

ชื่อผลงานวิจัย (ไทย)

การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 : จากข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ชื่อผลงานวิจัย (อังกฤษ)

Early Childhood Education Management in Surin Educational Service Area 1 : From Propose Policy to Practice by the Process of Participatory Action Research

ชื่อนักวิจัย

นางคณิง สายแก้ว

ปีที่ผลงานวิจัยเสร็จ

2553

ประเภทของงานวิจัย

นโยบายการศึกษา

คำสำคัญ

กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม , การบริหารจัดการศึกษาปฐมวัย

ความเป็นมา/หลักการและเหตุผล

จากนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาเด็กปฐมวัย 0-5 ปีระยะยาว พ.ศ. 2550 – 2559 พบสภาพปัญหาการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยหลายด้านของภาครัฐและเอกชน ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการศึกษามีคุณภาพ เอกลักษณ์ และเกิดประสิทธิภาพ (efficiency) ประสิทธิภาพ (effectiveness) ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 9 (2) และมาตรา 39 ให้มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา และจากการที่ผู้วิจัยได้ค้นพบข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ จากผลการวิจัยวิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบาย (policy research) ผลการวิจัยได้ข้อเสนอเชิงนโยบายที่กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “ภายในปี 2554 จังหวัดสุรินทร์จะเป็นจังหวัดชั้นนำในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นอย่างหลากหลายและทั่วถึง ” ได้พันธกิจ 7 ประการ และได้ชุดของเป้าหมาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ทั้งการบริหารโดยภาพรวม และจำแนกเป็นรายด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป โดยมีรายละเอียดหลายประการที่มุ่งจะก่อให้เกิดผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวยังไม่มีการนำสู่การปฏิบัติจริง และหากมีการนำสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาจะ

ส่งผลต่อความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้หรือไม่เพียงใด และก่อให้เกิดองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ใดบ้างทั้งในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และระดับโรงเรียน สำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาต่อยอดจากข้อค้นพบโดยยึดหลักการว่าข้อค้นพบจากการวิจัยในวิทยานิพนธ์เป็นฐานสำคัญที่จะนำไปสู่ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาที่ปรากฏอยู่จริงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัยของจังหวัดสุรินทร์ และการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) ถือเป็นยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงที่มีหลักการสำคัญว่าจะทำอย่างไรให้ผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัยมีบทบาทในการกำหนดปัญหา วิเคราะห์ปัญหา ค้นหาสาเหตุแห่งปัญหา อย่างเป็นระบบ ค้นหาแนวทางปฏิบัติเพื่อการแก้ปัญหาได้จริงโดยระดมความร่วมมือทั้งภายใน ภายนอกชุมชน หน่วยงานและองค์การ มาร่วมกันแก้ปัญหา ให้สถานศึกษาเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาแบบร่วมมือแบบทำไปเรียนรู้ไป โดยผู้วิจัยเป็นผู้มีบทบาทในการกระตุ้น ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างกระบวนการต่างๆให้เกิดขึ้น เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นผลการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานร่วมในขั้นตอนการวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การประเมินผล และการมีผลสะท้อนกลับในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
2. เพื่อประเมินผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายร่วม ในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
3. เพื่อนำเสนอองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันประเมิน และร่วมกันปรับปรุงแก้ไขในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อเป็นกรณีในการวิจัยหรือการปฏิบัติต่อยอดของบุคคล กลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานอื่น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่วิโรจน์ สารรัตนะ (2548) พัฒนาขึ้น เป็นรูปแบบที่เน้นความเป็นศาสตร์เชิงวิพากษ์ (critical science) ดำเนินการวิจัยสองวงจร ๆ ละ 1 ปีการศึกษา โดยยึดหลักการ 10 ประการ จรรยาบรรณ 10 ประการ และบทบาทนักวิจัย 10 ประการ และในขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของ Freeman (1998)

