

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเพื่อกำหนดรูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือการวิจัย 4 ชุด ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามชุดที่ 1 จำนวน 1,500 ชุด ได้รับกลับคืน 1,480 ชุด คิดเป็นร้อยละ 98.67 แจกแบบสอบถามชุดที่ 2 จำนวน 30 ชุด ได้รับกลับคืน 30 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 และแจกแบบสอบถามชุดที่ 4 จำนวน 150 ชุด สำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม 3 กลุ่ม คือกลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กลุ่มหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานและเกี่ยวข้องในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กลุ่มละ 50 คน ได้รับกลับคืน 150 ชุด คือกลุ่มละ 50 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยขอนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ค่านิยมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 2 การกำหนดรูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็นและสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### ตอนที่ 1 การศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ค่านิยมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเครื่องมือวิจัยชุดที่ 1 ที่ได้รับกลับคืนทั้งหมดมาวิเคราะห์ด้านเนื้อหา จากนั้นนำมาสังเคราะห์ (Synthesis) จัดเป็นกลุ่มตามหัวข้อที่กำหนดคือวิสัยทัศน์ พันธกิจหรือภารกิจ แผนกลยุทธ์ และค่านิยมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปเรียบเรียงให้อยู่ในรูปแบบที่ยอมรับกันทั่วไปและเข้าใจง่าย นำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ (ผู้เชี่ยวชาญ) ทั้ง 5 ท่านตรวจสอบ จึงนำเสนอผลที่ได้รับในหัวข้อวิสัยทัศน์ พันธกิจหรือภารกิจ แผนกลยุทธ์ ค่านิยมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ผลการสังเคราะห์แบบสอบถามที่ได้จากการตอบของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของ  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วิสัยทัศน์	พันธกิจหรือภารกิจ	แผนกลยุทธ์	ค่านิยมความเชื่อ ปรัชญา คติพจน์
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของ องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น มีความพร้อม และขีดความสามารถใน การจัดกิจกรรมเพื่อดูแล เด็กเล็ก เตรียมความ พร้อมและพัฒนาเด็กเป็น องค์รวมคือด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ให้แก่เด็กอายุ 3 – 5 ปีทุกคนในพื้นที่ อย่างทั่วถึง ถูกต้องมี คุณภาพตามมาตรฐาน การดำเนินงานศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กและ มาตรฐานชาติ รวมทั้ง เหมาะสมตามวัยเต็มตาม ศักยภาพ และให้เด็ก สามารถศึกษาต่อในระดับ ที่สูงขึ้นต่อไปได้อย่างมี ประสิทธิภาพปีนการแบ่ง เบาภาระการดูแลของพ่อ แม่ และเปิดโอกาสให้พ่อ แม่ ชุมชนมีส่วนร่วมและ สนับสนุนการดำเนินงาน ของศูนย์อย่างใกล้ชิด	1. ส่งเสริมสนับสนุนและดูแลเด็ก วัย 3 – 5 ปีให้ถูกสุขลักษณะ ถูกต้องตามหลักวิชาการ และเด็ก ได้รับการฝึกฝนพัฒนาตามวัยและ เต็มตามศักยภาพ 2. พัฒนาความพร้อมของเด็กวัย 3 – 5 ปี ในทุกด้านแบบองค์รวม คือ ด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ตามหลัก จิตวิทยาพัฒนาการและหลักการ จัดการศึกษาปฐมวัย 3. กระตุ้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการ จัดและพัฒนาความพร้อมของเด็ก ก่อนเข้าเรียนระดับประถมศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้ครอบครัวเป็น ฐานสำคัญในการเลี้ยงดูและ พัฒนาเด็กได้อย่างถูกวิธีมีคุณภาพ และได้มาตรฐาน 4. ส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือ ระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กับชุมชนให้สามารถร่วมกัน วางแผนและดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณภาพ และประสิทธิภาพ	1. แผนงานด้านบุคลากร และการบริหารจัดการ 2. แผนงานด้านอาคาร สถานที่ และสิ่งแวดล้อม 3. แผนงานด้านวิชาการ และกิจกรรมตาม หลักสูตร 4. แผนงานด้านการมี ส่วนร่วมและการ สนับสนุนจากชุมชน 5. แผนงานด้านการ บริหารทั่วไปเกี่ยวกับงาน ธุรการ การเงินและพัสดุ	- มีข้อความและสำนวน ที่หลากหลายมากแต่มี ความหมายไปใน ทิศทางเดียวกันคือ “มุ่ง ไปที่ความสำคัญต่อ การดูแลเด็ก พัฒนา เด็กและเตรียมความ พร้อมให้เด็กเติบโต อย่างมีคุณภาพเข้า ศึกษาต่อในระดับที่ สูงขึ้นต่อไปได้อย่างดี และเติบโตเป็นกำลัง สำคัญของครอบครัว สังคมชุมชน และ ประเทศชาติ ทำให้ สังคมประเทศชาติมี คุณภาพเข้มแข็ง และ แข่งขันได้”

ตารางที่ 4.1 ผลการสังเคราะห์แบบสอบถามที่ได้จากการตอบของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของ  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

วิสัยทัศน์	พันธกิจหรือภารกิจ	แผนกลยุทธ์	ค่านิยมความเชื่อ ปรัชญา คติพจน์
	5. บริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในทางด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร ตามนโยบายด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากชุมชน รวมถึงด้านธุรการ การเงินและพัสดุเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายแผนกลยุทธ์ และได้มาตรฐานอย่างเหมาะสมและมีคุณภาพ		

จากตารางที่ 4.1 พบว่าภารกิจหลักหรือภารกิจสำคัญของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ และค่านิยม สรุปในภาพรวมด้านภารกิจหลักของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังนี้

1. การส่งเสริม สนับสนุน และดูแลเด็กเล็กให้ถูกสุขลักษณะ ถูกต้องตามหลักวิชาการ และเด็กเล็กได้รับการฝึกฝนพัฒนาตามวัยและเต็มศักยภาพ
2. การพัฒนาความพร้อมของเด็กในทุกๆ ด้านแบบองค์รวมตามหลักจิตวิทยา พัฒนาการและหลักการจัดการศึกษาปฐมวัย
3. การกระตุ้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดและพัฒนาความพร้อมของเด็กก่อนเข้าเรียนระดับประถมศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้ครอบครัวเป็นฐานสำคัญในการเลี้ยงดูและพัฒนาเด็กอย่างถูกวิธี
4. การส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับชุมชนให้สามารถร่วมกันวางแผนและดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้
5. การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในด้านบุคลากรและการบริหารจัดการด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ด้านวิชาการ และกิจกรรมตามหลักสูตรตามนโยบาย ด้านการ

มีส่วนร่วมและสนับสนุนจากชุมชน รวมถึงด้านธุรการ การเงินและพัสดุ เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีคุณภาพ

จากภารกิจหลักของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่สรุปมาได้จากแบบสอบถามเครื่องมือการวิจัยชุดที่ 1 จำนวน 5 ประการดังกล่าวแล้ว ทำให้ผู้วิจัยได้เห็นข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบ (Components) ลักษณะ (Characteristics) และข้อกำหนดเกี่ยวกับงาน (Job Requirements หรือ Job Specification หรือ Job Competencies) ทำให้ทราบถึงกิจกรรมหลักที่ทำในงาน ในแต่ละภารกิจสำคัญของทางศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังตารางที่ 4.2

**ตารางที่ 4.2** ผลการวิเคราะห์กิจกรรมหลักที่ทำในงาน จากการวิเคราะห์ภารกิจหลักของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ภารกิจหลักของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 5 ประการ	กิจกรรมหลักที่ทำในงาน (กิจกรรมในการทำงาน)
1. การส่งเสริมสนับสนุนและดูแลเด็กเล็กให้ถูกสุขลักษณะถูกต้องตามหลักวิชาการและเด็กเล็กได้รับการฝึกฝนพัฒนาตามวัยและเต็มตามศักยภาพ	1. ส่งเสริมให้เด็กเล็กได้รับการดูแลเลี้ยงดูอย่างถูกสุขลักษณะถูกต้องตามหลักวิชาการและได้รับการพัฒนาตามวัยเต็มตามศักยภาพ (ปฏิบัติการและการบริหารจัดการ)
2. การพัฒนาความพร้อมของเด็กในทุกๆ ด้านแบบองค์รวม ตามหลักจิตวิทยาพัฒนาการและหลักการจัดการศึกษาปฐมวัย	2. นำหลักจิตวิทยาพัฒนาการและหลักการจัดการศึกษาปฐมวัยไปพัฒนาเด็กเล็กเพื่อสร้างความพร้อมก่อนเข้าเรียน (ปฏิบัติการและการบริหารจัดการ)
3. การกระตุ้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดและพัฒนาความพร้อมของเด็กก่อนเข้าเรียนระดับประถมศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้ครอบครัวเป็นฐานสำคัญในการเลี้ยงดูและพัฒนาเด็กอย่างถูกวิธี	3. รณรงค์ส่งเสริมให้ครอบครัวเป็นหลักในการเลี้ยงดูพัฒนาเด็กอย่างถูกวิธีและให้ชุมชนมีส่วนร่วมสำคัญในการพัฒนาความพร้อมก่อนเข้าเรียนภาคบังคับ (ปฏิบัติการและการบริหารจัดการ)
4. การส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับชุมชนให้สามารถร่วมกันวางแผน และดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้	4. ประสานให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับชุมชนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (ปฏิบัติการและการบริหารจัดการ)

**ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์กิจกรรมหลักที่ทำในงาน จากการวิเคราะห์ภารกิจหลักของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)**

ภารกิจหลักของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 5 ประการ	กิจกรรมหลักที่ทำในงาน (กิจกรรมในการทำงาน)
5. การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ ด้านอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรตามนโยบายด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากชุมชนรวมถึงด้านธุรการ การเงินและพัสดุ เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีคุณภาพ	5. บริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพในด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ด้านวิชาการ และกิจกรรมตามหลักสูตรตามนโยบายด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากชุมชน และด้านธุรการ การเงินและพัสดุ (บริหารจัดการ)

จากตารางที่ 4.2 นำกิจกรรมหลักที่ทำในงานทั้ง 5 ประการมาวิเคราะห์เป็นข้อมูลสรุปเกี่ยวกับกิจกรรมในการทำงานและข้อกำหนดเกี่ยวกับงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ดังนี้

1. เป็นงานที่ต้องปฏิบัติการและบริหารจัดการเกี่ยวกับงานด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร ตามนโยบาย งานด้านบุคลากรและการบริหารจัดการเป็นส่วนใหญ่
2. เป็นงานที่ต้องปฏิบัติการ และบริหารจัดการเกี่ยวกับงานด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรตามนโยบาย และงานด้านบุคลากรและการบริหารจัดการเป็นส่วนใหญ่ เช่น เกี่ยวกับกิจกรรมหลักที่ต้องทำในงานข้อที่ 1 และอาจมีงานบริหารจัดการด้านอื่นๆ ในข้อที่ 5 เข้ามาเสริมด้วย
3. เป็นงานที่ต้องปฏิบัติการและบริหารจัดการเกี่ยวกับงานด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรตามนโยบาย และงานด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชนเป็นส่วนสำคัญ
4. เป็นงานที่ต้องปฏิบัติการและบริหารจัดการเกี่ยวกับงานด้านบุคลากรและการบริหารจัดการเป็นหลัก
5. เป็นงานที่ต้องบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้ประสบผลสำเร็จอย่างเหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพในด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรตามนโยบาย ด้านการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากชุมชน และด้านธุรการ การเงินและพัสดุ ซึ่งสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่สังเคราะห์ได้จาก

แบบสอบถามที่ถามหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเครื่องมือวิจัยชุดที่ 1 และตรงตามงานที่เป็นจุดเน้นของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2549)

จากแบบบรรยายลักษณะงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่วิเคราะห์มาได้ทั้ง 5 ประการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า **“ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือหน้าที่หลักในการทำงานของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”** มีดังนี้

1. งานด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ
2. งานด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
3. งานด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร
4. งานด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน
5. งานด้านธุรการ การเงิน พัสดุและอื่นๆ

**ตอนที่ 2 การกำหนดรูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นำเสนอผลการวิเคราะห์ตามหัวข้อต่อไปนี้**

1. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (เครื่องมือการวิจัยชุดที่ 2) ที่ได้สัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และได้รับกลับคืนมาจำนวน 30 ชุด มาวิเคราะห์ด้านเนื้อหา ผลที่ได้มีดังนี้

1.1 ผลการสัมภาษณ์ของข้อคำถามที่ 1 หลังจากผู้ตอบได้พิจารณาหน้าที่หลักของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กิจกรรมหลักในการทำงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และหน้าที่หลักในการทำงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่สรุปจากเครื่องมือชุดที่ 1 พบว่าผู้ตอบแบบสัมภาษณ์เกือบทั้งหมดเห็นพ้องกันว่า “งานวิชาการ และกิจกรรมตามหลักสูตร” สำคัญมากและจำเป็นต้องใช้เวลาในการทำงานมากกว่าหน้าที่ข้ออื่นๆ จึงจัดลำดับความสำคัญในหน้าที่ของหัวหน้าศูนย์ฯ ในประเด็นนี้เป็นลำดับที่ 1 ส่วนที่รองลงไปและใช้เวลาในการทำงานโดยใช้เวลาพอๆ กันคืองานบุคลากรและการบริหารจัดการ งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม งานการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน โดยจัดเป็นลำดับที่ 2 ที่ 3 และที่ 4 ตามลำดับ ส่วนงานธุรการ การเงิน พัสดุและอื่นๆ เป็นลำดับสุดท้าย ดังตารางที่ 4.3

**ตารางที่ 4.3** หน้าที่หลักในการทำงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หน้าที่หลักในการทำงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเรียงตามลำดับความถี่ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์	ร้อยละของเวลาที่ใช้ทำงาน (โดยประมาณ)
1. งานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร	30
2. งานบุคลากรและการบริหารจัดการ	20
3. งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม	20
4. งานการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน	20
5. งานธุรการ การเงิน พัสดุ และอื่นๆ	10

1.2 ผลสัมภาษณ์ของข้อคำถามที่ 2 โดยยึดกิจกรรมในการทำงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่วิเคราะห์ได้จากแบบสอบถามของเครื่องมือวิจัยชุดที่ 1 ในตารางที่ 4.2 และหน้าที่หลักในการทำงานของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5 ประการดังสรุปไว้ในตารางที่ 4.4

**ตารางที่ 4.4** องค์ประกอบที่จะทำให้การทำงานในหน้าที่หลัก 5 ประการของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประสบความสำเร็จ

หน้าที่หลักในงาน 5 ประการของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	องค์ประกอบที่ทำให้ทำงานได้สำเร็จ		
	ความรู้	ทักษะความสามารถ	คุณลักษณะส่วนบุคคล
1. งานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร	วุฒิด้านการศึกษา ป.ตรีทางการศึกษาสาขาอนุบาล	1. สามารถจัดประสบการณ์บูรณาการผ่านการเล่นที่หลากหลายเพื่อพัฒนาเด็กเล็กเป็นองค์รวมตามบริบทของสังคมวัฒนธรรม	1. มีความรัก ความเข้าใจ ใฝ่ต่อความรู้ลึก และต้องการของเด็ก
2. งานบุคลากรและการบริหารจัดการ	ศึกษาหรือการศึกษาศิลปะหรือการศึกษาศิลปะ		
3. งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม	1. มีความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย		
4. งานการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน			

ตารางที่ 4.4 องค์ประกอบที่จะทำให้การทำงานในหน้าที่หลัก 5 ประการของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประสบความสำเร็จ (ต่อ)

หน้าที่หลักในงาน 5 ประการของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	องค์ประกอบที่ทำให้ทำงานได้สำเร็จ		
	ความรู้	ทักษะความสามารถ	คุณลักษณะส่วนบุคคล
5. งานธุรการ การเงิน พัสดุ และอื่นๆ	<p>2. รู้ทฤษฎีและหลักการทางบริหารจัดการรู้จักนำเครื่องมือในการบริหารจัดการมาประยุกต์ใช้</p> <p>3. รู้จักตนเอง รู้จักและเข้าใจผู้อื่น</p> <p>4. รู้วิธีที่จะเรียนรู้ และรู้แนวทางพัฒนาตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>2. สามารถจัดการชั้นเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย</p> <p>3. สามารถใช้สื่อการเรียนรู้นวัตกรรมและแหล่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับเด็กปฐมวัย</p> <p>4. สามารถวิเคราะห์ประเมินพัฒนาการเด็กทุกด้านและการรายงานผลเป็นรายบุคคล</p> <p>5. สามารถเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็กปฐมวัยระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน</p> <p>6. สามารถศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้แก่เด็กปฐมวัย</p>	<p>2. ดูแลเอาใจใส่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเด็กและผู้เกี่ยวข้องและมีพฤติกรรมดูแลเด็กที่ถูกต้องตามหลักปฐมวัยศึกษา</p> <p>3. เป็นแบบอย่างที่ดีแก่เด็กและผู้เกี่ยวข้องและตอบสนองความต้องการของเด็กเป็นรายบุคคลอย่างเหมาะสม</p> <p>4. รักศรัทธาและภาคภูมิใจในความเป็นผู้ดูแลเด็กและเป็นหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</p> <p>5. รับผิดชอบมุ่งมั่นและประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านส่วนตัวและด้านการปฏิบัติงาน</p>

ตารางที่ 4.4 องค์ประกอบที่จะทำให้การทำงานในหน้าที่หลัก 5 ประการของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประสบความสำเร็จ (ต่อ)

หน้าที่หลักในงาน 5 ประการของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	องค์ประกอบที่ทำให้ทำงานได้สำเร็จ		
	ความรู้	ทักษะความสามารถ	คุณลักษณะส่วนบุคคล
		7. สามารถบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อคุณภาพการอบรมเลี้ยงดู ดูแลและพัฒนาเด็ก 8. สามารถบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่พอใจในทุกฝ่าย 9. สามารถระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาศูนย์ และจัดการพัฒนาเด็กให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร	6. เป็นผู้นำและจูงใจให้บุคลากรในศูนย์ ชุมชน ทูมเขตความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานให้ดีที่สุด 7. เป็นผู้ยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล 8. เป็นผู้เสียสละอดทน และยึดหลักปรัชญาพอเพียงเป็นแนวทางการดำรงชีวิต

จากตารางที่ 4.4 นำความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ทำให้หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทำงานได้สำเร็จ ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อคำถามที่ 2 ของเครื่องมือวิจัยชุดที่ 2 มาจัดกลุ่มเนื้อหาของข้อมูลคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการทำงาน ดังนี้ (1) กลุ่มที่มีความรักเด็ก ดูแลเอาใจใส่เด็ก และต้องการพัฒนาเด็ก ฯลฯ (2) กลุ่มที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเรื่องเด็ก จิตวิทยาพัฒนาการเด็ก และการพัฒนาการและการเรียนรู้เด็กปฐมวัย

