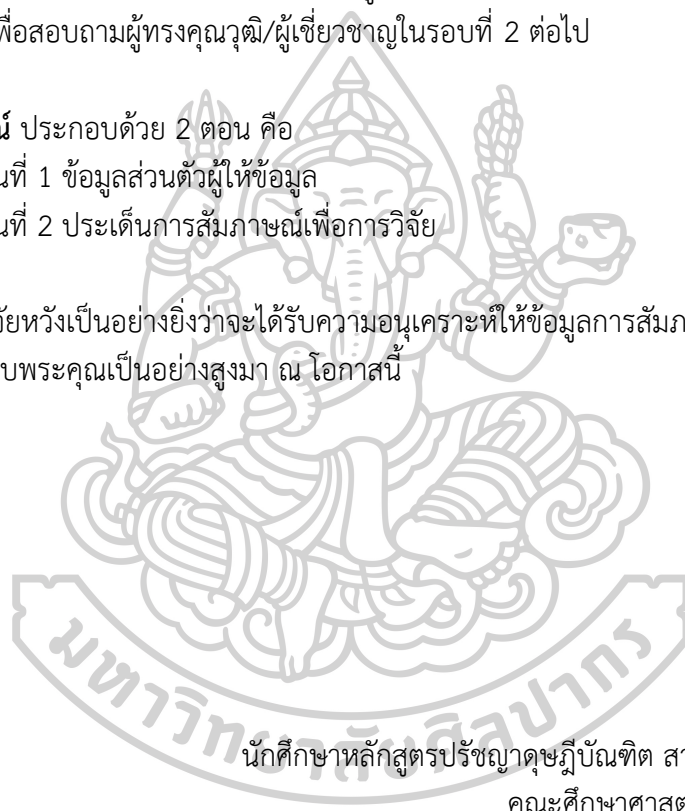
ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์การวิจัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยแบบกึ่งโครงสร้าง
เรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในการรวบรวมข้อมูลสำหรับดัชนีพจนานุกรมเรื่อง “การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์” การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยอนาคตโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ผู้วิจัยจะนำไปสังเคราะห์ เพื่อสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อไป

แบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ
 ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวผู้ให้ข้อมูล
 ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ในครั้งนี้เป็นอย่างดี จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้



นางจุไรรัตน์ กีบง
 นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวผู้ให้ข้อมูล

กรุณาเล่าประวัติโดยย่อของท่านประกอบด้วยต่อไปนี้

1. ชื่อ.....นามสกุล.....
2. สถานที่ทำงาน.....
3. อีเมล (E-mail)/Line id.....

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

1. ท่านคิดว่าการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์สู่ความเป็นเลิศ ควรประกอบด้วยสิ่งใดบ้าง ผู้บริหารควรมีแนวคิดและปฏิบัติอย่างไร
.....
2. ในการวางแผนและกำหนดนโยบายในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสู่ความเป็นเลิศท่านมีความคิดเห็นอย่างไร
.....
3. ท่านคิดว่าในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยสู่ความเป็นเลิศผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นควรประกอบด้วยสิ่งใดบ้าง
.....
4. ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ (ถ้ามี)
.....

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับการให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ในครั้งนี้
จุไรรัตน์ กีบาง มือถือ 089-133-3046 E-mail : jurairat.kee@hotmail.com





แบบสอบถามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
EDFR รอบที่ 2
เรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้สร้างขึ้นจากการนำผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ในรอบที่ 1 มาสังเคราะห์เป็นหมวดหมู่และนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ใช้ในการเก็บข้อมูลรอบที่ 2 เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ เพื่อศึกษาความคิดเห็นว่าการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์เป็นอย่างไร จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงที่ท่านคิด ซึ่งข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด ผู้วิจัยรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้จะเป็นความลับการนำเสนอข้อมูลจะเป็นภาพรวมเท่านั้น

ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามที่ตอบเรียบร้อยแล้วคืนได้ที่ผู้ประสานงานหรือผู้วิจัยหากต้องการรายละเอียดเพิ่มเติม ติดต่อได้ที่เบอร์โทรศัพท์ 089-1333046

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางจุไรรัตน์ กีบง
 นักศึกษาหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