วิธีการวิจัย

การวิจัยมี 2 ระยะ 2 วงจร 10 ขั้นตอน

ระยะที่ 1 การเตรียมความพร้อมผู้ร่วมวิจัย ในการเตรียมการ (preparation) ได้ดำเนินกิจกรรม 2 กิจกรรม คือ 1) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อสร้างมิตรภาพ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความตระหนักความเข้าใจร่วมกัน สร้างแผนที่การทำงานเพื่อการวิจัย (road map) และการประเมินสรุปผล 2) ศึกษาดูงานสถานศึกษาปฐมวัยต้นแบบการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่โดดเด่นเป็นที่ยอมรับ 2 แห่ง

ระยะที่ 2 การดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมตามวงจรแบบเกลียวสว่านของการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติการ ประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข จำนวนสองวงจร เมื่อสิ้นสุดมีการสรุปผล (conclusion) โดยจัดการประชุมปฏิบัติการเพื่อถอดบทเรียน (after action review) ทบทวนการดำเนินงานและประเมินผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายร่วมและหาข้อสรุปในประเด็นการ

ประเมินผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายร่วมในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไปและองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ที่เกิดจากการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันประเมิน และร่วมกันปรับปรุงแก้ไขในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยเพื่อเป็นกรณีในการวิจัยหรือการปฏิบัติต่อยอดของบุคคล กลุ่มบุคคล และหน่วยงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของ Mills (2007) ประกอบด้วย 1) แบบสอบถามแบบปลายเปิด เป็นแบบสอบถามแบบมีส่วนร่วม 2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสัมภาษณ์กลุ่ม 3) แบบตรวจสอบหรือแบบบันทึก 4) แบบสำรวจ 5) แบบประเมินโครงการ ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ราย เป็นการตรวจสอบเนื้อหาและโครงสร้างของเครื่องมือ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าเท่ากับ 1

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากกระบวนการวิจัยทั้ง 10 ขั้นตอน มา 1) จัดข้อมูลเป็นหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ความถี่ของปรากฏการณ์ และพฤติกรรมการกระทำ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 2) จัดแบ่งข้อมูลจากการบันทึกภาคสนามพรรณนาเหตุการณ์ใน 10 ขั้นตอน 3) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการตีความ พรรณนาเหตุการณ์ ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณหาค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการดำเนินงานร่วมในขั้นตอนการวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การประเมินผล และการมีผลสะท้อนกลับเป็นผลที่เกิดจากการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมสังเกต และร่วมกันสะท้อนถึงการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 1 ด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยการสนทนากลุ่มและการประชุมปฏิบัติการ พบว่า 1) ผลการดำเนินงานร่วมในขั้นตอนการวางแผน โดยภาพรวมควรนำเอาหลักการบริหารจัดการสถานศึกษาทุกระดับไปใช้ต้องปฏิรูประบบบริหารเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงาน ด้านการบริหารงานวิชาการ ควรจัดทำแผนงานวิชาการให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา ควรมีคณะกรรมการติดตามประเมินพัฒนางานวิชาการที่เป็นระบบ ควรจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมพัฒนาการให้กับเด็กปฐมวัย ควรจัดห้องสมุด และแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกชั้นเรียนเพื่อเสริมสร้างความรู้ใหม่ๆ ให้กับเด็กปฐมวัย ด้านการบริหารงานบุคคล ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีระบบโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน ควรส่งเสริมให้ครูปฐมวัยมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน และเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ควรมีการนิเทศ ติดตามประเมินผลการพัฒนาครู ด้านการบริหารงานงบประมาณ ควรมีการจัดทำแผนการเสนองบประมาณ มีระบบติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณที่เป็นระบบทั้งระยะสั้นและระยะยาว ควรมีการระดมทรัพยากรเพื่อการลงทุน ควรเพิ่มงบรายหัวให้เพียงพอ งบประมาณต้องมุ่งเน้นผลงาน ตรวจสอบได้ และต้องสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ และด้านการบริหารงานทั่วไปควรมีระบบเครือข่ายเพื่อการพัฒนาครู ควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชาสัมพันธ์ ควรมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกให้เป็นแหล่งเรียนรู้ ควรมีบริการต่างๆในหลากหลายรูปแบบ ทั้งนี้เพราะ หากสถานศึกษาเข้าใจ และเข้าถึงสภาพปัญหาและความต้องการของการบริหารจัดการสถานศึกษาก็จะมองเห็นทิศทางของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ทำให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติจากสภาพปัจจุบันสู่อนาคตได้ชัดเจนมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Jansson (1994) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการศึกษาต้องคำนึงถึงหลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างมีทิศทางตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ดังนั้นการเข้าถึงปัญหาจะช่วยให้การปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การพัฒนาต้องมีกรอบขึ้นนำการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน โครงการไปสู่การบรรลุผลของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ 2) จากการเสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยโดยการอบรมเชิงปฏิบัติการให้ผู้บริหารและครูปฐมวัยในเรื่อง กระบวนการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการทำงานใหม่ การบริหารเชิงนโยบาย และแนวทางการพัฒนาสู่เป้าหมายคุณภาพ

ทางการศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D.=0.46) 3) หลังจากมีการประชุมเชิงปฏิบัติการทำให้ได้แนวทางการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติในองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และได้ชุดโครงการ 4 ชุดมีกิจกรรมรองรับ 38 กิจกรรม ทั้งนี้นโยบายและการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยมีความสัมพันธ์กัน นโยบายที่วางแผนไว้เป็นเครื่องบ่งชี้ทิศทางการบริหาร การตัดสินใจเพื่อให้ทราบว่าสถานศึกษาจะทำอะไร เมื่อไหร่ และอย่างไร และนโยบายที่กำหนดมีความชัดเจนส่งผลให้สถานศึกษาปฏิบัติงานต่างๆอย่างมั่นใจ รวมทั้งวิธีการที่จะปฏิบัติภารกิจให้ประสบผลสำเร็จด้วย 2) **ผลการนำแผนสู่การปฏิบัติ** ผู้วิจัยได้ยึดหลักการที่สำคัญคือ “หลักการมุ่งความเปลี่ยนแปลงและมุ่งให้เกิดการกระทำเพื่อบรรลุผล” ดังนั้นในขั้นดำเนินการมีกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติให้แต่ละทีมเจ้าภาพมีผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานเพื่อนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์ และชุดของโครงการสู่การปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bartol et al. (1998) ที่ให้ทัศนะว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การต้องอาศัยตัวการในการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยมีการเรียนรู้ร่วมกันและสร้างความรู้สึกร่วมกันและสร้างความรู้สึกของการมีส่วนร่วม สร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ทางการจัดการศึกษาปฐมวัยให้มีคุณภาพ และคำนึงถึงปัจจัย 2 ด้านคือ ปัจจัยภายนอกได้แก่กระบวนการทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา และความร่วมมือจากผู้ปกครอง และปัจจัยภายในได้แก่บทบาทของผู้บริหาร ความร่วมมือของบุคลากร และหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย หลักความเป็นธรรม หลักความเสมอภาค หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล หลักความพอเพียง หลักการกระจายอำนาจ หลักเสรีภาพในการเลือก หลักการปฏิบัติได้จริง หลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วม และหลักการพัฒนาตนเอง และสอดคล้องกับแนวคิดของ HOY and Miskel (2001) ; Yukl (1998) และ Sergiovanni (2001) ที่กล่าวถึงความมีประสิทธิภาพหรือผลความสำเร็จของการปฏิบัติในองค์การพิจารณาได้จากความสามารถในการปรับเปลี่ยน การบรรลุผลตามเป้าหมาย ความพึงพอใจในการทำงาน ผลงานที่ปรากฏของผู้นำ คุณภาพของกลุ่ม ความผูกพันของผู้ร่วมงานต่อเป้าหมายขององค์กร บรรยากาศทางบวก และการมีส่วนร่วมของชุมชน นอกจากนี้การส่งเสริมความสำเร็จด้วยหลักการมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหาร การวางแผนมีความสอดคล้องกับจุดเน้นที่ตรงกับปัญหาหรือจุดเน้นที่เป็นปัจจุบัน เพื่อหามุมมองและวิธีแก้ปัญหามากหลาย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมวิจัยได้เสนอความคิดเห็นในการปรับปรุง พัฒนา ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกและข้อเท็จจริงเพื่อแก้ปัญหา นอกจากนี้การเอื้ออำนาจ เป็นสิ่งสำคัญให้สมาชิกมีแรงขับอย่างเต็มใจและมีความสุขในการทำงาน มีความภาคภูมิใจ ทำให้เกิดความเชื่อมั่น ความร่วมมือที่ดี จนทำให้บรรลุเป้าหมายของการทำงานตามที่คาดหวังไว้ ดังข้อเสนอแนะการนำแผนสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลตามแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) ที่กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางระบบการทำงานที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารแต่ละระดับ คณะกรรมการสถานศึกษา ครูผู้สอน และผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนตามบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมกับบุคคลแต่ละระดับโดยยึดหลักการว่า “เมื่อเขาได้ร่วมคิด เขาก็จะร่วมทำ” และเมื่อมีการสื่อสารแผนปฏิบัติให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ ได้เข้าใจ และได้ตระหนักถึงความสำคัญ โดยผู้บริหารเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกก็จะช่วยให้แต่ละกลุ่มทำงานเต็มศักยภาพส่งผลให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ และ 3) **ด้านการประเมินผลและการมีผลสะท้อนกลับ** ผู้วิจัยยึดหลักการสำคัญคือ หลักการสังเกตผลที่เกิดจากการปฏิบัติจริงว่าส่งผลต่อความสำเร็จตามที่คาดหวังหรือไม่ และการปฏิบัตินั้นก็ก่อให้เกิดองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่อะไรบ้าง และเมื่อสิ้นสุดการดำเนินโครงการมีการสะท้อนผลในลักษณะการสังเคราะห์ความรู้ นำเสนอรายงาน และสรุปผล พบว่าทุกชุดโครงการมีผลการประเมินระดับคุณภาพ “ ดี ” หรือ ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ “ 3 ” ขึ้นไป ตามเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนด โดยพบว่าด้านบริหารงานวิชาการ ($\bar{X} = 4.39$, S.D.