(3) กลุ่มที่มีภาวะผู้นำ และจูงใจให้บุคคลในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้เกี่ยวข้องและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและทุ่มเทในการปฏิบัติงาน (4) กลุ่มที่มีความยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม หลักธรรมาภิบาล และการเสียสละ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านส่วนตัว และการงาน (5) กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร จูงใจ และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเด็กและผู้เกี่ยวข้อง (6) กลุ่มที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง และการรู้จักนำเครื่องมือทางการบริหารจัดการมาประยุกต์ใช้ และ (7) กลุ่มที่มีความสามารถทางกรนิเทศงาน การวิจัย และการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

ผู้วิจัยได้นำเนื้อหาของข้อมูลพฤติกรรมในการทำงานทั้ง 7 กลุ่มของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กซึ่งสังเคราะห์มาจากข้อคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มาเทียบเคียงกับ “สมรรถนะต่างๆ ในพจนานุกรมสมรรถนะ” ที่ได้จากการศึกษาของสำนักงาน ก.พ. ร่วมกับบริษัทที่ปรึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) ทำให้ได้สมรรถนะต่างๆ ที่มีเนื้อหาของข้อมูลพฤติกรรมในการทำงานที่ตรงกัน คล้ายคลึงกัน และใกล้เคียงกันดังสมรรถนะในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 การกำหนดสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยเทียบเคียงกับสมรรถนะต่างๆ ในพจนานุกรมสมรรถนะ

กลุ่มเนื้อหาของข้อมูลพฤติกรรมในการทำงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่ได้จากแบบสอบถาม	สมรรถนะและคำจำกัดความของสมรรถนะในพจนานุกรมของสำนักงาน ก.พ.	สมรรถนะที่กำหนดโดยข้อมูลของพฤติกรรมในการทำงานของหัวหน้าศูนย์ (ผลการวิเคราะห์)
1. กลุ่มที่มีความรักเด็ก ดูแลเอาใจใส่เด็กและต้องการพัฒนาเด็ก	1. การพัฒนาศักยภาพคน คำจำกัดความ : ความตั้งใจจะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวโดยมุ่งเน้นที่เจตนาที่จะพัฒนาผู้อื่น และผลที่เกิดขึ้นมากกว่าเพียงปฏิบัติไปตามหน้าที่	1. สมรรถนะการดูแลและพัฒนา ศักยภาพเด็กเล็ก

ตารางที่ 4.5 การกำหนดสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยเทียบกับสมรรถนะ  
ต่างๆในพจนานุกรมสมรรถนะ (ต่อ)

กลุ่มเนื้อหาของข้อมูล พฤติกรรมในการทำงาน ของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็ก เล็ก ที่ได้จากแบบสอบถาม	สมรรถนะและคำจำกัดความ ของสมรรถนะในพจนานุกรม ของสำนักงาน ก.พ.	สมรรถนะที่กำหนดโดยข้อมูล ของพฤติกรรมในการทำงาน ของหัวหน้าศูนย์ (ผลการ วิเคราะห์)
2. กลุ่มที่มีความรู้ความ เชี่ยวชาญเรื่องเด็ก จิตวิทยา พัฒนาการเด็ก และการ พัฒนาการและการเรียนรู้เด็ก ปฐมวัย	2. การสั่งสมความเชี่ยวชาญใน งานอาชีพ คำจำกัดความ : ความ ขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อสั่งสม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติ ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้าหา ความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและ เทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการ ปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์	2. สมรรถนะการสั่งสมความ เชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก
3. กลุ่มที่มีภาวะผู้นำและจูงใจ ให้บุคคลในศูนย์พัฒนาเด็ก เล็ก ผู้เกี่ยวข้องและชุมชนเข้า มามีส่วนร่วมและทุ่มเทในการ ปฏิบัติงาน	3. สภาวะผู้นำ คำจำกัดความ : ความตั้งใจหรือความสามารถใน การเป็นผู้นำของกลุ่มคนปกครอง รวมถึงการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงาน ปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็ม ประสิทธิภาพและบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ	3. สมรรถนะสภาวะผู้นำ
4. กลุ่มที่มีความยึดมั่นในหลัก คุณธรรม จริยธรรม หลัก ธรรมาภิบาล การเสียสละ	4. จริยธรรม คำจำกัดความ : การ ครองคนและประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสมตามหลักกฎหมายและ	4. สมรรถนะจริยธรรม

ตารางที่ 4.5 การกำหนดสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยเทียบเคียงกับสมรรถนะ  
ต่างๆในพจนานุกรมสมรรถนะ (ต่อ)

กลุ่มเนื้อหาของข้อมูล พฤติกรรมในการทำงาน ของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็ก เล็ก ที่ได้จากแบบสอบถาม	สมรรถนะและคำจำกัดความ ของสมรรถนะในพจนานุกรม ของสำนักงาน ก.พ.	สมรรถนะที่กำหนดโดยข้อมูล ของพฤติกรรมในการทำงาน ของหัวหน้าศูนย์ (ผลการ วิเคราะห์)
ประพฤตินั้นเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งด้านส่วนตัวและการทำงาน	คุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลัก แนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่ง ประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่า ประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้เพื่อธำรง รักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการ สนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลัก ภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	4. สมรรถนะจริยธรรม
5. กลุ่มที่มีความสามารถในการสื่อสาร ใจและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเด็กและ ผู้เกี่ยวข้อง	5. ศิลปะการสื่อสารเชิงใจ <b>คำจำกัด ความ</b> : ความตั้งใจที่จะสื่อความ ด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่างๆ ตลอดจนการชักจูงหวานล่อมโน้มน้ำ นวลบุคคลอื่น และทำให้ผู้อื่น ประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุน ความคิดของตน	5. สมรรถนะการสื่อสารและเชิงใจ
6. กลุ่มที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ จัดการเปลี่ยนแปลงและกา รู้จักนำเครื่องมือทางการ บริหารจัดการมาประยุกต์ใช้	6. การบริหารจัดการการ เปลี่ยนแปลง <b>คำจำกัดความ</b> : ความเข้าใจและยอมรับในการ เปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นใน องค์การ รวมทั้งการให้ความร่วมมือ และการให้ความสนับสนุนให้ผู้อื่น เข้าใจและเต็มใจที่จะให้ความ ร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	6. สมรรถนะการบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 4.5 การกำหนดสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยเทียบเคียงกับสมรรถนะ  
ต่างๆในพจนานุกรมสมรรถนะ (ต่อ)

กลุ่มเนื้อหาของข้อมูล พฤติกรรมในการทำงาน ของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็ก เล็ก ที่ได้จากแบบสอบถาม	สมรรถนะและคำจำกัดความ ของสมรรถนะในพจนานุกรม ของสำนักงาน ก.พ.	สมรรถนะที่กำหนดโดยข้อมูล ของพฤติกรรมในการทำงาน ของหัวหน้าศูนย์ (ผลการ วิเคราะห์)
7. กลุ่มที่มีความสามารถ ทางการนิเทศงาน การวิจัย และการติดตามประเมินผล การดำเนินงาน	7. การนิเทศและการติดตาม ประเมินผล คำจำกัดความ : ความสามารถในการใช้ความรู้ ความเข้าใจในศาสตร์และศิลป์ของ การนิเทศงานและนิเทศการศึกษา และการใช้ความรู้ความเข้าใจใน แนวคิดทฤษฎี เทคนิคและ เครื่องมือในการติดตามผล วัดผล และประเมินผลเพื่อการบริหาร จัดการแผนงาน โครงการ และการ ดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล และเห็นการพัฒนา และก้าวหน้า	7. สมรรถนะการนิเทศและการ ติดตามประเมินผล

2. ผู้วิจัยร่วมกับผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และคณาจารย์จากโปรแกรม  
การศึกษาปฐมวัย คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต รวมจำนวน 8 คน ร่วมกัน  
วิเคราะห์หน้าที่หลักในงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ  
องค์ประกอบที่จะทำให้การทำงานในหน้าที่หลักของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประสบ  
ความสำเร็จในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคล ผลการวิเคราะห์โดย  
ผู้วิจัยร่วมกับผู้ปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (ผู้ดูแลเด็ก) และคณาจารย์ในคณะครุศาสตร์ ดัง  
ตารางที่ 4.6

**ตารางที่ 4.6** องค์ประกอบที่จะทำให้การทำงานในหน้าที่หลัก 5 ประการของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประสบความสำเร็จในด้านความรู้ ทักษะความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคล จากการวิเคราะห์ของกลุ่มทำงานในระดับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่มีผู้วิจัยเป็นหัวหน้ากลุ่ม