คำชี้แจง โปรดพิจารณาการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาล
ศาสตร์ของท่านอยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน
โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ระดับความคิดเห็น

ความหมาย

- | | |
|---|--|
| 5 | ท่านมีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | ท่านมีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก |
| 3 | ท่านมีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | ท่านมีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับน้อย |
| 1 | ท่านมีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1. ด้านผู้นำน้องครุ						
1	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน มีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและคณะพยาบาลศาสตร์					
2	ผู้บริหารมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ					
3	ผู้บริหารมีการนำศูนย์ฯ สู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืนมีการพัฒนานวัตกรรมและบูรณาการงานวิจัยมาใช้ในการดำเนินงาน					
4	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน					
5	ผู้บริหารมีการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร อย่างเพียงพอ					
6	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมาย และจริยธรรมจนกระทั่งเกิดความสำเร็จ					
7	ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอพร้อมใช้ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ					
8	ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
9	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตัดสินใจแก้ปัญหา ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีธรรมาภิบาล บริหารจัดการด้วยความโปร่งใส					
10	ผู้บริหารมีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีความเสียสละ มุ่งมั่น ทดมเททำงานอย่างเต็มที่					
11	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้การสนับสนุนในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2. ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร						
12	มีการใช้ข้อมูลและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์					
13	มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ แล้วนำมาวางแผนกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ					
14	แผนกลยุทธ์มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและดำเนินการไปสู่การปฏิบัติงาน มีตารางเวลาการปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ และกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด เพื่อวัดความสำเร็จการดำเนินงาน					
15	ในการวางแผนกลยุทธ์มีการกำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว พร้อมทั้งมีแผนปฏิบัติการที่รองรับการเปลี่ยนแปลง					
16	มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และในแต่ละระยะของการดำเนินการเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง					
17	มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้บุคลากรในศูนย์ฯ ทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
18	มีการติดตามผลการดำเนินงาน ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุมตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ					
19	มีการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ตัววัดหรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ					
3. ด้านการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ						
20	มีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการศูนย์ฯ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวางแผนและให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ					
21	มีการให้บริการอย่างมีคุณภาพตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ					
22	มีการสอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการได้รับการบริการจากศูนย์ฯ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ					
23	มีการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
24	มีการเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง มีการจัดประชุมผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรายงานผลการดำเนินการและรับฟังข้อเสนอแนะและร่วมกันวางแผนทางการจัดให้บริการ					
25	มีแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ					
26	มีกระบวนการรับฟังเสียงความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการแล้วนำมาแก้ไขปรับปรุง ทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต					
27	มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการให้บริการที่ผ่านมา					
4. ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้						
28	มีการนำข้อมูลและสารสนเทศ ผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและการดำเนินงานของศูนย์ฯ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
29	มีการจัดระบบการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบัน ทันสมัย รวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน					
30	มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย มีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง					
31	มีการทบทวนผลการดำเนินงานแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญ และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม					
32	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ					
33	มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยคู่เทียบเคียงและมาตรฐานสากลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา					
34	มีการจัดการความรู้ขององค์กรโดยการถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากร/ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
35	มีการพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการ และการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกศูนย์					
36	มีการประเมินผลการดำเนินงานและนำไปใช้ในการปรับปรุงด้านการดำเนินการ ให้บริการและการจัดการเรียนการสอนของศูนย์ฯ					
37	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ในการดำเนินงาน					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
38	มีการนำความรู้ที่หลากหลาย นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ ในการบูรณาการ การให้บริการของศูนย์ฯ					
5. ด้านการบริหารบุคลากร						
39	มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากรในการ ปฏิบัติงาน					
40	มีการจัดสวัสดิการ อำนาจความสะดวกด้านต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน					
41	มีการสร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพที่ยั่งยืนใน อนาคตให้แก่บุคลากร					
42	มีการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชยตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจ เพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี					
43	มีการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยเพื่อ ป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน และเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและ ภัยพิบัติ					
44	มีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและ เป็นธรรมรวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น					
45	มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย					
46	มีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้น สมรรถนะหลัก การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง					
47	มีการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้การพัฒนาด้านทักษะและส่งเสริม การนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน					
48	มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งที่มีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดความรู้จาก ผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ					
6. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน						
49	มีการจัดระบบและกระบวนการปฏิบัติงานจากความต้องการของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งจากกฎหมายและระเบียบราชการ มาใช้ในการ กำหนดกระบวนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
50	กระบวนการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ บรรลุวิสัยทัศน์ พันธ กิจ และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
51	มีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการปฏิบัติงาน					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
52	มีกระบวนการปฏิบัติงานให้การป้องกันและจัดการกับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อเตรียมพร้อมและเกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม					
53	มีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน					
54	มีระบบการควบคุมคุณภาพภายใน และภายนอกมีการตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสีย					
55	มีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานและการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ					
7. ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ						
56	ศูนย์ ฯ มีผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ตั้งไว้					
57	ศูนย์ ฯ มีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียน					
58	ศูนย์ ฯ มีการดำเนินการใช้ทรัพยากรการเงินอย่างสมดุลสามารถเลี้ยงตัวเองได้					
59	บุคลากรมีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน					
60	ผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการ					
61	ศูนย์ ฯ มีผลลัพธ์ด้านการพัฒนาขีดความสามารถและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร					
62	ศูนย์ ฯ มีบรรยากาศการทำงานสุขอนามัย มีความปลอดภัย มีการป้องกันภัย					
63	เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง					
64	ศูนย์ ฯ มีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เป็นแหล่งศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก					
65	ศูนย์ ฯ มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่นักศึกษาได้ประสบการณ์ตามวัตถุประสงค์รายวิชาที่ตั้งไว้					
66	ศูนย์ ฯ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพ และพัฒนาการเด็ก					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

