

การบริหารจัดการและการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง  
จังหวัดสระบุรี: ปัญหา อุปสรรค และแนวทางสู่ความยั่งยืน  
Management and Development of Child Development Centers under Nong  
Rong Subdistrict Administrative Organization, Saraburi Province: Problems,  
Obstacles, and Pathways to Sustainability

เบญจมาศ พงษ์อารี<sup>1</sup> อรุณรัตน์ จินดา<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์

Benjamas Pongaree<sup>1</sup> and Arunrat Jinda<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage

e-mail: arunrat@vru.ac.th

รับบทความ : 18 เมษายน 2568 แก้ไขบทความ : 28 ตุลาคม 2568 ตอรับบทความ : 7 พฤศจิกายน 2568

#### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง 2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง และ 3) เสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง เป็นการศึกษาโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมืองานวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารและสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวม 14 คน ผลการศึกษารวบรวมว่า การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง ในภาพรวมดำเนินการตามมาตรฐาน แต่มีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญใน 3 ด้านหลัก ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการ มีปัญหาด้านขาดงบประมาณในการซ่อมบำรุงอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ ด้านบุคลากร มีปัญหาการขาดแคลนบุคลากรผู้ดูแลเด็กที่ได้รับอนุญาตอย่างชัดเจน โดยมีอัตราส่วนบุคลากรต่อเด็กไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน และครู 1 คน ต้องดูแลถึง 5 ศูนย์ด้านอาคารสถานที่ พบว่าอาคารหลายศูนย์มีความทรุดโทรมจากการใช้งานมาเป็นเวลานาน และขาดงบประมาณในการปรับปรุง ข้อเสนอแนะในการพัฒนา ประกอบด้วย 8 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) การยุบรวมศูนย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ 2) การสำรวจบุคลากรและอัตรากำลัง 3) การจัดการอบรมอย่างต่อเนื่อง 4) การแสวงหาแหล่งเงินทุน 5) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 6) การกำหนดนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างที่เอื้อต่อการซ่อมบำรุง 7) การปรับปรุงอาคารตามมาตรฐาน และ 8) การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ, ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก, องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง, สระบุรี

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาตรี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

<sup>2</sup> อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี



## Abstract

This study aims to: (1) examine the current management of child development centers under the jurisdiction of the Nong Rong Subdistrict Administrative Organization, (2) identify problems and obstacles in their management, and (3) propose development guidelines for more effective administration. The research employed a qualitative approach, utilizing document analysis and in-depth interviews with 14 key informants. The findings revealed that the overall management of the CDC was compliant with the standards. However, significant problems and obstacles were found in three main areas: Management, primarily a lack of budget for facility maintenance; Personnel, a critical shortage of certified child caregivers, with the personnel-to-child ratio not meeting the standard, requiring one teacher to oversee five centers; and Facilities, with several buildings showing deterioration due to long-term use and a lack of maintenance funds. The proposed development guidelines consisted of 8 key recommendations: 1) Consolidating centers for efficiency; 2) Surveying personnel and staffing needs; 3) Providing continuous training; 4) Seeking funding sources; 5) Building cooperation networks; 6) Formulating procurement policies favorable to maintenance; 7) Renovating facilities according to standards; and 8) Continuous inspection, monitoring, and evaluation.

**Keywords:** Management, The Early Childhood Development Center, Nong Rong Subdistrict Administrative Organization, Saraburi Province

## บทนำ

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี มีจำนวนทั้งสิ้น 5 ศูนย์ ได้แก่ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนวัดหนองโรง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนวัดคลองห้า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนบ้านคลองห้า และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัดลำบัว โดยศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้ง 5 ศูนย์ ได้ถ่ายโอนอำนาจ มาอยู่ในอำนาจการดูแลขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2551 ปรากฏตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง ว่าด้วยการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พ.ศ. 2551 ลงนามเห็นชอบโดยนายอภิชาติ เทียวพานิช นายอำเภอหนองแค ในปีนั้น ปัจจุบันในอำเภอหนองแค มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 28 ศูนย์ จาก 18 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรการบริหารส่วนตำบลหนองโรง เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดมากที่สุด คือ 5 ศูนย์ (สำนักงานสถิติจังหวัดสระบุรี, 2565) โดยแต่ละศูนย์จะมีครูดูแลเด็ก 1 คน และพนักงานจ้างดูแลทำความสะอาด 1 คน ซึ่งในด้านนี้เองที่เป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคสำคัญในการบริหารจัดการ คือด้านบุคลากร ในเชิงปริมาณ คือมีจำนวนเด็กเล็กมากกว่าจำนวนครู โดยอัตราส่วนอัตราส่วนของครู/ผู้ดูแลเด็กที่ไม่พอเพียงต่อจำนวนเด็ก ปรากฏตามมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ข้อ 3.1.1 ให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 1 อัตรา มีอัตราครูผู้ดูแลเด็กเป็นไปตามสัดส่วน (ครู : นักเรียน) 1:10 หากมีเศษตั้งแต่ 5 คน ขึ้นไป ให้เพิ่มครูผู้ดูแลเด็กได้อีก 1 คน โดยจัดการศึกษาห้องละไม่เกิน