=0.64) การบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 4.19$, S.D.=0.73) การบริหารงานงบประมาณ ($\bar{X} = 4.11$, S.D.=0.77) และการบริหารงานทั่วไป ($\bar{X} = 4.31$, S.D.=0.69) และมีความพึงพอใจในระดับมากทุกตัวชี้วัด ดังคำกล่าวตอนหนึ่งของผู้บริหารที่กล่าวว่า “ผมใช้การกำกับติดตามเพื่อกระตุ้นให้การปฏิบัติบรรลุตามวัตถุประสงค์ หลักสำคัญอย่างหนึ่งคือการเปิดโอกาสให้มีปฏิริยาโต้ตอบ การสนทนา การประชุมกลุ่มย่อยจะช่วยให้ทีมงานมีความชัดเจนในการทำงาน และช่วยกลั่นกรองความผิดพลาดของผลการปฏิบัติงานด้วย” ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) ที่กล่าวว่าการประเมินผลจากการปฏิบัติงานที่ดีต้องเป็นไปโดยให้ผู้ถูกประเมินได้รับการกระตุ้นและต้องสร้างระบบการประเมินที่ดีโดยประเมินเป็นระยะๆ ทั้งในด้านสำเร็จและไม่สำเร็จ และผู้ได้รับการประเมินต้องได้รับทราบวิธีการประเมิน ผลการประเมิน และมาตรฐานการประเมินต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2. การประเมินผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายร่วม ในการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์และตัวชี้วัดของการบริหารงานงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป ทั้ง 4 ชุดโครงการ 38 กิจกรรม ผู้วิจัยพบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายร่วมใน 3 ประเด็น คือ ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ความสำเร็จตามเป้าหมาย และความสำเร็จตามตัวชี้วัด ดังนี้ 1) **ผลความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย** เป็นผลที่เกิดจากพฤติกรรมด้านความคิด ความรู้สึก และการปฏิบัติของบุคลากรในสถานศึกษาที่เป็นผู้ร่วมวิจัยมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมของชุดโครงการทั้ง 4 ชุด รวม 16 ข้อ ความสำเร็จตามกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมทั้งสองรอบพบว่าบรรลุความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของชุดโครงการทุกข้อ ทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายเหล่านี้มีความชัดเจนที่ทุกฝ่ายผู้รับผิดชอบเป็นผู้ร่วมกำหนดขึ้น จุดมุ่งหมายมีความสอดคล้องกับภารกิจของนโยบายที่สถานศึกษาต้องนำไปสู่การปฏิบัติ และสามารถลงสู่การปฏิบัติได้จริงซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของประจักษ์ รอดประเสริฐ (2545) ที่กล่าวว่า การนำนโยบายสู่การปฏิบัติต้องคำนึงถึงการตีความวัตถุประสงค์ของนโยบาย แนวทางการบรรลุจุดมุ่งหมายในนโยบาย ทำให้นโยบายบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ดีขึ้น และจากการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อบอกทิศทางการทำงาน จะเป็นแรงจูงใจให้มีการปฏิบัติงาน และจุดมุ่งหมายที่กำหนดมีความเฉพาะเจาะจง วัดได้ มีความท้าทาย และเกี่ยวข้องกับภารกิจของสถานศึกษา กำหนดวันแห่งความสำเร็จ และสามารถทำให้บรรลุผลได้ 2) **ผลสำเร็จตามเป้าหมาย** พบว่าทุกชุดโครงการผ่านเกณฑ์การประเมินระดับคุณภาพ 3 ขึ้นไป 3) **ผลสำเร็จตามตัวชี้วัด** ทุกชุดโครงการบรรลุผลสำเร็จตามตัวชี้วัดในระดับคุณภาพดี ผลการประเมินมีค่าเฉลี่ย 3.57 โดยผลการวิจัยทั้งสองรอบมีผลสำเร็จตามตัวชี้วัดทุกตัว และตัวชี้วัดสะท้อนภาพการนำข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาที่มีความชัดเจนและสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการประกันคุณภาพภายในและภายนอกของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ดังนั้นหากพิจารณาจากความสำเร็จของแต่ละตัวชี้วัดจะสะท้อนภาพการบริหารจัดการที่มีคุณภาพของสถานศึกษาและช่วยให้เห็นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

3. การนำเสนอองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากผลการวิจัย ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จในการนำข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาและองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับหน่วยงาน ผู้วิจัยพบประเด็นที่น่าสนใจดังนี้ 1) **ปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จในการนำข้อเสนอเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติ** ประกอบด้วย (1) **วิสัยทัศน์ร่วม** ส่งผลให้เกิดพลังแห่งการร่วมพัฒนาทำให้สถานศึกษาสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่ชัดเจนขึ้น ดังคำกล่าวของ Barker (1992) ที่กล่าวว่าวิสัยทัศน์ร่วมเป็นสิ่งจำเป็นก่อให้เกิดพลังแก่องค์กร พลังนำไปสู่การปฏิบัติ และการปฏิบัตินำไปสู่ความสำเร็จในทิศทางเดียวกัน (2) **การทำงานเป็นทีม** จากการร่วมแรงร่วมใจกันของสมาชิกในทีมอย่างเต็มศักยภาพทำให้ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน ดังที่ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2545) กล่าวว่าเป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วม จะทำให้เกิดการพัฒนาทีมงาน ทุกคนมีความผูกพัน มีเป้าหมายเดียวกัน รวมทั้งการทุ่มเทพลังความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด (3) **ความไว้วางใจ** ความเท่าเทียมกัน การให้เกียรติซึ่งกันและกันอันเป็นพื้นฐานสำคัญที่ก่อให้เกิดการยอมรับ ส่งผลให้เกิดพลังอำนาจแห่งความร่วมมือตามมา ดังทฤษฎี y ที่เชื่อมั่นว่าบุคคลมีศักยภาพ มีความสามารถที่จะเรียนรู้และทำงานให้ประสบผลสำเร็จ (4) **การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ** ในลักษณะของการสื่อสารสองทางทั้งแนวตั้งจากระดับบนลงระดับล่าง โดยสื่อสารนโยบาย และจากระดับล่างขึ้นระดับบน โดยการให้ข้อคิดเห็นต่างๆ และการสื่อสารในแนวราบ ทำให้เกิดการพัฒนาระบบการสื่อสาร การรับรู้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจส่งผลให้ทิศทางการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติมีความถูกต้องชัดเจนขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Razik & Swanson(2001) ที่กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารจะช่วยให้การเกาะเกี่ยวกันเป็นกลุ่มมีประสิทธิภาพเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน (5) **การแลกเปลี่ยนเรียนรู้** ตลอดจนกิจกรรมการนิเทศ กำกับ ติดตาม ทำให้สมาชิกเกิดทักษะทางวิชาการ ทักษะทางสังคม ทักษะการทำงาน กระบวนการคิด วิธีการปฏิบัติ และสะท้อนถึงบรรยากาศการทำงานที่ดี มีปฏิสัมพันธ์แบบพี่น้อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกัญญา โพธิ์วัฒน์(2548) ที่พบว่าการเรียนรู้แบบร่วมมือกันในทีมปฏิบัติ หากได้พบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเชื่อมโยงกับงานของสมาชิกในทีมจะช่วยให้การพัฒนางานมากขึ้น ทั้งนี้เพราะบุคลากรต่างเป็น “ทรัพยากรความรู้” ซึ่งกันและกัน (6) **ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ** ความทุ่มเทเสียสละ รับผิดชอบ ความตั้งใจที่จะขับเคลื่อนให้กิจกรรมโครงการเป็นไปตามแผนปฏิบัติ และการที่ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทั้งในการพัฒนาคน พัฒนาองค์กรก็จะเป็นแรงผลักดันให้ประสบ