ลงชื่อ.....ผู้ตอบแบบสอบถาม

(.....)

...../...../.....



ภาคผนวก จ
แบบสอบถามการวิจัยเชิงอนาคต รอบที่ 3



แบบสอบถามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ
EDFR รอบที่ 3

เรื่อง การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์

คำชี้แจง

แบบสอบถามวิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR รอบที่ 3 นี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อแสดงผลการประมวลความคิดเห็นจากแบบสอบถาม รอบที่ 2 เปรียบเทียบกับคำตอบเดิมของท่านกับกลุ่ม โดยผลการประมวลคำตอบในรอบแรก แสดงความเห็นเกี่ยวกับการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย สังกัดคณะพยาบาลศาสตร์ ผู้วิจัยได้พิจารณา

1. แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาคำตอบดังนี้

“ความเป็นไปได้” ได้แสดงค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

ความหมายของค่าคะแนนมัธยฐาน (Md.) ที่ใช้ในการประมวลความคิดเห็นในรอบแรกมีความหมาย ดังนี้

ค่าคะแนนมัธยฐาน (Md.)	ความหมาย	ความเป็นไปได้
4.50 – 5.00		มากที่สุด
3.50 – 4.49		มาก
2.50 – 3.49		ปานกลาง
1.50 – 2.49		น้อย
1.00 – 1.49		น้อยมาก

เกณฑ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ “ความเป็นไปได้” ที่มีแนวโน้มในข้อคำถามแต่ละข้อแสดงค่าคะแนนแทนระดับความคิดเห็นของท่าน ดังนี้

คะแนนแทนระดับความคิดเห็น	หมายถึง	ความเป็นไปได้
5		มากที่สุด
4		มาก
3		ปานกลาง
2		น้อย
1		น้อยมาก

2. สัญลักษณ์ที่ปรากฏในแบบสอบถามรอบที่ 2 แทนความหมาย ดังนี้

- * หมายถึง ตำแหน่งความคิดเห็นของท่านในรอบที่ 2
- ↔ หมายถึง ตำแหน่งช่วงค่าพิสัยระหว่างคลอไท์ของกลุ่มรอบที่ 2
- Md. หมายถึง ตำแหน่งของค่ามัธยฐานของกลุ่มรอบที่ 2
- Mo. หมายถึง ตำแหน่งของฐานนิยมของกลุ่มรอบที่ 2

ตัวอย่าง

ข้อ	การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	ความเป็นไปได้					เหตุผลประกอบ (ถ้ามี)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมโดยการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกศูนย์ฯ		↔				
				Md.=4			
				Mo.=4			