20 คน หรือตามความเหมาะสมของพื้นที่ (กรณีอัตราผู้ช่วยหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก และผู้ดูแลเด็กให้ใช้สัดส่วนเช่นเดียวกับครูผู้ดูแลเด็ก)

จากปัญหาที่พบและการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตลอดจนนโยบายการพัฒนาการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งผลการวิจัยของชนาภา เสมสายัณห์ (2563) ที่ได้ศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และเสนอแนะทางเลือกเชิงนโยบายที่เหมาะสมและแนวทางปฏิบัติต่อการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยาให้เป็นไปตามมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า อุปสรรคสำคัญในการบริหารจัดการนั้น คือด้านบุคลากร ในเชิงปริมาณ มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่จำนวนเด็กเล็กมากกว่าจำนวนครู ส่งผลให้ขาดแคลนอัตรากำลัง และมีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีจำนวนครูเกินกว่าความจำเป็นหากเทียบกับจำนวนเด็กเล็ก ซึ่งไม่เป็นไปตามมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ศึกษาจึงเสนอให้ใช้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายทั้ง 3 ทางเลือก คือ ทางเลือกที่ 1 การจัดการทรัพยากรร่วมภายใน เป็นการหมุนเวียนครูผู้ดูแลเด็กระหว่างศูนย์ ทางเลือกที่ 2 เป็นการส่งเสริมความร่วมมือจากหลายภาคส่วนและการสร้างเครือข่ายในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กร่วมกับครูผู้ดูแลเด็ก และทางเลือกที่ 3 เป็นการพัฒนาครูผู้ดูแลเด็ก โดยการนำหลักสูตรไฮสโคปตามโครงการลดความเหลื่อมล้ำด้วยการศึกษาปฐมวัยที่มีคุณภาพ (RIECE : Thailand) โดยความร่วมมือร่วมกับสถาบันการศึกษาที่ผลิตบัณฑิตด้านการศึกษาปฐมวัย และให้นักศึกษามาฝึกงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัด ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ควบคู่กันได้ในเวลาและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

จากประเด็นดังกล่าวยิ่งทวีความสำคัญเมื่อพิจารณาว่าองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดมากที่สุดถึง 5 ศูนย์ ในเขตอำเภอหนองแค ซึ่งเป็นจำนวนมากเมื่อเทียบกับกำลังคนและงบประมาณที่มีอยู่ ส่งผลให้เกิดปัญหาวิกฤตด้านบุคลากรอย่างชัดเจน คือ อัตราส่วนครูผู้ดูแลเด็กไม่เป็นไปตามมาตรฐาน (1:10) และบุคลากร 1 คนต้องดูแลหลายศูนย์ อีกทั้งยังมีปัญหาอาคารสถานที่บางแห่งมีความทรุดโทรม การบริหารจัดการในสถานะที่มีข้อจำกัดเหล่านี้จึงเป็นความท้าทายหลัก

การวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นการศึกษาเชิงลึกถึง สภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค ใน 3 ด้านหลักตามมาตรฐานการดำเนินงานฯ และนำเสนอแนวทางการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้ผลการศึกษาเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจเชิงนโยบาย อาทิ การพิจารณาการยุบรวมศูนย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และนำไปสู่การจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างยั่งยืนต่อไป

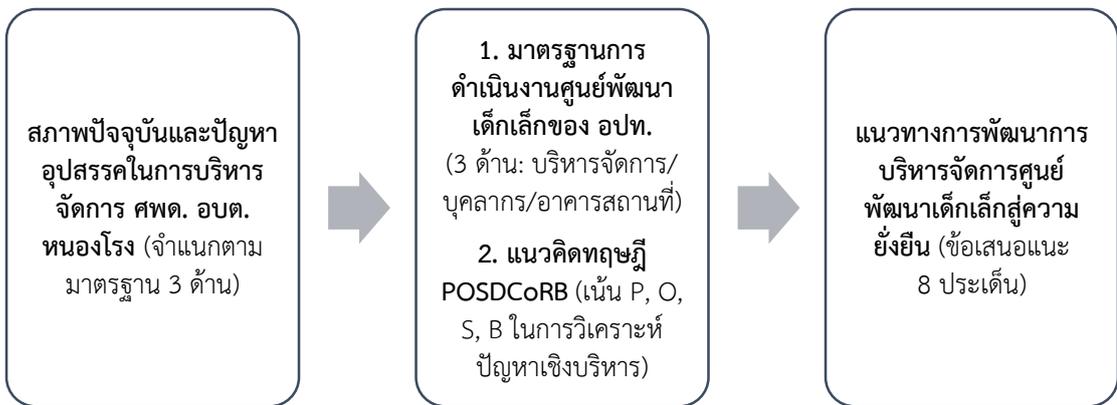
### วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี
- 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี
- 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี



### กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้พัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กพัฒนาขึ้นโดยอิงจาก มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นหลักในการกำหนดประเด็นการศึกษาด้านสภาพปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรค รวมถึงการประยุกต์ใช้แนวคิดทฤษฎี POSDCoRB (Gulick, & Urwick, 1937) เพื่อเป็นกรอบในการวิเคราะห์เชิงลึกโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

### แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

POSDCoRB ของกูลิคและเออร์วิค (Gulick, & Urwick, 1937) แนวคิด “POSDCoRB” เป็นทฤษฎีที่ว่าด้วยกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งครอบคลุมบทบาทหลัก 7 ประการของผู้บริหาร ได้แก่

- 1) Planning (P): การวางแผน และเตรียมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพ
- 2) Organizing (O): การจัดองค์การ โดยกำหนดโครงสร้างให้เหมาะสมกับงาน
- 3) Staffing (S): การจัดการบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ไปจนถึงการบริหารงานบุคคล
- 4) Directing (D): การอำนวยการ และการตัดสินใจ โดยเน้นทักษะด้านภาวะผู้นำ
- 5) Coordinating (Co): การประสานงานระหว่างส่วนต่าง ๆ เพื่อความราบรื่น
- 6) Reporting (R): การรายงานผล และการสื่อสารภายในองค์กร
- 7) Budgeting (B): การจัดทำงบประมาณ การควบคุมการเงินและบัญชี

##### 2.1.1 แนวคิดการจัดการจากนักวิชาการไทย

พยอม วงศ์สารศรี (2538) กล่าวว่า การจัดการเป็นศิลปะและกลยุทธ์ที่เน้นการร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์กร

สมยศ นาวิการ (2544) กล่าวว่า การจัดการคือการวางแผน จัดองค์การ สั่งการ และควบคุมทรัพยากรเพื่อเป้าหมาย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542) กล่าวว่า การบริหารจัดการ คือ กระบวนการนำทรัพยากรมาใช้ตามขั้นตอนหลัก ได้แก่ วางแผน จัดองค์การ ชี้นำ และควบคุม

อนิวัช แก้วจางงค์ (2552) กล่าวว่า การจัดการเป็นกระบวนการที่ต้องวางแผน จัดการทรัพยากร นำและควบคุม

จารุณี อยู่สุขสวัสดิ์ (2565) กล่าวว่า การบริหารจัดการในภาครัฐต้องครอบคลุมคน สิ่งของ และระบบ บริการ โดยมีขั้นตอนและระเบียบชัดเจน

กล่าวโดยสรุปในทัศนะของผู้เขียน การบริหารจัดการ คือ กระบวนการที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาศัยการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสั่งการ และการควบคุม ภายใต้ข้อจำกัดของ ทรัพยากรที่มี

ดังนั้น เพื่อให้การวิเคราะห์ปัญหาด้านการบริหารจัดการมีความเป็นระบบและมีฐานทางวิชาการ รองรับ ผู้วิจัยจึงได้นำหลักการบริหาร POSDCoRB ของ Gulick และ Urwick มาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์เชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) โดยเน้นที่องค์ประกอบ P (Planning) O (Organizing) และ S (Staffing) ในการจัดหมวดหมู่และตีความข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อให้การวิเคราะห์ปัญหา และแนวทางแก้ไขในประเด็นด้านบุคลากรและการบริหารงบประมาณ มีความชัดเจนและสอดคล้องกับหลักการ บริหารรัฐกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

**2.2 ความหมายศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก** “ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก” มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2559) หมายถึง สถานศึกษาที่ให้การอบรม เลี้ยงดู จัดประสบการณ์ และส่งเสริมพัฒนาการ การเรียนรู้ให้เด็กเล็กมีความพร้อม ด้านร่างกาย อารมณ์-จิตใจ สังคมและสติปัญญา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**2.3 ความหมายมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2559) มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ แนวทางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้มีมาตรฐานและมีคุณภาพเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยแบ่งมาตรฐานออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้ 1. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2. มาตรฐานด้านบุคลากร 3. มาตรฐานด้านอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย 4. มาตรฐานด้านวิชาการ และกิจกรรมตามหลักสูตร 5. มาตรฐานด้านการมีส่วนร่วม และส่งเสริมสนับสนุน 6. มาตรฐานด้านส่งเสริม เครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