หน้าที่หลักในงาน 5 ประการของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	องค์ประกอบที่ทำให้การทำงานได้สำเร็จ		
	ความรู้	ทักษะความสามารถ	คุณลักษณะส่วนบุคคล
1. งานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร 2. งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม 3. งานบุคลากรและการบริหารจัดการ 4. งานธุรการ การเงิน พัสดุและอื่นๆ 5. งานการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน	1. มีวุฒิปริญญาตรี การศึกษาปฐมวัยหรืออนุบาลศึกษา 2. ด้านการพัฒนาเด็กเป็นองค์รวม 3. จิตวิทยาเด็ก 4. การอบรมเลี้ยงดูการดูแลและพัฒนาเด็ก 5. การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 6. ด้านสุขอนามัยเด็กด้านโภชนาการและด้านความปลอดภัยของเด็ก 7. ด้านกิจกรรมการเล่น การเรียนรู้ของเด็ก	1. ด้านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัย 2. ด้านการเลี้ยงดูและพัฒนาเด็กเล็ก 3. ด้านเข้าใจเด็กและด้านการแก้ไขปรับพฤติกรรมเด็ก 4. ด้านการบูรณาการการจัดกิจกรรมการเล่น การเรียนรู้ของเด็กให้เหมาะสมตามวัยตามธรรมชาติ 5. ด้านบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 6. ด้านการสื่อสารและจูงใจ 7. ด้านสภาวะผู้นำ 8. ด้านนิเทศ ติดตามและประเมินผล	1. มีความรักเข้าใจเด็กและปรารถนาดีต่อเด็ก 2. อุทิศเวลา เสียสละอดทน ซื่อสัตย์ และรับผิดชอบสูง 3. มีคุณธรรมจริยธรรม รักษาสัตย์วาจา พูดกับทำตรงกัน 4. มีบุคลิกภาพดี ยิ้มแย้มแจ่มใส อารมณ์เยือกเย็น มีความฉลาดทางอารมณ์ มีสุขภาพจิตดี 5. มีความเป็นประชาธิปไตย และยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ 6. มีระเบียบวินัยและส่งเสริมบุคคลอื่นให้มีระเบียบวินัย 7. ใฝ่เรียนรู้ใฝ่รู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอจนเกิดความเชี่ยวชาญชำนาญการในเรื่องเด็ก

ตารางที่ 4.6 องค์ประกอบที่จะทำให้การทำงานในหน้าที่หลัก 5 ประการของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประสบความสำเร็จในด้านความรู้ ทักษะความสามารถและคุณลักษณะส่วนบุคคล จากการวิเคราะห์ของกลุ่มทำงานในระดับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่มีผู้วิจัยเป็นหัวหน้ากลุ่ม (ต่อ)

หน้าที่หลักในงาน 5 ประการ ของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก	องค์ประกอบที่ทำให้การทำงานได้สำเร็จ		
	ความรู้	ทักษะ ความสามารถ	คุณลักษณะส่วนบุคคล
		9. ด้านการใช้อาคารสถานที่ การจัดการสิ่งแวดล้อม และการป้องกันความปลอดภัย อย่างมีประสิทธิภาพ 10. ด้านโน้มน้าว ชุมชนให้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	8. สนใจเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง

จากตารางที่ 4.6 แสดงถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำงานในหน้าที่ทั้ง 5 ประการได้สำเร็จ ผู้วิจัยและกลุ่มทั้ง 8 คนได้นำความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลในตารางที่ 4.6 มาจัดกลุ่มเนื้อหาของข้อมูลพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้ 7 กลุ่มคือ (1) คุณธรรมจริยธรรม (2) การสื่อสารและการจูงใจ (3) ความเชี่ยวชาญ ชำนาญการเกี่ยวกับการพัฒนาเด็ก (4) การอบรมดูแล และพัฒนาเด็กเล็ก (5) การนิเทศ ติดตามและประเมินผล (6) สภาวะผู้นำ และ (7) การบริหารจัดการ

ผู้วิจัยและกลุ่มทำงานได้นำเนื้อหาของข้อมูลพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการจัดกลุ่มทั้ง 7 กลุ่มมาเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย และนำไปเทียบเคียงกับพจนานุกรมสมรรถนะที่ได้จากการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ร่วมกับบริษัทที่ปรึกษา (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) แล้วร่วมกัน

สรุปเป็นร่างรูปแบบสมรรถนะของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
อย่างคร่าวๆ ซึ่งเป็นการกำหนดของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (Bottom – up  
Approach) ได้ 7 สมรรถนะดังนี้

1. สมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก (จากกลุ่ม 3)
2. สมรรถนะการดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็ก (จากกลุ่ม 4)
3. สมรรถนะจริยธรรม (จากกลุ่ม 1)
4. สมรรถนะสภาวะผู้นำ (จากกลุ่ม 6)
5. สมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ (จากกลุ่ม 2)
6. สมรรถนะการบริหารจัดการและการเปลี่ยนแปลง (จากกลุ่ม 7)
7. สมรรถนะการนิเทศและการติดตามประเมินผล (จากกลุ่ม 5)

3. ผู้วิจัยนำสมรรถนะจากการกำหนดรูปแบบสมรรถนะโดยผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับ  
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในตารางที่ 4.5 และสมรรถนะที่ได้จากการกำหนดรูปแบบสมรรถนะโดย  
ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์คือผู้ดูแลเด็ก คณาจารย์โปรแกรมการศึกษาปฐมวัยซึ่งมีผู้วิจัยเป็นหัวหน้ากลุ่ม  
มาบูรณาการได้ร่างรูปแบบสมรรถนะของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อย่างคร่าวๆ โดย  
กระบวนการศึกษาวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.7 ซึ่งจะได้นำไปใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ในการ  
กำหนดรูปแบบสมรรถนะจากการวิเคราะห์งานต่อไป

ตารางที่ 4.7 ร่างรูปแบบสมรรถนะของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่ได้จากกระบวนการ  
ศึกษาวิเคราะห์จากการบูรณาการของสมรรถนะที่ได้จากการกำหนดของกลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง  
กับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กับสมรรถนะที่ได้จากการวิเคราะห์และกำหนดด้วยกลุ่มทำงานระดับผู้  
ปฏิบัติที่มีผู้วิจัยเป็นหัวหน้ากลุ่ม โดยใช้ภารกิจหลัก แผนกลยุทธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่ได้จาก  
แบบสอบถามชุดที่ 1 เป็นเกณฑ์หลัก

สมรรถนะที่ได้จากการ กำหนดโดยกลุ่มผู้บริหาร	สมรรถนะที่ได้จากการ กำหนดโดยกลุ่มทำงาน ระดับปฏิบัติ	ร่างรูปแบบสมรรถนะของหัวหน้า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่ได้จาก บูรณาการ
1. การดูแลและพัฒนา ศักยภาพเด็กเล็ก	1. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ในการพัฒนาเด็กเล็ก	1. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในการ พัฒนาเด็กเล็ก
2. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ในการพัฒนาเด็กเล็ก	2. การดูแลและพัฒนา ศักยภาพเด็กเล็ก	2. การดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็ก เล็ก
3. สภาวะผู้นำ	3. จริยธรรม	3. สภาวะผู้นำ
4. จริยธรรม	4. สภาวะผู้นำ	4. จริยธรรม

ตารางที่ 4.7 ร่างรูปแบบสมรรถนะของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่ได้จากระบวนการศึกษาวิเคราะห์จากการบูรณาการของสมรรถนะที่ได้จากการกำหนดของกลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กับสมรรถนะที่ได้จากการวิเคราะห์และกำหนดด้วยกลุ่มทำงานระดับผู้ปฏิบัติที่มีผู้วิจัยเป็นหัวหน้ากลุ่ม โดยใช้ภารกิจหลัก แผนกลยุทธ์ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่ได้จากแบบสอบถามชุดที่ 1 เป็นเกณฑ์หลัก (ต่อ)

สมรรถนะที่ได้จากการกำหนดโดยกลุ่มผู้บริหาร	สมรรถนะที่ได้จากการกำหนดโดยกลุ่มทำงานระดับปฏิบัติ	ร่างรูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่ได้จากบูรณาการ
5. การสื่อสารและจูงใจ 6. การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง 7. การนิเทศและการติดตามประเมินผล	5. การสื่อสารและจูงใจ 6. การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง 7. การนิเทศและการติดตามประเมินผล	5. การสื่อสารและจูงใจ 6. การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง 7. การนิเทศและการติดตามประเมินผล

4. ผลการวิเคราะห์งานของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเก็บและรวบรวมข้อมูลจากการประชุมสนทนากลุ่มโดยใช้เครื่องมือในการวิจัย ชุดที่ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามทั้งแบบที่ 1 แบบที่ 2 และแบบที่ 3 ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์หน้าที่หลักในการทำงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จากการประชุมสนทนากลุ่มโดยใช้เครื่องมือวิจัยชุดที่ 3 แบบที่ 1 ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 หน้าที่หลักในการทำงานของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรียงลำดับตามการใช้เวลาในการปฏิบัติ

หน้าที่หลักในการทำงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ร้อยละของเวลาที่ใช้ทำงาน
1. งานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร	30.00
2. งานบุคลากรและการบริหารจัดการ	26.25
3. งานการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน	16.25
4. งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม	15.00
5. งานธุรการ การเงิน พัสดุและอื่นๆ	12.50

4.2 การกำหนดความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลจากการสนทนากลุ่ม โดยใช้เครื่องมือวิจัยชุดที่ 3 แบบที่ 2 ผลที่ได้รับคือ

4.2.1 ผลจากการกำหนดความรู้

1) มีวุฒิปริญญาตรีทางการศึกษาปฐมวัย หรือการอนุบาลศึกษา

2) มีความรู้ด้านจิตวิทยาเด็ก พัฒนาการเด็ก การเรียนรู้ด้านปฐมวัย และมีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวไม่น้อยกว่า 2 ปี

3) มีความรู้ด้านโภชนาการเด็ก สุขอนามัยเด็ก การปฐมพยาบาล และการเลี้ยงดูเด็ก

4) มีความรู้ในการส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมสำหรับเด็ก