ความสำเร็จที่สูงกว่าความคาดหวังด้วย (Kouzes & Posner. 1995 cited in Black. 2007) (7) **ความโปร่งใสในการบริหารจัดการ** ในแต่ละขั้นตอนมีการเปิดเผยข้อมูลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมาทั้งสองวงรอบอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดความเข้าใจในนโยบายและสามารถนำสู่การปฏิบัติได้ถูกต้องชัดเจนขึ้นซึ่งสอดคล้องตามหลักการของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (8) **ความเป็นผู้นำ** ผู้บริหารได้แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีบทบาทสำคัญในการนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติอย่างมีแบบแผนในแต่ละขั้นตอนส่งผลให้เกิดความสำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Loveridge (1996) และ London (1996) ที่กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงก็จะทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพด้วย ดังนั้นความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างความเชื่อมั่นและสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ (DuBrin.2002 ; Robbins.2005) 2. **องค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่** ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับหน่วยงาน พบประเด็นที่น่าสนใจคือ (1) **ระดับบุคคล** ทำให้ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยต้องมีความรู้และข้อสรุปเกี่ยวกับ หลักการ จรรยาบรรณ และบทบาท ทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวิจัยครั้งนี้ มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ พัฒนาตนเองให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง มีความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ และอุทิศตนให้กับงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ มีความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ มีความคิดสร้างสรรค์ และกระบวนการคิดที่เป็นระบบมากขึ้น จากองค์ความรู้ในตัวบุคคลที่แสดงออกส่งผลให้ การกำหนดเป้าหมายของการทำงาน การวางแผนการพัฒนาด้านตนเองและการพัฒนางานเพื่อสร้างคุณประโยชน์เพื่อสถานศึกษา บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (2) **ระดับกลุ่ม** สมาชิกในแต่ละกลุ่มได้แสดงถึงความรักความสามัคคี การพึ่งพาและช่วยเหลือกัน ทำให้มีทักษะการทำงานเป็นทีมที่ดีขึ้น มีการเรียนรู้แบบการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำ ร่วมกันคิด ร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติ และร่วมกันแก้ปัญหา มีการขจัดความขัดแย้ง นำข้อบกพร่องหรือความผิดพลาดในการปฏิบัติงานมาร่วมคิดและปรับปรุงการบริหารจัดการให้ดีขึ้น รวมทั้งสามารถเรียนรู้ความสำเร็จและความล้มเหลวในการบริหารจัดการ ทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข (3) **ระดับหน่วยงาน** ทำให้ได้นวัตกรรมนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยที่เน้นคุณภาพ สถานศึกษามีบรรยากาศการบริหารจัดการแบบไว้วางใจ ไว้วางใจต่อความเปลี่ยนแปลง มีความชัดเจนของนโยบายที่เกิดจากการมีส่วนร่วม มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการ และได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบยิ่งขึ้น