**2.4 ความหมายการพัฒนา “การพัฒนา”** (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2539) การพัฒนา เป็นคำที่มีความหมายไม่เป็นกลาง กล่าวคือ แฝงไปด้วยค่านิยม (Value-Laden) และดูเหมือนจะผูกพันกับ วัฒนธรรม (Culture-Bound) การพัฒนาจึงมีความหมายแตกต่างกันมากมายขึ้นอยู่กับบุคคล สังคม วัฒนธรรม และกาลเวลา เป็นต้น อย่างไรก็ตามแนวความคิดโดยสรุปต่อไปนี้ แสดงให้เห็นถึงความเป็นมาของแนวความคิดแห่งการพัฒนา “การพัฒนา” หมายถึง ความเจริญเติบโต โดยเน้นความเจริญเติบโต ทางด้านเศรษฐกิจเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ผลผลิตรวมของประเทศเพิ่มขึ้น รายได้ ประชาชาติเพิ่มมากขึ้น รายได้เฉลี่ยต่อหัวต่อคนของประชากรเพิ่มขึ้น



สรุปได้ว่า การพัฒนาเป็นกระบวนการทางสังคม ที่ผลผลิตออกมาในรูปซึ่งสามารถวัดได้ด้วยเกณฑ์ ทางเศรษฐศาสตร์ (สุนทรโคมิน, 2522)

## 2.5 เอกสารที่เกี่ยวข้อง

**2.5.1 ข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรงว่าด้วยการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พ.ศ. 2551** เป็นข้อบัญญัติที่จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมการศึกษาปฐมวัย โดยมีเนื้อหาสำคัญดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีผลเมื่อได้รับอนุมัติจากนายอำเภอ และให้นายก อบต. เป็นผู้รักษาการตามข้อบัญญัติ ประกอบด้วย 5 หมวดหลัก ดังนี้

1) **ข้อความทั่วไป** เกี่ยวกับนิยามคำสำคัญที่เกี่ยวข้อง เช่น ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ดูแลเด็ก เด็กเล็ก เป็นต้น

2) **บุคลากร** เกี่ยวกับกำหนดตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรทุกฝ่ายในศูนย์ฯ รวมถึงคณะกรรมการบริหาร

3) **การบริหารจัดการ** แบ่งการบริหารงานออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ งานวิชาการ งานการมีส่วนร่วม และงานธุรการ พร้อมกำหนดอัตราส่วนผู้ดูแลเด็ก 1:20

4) **การเงิน** เป็นการกำหนดการจัดการรายรับรายจ่ายตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย และให้หัวหน้าศูนย์รายงานการเงินทุกเดือน

5) **การยุบเลิกศูนย์** ให้เป็นอำนาจของ อบต. โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากสภา และทรัพย์สินตกเป็นของ อบต.

**2.5.2 แผนพัฒนาการศึกษา (พ.ศ. 2566 – 2570) ของ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง** เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมการจัดการศึกษาในระดับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยมีการแยกงบประมาณและกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

- ส่งเสริมการออม (10,000 บาท)
- ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น (20,000 บาท)

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** การจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

- ประชุมผู้ปกครอง (20,000 บาท)
- นิทรรศการผลงานเด็ก (20,000 บาท)
- สนามเด็กเล่นสร้างปัญญา (100,000 บาท)

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร

- ส่งบุคลากรฝึกอบรม (100,000 บาท)
- ทัศนศึกษานอกพื้นที่ (20,000 บาท)
- ค่ายเยาวชนฯ (20,000 บาท)

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** สร้างโอกาสและความเท่าเทียมทางการศึกษา

- เยี่ยมบ้านยามเย็น (10,000 บาท)
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กพบผู้ปกครอง (20,000 บาท)



### ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม

- อาหารกลางวัน (420,000 บาท)
- อาหารเสริม (นม) (155,000 บาท)
- ป้องกันการขาดไอโอดีน (10,000 บาท)
- การเรียนการสอนแบบรายหัว (140,000 บาท)
- ค่าหนังสือ อุปกรณ์ เครื่องแบบ (95,000 บาท)

#### ระเบียบวิธีวิจัย

รูปแบบการวิจัย การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรงโดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อเก็บข้อมูลใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ประกอบด้วย นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองโรง จำนวน 1 คน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 1 คน ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 5 คน นักวิชาการศึกษา 1 คน และคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 5 คน รวมทั้งสิ้น 14 คน

#### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยครั้งนี้ มีการใช้เครื่องมือในการวิจัยโดยศึกษาข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) และวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีระยะการใช้เครื่องมืออยู่ 2 ระยะ คือระยะที่ 1 ศึกษาข้อมูลเอกสาร โดยศึกษาข้อมูลเอกสาร ได้แก่ เอกสาร งานวิจัย วิทยานิพนธ์และสื่อสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมไปถึงระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และอุปสรรค ในการดำเนินงานการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจะเป็นการสัมภาษณ์กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจงกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง และ การสังเกตโดยตรง และศึกษาแนวทางการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งอดีตและปัจจุบัน เพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นทางเลือกในการจัดทำแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และระยะที่ 2 คือ การเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง โดยมีวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้และการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เพื่อทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพปัญหา และอุปสรรคในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และแบบสัมภาษณ์ที่มีลักษณะคำถามปลายเปิดแบบให้ตอบแสดงความคิดเห็น (Open ended question) เกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก แนวคิด ทฤษฎี เพื่อกำหนดขอบข่ายเนื้อหาในการสร้างแบบสัมภาษณ์



1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ ตามขอบข่ายเนื้อหาที่ศึกษาให้ครอบคลุมขอบเขตการวิจัย โดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบพบปะซึ่งหน้า แล้วจัดบันทึก

1.3 สร้างแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจพิจารณาความถูกต้อง ความเหมาะสม ครอบคลุมและสอดคล้องด้านเนื้อหาของเครื่องมือ (ประเมินค่า IOC )

1.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

1.5 นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว จัดพิมพ์ ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. นำข้อมูลการสัมภาษณ์ ข้อเสนอแนะ ข้อมูลเอกสาร และการสังเกตโดยตรง มาสรุปรายละเอียดและวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง

#### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาแยกตามประเด็นคำถาม

2. นำข้อมูลที่ได้ออกจากการสัมภาษณ์มาแยกเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์ต่อ

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูล เอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

4. นำข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย สภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารจัดการ และข้อเสนอแนะแนวทางการปัญหา การพัฒนา โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์และด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 ท่าน และได้นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือ (Trustworthiness) ของงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ใช้หลักการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) โดยการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูล 3 ส่วน คือ (1) การศึกษาเอกสาร (2) การสัมภาษณ์เชิงลึก และ (3) การสังเกตโดยตรง เพื่อยืนยันความถูกต้องและสอดคล้องกันของข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์และสรุปผล

#### ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง พบว่า บุคลากรส่วนมาก ที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ผู้บริหารท้องถิ่น ปลัด ผู้อำนวยการกองการศึกษา นักวิชาการศึกษา ครูผู้ดูแลเด็ก และคณะกรรมการบริหารศูนย์ โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและปฏิบัติการสอนในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเฉลี่ย 18 ปี

ผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ของการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง จากการศึกษาวิจัยนั้นพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก



สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง สามารถสรุปตามมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ดังนี้

**ด้านการบริหารจัดการ** ปัจจุบัน อบต.หนองโรง มีการบริหารจัดการตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน โดยมีการวางแผน กำหนดนโยบาย และทิศทางการบริหารจัดการให้ศูนย์ฯ ทั้ง 5 แห่ง มีคุณภาพตามมาตรฐานการดำเนินงาน มีการวางแผนจัดทำงบประมาณ โครงการต่าง ๆ และจัดสรรงบประมาณสนับสนุนที่จำเป็น เช่น อาหารกลางวันและอาหารเสริม (นม) รวมถึงมีการจัดทำบัญชีและควบคุมการเงินการคลังอย่างเป็นระบบโดยกองการศึกษา และมีการสรุปผลการดำเนินงานผ่านระบบ SAR และมีการนิเทศภายในโดยผู้บริหารท้องถิ่นเพื่อติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

**ด้านบุคลากร** ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแต่ละแห่ง (รวม 5 ศูนย์) มีบุคลากรหลักคือ ครูผู้ดูแลเด็ก 1 คน และพนักงานทำความสะอาด 1 คน ครูผู้ดูแลเด็กทุกคนมีวุฒิจากการศึกษาตรงกับสายงาน และมีประสบการณ์การสอนโดยเฉลี่ยสูงถึง 18 ปี นอกจากนี้ยังมีการจัดส่งบุคลากรไปอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง

**ด้านอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย** ศูนย์ฯ ทั้ง 5 แห่ง ตั้งอยู่ในพื้นที่ของวัดและโรงเรียน ทำให้สถานที่ตั้งมีความปลอดภัย มีรั้วรอบขอบชิด มีการแบ่งสัดส่วนพื้นที่ใช้สอยภายใน (ห้องเรียน ห้องพยาบาล ห้องน้ำ ห้องครัว) ชัดเจน และมีการติดตั้งอุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัย พร้อมซักซ้อมแผนป้องกันอัคคีภัยเป็นประจำทุกปี อย่างไรก็ตาม บางศูนย์ยังขาดประตูหลังในการป้องกันตามนโยบายของรัฐบาลในโครงการหลบซ่อนผู้

#### 2) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ปัญหาและอุปสรรคที่ค้นพบจากการวิจัยถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการตามมาตรฐานการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดตามด้านต่าง ๆ ดังนี้

**ด้านบุคลากร** จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ ซึ่งถือเป็นอุปสรรคหลักในการบริหารจัดการ โดยมีครูผู้ดูแลเด็กเพียง 1 คน ต่อ 1 ศูนย์ ซึ่งไม่เป็นไปตามอัตราส่วนที่กำหนดไว้ คือ ครู 1 คน ต่อเด็ก 10 คน ทำให้บุคลากรขาดแคลนกำลังพลอย่างรุนแรง และไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ทดแทนได้หากมีการลาป่วยหรือลาจิจ นอกจากนี้ครู 1 คน ต้องดูแลศูนย์ถึง 5 แห่ง ในภาพรวมยังส่งผลให้การดูแลไม่ทั่วถึง อีกทั้งยังพบว่า บุคลากรบางส่วนยังไม่เปิดใจหรือปรับเปลี่ยนทัศนคติในการพัฒนาตนเอง

**ด้านการบริหารจัดการ** ปัญหาหลักคือ การขาดงบประมาณสำหรับการดำเนินการก่อสร้างและซ่อมแซมอาคารศูนย์ และงบประมาณที่จัดสรรในแต่ละศูนย์มีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนเด็ก ทำให้ยากต่อการพัฒนา นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญระบุว่า ผู้บริหารท้องถิ่นยังให้ความสำคัญกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กน้อย และยังคงขาดนโยบายด้านการศึกษาที่ชัดเจน ในการกำกับดูแลศูนย์ทั้ง 5 แห่งที่กระจายตัวอยู่

**ด้านอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย** ปัญหาที่พบคือ อาคารเรียนมีความทรุดโทรมเนื่องจากใช้งานมาเป็นเวลานานและขาดงบประมาณในการซ่อมแซม และบางศูนย์มีประตูทางออกเพียงทางเดียว ซึ่งก่อให้เกิดความไม่ปลอดภัยต่อเด็กและบุคลากรในสถานการณ์ฉุกเฉิน

#### 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคอย่างครอบคลุม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้เสนอแนะ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด อบต.หนองโรง เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน จำนวน 8 ประเด็นหลัก ดังนี้



- 3.1) ให้มีการพิจารณาบูรณาการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการและซ่อมบำรุงในระยะยาว
- 3.2) ให้มีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหาร
- 3.3) ให้มีการจัดหาบุคลากรให้เพียงพอ ต่อจำนวนเด็กตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดอย่างเร่งด่วน
- 3.4) การสำรวจความต้องการของบุคลากร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารงานบุคคล
- 3.5) จัดการอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน
- 3.6) ส่งเสริมนโยบายที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากภายนอก
- 3.7) ปรับปรุงอาคารและสิ่งแวดล้อมให้ได้มาตรฐาน และมีความปลอดภัยสูงสุดสำหรับเด็กเล็ก
- 3.8) การกำหนดแผนการใช้สิทธิ์การลาให้เหมาะสม เพื่อให้มีบุคลากรทดแทนในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างต่อเนื่อง

## อภิปราย

จากผลการวิจัย แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี มีดังนี้ การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง แม้จะมีความพยายามดำเนินการตามมาตรฐานการดำเนินงานของ อปท. แต่ยังคงประสบปัญหาและอุปสรรคสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการให้บริการการศึกษาปฐมวัย โดยเฉพาะใน 2 ประเด็นหลัก ซึ่งสามารถนำมาอภิปรายเชื่อมโยงกับหลักการบริหารจัดการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้อย่างลึกซึ้ง

### 1. ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน (Staffing Crisis)

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาสำคัญที่สุดคือ การขาดแคลนบุคลากรผู้ดูแลเด็ก โดยมีอัตราส่วนครูต่อเด็กไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน และบุคลากร 1 คน ต้องรับผิดชอบดูแลศูนย์ถึง 5 แห่ง ปัญหานี้สะท้อนถึงความบกพร่องเชิงระบบในการบริหารทรัพยากรบุคคล