5) มีความรู้ความเข้าใจในการใช้ภาวะผู้นำ การสื่อสารจูงใจ และการใช้มนุษยสัมพันธ์ต่อผู้ปกครองและชุมชน

6) รู้ทฤษฎีและหลักการทางการบริหารจัดการ รู้จักนำเครื่องมือทางการบริหารจัดการมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

7) มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานด้านอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยของเด็กเกี่ยวกับอาคารสถานที่ เครื่องเล่น และสิ่งแวดล้อม

8) มีความรู้ด้านธุรการ การเงิน และพัสดุ ตลอดจนการจัดทำบัญชีเบื้องต้น

9) รู้จักตนเอง รู้จักและเข้าใจผู้อื่น รู้จักพื้นที่ รู้จักแหล่งทรัพยากร และแหล่งเรียนรู้

10) มีความรู้ในเรื่องความปลอดภัยจากการเล่นการใช้เครื่องเล่นของเด็ก และในการแก้ไขป้องกันอันตรายจากภายนอก และภายในอาคาร

11) มีความรู้ความเข้าใจในการนิเทศ การติดตามและประเมินผล

12) รู้วิธีที่จะเรียนรู้ แนวทางพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีแผนและเป้าหมายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

#### 4.2.2 ผลจากการกำหนดทักษะความสามารถ

ทักษะความสามารถที่พบว่าจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

1) การดูแลและพัฒนาเด็กให้เต็มศักยภาพตามวัย

2) การสื่อสารจูงใจและการสร้างมนุษยสัมพันธ์

3) การใช้ภาวะผู้นำ โดยเฉพาะทางด้านคุณธรรมจริยธรรม

4) การออกแบบการเรียนรู้และพัฒนา การจัดกิจกรรมพัฒนาเด็ก และการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนา

5) การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาการทุกด้านของเด็กทั้งกิจกรรมในอาคาร และกลางแจ้ง

- 6) การนิเทศ ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน
- 7) การปฐมพยาบาล การดูแลความปลอดภัยจากการใช้เครื่องเล่นสนามเด็กเล่น และอาคารสถานที่
- 8) การเล่านิทาน การเล่นเกมบทบาทสมมติ งานศิลปะและดนตรีนาฏศิลป์
- 9) การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก การใช้อาคารสถานที่ และด้านชุมชนสัมพันธ์
- 10) การทำงานเป็นหมู่คณะ การสร้างและรักษาหมู่คณะให้ทำงานบรรลุเป้าหมาย

#### 4.2.3 ผลจากกำหนดคุณลักษณะ (สมรรถนะ)

คุณลักษณะที่พบว่าจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (เรียงตามความถี่สูงไปหาต่ำ)

- 1) มีคุณธรรมจริยธรรม (จริยธรรม)
- 2) มีความรักความเมตตาต่อเด็ก และให้ความสำคัญด้านการดูแลเด็ก (การดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็ก)
- 3) มีศิลปะการจูงใจ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นกันเอง มีความสามารถประสานสัมพันธ์ที่ดีเข้ากับชุมชน และร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี เข้ากับชุมชน และร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี (การสื่อสาร และการจูงใจ)
- 4) ใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีความรอบคอบมีความรู้ความเข้าใจในการปรับปรุงภูมิทัศน์ มีความสามารถตรงตามหลักสูตร และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล (การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็ก)
- 5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรู้รับผิดชอบ เสียสละ ขยัน อดทน รู้จักให้และรับ ใจเย็น และเน้นการมีส่วนร่วม (สภาวะผู้นำ)
- 6) สามารถบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้ (การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง)
- 7) มีความสามารถในการตรวจสอบแนะนำได้ และมีการนิเทศงานของผู้ดูแลเด็กได้ (การนิเทศและการติดตามประเมินผล)

#### 4.3 ผลจากการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงาน

ผลการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงานที่ได้จากการสนทนากลุ่มโดยใช้เครื่องมือวิจัยชุดที่ 3 แบบที่ 3 จำนวน 23 เหตุการณ์ พบว่าสมรรถนะที่ปรากฏดังตารางที่ 4.9 (เหตุการณ์สำคัญในงานแต่ละเหตุการณ์ แสดงสมรรถนะมากกว่า 1 สมรรถนะ)

ตารางที่ 4.9 แสดงสมรรถนะประจำกลุ่มงานหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สมรรถนะ	ความถี่
1. การดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็ก	17
2. จริยธรรม	17
3. การสื่อสารและจูงใจ	15
4. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก	14
5. สภาวะผู้นำ	11
6. การนิเทศและการติดตามประเมินผล	8
7. การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง	2

#### 5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสมรรถนะ

ในขั้นนี้เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากผลการศึกษาดัวยวิธีการต่างๆ คือ การศึกษาวิธีการกำหนดรูปแบบสมรรถนะและ การกำหนดรูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยการวิเคราะห์งานและการวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงาน มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดรูปแบบสมรรถนะด้วยการบูรณาการร่างรูปแบบสมรรถนะที่ได้จากการศึกษาเพื่อกำหนดรูปแบบสมรรถนะโดยกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติ กับร่างสมรรถนะที่ได้จากการกำหนดรูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยการวิเคราะห์งานและเหตุการณ์สำคัญในงาน จะได้ร่างรูปแบบสมรรถนะต้นแบบ (Prototype Competency Model) ของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยยึดข้อมูลพฤติกรรมในการทำงานที่ได้จากการวิเคราะห์งานเป็นหลัก ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ร่างรูปแบบสมรรถนะต้นแบบของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ร่างสมรรถนะจากการศึกษา โดยการกำหนดของกลุ่ม ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ในตารางที่ 4.7	ร่างสมรรถนะจากการ วิเคราะห์งานและเหตุการณ์ สำคัญในงาน ในตารางที่ 4.9	ร่างรูปแบบสมรรถนะต้นแบบ ของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก</li> <li>2. การดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็ก</li> <li>3. สภาวะผู้นำ</li> <li>4. จริยธรรม</li> <li>5. การสื่อสารและการจูงใจ</li> <li>6. การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง</li> <li>7. การนิเทศและการติดตามประเมินผล</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็ก</li> <li>2. จริยธรรม</li> <li>3. การสื่อสารและการจูงใจ</li> <li>4. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก</li> <li>5. สภาวะผู้นำ</li> <li>6. การนิเทศและการติดตามประเมินผล</li> <li>7. การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็ก</li> <li>2. จริยธรรม</li> <li>3. การสื่อสารและการจูงใจ</li> <li>4. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก</li> <li>5. สภาวะผู้นำ</li> <li>6. การนิเทศและการติดตามประเมินผล</li> <li>7. การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง</li> </ol>

#### 6. การกำหนดรูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

นำร่างรูปแบบสมรรถนะต้นแบบของตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้จากตารางที่ 4.10 ทั้ง 7 สมรรถนะมากำหนดเป็นรูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่สมบูรณ์โดยการนำมาจัดทำโครงสร้างของสมรรถนะแต่ละสมรรถนะ ซึ่งโครงสร้างของสมรรถนะประกอบด้วย ชื่อสมรรถนะ นิยามสมรรถนะ ระดับสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้ ผู้วิจัยได้จัดทำโครงสร้างของสมรรถนะโดยการนำสมรรถนะแต่ละสมรรถนะมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับพจนานุกรมสมรรถนะ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) แล้วกำหนด **ชื่อสมรรถนะ** เขียนนิยามสมรรถนะ โดยเทียบเคียงปรับปรุงจากที่กำหนดไว้ในพจนานุกรมสมรรถนะ และจากการกำหนดขึ้นจากการตีความพฤติกรรมที่แสดงถึงการใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะต่างๆ ที่สะท้อนสมรรถนะนั้นๆ จากนั้นจัด**ระดับของสมรรถนะ** เป็น 4 ระดับสมรรถนะ (ศูนย์สรรหาและเลือกสรร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2547) คือ **ระดับการเรียนรู้** (Learning), **ระดับการปรับใช้** หรือประยุกต์ใช้

(Adopting) **ระดับการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม** หรือระดับผู้ชำนาญการ (Performing) และ **ระดับการนำ** (Leading) โดยในแต่ละระดับได้กำหนด**พฤติกรรมบ่งชี้** ให้เห็นความแตกต่างของพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละระดับซึ่งโครงสร้างของสมรรถนะที่จัดทำขึ้น จะทำให้เกิดความชัดเจน เข้าใจง่ายทั้งชื่อ นิยามของแต่ละสมรรถนะ พฤติกรรมบ่งชี้ที่ชัดเจนในแต่ละระดับ ทำให้เห็นความแตกต่างของแต่ละระดับสมรรถนะ สะดวกต่อการนำไปใช้เป็นการกำหนดรูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจหรือภารกิจ แผนกลยุทธ์ และค่านิยมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งประกอบด้วยรายการสมรรถนะที่ได้จากการวิเคราะห์งานและเหตุการณ์สำคัญในงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 7 สมรรถนะ คือ (1) การดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็ก (2) จริยธรรม (3) การสื่อสารและการจูงใจ (4) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก (5) สภาวะผู้นำ (6) การนิเทศและการติดตามประเมินผล (7) การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ดังโครงสร้างของสมรรถนะทั้ง 7 สมรรถนะดังต่อไปนี้