3. ผู้วิจัยต้องการทราบความคิดเห็นของท่านว่ายังคงยืนยันตามคำตอบเดิม (√) หรือมีการเปลี่ยนแปลงคำตอบ

3.1 ในกรณีที่ท่านพิจารณาความคิดเห็นของท่านในครั้งแรกเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของกลุ่ม แล้วท่านมีความประสงค์จะเปลี่ยนแปลงความคิดเห็น โปรดแสดงเครื่องหมาย (√) ลงในช่อง “ความเป็นไปได้” ตามระดับที่ท่านประสงค์ พร้อมกับให้เหตุผลประกอบ (ถ้ามี)

3.2 ในกรณีที่ท่านพิจารณาความคิดเห็นของท่าน เปรียบเทียบกับความคิดเห็นของกลุ่ม แล้วท่านยืนยันเรื่องความคิดเห็นเดิม ท่านไม่ต้องทำเครื่องหมายใดๆ ลงในช่องระดับ “ความเป็นไปได้”

ดังนั้นในการตอบแบบสอบถามวิจัยอนาคตในรอบที่ 3 ผู้วิจัยต้องการทราบความคิดเห็นของท่านในการ “ยืนยัน” หรือ “เปลี่ยนแปลง” คำตอบเดิมในช่องตัวเลือก รวมทั้งเหตุผลประกอบ (ถ้ามี)

แบบสอบถามการวิจัยอนาคตแบบ EDFR รอบที่ 3

ข้อ	การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	ความเป็นไปได้					เหตุผลประกอบ (ถ้ามี)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
1. ด้านผู้นำองค์กร							
1	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน โดยการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกศูนย์ฯ วิสัยทัศน์ พันธกิจมีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยและคณะพยาบาลศาสตร์และเป็นไปตามความต้องการและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ	↔ Md.=5 Mo.=5					
2	ผู้บริหารมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกศูนย์ฯ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ	↔ Md.=5 Mo.=5					
3	ผู้บริหารมีการนำศูนย์ฯ สู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืน มีการพัฒนานวัตกรรมและบูรณาการงานวิจัยมาใช้ในการดำเนินงาน	↔ Md.=5 Mo.=5					
4	ผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่ชัดเจน	↔ Md.=5 Mo.=5					
5	ผู้บริหารมีการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร อย่างเพียงพอ	↔ Md.=5 Mo.=5					
6	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานจนกระทั่งเกิดความสำเร็จ	↔ Md.=5 Mo.=5					

ข้อ	การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	ความเป็นไปได้					เหตุผลประกอบ (ถ้ามี)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
7	ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอพร้อมใช้ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ	↔ Md.=5 Mo.=5					
8	ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	↔ Md.=5 Mo.=5					
9	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตัดสินใจแก้ปัญหา ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีธรรมาภิบาล บริหารจัดการด้วยความโปร่งใส	↔ Md.=5 Mo.=5					
10	ผู้บริหารมีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีความเสียสละ มุ่งมั่น ทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่	↔ Md.=5 Mo.=5					
11	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่องสังคม ให้การสนับสนุนในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน		↔ Mo.=4 Md.=4				
2. ด้านนโยบายและกลยุทธ์การบริหาร							
12	มีการใช้ข้อมูลและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) มาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์	↔ Md.=5 Mo.=5					
13	มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ แล้วนำมาวางแผนกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ	↔ Md.=5 Mo.=5					

ข้อ	การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	ความเป็นไปได้					เหตุผลประกอบ (ถ้ามี)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
14	แผนกลยุทธ์มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และดำเนินการไปสู่การปฏิบัติงาน มีตารางเวลา การปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ และกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จการดำเนินงาน	←→					
		Md.=5 Mo.=5					
15	การวางแผนกลยุทธ์มีการกำหนดแผนปฏิบัติการ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวพร้อมทั้งมีแผนปฏิบัติการที่รองรับการเปลี่ยนแปลง	←→					
		Md.=5 Mo.=5					
16	มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และในแต่ละระยะของการดำเนินการเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วม พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง	←→					
		Md.=5 Mo.=5					
17	มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้ บุคลากรในศูนย์ฯ ทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	←→					
		Md.=5 Mo.=5					
18	มีการติดตามผลการดำเนินงาน ผลสำเร็จของ แผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและครอบคลุม ตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	←→					
		Md.=5 Mo.=5					
19	มีการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลา ของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ตัววัด หรือดัชนีวัดผลการดำเนินการที่สำคัญ	←→					
		Md.=5 Mo.=5					
3. ด้านการมุ่งเน้นผู้ให้บริการ							
20	มีการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการศูนย์ฯ เพื่อนำ ข้อมูลที่ได้มาวางแผนและให้บริการเพื่อ ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ	←→					
		Md.=5 Mo.=5					