เมื่อทำการวิเคราะห์เชิงทฤษฎี (POSDCoRB) ปัญหานี้เกี่ยวเนื่องโดยตรงกับองค์ประกอบ S (Staffing) และ O (Organizing) ตามหลักการบริหารของ Gulick และ Urwick การจัดการกำลังคนและโครงสร้างองค์กรที่ไม่สอดคล้องกับภาระงานจริง ทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการดูแลเด็กโดยตรง ผลการวิเคราะห์นี้ได้รับการยืนยันและสนับสนุนอย่างชัดเจนจากงานวิจัยที่ศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดท้องถิ่นทั่วประเทศ อาทิ งานวิจัยของ อรพิน สุจริตจันทร์ (2558) ที่ได้ศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลจังหวัดตากก็พบว่า ปัญหาด้านบุคลากรที่ไม่เพียงพอและความไม่ชัดเจนในการจัดอัตรากำลัง เป็นอุปสรรคหลัก ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการให้บริการการศึกษาปฐมวัย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรชนก เพียรคำ และ วรวิทย์ จินดาพล (2560) ที่พบปัญหาด้าน บุคลากรและภาระงานเกินกำลัง ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านเหล่าดอกไม้ จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งตอกย้ำว่าปัญหาด้านกำลังคนเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น แนวทางการแก้ไขปัญหาด้วยการบูรณาการ จึงเป็นข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดในสถานะที่องค์กรมีข้อจำกัดด้าน B (Budgeting) โดยการตัดสินใจเงินจะช่วยให้บุคลากรที่จำกัดสามารถรวมตัวกันและปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน (Staffing)



## 2. ปัญหาความทรุดโทรมของอาคารสถานที่และการขาดแคลนงบประมาณ (Budgeting and Facility Deterioration)

ปัญหาด้านอาคารสถานที่ที่ทรุดโทรมและการขาดแคลนงบประมาณในการซ่อมบำรุง ถือเป็นอุปสรรคสำคัญลำดับต่อมาที่ส่งผลต่อความปลอดภัยและคุณภาพของสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญตามมาตรฐานการดำเนินงาน เมื่อทำการวิเคราะห์เชิงทฤษฎี (POSDCoRB) พบว่า ปัญหาดังกล่าวเกี่ยวพันโดยตรงกับองค์ประกอบ B (Budgeting) และ P (Planning) ตามหลักการบริหาร การขาดการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและขาดแผนการบำรุงรักษาเชิงป้องกันอย่างต่อเนื่อง ย่อมนำไปสู่ความทรุดโทรมของอาคารในระยะยาว ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ ผลการวิเคราะห์นี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรศักดิ์ เจาะผล และ วราภรณ์ เทพสัมฤทธิ์พร (2561) ที่ศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพศูนย์พัฒนาเด็กเล็กใน อบต.โคกเจริญ จังหวัดพังงา ซึ่งได้เสนอแนะว่า การพัฒนาคุณภาพต้องให้ความสำคัญกับการ ปรับปรุงและซ่อมบำรุงอาคารสถานที่และสิ่งแวดลอมให้ได้มาตรฐาน เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพมีผลโดยตรงต่อพัฒนาการและความปลอดภัยของเด็กเล็ก และเป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด ดังนั้น การนำเสนอแนวทางการแสวงหาแหล่งเงินทุนใหม่ ๆ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จำเป็นต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการวางแผนงบประมาณที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถจัดหางบประมาณมาสนับสนุนงานด้านอาคารสถานที่ได้อย่างยืดหยุ่นและทันท่วงทีสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย

โดยสรุป การบริหารจัดการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของ อบต.หนองโรง จำเป็นต้องแก้ไขปัญหาเชิงโครงสร้างด้าน Staffing และ Budgeting อย่างเร่งด่วน โดยการตัดสินใจเชิงนโยบาย เช่น การพิจารณาการยุบรวมศูนย์และการวางแผนงบประมาณระยะยาว ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการให้บริการและนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้

1.1 การพิจารณาการยุบรวมศูนย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ: องค์การบริหารส่วนตำบลควรพิจารณาข้อเสนอแนะจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการ ยุบรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีจำนวนเด็กน้อยและมีปัญหาด้านอาคารสถานที่ เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณในการซ่อมบำรุง และนำทรัพยากรบุคลากร (Staffing) ไปรวมกันในศูนย์ขนาดใหญ่ เพื่อให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีบุคลากรตามมาตรฐาน

1.2 การปรับปรุงโครงสร้างอัตราค่าจ้าง: องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรงต้องจัดทำแผนอัตราค่าจ้างระยะเร่งด่วน โดยพิจารณาบรรจุครูผู้ดูแลเด็กให้ครบตามมาตรฐานอัตราส่วนบุคลากรต่อเด็กที่กำหนด (1:10) โดยอาจพิจารณา การจัดสรรงบประมาณ (Budgeting) พิเศษเพื่อจ้างบุคลากรเพิ่มเติมเป็นการชั่วคราว จนกว่าจะมีการบรรจุเป็นพนักงานส่วนตำบล

1.3 การจัดสรรงบประมาณซ่อมบำรุงที่ชัดเจน: องค์การบริหารส่วนตำบลควรจัดตั้งรายการงบประมาณเพื่อการซ่อมบำรุงอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ที่จำเป็น โดยมีแผนการ บำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) ตามวงรอบ เพื่อลดความเสียหายระยะยาว



## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง: ควรจัดให้มีการอบรมเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย และการวัดและประเมินพัฒนาการของเด็กอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

2.2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ: ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก (โรงเรียนประถม, ภาคเอกชน) และผู้ปกครอง เพื่อขอรับการสนับสนุนด้านทรัพยากรและงบประมาณในการจัดกิจกรรม

## เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2559). **มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- จารุณี อยู่สุขสวัสดิ์. (2565). **การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุตรดิตถ์**. สารนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ชนาภา เสมสายัณห์. (2563). **การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา**. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2538). **การบริหารทรัพยากรบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 5)**. กรุงเทพฯ: พรวานนการพิมพ์.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2539). **แผนหลักการวิจัยของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (พ.ศ. 2535 – 2539)**. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุนทร โคมิน. (2522). **รายงานการวิจัยค่านิยมและระบบค่านิยมไทย : เครื่องมือในการสำรวจวัด**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานสถิติจังหวัดสระบุรี. (2565). **รายงานสถิติจังหวัดสระบุรี พ.ศ. 2565**. [https://saraburi.nso.go.th/?utm\\_source=chatgpt.com](https://saraburi.nso.go.th/?utm_source=chatgpt.com)
- สมยศ นาวิก. (2544). **การบริหาร**. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991 จำกัด.
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก. (ม.ป.ป.). **ศูนย์ข้อมูลกลางจังหวัดสระบุรี**. [https://saraburi.gdcatalog.go.th/sr/dataset/child-development-center/resource/c15a4c67-8580-45fd-967a-70acd1558e15?inner\\_span=True](https://saraburi.gdcatalog.go.th/sr/dataset/child-development-center/resource/c15a4c67-8580-45fd-967a-70acd1558e15?inner_span=True)
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนบ้านคลองห้า. (2567). **แผนปฏิบัติการศึกษา ประจำปีการศึกษา พ.ศ. 2567**. สระบุรี: ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนบ้านคลองห้า.
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนวัดคลองห้า. (2567). **แผนปฏิบัติการศึกษา ประจำปีการศึกษา พ.ศ. 2567**. สระบุรี: ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนวัดคลองห้า.
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนวัดลำบัว. (2567). **แผนปฏิบัติการศึกษา ประจำปีการศึกษา พ.ศ. 2567**. สระบุรี: ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนวัดลำบัว.
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง. (2567). **แผนปฏิบัติการศึกษา ประจำปีการศึกษา พ.ศ. 2567**. สระบุรี: ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนวัดราชภูร์บำรุง.
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนวัดหนองโรง. (2567). **แผนปฏิบัติการศึกษา ประจำปีการศึกษา พ.ศ. 2567**. สระบุรี: ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโรงเรียนวัดหนองโรง.



- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2542). **องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์ (ปรับปรุงใหม่)**. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง. (2551). **ข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรงว่าด้วยการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พ.ศ. 2551**. สระบุรี: องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโรง.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2552). **หลักการจัดการ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- อมรศักดิ์ เงาะผล, & วราภรณ์ เทพสัมฤทธิ์พร. (2561). แนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การบริหารส่วนตำบลโคกเจริญ อำเภอทับปุด จังหวัดพังงา. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต**, 14(2), 217-237.
- อรชนก เพียรคำ, & วรวิทย์ จินดาพล. (2017, มีนาคม). การพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามมาตรฐานกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านเหล่าดอกไม้ จังหวัดมหาสารคาม. In **Proceeding National & International Conference**, 8(1), 3081-3092.
- อรพิน สุจริตจันทร์. (2558). แนวทางพัฒนาการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลจังหวัดตาก. **Research and Development Journal, Loei Rajabhat University**, 10(31), 86-94.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). **Papers on the science of administration**. Institute of Public Administration, New York.