**ชื่อสมรรถนะ** : การดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็ก (Caring and Developing Early Childhood)

**นิยามสมรรถนะ** : ความตั้งใจจะส่งเสริมการเรียนรู้ หรือการดูแลและพัฒนาเด็กเล็กให้เต็มศักยภาพตามวัย โดยมุ่งเน้นที่เจตนาที่จะดูแลและพัฒนาเด็กเล็ก และผลที่เกิดขึ้นกับเด็กเล็กมากกว่าเพียงปฏิบัติไปตามหน้าที่

**ระดับสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้**

ระดับสมรรถนะ	พฤติกรรมบ่งชี้
<b>ระดับการเรียนรู้</b> (Learning)	<ul style="list-style-type: none"><li>- ให้ความสำคัญของการดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็ก</li><li>- ขวนขวายหาโอกาสพัฒนาตนเอง และสนับสนุนชักชวนผู้เกี่ยวข้องพัฒนาความพร้อมในการดูแลพัฒนาเด็กเล็กตามภารกิจ</li><li>- สอนงานและให้คำแนะนำเบื้องต้นเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน การพัฒนางานหรือการปฏิบัติตน พร้อมทั้งชี้แนะแหล่งข้อมูลและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการดูแลและพัฒนาเด็กเล็ก</li></ul>
<b>ระดับการปรับใช้</b> (Adopting)	<ul style="list-style-type: none"><li>- อธิบายให้เหตุผลประกอบการดูแลและพัฒนาเด็กเล็ก แนะนำและให้การสนับสนุนอื่นๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน</li><li>- ถามคำถาม ทดสอบ หรือใช้วิธีการอื่นๆ เพื่อตรวจสอบว่าผู้เกี่ยวข้องเข้าใจคำอธิบายหรือไม่</li><li>- ให้โอกาสทั้งเด็กเล็ก ผู้เกี่ยวข้องได้พัฒนาตนเองนอกเหนือไปจากวิธีปฏิบัติตามปกติ</li></ul>
<b>ระดับการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม</b> (Performing)	<ul style="list-style-type: none"><li>- ให้คำติชมผลการปฏิบัติงาน การปฏิบัติตนของเด็กเล็ก และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาการปฏิบัติที่ต่อเนื่อง</li><li>- ตีติงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะจะจะเป็นกรณีไป โดยปราศจากอคติต่อตัวบุคคล</li><li>- ให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพ ความสนใจ ความสามารถเฉพาะบุคคล เพื่อการปรับปรุงพัฒนาที่เหมาะสม</li></ul>
<b>ระดับการนำ</b> (Leading)	<ul style="list-style-type: none"><li>- มอบหมายงานที่เหมาะสมและมีประโยชน์ คอยมองหาโอกาสในการฝึกอบรมพัฒนาหรือจัดประสบการณ์อื่นๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ การดูแลและพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่องาน และเป็นประโยชน์ต่อศักยภาพ บุคลิกภาพ ทักษะการใช้ชีวิตและการพัฒนาส่วนบุคคลของเด็กเล็กและผู้เกี่ยวข้อง และกำหนดแผนงาน โครงการหรือโอกาสเรียนรู้อื่นๆ เพื่อการสนับสนุนการพัฒนานั้นๆ</li><li>- ดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อรณรงค์ส่งเสริมผลักดันแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานของตนอย่างเป็นระบบ โดยตระหนักถึงความสำคัญของพลังศักยภาพของคนโดยเฉพาะเด็กเล็ก และผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาสังคม และประเทศไทย</li></ul>

**ชื่อสมรรถนะ** : จริยธรรม (Integrity)

**นิยามสมรรถนะ** : การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้อง เหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

**ระดับสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้**

ระดับสมรรถนะ	พฤติกรรมบ่งชี้
<b>ระดับการเรียนรู้</b> (Learning)	<ul style="list-style-type: none"><li>- มีความซื่อสัตย์สุจริต โดยปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริตถูกต้องตามหลักกฎหมายจริยธรรมและระเบียบวินัย</li><li>- แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา</li><li>- รักษาവാจา มีสัจจะเชื่อถือได้พูดอย่างไรทำอย่างนั้นไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง</li><li>- มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษา อุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก บรรลุผล</li></ul>
<b>ระดับการปรับใช้</b> (Adopting)	<ul style="list-style-type: none"><li>- ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตน</li><li>- เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตนหรือของครอบครัวโดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ</li></ul>
<b>ระดับการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม</b> (Performing)	<ul style="list-style-type: none"><li>- ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ก็ตาม</li><li>- ตัดสินใจในหน้าที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้องหรือเสียผลประโยชน์</li></ul>
<b>ระดับการนำ</b> (Leading)	<ul style="list-style-type: none"><li>- อุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม</li><li>- ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต</li></ul>

**ชื่อสมรรถนะ** : การสื่อสารและจูงใจ (Communication and Influencing)

**นิยามสมรรถนะ** : ความตั้งใจที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูดโดยใช้สื่อต่างๆ ตลอดจนการชักจูง  
หว่านล้อม โน้มน้าวบุคคลอื่นๆ และทำให้ผู้อื่นประทับใจ หรือเพื่อให้สนับสนุน  
ความคิดของตน

**ระดับสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้**

ระดับสมรรถนะ	พฤติกรรมบ่งชี้
<b>ระดับการเรียนรู้</b> (Learning)	<ul style="list-style-type: none"><li>- นำเสนออย่างตรงไปตรงมาและใช้ความพยายามขั้นต้นในการจูงใจ</li><li>- นำเสนอความเห็นอย่างตรงไปตรงมาในการอภิปรายหรือนำเสนอผลงาน อาจยกเหตุผลความเป็นมา ข้อมูลหรือความสนใจของผู้ฟังมาประกอบการพูด หรือการนำเสนอ หรือยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมมาประกอบการนำเสนอ เช่น ภาพประกอบหรือการสาธิตแต่ยังมิได้ปรับรูปแบบการนำเสนอตามความสนใจ และระดับของผู้ฟัง</li><li>- มีการเตรียมข้อมูลที่ใช้ในการนำเสนออย่างรอบคอบละเอียดถี่ถ้วน อาจมีการ นำเสนอประเด็น ข้อคิดเห็นที่แตกต่างกันในการบรรยายหรืออภิปราย เพื่อ ความกระจ่างหรือเพื่อจูงใจให้เห็นด้วย</li></ul>
<b>ระดับการปรับใช้</b> (Adopting)	<ul style="list-style-type: none"><li>- ใช้ศิลปะการจูงใจ โดยปรับรูปแบบการนำเสนอและอภิปรายให้เหมาะสมกับ ความสนใจและระดับของผู้ฟัง คาดการณ์ถึงผลกระทบของสิ่งที่นำเสนอและ ภาพพจน์ของผู้พูดที่จะมีต่อผู้ฟัง</li><li>- ใช้รูปแบบการนำเสนอที่วางแผนไว้ล่วงหน้าเป็นอย่างดี ให้ตื่นตาตื่นใจ และ แปลกใหม่ เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อผู้ฟังในทิศทางที่ตนต้องการ อีกทั้งคาดการณ์ และเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อรับมือกับปฏิกิริยาของผู้ฟังที่อาจเกิดขึ้น</li></ul>
<b>ระดับการปฏิบัติได้ อย่างเหมาะสม</b> (Performing)	<ul style="list-style-type: none"><li>- ใช้อิทธิพลทางอ้อมในการจูงใจ โดยโน้มน้าวใจผู้ฟังทางอ้อมด้วยการชักจูง เป็นลูกโซ่ เช่น “ให้คุณ ก แสดงให้คุณ ข เห็นเพื่อให้คุณ ข ไปบอกคุณ ค ต่อไป อีกทอดหนึ่ง” เป็นต้น มีการปรับแต่ละขั้นตอนในการสื่อสาร นำเสนอ และจูงใจ ให้เหมาะสมกับผู้ฟังแต่ละกลุ่มหรือแต่ละราย</li><li>- ใช้ผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ มาช่วยให้การสื่อสารจูงใจได้ผลดียิ่งขึ้น</li></ul>
<b>ระดับการนำ</b> (Leading)	<ul style="list-style-type: none"><li>- ใช้กลยุทธ์ซับซ้อนในการจูงใจ</li><li>- สร้างกลุ่มสนับสนุนอยู่เบื้องหลังหรือกลุ่มแนวร่วม เพื่อช่วยสนับสนุนผลักดัน แนวคิด แผนงานโครงการ ให้สัมฤทธิ์ผล</li><li>- ใช้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับปฏิกิริยาของผู้รับสาร พฤติกรรมกลุ่ม จิตวิทยามวลชน ให้เป็นประโยชน์ในการสื่อสารจูงใจ</li></ul>

**ชื่อสมรรถนะ** : การสั่งสมความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก (Early Childhood Development Expertise)

**นิยามสมรรถนะ** : ความชวนชววย สนใจใ้รู้เพื่อสั่งสมพัฒนาศัภษาภพความรู้ความสามารถของตน ในด้านการพัฒนาเด็กเล็ก ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อึกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและ เทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานการพัฒนาเด็กเล็ก และการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้เกิดผลสัมฤทธิ์

**ระดับสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้**

ระดับสมรรถนะ	พฤติกรรมบ่งชี้
<b>ระดับการเรียนรู้</b> (Learning)	<ul style="list-style-type: none"><li>- แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาการพัฒนาเด็กเล็กที่เกี่ยวข้อง กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาการพัฒนาเด็กเล็ก</li><li>- หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น และติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน</li><li>- มีความรู้ในวิชาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาการพัฒนาเด็กเล็กและที่เกี่ยวข้อง ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง</li></ul>
<b>ระดับการปรับใช้</b> (Adopting)	<ul style="list-style-type: none"><li>- สามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน</li><li>- เข้าใจประเด็นหลักๆ นัยสำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่างๆ อย่างลึกซึ้ง สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้</li><li>- สั่งสมความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ ความสำคัญขององค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต</li></ul>
<b>ระดับการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม</b> (Performing)	<ul style="list-style-type: none"><li>- ศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้นทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</li><li>- มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับการพัฒนาเด็กเล็กหลายด้าน (สหวิทยาการ) และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้อย่างกว้างขวางครอบคลุม</li></ul>

ระดับสมรรถนะ	พฤติกรรมบ่งชี้
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาเด็กเล็กทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
<b>ระดับการนำ</b> (Leading)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา</li> <li>- ให้การสนับสนุนชมเชยเมื่อมีผู้แสดงถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน (พัฒนาเด็กเล็ก)</li> <li>- มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>

**ชื่อสมรรถนะ** : สภาวะผู้นำ (Leadership)

**นิยามสมรรถนะ** : ความตั้งใจหรือความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่มคนปกครองรวมถึงการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิธีการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น)

**ระดับสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้**

ระดับสมรรถนะ	พฤติกรรมบ่งชี้
<b>ระดับการเรียนรู้</b> (Learning)	<ul style="list-style-type: none"><li>- บริหารการประชุมได้ดีและคอยแจ้งข่าวสารความเป็นไปอยู่เสมอ และอธิบายเหตุผลในการตัดสินใจให้ผู้อื่นทราบ</li><li>- เป็นผู้นำในการทำงานของกลุ่ม กำหนดเป้าหมาย ทิศทางที่ชัดเจน ใช้โครงสร้างที่เหมาะสม เลือกคนให้เหมาะกับงานหรือใช้วิธีการอื่นๆ เพื่อช่วยสร้างสภาวะที่จะทำให้งานกลุ่มทำงานให้ดีขึ้น</li><li>- สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่เพื่อเสริมประสิทธิภาพ</li></ul>
<b>ระดับการปรับใช้</b> (Adopting)	<ul style="list-style-type: none"><li>- เป็นที่ปรึกษาและให้การดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา ปกป้องผู้ใต้บังคับบัญชาและชื่อเสียงขององค์กร</li><li>- จัดหาบุคลากร ทรัพยากร หรือข้อมูลที่สำคัญมาให้ เมื่อองค์กรต้องการเพื่อให้การสนับสนุนที่จำเป็นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา</li><li>- ช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และความจำเป็นของการปรับเปลี่ยนนั้นๆ</li></ul>
<b>ระดับการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม</b> (Performing)	<ul style="list-style-type: none"><li>- กำหนดธรรมเนียมปฏิบัติประจำกลุ่มและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา</li><li>- ยึดหลักธรรมาภิบาลคือนิติธรรม คุณธรรม โปร่งใส ความมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และความคุ้มค่าในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา</li><li>- สนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาในการอุทิศตนให้กับการทำงานเพื่อสนองนโยบายของประเทศและบรรลุภารกิจขององค์กร</li></ul>
<b>ระดับการนำ</b> (Leading)	<ul style="list-style-type: none"><li>- สื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีพลัง สามารถรวมใจคนและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติงานให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงได้จริง</li><li>- เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนขององค์กร ผลักดันในการปรับเปลี่ยนดำเนินไปได้ อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จได้ด้วยกลยุทธ์และวิธีดำเนินการที่เหมาะสม</li><li>- มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและเตรียมการสร้างกลยุทธ์ให้กับองค์กรในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ</li></ul>

**ชื่อสมรรถนะ** : การนิเทศและการติดตามประเมินผล (Supervision and Evaluation)

**นิยามสมรรถนะ** : ความสามารถในการใช้ความรู้ความเข้าใจในศาสตร์และศิลป์ของการนิเทศงาน และนิเทศการศึกษา และการใช้ความรู้ความเข้าใจในแนวคิดทฤษฎี เทคนิคและเครื่องมือในการติดตามผล วัดผลและประเมินผลเพื่อการบริหารจัดการ แผนงานโครงการ และการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเห็นการพัฒนาและความก้าวหน้า

**ระดับสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้**

ระดับสมรรถนะ	พฤติกรรมบ่งชี้
<b>ระดับการเรียนรู้</b> (Learning)	<ul style="list-style-type: none"><li>- แสดงความสนใจและติดตามความรู้ เทคนิคใหม่ๆ ในด้านนิเทศ และการวัดผลและประเมินผล</li><li>- มีความรู้ความเข้าใจในศาสตร์และศิลป์ของการนิเทศงาน และนิเทศการศึกษา</li><li>- มีความเข้าใจในแนวคิดทฤษฎี เทคนิคและเครื่องมือในการติดตามผล วัดผลและประเมินผล เพื่อใช้ในการบริหารจัดการแผนงาน โครงการ และการดำเนินงาน</li></ul>
<b>ระดับการปรับใช้</b> (Adopting)	<ul style="list-style-type: none"><li>- สามารถนำความรู้ วิทยาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษาในด้านนิเทศงาน นิเทศการศึกษา การวัดผล และประเมินผลมาปรับใช้กับการทำงานขององค์กร</li><li>- นำหลักการและกระบวนการนิเทศการศึกษา และการวัดผลและประเมินผล มาปรับใช้เป็นเครื่องมือในการสอนงาน (Coaching) และการพัฒนางานและการพัฒนาองค์กร</li></ul>
<b>ระดับการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม</b> (Performing)	<ul style="list-style-type: none"><li>- ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการใช้การนิเทศ และการติดตามประเมินผลเป็นวิธีการปฏิบัติงานตามปกติขององค์กร</li><li>- นำผลที่ได้จากกระบวนการนิเทศงาน และการติดตามประเมินผล มาเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนางานองค์กรและบุคลากร</li></ul>
<b>ระดับการนำ</b> (Leading)	<ul style="list-style-type: none"><li>- เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ด้านการนิเทศและการติดตามประเมินผลให้บุคลากรภายนอกได้รับรู้ได้</li><li>- เป็นพี่เลี้ยงหรือให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นในการนิเทศและติดตามประเมินผลในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li></ul>

**ชื่อสมรรถนะ** : การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

**นิยามสมรรถนะ** : ความเข้าใจและยอมรับในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การรวมทั้งการให้ความร่วมมือและการให้ความสนับสนุนให้ผู้อื่นเข้าใจและเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

**ระดับสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้**

ระดับสมรรถนะ	พฤติกรรมบ่งชี้
<b>ระดับการเรียนรู้</b> (Learning)	<ul style="list-style-type: none"><li>- ระบุได้ถึงโอกาสและผลประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ</li><li>- กระตุ้นจิตใจให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น</li><li>- อธิบายได้ถึงความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์การ</li><li>- สนับสนุนให้สมาชิกในทีมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น</li></ul>
<b>ระดับการปรับใช้</b> (Adopting)	<ul style="list-style-type: none"><li>- ระบุได้ถึงอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงและเสนอแนะแนวทางแก้ไขได้</li><li>- ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานใหม่ๆ ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น</li><li>- ร่วมกับบุคคลอื่นกำหนดแผนงานเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น</li><li>- กระตุ้นจิตใจผู้อื่นให้มีส่วนร่วม และลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์การ</li></ul>
<b>ระดับการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม</b> (Performing)	<ul style="list-style-type: none"><li>- กำหนดแผนงานและกลยุทธ์การทำงานเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น</li><li>- ผลักดันให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการวางแผนและเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง</li><li>- กำหนดวิธีวัดผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงขึ้น และวิเคราะห์เพื่อประเมินผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง</li><li>- พัฒนาตัวแทนการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) เพื่อนำผู้อื่นให้สนใจและยอมรับในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น</li></ul>
<b>ระดับการนำ</b> (Leading)	<ul style="list-style-type: none"><li>- วิเคราะห์และกำหนดขั้นตอนที่จำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลง</li><li>- ให้คำปรึกษาและแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการทำให้สมาชิกในทีมสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น</li><li>- สร้างจิตสำนึกของบุคลากรในองค์การเห็นพ้องร่วมกันและให้ความร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น</li><li>- ส่งเสริมให้ตัวแทนการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ติดต่อกับและสร้างเครือข่ายกับผู้นำทีมทั้งภายในและภายนอกองค์การ</li></ul>

**ตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็นและสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ขอนำเสนอการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้**

3.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อการตรวจสอบความเหมาะสมครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็นและสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งเป็นเครื่องมือวิจัยชุดที่ 4 ดังตารางที่ 4.11

**ตารางที่ 4.11 จำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</b>		
1. ผู้ทรงคุณวุฒิระดับนโยบายในกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย	4	8.00
- อธิบดี	1	25.00
- ผอ.สำนักฯ	1	25.00
- ผอ.กลุ่มงาน	2	50.00
2. ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	34	68.00
- นายกเทศมนตรี	6	17.60
- นายก อบต.	11	32.40
- ปลัดเทศบาล	7	20.60
- ปลัด อบต.	10	29.40
3. ผู้บริหารการศึกษาในเทศบาลหรือใน อบต.	12	24.00
- ผอ. สำนัก / ผอ. กอง	12	100.00
<b>กลุ่มที่ 2 หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</b>		
1. ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	50	100.00
- หัวหน้าศูนย์	50	100.00