ข้อ	การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	ความเป็นไปได้					เหตุผลประกอบ (ถ้ามี)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
21	มีการให้บริการอย่างมีคุณภาพตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ	↔ Md.=5 Mo.=5					
22	มีการสอบถามความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่อการได้รับการบริการจากศูนย์ฯ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ	↔ Md.=5 Mo.=5					
23	มีการประเมินแหล่งฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์ฯ	↔ Md.=5 Mo.=5					
24	มีการเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง มีการจัดประชุมผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรายงานผลการดำเนินการและรับฟังข้อเสนอแนะ และร่วมกันวางแผนทางการจัดให้บริการ	↔ Md.=5 Mo.=5					
25	มีแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ	↔	↔ Md.=4 Mo.=4				
26	มีกระบวนการรับฟังเสียงความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการแล้วนำมาแก้ไข ปรับปรุง ทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจและหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต	↔ Md.=5 Mo.=5					
27	มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเปรียบเทียบกับความพึงพอใจที่ผ่านมา	↔ Md.=5 Mo.=5					

ข้อ	การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	ความเป็นไปได้					เหตุผลประกอบ (ถ้ามี)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
4. การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้							
28	มีการนำข้อมูลและสารสนเทศ ผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและการดำเนินงานของศูนย์ฯ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว	↔	↔				
		Md.=5 Mo.=5					
29	มีการจัดระบบการบริหารจัดการสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบัน ทันสมัย รวดเร็วต่อการนำไปใช้งาน	↔	↔				
		Md.=5 Mo.=5					
30	มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย มีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูง	↔	↔				
		Md.=5 Mo.=5					
31	มีการทบทวนผลการดำเนินงานแล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญ และสนับสนุนการร่วมนวัตกรรม	↔	↔				
		Md.=5 Mo.=5					
32	มีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ	↔	↔				
		Md.=5 Mo.=5					
33	มีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัยคู่เทียบเคียงและมาตรฐานสากลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา	↔	↔				
		Md.=5 Mo.=5					
34	มีการจัดการความรู้ขององค์การโดยการถ่ายทอดความรู้สู่ครู/บุคลากร/ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		↔	↔			
			Md.=4 Mo.=4				

ข้อ	การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	ความเป็นไปได้					เหตุผลประกอบ (ถ้ามี)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
35	มีการพัฒนาระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการ และการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกศูนย์	↔ Md.=5 Mo.=5					
36	มีการประเมินผลการดำเนินงานและนำไปใช้ในการปรับปรุงด้านการดำเนินการ การให้บริการ และการจัดการเรียนการสอนของศูนย์ฯ	↔ Md.=5 Mo.=5					
37	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ในการดำเนินงาน	↔ Md.=5 Mo.=5					
38	มีการนำความรู้ที่หลากหลาย นำผลการวิจัยมาใช้ประโยชน์ ในการบูรณาการการให้บริการของศูนย์ฯ	↔ Md.=5 Mo.=5					
5. ด้านการบริหารบุคลากร							
39	มีการสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจและความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน	↔ Md.=5 Mo.=5					
40	มีการจัดสวัสดิการ อำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ในการปฏิบัติงาน	↔ Md.=5 Mo.=5					
41	มีการสร้างความผูกพัน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพที่ยั่งยืนในอนาคตให้แก่บุคลากร	↔ Md.=5 Mo.=5					
42	มีการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย ตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี	↔ Md.=5 Mo.=5					