ดังนั้นองค์ความรู้หรือการเรียนรู้ใหม่ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับหน่วยงาน จากผลการวิจัยการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในครั้งนี้เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งเป็นนวัตกรรมการบริหารที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการนำนโยบายและแผนงานโครงการไปปฏิบัติเพื่อมุ่งการบรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักการสู่ความสำเร็จ 4 ประการคือ 1) หลักการเรียนรู้ร่วมกัน 2) หลักการรวมพลังเต็มศักยภาพ 3) หลักการพิจารณาตามพื้นที่ 4) หลักการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะในการใช้ประโยชน์

1) การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ทำให้สถานศึกษาได้คู่มือแนวปฏิบัติ ถือเป็นนวัตกรรมใหม่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาระดับปฐมวัย ดังนั้นควรมีการเตรียมความพร้อมบุคลากรและสร้างความตระหนักร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีทิศทาง และควรคำนึงถึงหลักความเป็นประชาธิปไตย หลักการเสริมพลัง และหลักการตรวจสอบได้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับสถานศึกษา

2) การนำการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยไปใช้ควรคำนึงถึงวิสัยทัศน์ร่วม การทำงานเป็นทีม ความไว้วางใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความโปร่งใสในการบริหารจัดการ และความเป็นผู้นำ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดหลักการสำคัญสู่ความสำเร็จคือ หลักการเรียนรู้ร่วมกัน หลักการรวมพลังเต็มศักยภาพ หลักการพิจารณาพื้นที่ และหลักการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความสำเร็จด้วย

3) การนำผลการวิจัยไปใช้ควรคำนึงถึงกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง คือยึดมั่นในปรัชญาและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเป็นหลัก สมาชิกทุกคนมีโอกาสในการร่วมกันคิด ร่วมกันออกแบบ ร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันประเมิน มีความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ ใช้การสื่อสารสองทางอย่างทั่วถึง สร้างบรรยากาศที่สร้างสรรค์ และมีความโปร่งใสในการบริหารจัดการ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการวิจัยเพื่อติดตามประเมินผลด้วยวิธีการวิจัยเชิงประเมินผลหลังจากนำข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในระยะเวลาหนึ่ง

2) ควรมีการนำระบบการประกันคุณภาพบูรณาการในระบบบริหารงานแผนของสถานศึกษาทั้งด้านการควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ การประเมินคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพ โดยใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความชัดเจนมากขึ้น

3) ควรมีการศึกษาปัจจัยความคาดหวัง ความสำเร็จ และความล้มเหลวของการนำนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยและแผนโครงการไปปฏิบัติในสถานศึกษา 3 มิติ คือ 1) มิติผลของโครงการ (ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลลัพธ์สุดท้าย) 2) มิติผลรวมความสำเร็จ และ 3) มิติผลรวมของโครงการที่ต้องพัฒนาทั้งหมด

www.thaiedresearch.com