ตารางที่ 4.11 จำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มที่ 3 ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก		
1. ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้แทนชุมชน	50	100.00
- ผู้ดูแลเด็ก	21	42.00
- ผู้ประกอบการ	11	22.00
- ผู้แทนบิดามารดา	11	22.00
- ผู้แทนชุมชน	7	14.00

จากตารางที่ 4.11 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 68.00 โดยดำรงตำแหน่งนายก อบต. มากที่สุด จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40 รองลงมา เป็นตำแหน่งปลัด อบต. จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 29.40 เป็นผู้บริหารการศึกษาในเทศบาล หรือใน อบต. ตำแหน่ง ผอ.สำนัก หรือผอ. กอง จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 24.00 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิระดับนโยบายในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8.00 โดยดำรงตำแหน่ง ผอ. กลุ่มงาน มากที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 กลุ่มหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่เป็นผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์ จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้แทนชุมชน จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 โดยตำแหน่งผู้ดูแลเด็กมากที่สุด จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 42.00 น้อยที่สุดเป็นตำแหน่งผู้แทนชุมชน จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 14.00

3.2 ระดับความเหมาะสม ครอบคลุม สมรรถนะที่จำเป็น และสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็นและสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

รูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	$\bar{X}$	SD	ระดับความเหมาะสม
1. การดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็ก	4.73	0.48	มากที่สุด
2. จริยธรรม	4.53	0.58	มากที่สุด
3. การสื่อสารและจูงใจ	4.51	0.56	มากที่สุด
4. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก	4.48	0.56	มากที่สุด
5. สภาวะผู้นำ	4.47	0.56	มากที่สุด
6. การนิเทศและการติดตามประเมินผล	4.37	0.63	มากที่สุด
7. การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง	4.27	0.64	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 การดูแล และพัฒนาศักยภาพเด็กเล็กมีระดับความเหมาะสม ครอบคลุม สมรรถนะที่จำเป็น และสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ ,  $SD = 0.48$ ) รองลงมาด้านจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.53$ ,  $SD = 0.58$ ) ด้านการสื่อสารและจูงใจ ( $\bar{X} = 4.51$ ,  $SD = 0.56$ ) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก ( $\bar{X} = 4.48$ ,  $SD = 0.56$ ) ด้านสภาวะผู้นำ ( $\bar{X} = 4.47$ ,  $SD = 0.56$ ) ด้านการนิเทศ และการติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 4.37$ ,  $SD = 0.63$ ) และด้านการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.27$ ,  $SD = 0.64$ ) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีระดับความเหมาะสม ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็น และสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มากที่สุด

3.3 เปรียบเทียบระดับความเหมาะสม ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็นและสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำแนกตามสถานภาพของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 3 กลุ่มคือกลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งที่อยู่ในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ในเทศบาล ในอบต. กลุ่มหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และอันดับความเหมาะสม ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็น และสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำแนกตามสถานภาพของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 3 กลุ่ม (กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มหัวหน้าพัฒนาเด็กเล็กและกลุ่มผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้อง)

รูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	กลุ่มที่ 1 ผู้บริหาร (จำนวน 50 คน)			กลุ่มที่ 2 หัวหน้าศูนย์ (จำนวน 50 คน)			กลุ่มที่ 1 ผู้ปฏิบัติงาน (จำนวน 50 คน)		
	$\bar{X}$	SD	อันดับ	$\bar{X}$	SD	อันดับ	$\bar{X}$	SD	อันดับ
1. การดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็ก	4.58	0.57	3	4.86	0.35	1	4.74	0.44	1
2. จริยธรรม	4.64	0.53	1	4.36	0.66	5	4.60	0.49	2
3. การสื่อสารและจูงใจ	4.40	0.53	5	4.60	0.64	2	4.54	0.50	4
4. การสร้างความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก	4.44	0.58	4	4.44	0.61	3	4.56	0.50	3
5. สภาวะผู้นำ	4.59	0.54	2	4.30	0.61	6	4.52	0.50	5
6. การนิเทศและการติดตามประเมินผล	4.28	0.64	6	4.42	0.61	4	4.40	0.64	7
7. การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง	4.22	0.68	7	4.14	0.61	7	4.46	0.61	6

จากตารางที่ 4.13 กลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ความเหมาะสม ครอบคลุม สมรรถนะที่จำเป็น และสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านจริยธรรมมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.64$ ,  $SD = 0.53$ ) รองลงมาเป็นด้านสภาวะผู้นำ ( $\bar{X} = 4.59$ ,  $SD = 0.54$ ) น้อยที่สุดเป็นด้านการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.22$ ,  $SD = 0.68$ ) กลุ่มหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ความเหมาะสม ครอบคลุม สมรรถนะที่จำเป็นและสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านการดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็กมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.86$ ,  $SD = 0.35$ ) รองลงมาเป็นด้านการสื่อสารและจูงใจ ( $\bar{X} = 4.60$ ,  $SD = 0.64$ ) น้อยที่สุดเป็นด้านการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.14$ ,  $SD = 0.61$ ) และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ความเหมาะสม ครอบคลุม สมรรถนะที่จำเป็น และสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านการดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็กมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ ,  $SD = 0.44$ ) รองลงมาเป็นด้านจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.60$ ,  $SD = 0.49$ ) น้อยที่สุดเป็นด้านกรนิเทศ และการติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 4.40$ ,  $SD = 0.64$ )

3.4 เปรียบเทียบระดับความเหมาะสม ครอบคลุม สมรรถนะที่จำเป็น และสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำแนกตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กลุ่มผู้บริหารศูนย์พัฒนา

เด็กเล็ก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือผู้บริหารในเทศบาล ในอบต. ที่ไม่ใช่ผู้บริหารการศึกษา กับหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กลุ่มผู้บริหารการศึกษาในสำนักงานเทศบาล และอบต. กับกลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ดังตารางที่ 4.14

**ตารางที่ 4.14** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และอันดับความเหมาะสม ครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็น และสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำแนกตามตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

รูปแบบสมรรถนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ผู้ทรงคุณวุฒิ (จำนวน 4 คน)			ผู้บริหารศูนย์ (จำนวน 8 คน)			ผู้บริหารการศึกษา (จำนวน 12 คน)			ผู้ปฏิบัติงาน (จำนวน 50 คน)		
	$\bar{X}$	SD	อันดับ	$\bar{X}$	SD	อันดับ	$\bar{X}$	SD	อันดับ	$\bar{X}$	SD	อันดับ
1. การดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็ก	4.50	0.58	6.5	4.73	0.50	1	4.75	0.45	2	4.74	0.44	1
2. จริยธรรม	4.75	0.50	3	4.48	0.63	3	4.58	0.51	4	4.60	0.49	2
3. การสื่อสารและจูงใจ	4.75	0.50	3	4.50	0.59	2	4.42	0.67	5	4.54	0.50	4
4. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก	4.75	0.50	3	4.38	0.60	5	4.75	0.45	2	4.56	0.50	3
5. สภาวะผู้นำ	4.75	0.50	3	4.39	0.60	4	4.75	0.45	2	4.52	0.50	5
6. การนิเทศและการติดตามประเมินผล	4.75	0.50	3	4.36	0.63	6	4.17	0.58	7	4.40	0.64	7
7. การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง	4.50	0.58	6.5	4.14	0.64	7	4.33	0.65	6	4.46	0.61	6

จากตารางที่ 4.14 ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเหมาะสม ครอบคลุม สมรรถนะที่จำเป็นและสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านจริยธรรม ด้านการสื่อสารและจูงใจ ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก และด้านสภาวะผู้นำ และการนิเทศและการติดตามประเมินผลมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ,  $SD = 0.50$ ) ผู้บริหารศูนย์ให้ความเหมาะสม ครอบคลุม สมรรถนะที่จำเป็น และสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านการดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็กมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ ,  $SD = 0.50$ ) รองลงมาเป็นด้านการสื่อสารและจูงใจ ( $\bar{X} = 4.50$ ,  $SD = 0.59$ ) น้อยที่สุดเป็นด้านการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.14$ ,  $SD = 0.64$ ) ผู้บริหารการศึกษาให้ความเหมาะสม ครอบคลุม สมรรถนะที่จำเป็น และสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านการดูแลและพัฒนาศักยภาพเด็กเล็ก การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในการพัฒนาเด็กเล็ก ด้านสภาวะผู้นำมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.75$ ,  $SD = 0.45$ ) รองลงมาเป็นด้านจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.58$ ,  $SD = 0.51$ ) น้อยที่สุดเป็นด้านการนิเทศและการนิเทศและการติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 4.17$ ,  $SD = 0.58$ ) และผู้ปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้ความเหมาะสม ครอบคลุม สมรรถนะที่จำเป็น และสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านการดูแลและพัฒนาศักยภาพ

เด็กเล็กมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.74$ ,  $SD = 0.44$ ) รองลงมาเป็นด้านจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.60$ ,  $SD = 0.49$ )  
น้อยที่สุดเป็นด้านกรนิเทศ และการติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 4.40$ ,  $SD = 0.64$ )

### 3.5 ความคิดเห็นเพิ่มเติมของแต่ละสมรรถนะ

จากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสมรรถนะส่วนใหญ่ต้องจบปริญญาตรี  
การศึกษาปฐมวัยสามารถปฏิบัติการสอนเหมือนผู้ดูแลเด็ก มีการพัฒนาตนเองและทีมงาน  
สามารถจัดทำแผนพัฒนาศูนย์ และจัดทำแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้