ข้อ	การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	ความเป็นไปได้					เหตุผลประกอบ (ถ้ามี)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
43	มีการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน และเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ	↔					
		Md.=5 Mo.=5					
44	มีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรมรวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	↔ ↔					
		Md.=5 Mo.=5					
45	มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย	↔ ↔					
		Md.=5 Mo.=5					
46	มีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรที่มีศักยภาพมุ่งเน้นสมรรถนะหลัก การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	↔					
		Md.=5 Mo.=5					
47	มีการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้การพัฒนาด้านทักษะและส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน	↔ ↔					
		Md.=5 Mo.=5					
48	มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งที่มีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ	↔					
		Md.=5 Mo.=5					

ข้อ	การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	ความเป็นไปได้					เหตุผลประกอบ (ถ้ามี)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
6. ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน							
49	มีการจัดระบบและกระบวนการดำเนินงานจากความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งจากกฎหมายและระเบียบราชการ มาใช้ในการกำหนดกระบวนการทำงานอย่างชัดเจน	↔ Md.=5 Mo.=5					
50	กระบวนการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	↔ Md.=5 Mo.=5					
51	มีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการดำเนินงาน	↔ Md.=5 Mo.=5					
52	มีกระบวนการดำเนินงานให้การป้องกันและจัดการกับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เพื่อเตรียมพร้อมและเกิดความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม	↔↔ Md.=5 Mo.=5					
53	มีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงาน	↔ Md.=5 Mo.=5					
54	มีระบบการควบคุมคุณภาพภายใน และภายนอก มีการตรวจสอบและการปรับปรุงกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นป้องกันข้อผิดพลาดและความสูญเสีย	↔ Md.=5 Mo.=5					

ข้อ	การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	ความเป็นไปได้					เหตุผลประกอบ (ถ้ามี)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
55	มีการพัฒนากระบวนการทำงานและการปรับปรุงการให้บริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ	↔ Md.=5 Mo.=5					
7. ด้านผลลัพธ์การดำเนินการ							
56	ศูนย์ ฯ มีผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ตั้งไว้	↔ Md.=5 Mo.=5					
57	ศูนย์ ฯ มีแนวโน้มเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและชุมชนในการส่งบุตรหลานมาเรียน	↔ Md.=5 Mo.=5					
58	ศูนย์ ฯ มีการดำเนินการใช้ทรัพยากรการเงินอย่างสมดุลสามารถเลี้ยงตัวเองได้	↔ Md.=5 Mo.=5					
59	บุคลากรมีความพึงพอใจ และมีความผูกพันในการทำงาน	↔ Md.=5 Mo.=5					
60	ผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการ	↔ Md.=5 Mo.=5					
61	ศูนย์ ฯ มีผลลัพธ์ด้านการพัฒนาขีดความสามารถและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร	↔ Md.=5 Mo.=5					
62	ศูนย์ ฯ มีบรรยากาศการทำงานสุขอนามัย มีความปลอดภัย มีการป้องกันภัย	↔ Md.=5 Mo.=5					

ข้อ	การบริหารสู่ความเป็นเลิศ	ความเป็นไปได้					เหตุผลประกอบ (ถ้ามี)
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
		5	4	3	2	1	
63	เด็กมีพัฒนาการและการเจริญเติบโตเหมาะสมตามวัย มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครอง	↔					
64	ศูนย์ ฯ มีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เป็นแหล่งศึกษาดูงานด้านการดูแลและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก	↔					
65	ศูนย์มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนให้แก่ นักศึกษาได้ประสบการณ์ตามวัตถุประสงค์รายวิชาที่ตั้งไว้	↔					
66	ศูนย์ฯ มีการบูรณาการงานด้านการวิจัยในการจัดการส่งเสริมการดูแลสุขภาพและพัฒนาการเด็ก	←	→				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

ลงชื่อ.....ผู้ตอบแบบสอบถาม
 (.....)
/...../.....

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางจุไรรัตน์ กีบาง
วัน เดือน ปี เกิด	5 กรกฎาคม 2520
สถานที่เกิด	จังหวัดลพบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2541 สำเร็จการศึกษาพยาบาลศาสตรบัณฑิต (พยบ.) สาขาการพยาบาล มหาวิทยาลัยบูรพา อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี พ.ศ. 2555 สำเร็จการศึกษาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (พยม.) สาขาการพยาบาลเวชปฏิบัติชุมชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต พ.ศ. 2563 กำลังศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
ที่อยู่ปัจจุบัน	19/132 ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี

