

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับดำเนินงานของสถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียนอนุบาล ในอำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 46 แห่ง สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการรวบรวมข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 46 แห่ง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามของสถานรับเลี้ยงเด็กหรือโรงเรียนอนุบาลในอำเภอเชียงดาวร้อยละ 45.65 มีตำแหน่งเป็นผู้บริหาร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 69.57 มีอายุอยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี และช่วงอายุ 41-50 ปี ร้อยละเท่ากัน คือ 36.96 มีสถานภาพสมรสแล้ว ร้อยละ 63.04 วุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาจบปริญญาตรี ร้อยละ 43.48

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียนอนุบาล

2.1 ข้อมูลด้านอาคารสถานที่

จากการรวบรวมข้อมูลด้านอาคารสถานที่พบว่า ที่ดินที่ก่อตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียนอนุบาล ส่วนใหญ่เป็นที่ราชพัสดุ ร้อยละ 34.78 อาคารสร้างด้วยเงินประชาชนร่วมบริจาค ร้อยละ 41.30 อาคารเป็นลักษณะอาคารถาวร ร้อยละ 82.61 สภาพของอาคารอยู่ในสภาพดี มีความปลอดภัย ร้อยละ 86.96 พื้นที่ใช้สอยที่ในอาคารส่วนใหญ่มีขนาดพื้นที่ 10 - 50 ตารางเมตร ร้อยละ 41.30 และพื้นที่สนามเด็กเล่นมีพื้นที่ใช้สอย 10 - 50 ตารางเมตร ร้อยละ 65.22

ด้านสภาพแวดล้อมของอาคารสถานที่และห้องต่าง ๆ ภายในอาคาร ได้จัดให้มีห้องน้ำ / ห้องส้วม ร้อยละ 93.48 จัดให้มีเสารง ร้อยละ 86.96 และห้องเรียนหรือห้องพัฒนาเด็ก ร้อยละ 76.09 การจัดสภาพแวดล้อมภายนอกได้จัดอย่างเป็นระเบียบ และมีความร่มรื่น ร้อยละ 69.57 มีการปลูกไม้ยืนต้น ไม้ดอก ไม้ประดับ ร้อยละ 97.83 สำหรับการรักษาความสะอาดส่วนใหญ่มีที่รองรับขยะ ร้อยละ 97.83 สำหรับสิ่งที่จะก่อให้เกิดอันตราย และยังไม่ได้ปรับปรุงแก้ไข ส่วนใหญ่เป็นเครื่องเล่นกลางแจ้งชำรุด ร้อยละ 52.17

2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์และเครื่องเล่น

จากการรวบรวมข้อมูลด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องเล่นพบว่า สถานรับเลี้ยงเด็กจัดให้มีวัสดุอุปกรณ์และเครื่องเล่น ส่วนใหญ่เป็นอุปกรณ์การเรียนการสอน ร้อยละ 95.65 และเป็นอุปกรณ์

การเรียนการสอนที่ใช้การได้ แต่ไม่เพียงพอ ร้อยละ 80.43 สำหรับอุปกรณ์เครื่องเล่นกลางแจ้งที่มีที่ใช้การได้ แต่ไม่เพียงพอ ร้อยละ 76.09 และมีอุปกรณ์เครื่องเล่นสนามที่เป็นเครื่องเล่นสนามสำหรับโยกหรือไกว ร้อยละ 78.26 (มีจำนวน 101 ชิ้น) รองลงมาคือเครื่องเล่นสนามสำหรับหมุน ร้อยละ 54.35 (มีจำนวน 49 ชิ้น) และมีเครื่องเล่นสนามสำหรับปีนป่าย ร้อยละ 30.43 (มีจำนวน 19 ชิ้น) ในด้านการผลิตสื่อสถานรับเลี้ยงเด็ก ส่วนใหญ่ มีการผลิตสื่อ และการใช้สื่อในการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก ร้อยละ 73.91 (ผลิตจำนวน 610 ชิ้น) และมีการจัดเก็บและดูแลรักษา แต่มีสื่อบางอย่างชำรุด ร้อยละ 47.82

ส่วนที่ 3 ข้อมูลดำเนินงานของสถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียนอนุบาล

3.1 ด้านการจัดการ

จากการรวบรวมข้อมูลด้านการจัดการ พบว่าสถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียนอนุบาลส่วนใหญ่มีการวางแผนหรือนโยบาย ร้อยละ 76.09 แต่เป็นการจัดทำแผนในลักษณะแผนระยะสั้น (1 ปี) ร้อยละ 42.86 มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ ร้อยละ 31.43 บุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการวางแผน ร้อยละ 57.14 มีการแบ่งงานหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ร้อยละ 73.91 โดยแบ่งเป็นแผนกดูแลเด็ก ร้อยละ 76.47 เป็นแผนกบัญชี และการเงิน ร้อยละ 55.88 และมีแผนกโภชนาการ ร้อยละ 44.12

ด้านหน้าที่ของครูผู้สอน/ ครูพี่เลี้ยง/ผู้ดูแลเด็ก ส่วนใหญ่ทำหน้าที่รับเด็กจากผู้ปกครอง ทุกเช้าอบรมเลี้ยงดูเด็กตามตารางการปฏิบัติงาน ตรวจสอบความสะอาดของร่างกายเด็ก ทำความสะอาดห้องเรียน ที่นอน ห้องน้ำ ร้อยละ 80.43 จัดอุปกรณ์เครื่องเล่นของเด็กให้เป็นสัดส่วนและบำรุงรักษาให้คงทน ร้อยละ 78.26 และจัดเตรียมอาหาร น้ำดื่ม น้ำใช้ และผลิตอุปกรณ์การเรียนการสอน ร้อยละ 73.91

ด้านการจัดทำเอกสารต่าง ๆ ในด้านการทำงาน ส่วนใหญ่จัดทำบัญชีรายชื่อเด็กและทะเบียนประวัติเด็ก ร้อยละ 97.83 และจัดทำบันทึกประจำวันของเด็ก ร้อยละ 86.96 สำหรับวิธีการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก ใช้วิธีจัดทำแผนการจัดประสบการณ์ บันทึกการสอน และใช้แผนการสอน ร้อยละ 58.70 และมีการใช้สื่อประกอบการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก และมีการพัฒนาสื่อ ร้อยละ 45.65

สำหรับการจัดกิจกรรมเสริมให้กับเด็ก ได้จัดมุมศิลปะให้กับเด็ก ร้อยละ 80.43 (จัดจำนวน 1 กิจกรรม ร้อยละ 43.24) จัดมุมเกมส์ ให้กับเด็ก ร้อยละ 78.26 (จัดจำนวน 1 กิจกรรม ร้อยละ 41.67) จัดมุมการแสดงให้กับเด็ก ร้อยละ 67.39 (จัดจำนวน 1 กิจกรรม ร้อยละ 61.29) และด้านการจัดมุมการเรียนการสอนให้กับเด็กมีการจัดมุมนิทานและมุมศิลปะ ร้อยละ 76.09 จัดมุมบ๊อค ร้อยละ 71.74 และมุมตุ๊กตา/มุมบ้าน ร้อยละ 69.57

ด้านการประเมินผลและตรวจสอบขององค์กร ส่วนมากเป็นประเมินผลและการตรวจสอบด้านสุขภาพเด็ก ร้อยละ 100 และในด้านพัฒนาการเด็ก ร้อยละ 86.96 สำหรับรอบระยะเวลาการประเมินผลและตรวจสอบขององค์กรที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ส่วนใหญ่มีการตรวจสอบทุกระยะ 1 เดือน

ด้านการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก มีการติดต่อกับบิดามารดาผู้ปกครอง ร้อยละ 86.96 มีการประชุมของคณะกรรมการการศึกษาพื้นฐานเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนอนุบาลหรือศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหรือศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด ร้อยละ 47.83 โดยมีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ ปีละ 2 ครั้ง ร้อยละ 47.83 ส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนจากบิดามารดา ผู้ปกครอง ร้อยละ 58.70 และจากองค์การบริหารส่วนตำบล ร้อยละ 54.35

ด้านการจัดกิจกรรมดำเนินการของฝ่ายบริหาร มีการควบคุมดูแลการดำเนินการของกิจการ (สร้าง ปรับปรุง ซ่อมแซม) ร้อยละ 73.91 มีการควบคุมด้านการเงินและการจัดทำบัญชีรับ-จ่าย ค่าบำรุงการศึกษาหรือการจัดทำงบประมาณ ร้อยละ 65.22 สำหรับการรายงานผลดำเนินการของผู้ปฏิบัติงาน รายงานให้กับบิดามารดา ผู้ปกครอง ร้อยละ 73.91 และรายงานให้กับผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (หัวหน้างาน) ร้อยละ 63.04

3.2 ด้านการตลาด

จากการรวบรวมข้อมูลด้านการตลาด พบว่าสถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียนอนุบาลในอำเภอเชียงดาวจำนวน 46 แห่ง มีจำนวนเด็กทั้งหมด 2,563 คน ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 4 ปี 1 วัน - 5 ปี (อนุบาล 1) ร้อยละ 36.09 อยู่ในช่วงอายุ 5 ปี 1 วัน - 6 ปี (อนุบาล 2) ร้อยละ 33.40 และอยู่ในช่วงอายุ 3 ปี 1 วัน - 4 ปี (เด็กเล็ก) ร้อยละ 21.54 ได้มีการจัดแบ่งกลุ่มเด็กตามอายุ ร้อยละ 95.65 โดยมีจำนวนเด็กในกลุ่มอายุ 4 ปี 1 เดือน ถึง 5 ปีมากที่สุด ร้อยละ 77.27 จำนวนเด็กมาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อเดือนจำนวน 21-40 คน ร้อยละ 39.13 และจำนวน 41-60 คน ร้อยละ 23.91 มีจำนวนเด็ก 16-20 คนต่อครูพี่เลี้ยงหรือผู้ดูแลเด็ก 1 คน ร้อยละ 36.96 สำหรับวันที่เปิดให้บริการส่วนใหญ่เปิดให้บริการวันจันทร์ - ศุกร์ ร้อยละ 97.83 และไม่มีการเปิดบริการพิเศษดูแลเด็กนอกวันทำการ ร้อยละ 89.13

ด้านพัฒนาการของเด็กด้านต่าง ๆ พบว่าเด็กมีพัฒนาการด้านร่างกายโดยเด็กมีน้ำหนักส่วนสูง ตามเกณฑ์มาตรฐานเด็กไทย (อย่างต่ำ) และมีสุขภาพดี ร้อยละ 80.43 เป็นเด็กที่มีปัญหาทุพโภชนาการมีร้อยละ 26.09 และมีเด็กที่มีน้ำหนักต่ำกว่าเกณฑ์ ร้อยละ 21.74 ในด้านการพัฒนาด้านอารมณ์และจิตใจของเด็ก พบว่าเด็กมีความแจ่มใส และมีความสุขในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ร้อยละ 100 เป็นเด็กที่ชอบร้องไห้ มีอารมณ์หงุดหงิด ร้อยละ 10.87 และเป็นเด็กที่มีอาการซึม ไม่มีมีความสุขในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ร้อยละ 8.70 ในด้านพัฒนาการด้านสังคมของเด็กพบว่าเด็กสามารถเล่นและทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่นได้ และกล้าแสดงออก ร้อยละ 100 เป็นเด็กที่ไม่กล้า

แสดงออก ร้อยละ 10.87 และเป็นเด็กที่ไม่เล่นหรือทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น ร้อยละ 4.35 ในด้านพัฒนาการด้านสติปัญญาของเด็กพบว่า เด็กส่วนใหญ่สามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้เหมาะสมกับวัย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ร้อยละ 82.61 และเป็นเด็กไม่สามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารที่ยังไม่เหมาะสมกับวัย ร้อยละ 13.04 และเป็นเด็กที่มีพัฒนาการด้านสติปัญญาค่อนข้างช้า ร้อยละ 10.87

ด้านการตรวจสุขภาพและการป้องกันโรคให้แก่เด็กในรอบปีที่ผ่านมาพบว่า มีเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมาตรวจสุขภาพที่สถานรับเลี้ยงเด็ก / โรงเรียนอนุบาลทุก 3 เดือน ร้อยละ 69.57 มีการตรวจความสะอาดร่างกายให้แก่เด็ก โดยตรวจสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ร้อยละ 44.90 และมีการประเมินพัฒนาการของเด็กโดยจัดทำบันทึกประจำตัวเด็กและเป็นปัจจุบัน ร้อยละ 39.13 ในด้านการดูแลป้องกันเรื่องสุขอนามัยของเด็ก จะมีภาชนะรองรับขยะและมีฝาปิดมูลเลอรั้ในน้ำดื่ม ร้อยละ 100 ได้จัดให้มีอาหารปรุงสุก ถูกอนามัย ร้อยละ 86.96

ด้านการจัดบริการหลักให้แก่เด็ก ส่วนใหญ่จัดอาหารกลางวันและอาหารเสริมให้เด็ก ร้อยละ 86.96 และจัดให้มีการหัดอ่าน - เขียนเบื้องต้นและจัดกิจกรรมเข้าจังหวะให้เด็ก ร้อยละ 80.43 และมีการจัดให้มีการดูแลเด็กอย่างใกล้ชิด ร้อยละ 78.26

ด้านการจัดบริการเสริมให้แก่เด็ก โดยมีการตรวจสุขภาพร่างกายให้ ร้อยละ 82.61 จัดเครื่องนอนให้ ร้อยละ 73.91 และมีการตรวจสุขภาพฟัน ร้อยละ 71.74 ส่วนด้านอื่น ๆ ได้แก่ จัดแปรงฟัน ยาสีฟันให้

ด้านการเก็บค่าบริการ ส่วนใหญ่เก็บเป็นค่าเลี้ยงดูเป็นรายเดือน ร้อยละ 58.70 และไม่มีกรเรียกเก็บค่าบริการ ร้อยละ 32.61 สำหรับค่าบริการที่เรียกเก็บต่อเดือน จะเรียกเก็บในอัตรา 100 บาทต่อเดือน ร้อยละ 77.42 ส่วนใหญ่ไม่เปิดบริการพิเศษในการดูแลเด็กนอกวันทำการ ร้อยละ 89.13 และสถานรับเลี้ยงเด็กที่เปิดให้บริการนอกวันทำการจะเก็บค่าธรรมเนียมการใช้บริการ 20 บาทต่อวัน ส่วนใหญ่ไม่ได้กำหนดวิธีการเรียกเก็บค่าบริการ ร้อยละ 50.00 และที่กำหนดค่าบริการ จะกำหนดให้ครอบคลุมค่าใช้จ่าย ร้อยละ 28.26

ด้านการเลือกใช้สื่อในการโฆษณา หรือประชาสัมพันธ์ของสถานรับเลี้ยงเด็ก จะใช้วิธีการบอกปากต่อปาก ร้อยละ 65.22 และไม่ได้ใช้สื่อใด ๆ เลย ร้อยละ 26.09 ส่วนการเลือกใช้สื่ออื่น ๆ ได้แก่ การใช้ศูนย์เสียงตามสายของหมู่บ้าน หนังสือจากโรงเรียน สำหรับการเข้าร่วมประกวดกิจกรรมในระดับอำเภอ เคยเข้าร่วมประกวดกิจกรรมที่จัดในอำเภอเชียงดาว ร้อยละ 54.35 และที่เข้าร่วมกิจกรรมได้รับรางวัลชนะเลิศ ร้อยละ 40.00 ได้รับรางวัลรองชนะเลิศ ร้อยละ 32.00 และได้รับรางวัลชมเชย ร้อยละ 28.00 สำหรับการเข้าร่วมประกวดกิจกรรมในระดับจังหวัดเชียงใหม่หรือระดับประเทศเข้าร่วมเพียงร้อยละ 17.39 และที่เข้าร่วม (4 แห่ง) ได้รับรางวัลชนะเลิศ ร้อยละ 50.00 ได้รับรางวัลรองชนะเลิศ ร้อยละ 12.50 และได้รับรางวัลชมเชย ร้อยละ 37.50

3.3 ด้านการเงินและการบัญชี

จากการรวบรวมข้อมูลด้านการเงินและการบัญชีพบว่า การลงทุนดำเนินงานครั้งแรก (รวมทั้งดิน อาคารและอุปกรณ์ต่าง ๆ) ใช้เงินลงทุนตามงบประมาณของทางราชการ ร้อยละ 47.83 สำหรับแหล่งที่มาของเงินทุน และค่าใช้จ่ายมาจากเงินงบประมาณอย่างเดียว ร้อยละ 50.00 ใช้เงินงบประมาณและเงินบริจาค ร้อยละ 41.30 สถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียนอนุบาล (จำนวน 4 แห่ง) ที่กู้เงินจากสถาบันการเงิน จะกู้ในวงเงิน 500,001 – 1,000,000 บาท ร้อยละ 50.00 มีกำหนดชำระคืนในระยะเวลา 11 – 15 ปี ร้อยละ 50.00 ในด้านปัจจัยที่ค้ำประกันการกู้เงิน จะค้ำจนถึงเรื่องวงเงินกู้ ร้อยละ 75.00 ด้านหลักประกันในการกู้เงินจากสถาบันทางการเงิน ใช้สินทรัพย์ค้ำประกันร้อยละ 75.00

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในแต่ละเดือนเช่น ค่าอาหาร เงินเดือน ค่าสาธารณูปโภค ส่วนใหญ่ไม่ระบุค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในแต่ละเดือน ร้อยละ 45.65 และไม่ระบุค่าใช้จ่ายประจำปี ร้อยละ 34.78 สำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในแต่ละเดือนเช่น ค่าอาหาร เงินเดือน ค่าสาธารณูปโภค สถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียนอนุบาล ที่ตอบเรื่องค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในแต่ละเดือนจะมีค่าใช้จ่ายน้อยกว่า 5,000 บาท ร้อยละ 17.39 และมีค่าใช้จ่ายประจำปีน้อยกว่า 5,000 บาท ร้อยละ 26.09

การจัดทำบัญชีทางการเงิน จัดทำตามแบบบัญชีเงินสด ร้อยละ 39.13 ไม่มีการทำบัญชีทางการเงินใดๆ ร้อยละ 32.61 และทำตามแบบบัญชี และการเบิกจ่ายของรัฐบาล ร้อยละ 28.26 วิธีจัดทำบัญชีทางการเงิน จัดทำเองโดยใช้สมุดบันทึก ร้อยละ 69.57

วิธีการที่ใช้ในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ จะซื้อด้วยเงินสด ร้อยละ 43.48 นอกจากนั้นซื้อด้วยวิธีใช้เครดิตในการซื้อ แล้วเบิกจ่ายตามงบประมาณที่ได้มา ร้อยละ 39.13

วิธีการแก้ปัญหาเมื่อผู้ใช้บริการชำระค่าบริการล่าช้าหรือไม่ชำระค่าบริการ จะยึดเวลาชำระค่าบริการให้ ร้อยละ 47.83 หรือให้ผู้ปกครองทำงานแล้วคิดเป็นค่าแรง หรือ เก็บเป็นเงินออมทรัพย์รายวัน หรือ ไม่มีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียม ร้อยละ 34.78 และใช้วิธีทวงโดยใช้เอกสารเป็นลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 30.43

3.4 ด้านบุคลากร

จากการรวบรวมข้อมูลด้านบุคลากรพบว่า บุคลากรประจำสถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียนอนุบาลประกอบด้วยครูพี่เลี้ยง/ผู้ดูแลเด็ก ร้อยละ 69.57 มีครูผู้สอนระดับอนุบาล ร้อยละ 50.00 ในสถานรับเลี้ยงเด็กโดยเฉลี่ยมีครูพี่เลี้ยง 2 คน ส่วนใหญ่จะจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ร้อยละ 38.74 จบปริญญาตรีขึ้นไป ร้อยละ 29.72 อายุเฉลี่ยของบุคลากรส่วนใหญ่มีอายุโดยเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 26 – 30 ปี ร้อยละ 30.43

ด้านหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรส่วนใหญ่คัดเลือกบุคลากรที่มีใจรักเด็ก ร้อยละ 86.96 คัดเลือกจากวุฒิทางการศึกษา ร้อยละ 73.91 และคัดเลือกจากการเป็นคนที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ ร้อยละ 71.74

ด้านปัจจัยในการกำหนดค่าตอบแทน กำหนดค่าตอบแทนจากความรู้และความสามารถ ร้อยละ 36.96 กำหนดโดยพิจารณาจากงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล งบประมาณของพัฒนาชุมชน อำเภอ และ ค่าเฉลี่ยของค่าจ้างของสถานรับเลี้ยงเด็ก ร้อยละ 32.61 การจ่ายค่าจ้างส่วนใหญ่จ่ายเป็นรายเดือน ร้อยละ 95.65 โดยได้รับเงินเดือน 3,000 บาทต่อเดือน ร้อยละ 65.22 และตามบัญชีเงินเดือนข้าราชการพลเรือน ร้อยละ 30.43

ด้านการให้สวัสดิการแก่บุคลากรจะให้ในลักษณะของการประกันสังคม ร้อยละ 48.57 และให้สวัสดิการตามระเบียบด้านสวัสดิการของรัฐบาล ร้อยละ 42.86 และให้สวัสดิการเป็นค่ารักษาพยาบาล ร้อยละ 28.57 สำหรับการให้สวัสดิการด้านอื่น ๆ จะให้สวัสดิการในด้านบริการ น้ำ อาหาร หรือที่พัก

ด้านการจูงใจ วิธีการจูงใจบุคลากรให้ทำงาน จะใช้วิธีเพิ่มค่าตอบแทนในการทำงาน ร้อยละ 59.09 จูงใจโดยจัดสวัสดิการให้เพิ่มมากขึ้น ร้อยละ 45.45 และให้โอกาสเลื่อนตำแหน่ง ร้อยละ 31.82 สำหรับวิธีการจูงใจด้านอื่น ๆ จะเป็นการให้ของกำนัล สร้างขวัญและกำลังใจ สาเหตุที่ครูพี่เลี้ยงหรือผู้ดูแลเด็กลาออกจะเป็นการย้ายไปทำงานประเภทอื่น ร้อยละ 50.00 สาเหตุอื่น ๆ คือไม่มีสาเหตุให้ลาออก ร้อยละ 41.30 และลาออกเพราะสาเหตุไม่พอใจค่าตอบแทนหรือค่าตอบแทนได้น้อย ร้อยละ 28.26

ด้านการฝึกอบรม บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม ในรอบ 2 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2543, พ.ศ. 2544) มีจำนวน 125 คน (คิดเป็นร้อยละ 73.91) จะผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรระดับก่อนประถมศึกษา ร้อยละ 36.00 ผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาเด็ก ร้อยละ 34.40 และผ่านการฝึกอบรมปฐมวัยเทศบาลก่อนประจำการ ร้อยละ 29.60 สำหรับการฝึกอบรมทั้งที่จัดภายในและส่งไปอบรมภายนอก ร้อยละ 57.14 และจะผ่านการฝึกอบรมที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก ร้อยละ 48.57 หลักสูตรที่ทำการฝึกอบรมบุคลากร จะเป็นหลักสูตรการผลิตและใช้สื่อ / อุปกรณ์การเรียน ร้อยละ 67.39 หลักสูตรพัฒนาการของเด็ก ร้อยละ 60.87 และหลักสูตรการจัดประสบการณ์สำหรับเด็ก (ทั้งทางด้านวิชาการ และนันทนาการ) ร้อยละ 56.52 สำหรับสถานรับเลี้ยงเด็กที่บุคลากรที่ไม่ผ่านการฝึกอบรม จะใช้แผนการจัดประสบการณ์ของสำนักงานประถมศึกษา วิธีการฝึกอบรมบุคลากรส่วนใหญ่ใช้วิธีการบรรยาย การประชุม และการประชุมเชิงปฏิบัติการ ร้อยละ 43.48 ใช้วิธีการสอนแนะหรือวิธีการสาธิต ร้อยละ 41.30 และใช้วิธีการสัมมนา การอภิปรายกลุ่มและทัศนศึกษา ร้อยละ 39.13

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของสถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียนอนุบาล

4.1 ปัญหาด้านการจัดการ จากการรวบรวมข้อมูลปัญหาด้านการจัดการพบว่า ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องอุปกรณ์การเรียนการสอนหรือเครื่องเล่นสนามหรือเครื่องเล่นกลางแจ้งมี แต่ไม่เพียงพอหรือมีแต่ชำรุดใช้การไม่ได้ ร้อยละ 69.57 สถานที่คับแคบเกินไปหรืออาคารเก่า ต้องซ่อมบำรุงบ่อย หรือสถานที่ใกล้ครบสัญญาเช่าทรัพย์สิน ร้อยละ 41.30 และมีการวางแผนกลยุทธ์/หรือมีแผนกลยุทธ์แต่ไม่ได้นำมาใช้/หรือมีปัญหาอุปสรรคไม่สามารถนำมาใช้ได้ ร้อยละ 26.09

4.2 ปัญหาด้านการตลาด จากการรวบรวมข้อมูลปัญหาด้านการตลาดพบว่า

- ปัญหาด้านการสร้างบริการ(Product) เป็นปัญหาด้านระดับอายุและความพร้อมของเด็กที่แตกต่างกัน ร้อยละ 56.52 ปัญหาด้านการขาดอุปกรณ์การเตรียมความพร้อมในการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็ก ร้อยละ 54.35 และเป็นปัญหาด้านการพูดของเด็ก ร้อยละ 39.13

- ปัญหาด้านการกำหนดราคา (Price) ส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาด้านฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองไม่เอื้ออำนวยเมื่อเก็บค่าบริการที่สูง ร้อยละ 69.57

- ปัญหาด้านเลือกสถานที่ตั้งและช่องทางจัดจำหน่าย (Place) คือไม่สามารถหาช่องทางหรือวิธีการที่จะติดต่อให้ผู้ปกครองนำเด็กมาใช้บริการได้ มาก ๆ ร้อยละ 17.39

- ปัญหาด้านการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ (Promotion) คือ ปัญหาด้านที่ผู้ปกครองคาดหวังให้โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนด้านวิชาการให้เด็กมากกว่าที่เป็นอยู่ (ผู้ปกครองไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ของการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา) ร้อยละ 58.70 ปัญหาที่ไม่สามารถหุ้มงบประมาณด้านการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ได้ เพราะรายได้ที่ได้รับไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายที่เสียไป ร้อยละ 34.78 และเป็นปัญหาเรื่องเวลารับ - ส่ง เด็ก ไม่ตรงเวลาที่กำหนด ร้อยละ 28.26

4.3 ปัญหาด้านการเงินและการบัญชี จากการรวบรวมข้อมูลปัญหาด้านการเงินและการบัญชีพบว่า ส่วนใหญ่เป็นปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณล่าช้า ร้อยละ 34.78 ปัญหาการขาดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจการ ร้อยละ 32.61 และมีปัญหาไม่มีการวางแผนการจัดซื้อหรือซ่อมแซม สื่อ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องเล่นสนาม เครื่องกลางแจ้ง ร้อยละ 30.40

4.4 ปัญหาด้านบุคลากร จากการรวบรวมข้อมูลด้านปัญหาด้านบุคลากรพบว่า เป็นปัญหาลูกจ้างเด็กต่อพี่เลี้ยง 1 คน มีจำนวนเด็กต่อครูมากเกินไป ร้อยละ 47.83 ปัญหาการขาดแรงจูงใจในอาชีพ (ได้เงินเดือนน้อย หรือได้รับสวัสดิการน้อยกว่าที่อื่น หรือการเลื่อนตำแหน่งช้า) ร้อยละ 39.13 และปัญหาการที่ไม่ได้รับการปฐมนิเทศก่อนประจำการและการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับพัฒนาการเด็กที่มีผลทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่บกพร่อง ร้อยละ 21.74

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาด้านสถานที่ตั้งและอาคารสถานที่ของสถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียนอนุบาล พบว่าส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในที่ราชพัสดุ อาคารเรียนสร้างขึ้นด้วยเงินประชาชนร่วมบริจาค ลักษณะเป็นอาคารถาวรอยู่ในสภาพปลอดภัย ซึ่งสอดคล้องตามแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของปรารักษ์ทิพย์ ทวีพาณิชย์ (2539) เรื่อง “หลักเกณฑ์การพิจารณาเลือกที่ตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กในชนบท” กล่าวว่า อาคารสถานที่ในการดำเนินงานไม่จำเป็นต้องเป็นอาคารสถานที่ที่จะต้องสร้างขึ้นใหม่ และไม่จำเป็นต้องให้ได้มาตรฐานทุกประการตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดไว้เหมือนกับการควบคุมสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน สร้างขึ้นโดยใช้วัสดุพื้นบ้านต่าง ๆ ที่มีอยู่ด้วยการร่วมแรงร่วมใจของชาวบ้านช่วยกันจัดสร้างขึ้น พอเป็นที่คุ้มแดดคุ้มฝน มีสัดส่วนที่จะใช้เป็นได้ทั้งห้องเรียน ห้องนอน และห้องเอนกประสงค์ต่าง ๆ ได้ ซึ่งนำมาดัดแปลงหรือจัดมุมให้เหมาะสมกับกิจกรรมตามความจำเป็นในโอกาสต่าง ๆ ควรมีลักษณะโปร่ง มีแสงสว่างเพียงพอ การถ่ายเทอากาศดี

จากการศึกษาด้านขนาดพื้นที่ของสถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียนอนุบาลพบว่าส่วนใหญ่มีพื้นที่ใช้สอยในอาคารและมีพื้นที่สนามเด็กเล่น ขนาดพื้นที่ 10 - 50 ตารางเมตร ซึ่งสอดคล้องตามแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของปรารักษ์ทิพย์ ทวีพาณิชย์ (2539) เรื่อง “หลักเกณฑ์การพิจารณาเลือกที่ตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กในชนบท” กล่าวว่า ขนาดของอาคารควรมีขนาดกว้างขวางพอสมควร ถ้าเป็นไปได้ควรมีที่ขนาด 149 ตารางเมตร สำหรับเด็กประมาณ 50 คน พื้นที่สำหรับเล่นกลางแจ้งสำหรับเด็กหนึ่งคนประมาณ 7 - 10 ตารางเมตร อาจใช้บริเวณส่วนใดส่วนหนึ่งของสถานรับเลี้ยงเด็กที่ผู้ดูแลเด็กสามารถดูแลได้ทั่วถึง

จากการศึกษาด้านสภาพแวดล้อมด้านอาคารสถานที่ ห้องต่าง ๆ ภายในอาคารและการจัดสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่าองค์ประกอบภายในอาคารส่วนใหญ่จัดให้มีห้องน้ำหรือห้องส้วมสะอาด ห้องพัฒนาเด็ก มีการจัดสภาพแวดล้อมภายนอกได้จัดอย่างเป็นระเบียบ และมีความร่มรื่น มีการปลูกไม้ยืนต้น ไม้ดอก ไม้ประดับ มีการรักษาความสะอาดโดยมีที่รองรับขยะ มีน้ำดื่มที่สะอาด สำหรับสิ่งที่จะก่อให้เกิดอันตราย และยังไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข ได้แก่ เครื่องเล่นกลางแจ้งชำรุด ซึ่งสอดคล้องตามแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของปรารักษ์ทิพย์ ทวีพาณิชย์ (2539) เรื่อง “หลักเกณฑ์การจัดและตกแต่งสถานรับเลี้ยงเด็กในชนบท” กล่าวว่า หลักในการจัดและตกแต่งสถานรับเลี้ยงเด็กในชนบทต้องคำนึงถึงความปลอดภัย ประหยัด สะอาด สะดวก แข็งแรง และสวยงาม บริเวณทั่วไปควรปลูกไม้ใหญ่ และไม้ดอกเพื่อให้เกิดความร่มรื่น และได้ร่มเงา ควรปรับสภาพพื้นดิน ไม่มีเศษวัสดุที่จะเป็นอันตรายแก่เด็ก ควรมีรั้วโดยรอบบริเวณสถานเลี้ยงเด็ก ไม่ควรอยู่ใกล้แม่น้ำ ลำธาร บ่อน้ำ สระน้ำ เพราะอาจเกิดอันตรายแก่เด็ก

จากการศึกษาด้านวัสดุอุปกรณ์และเครื่องเล่น พบว่าส่วนใหญ่จัดให้มีวัสดุอุปกรณ์ในการเรียนการสอน มีอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ใช้การได้ แต่ไม่เพียงพอ สำหรับอุปกรณ์เครื่องเล่นกลางแจ้งที่ใช้การได้ มีแต่ไม่เพียงพอ และอุปกรณ์เครื่องเล่นสนามที่ใช้การได้ ส่วนใหญ่เป็นเครื่องเล่นสนามสำหรับโยกหรือไกว สำหรับหมุน และสำหรับปีนป่าย ในด้านการผลิตสื่อสถานรับเลี้ยงเด็ก ส่วนใหญ่มีการผลิตสื่อและการใช้สื่อในการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก และมีการจัดเก็บและดูแลรักษา แต่มีสื่อบางอย่างขาด ซึ่งไม่สอดคล้องตามแนวความคิดเกี่ยวกับนักปรัชญาการศึกษาของเฟรเดอริค (Friedrich Froebel 2541) กล่าวว่า ครูควรส่งเสริมพัฒนาการตามธรรมชาติของเด็กให้เจริญขึ้น ด้วยการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์อย่างเสรี โดยใช้การเล่นและกิจกรรมเป็นเครื่องมือ เพราะการเล่นเป็นการทำงานและเรียนรู้ของเด็ก และไม่สอดคล้องกับแนวความคิดการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของปรองคัทธิย์ ทวีพาณิชย์ (2539) เรื่อง “การเตรียมอุปกรณ์ใช้ในสถานรับเลี้ยงเด็ก” กล่าวว่า อุปกรณ์ถือว่าเป็นสิ่งที่ช่วยให้เด็กได้รับประสบการณ์โดยผ่านประสาทสัมผัสทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น โดยเฉพาะเด็กก่อนวัยเรียนจะเข้าใจถึงที่เป็นรูปธรรมได้ดีกว่าสิ่งเป็นนามธรรม อุปกรณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อเด็ก คือสร้างรากฐานที่เป็นรูปธรรมให้แก่เด็ก ทำให้เด็กสนใจและช่วยให้อุปกรณ์การเรียนรู้ จำสิ่งที่เรียนรู้ได้แม่นยำและจำได้นาน การให้เด็กฝึกปีนป่ายเล่นเพื่อเป็นการพัฒนากล้ามเนื้อใหญ่ของเด็ก การเล่นกลางแจ้งเป็นการเรียนปนเล่น มีความมุ่งหมายเพื่อช่วยให้เด็กมีพัฒนาการทางอารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้ขึ้นไปโดยถูกต้องกับวัยของเด็กแต่ละคน การเล่นกองทรายจะทำให้เด็กเกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของเรนีส เสริมบุญสร้าง(2536) เรื่อง “กลยุทธ์ด้านการตลาดของโรงเรียนอนุบาลในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า ปัญหาด้านวัสดุครุภัณฑ์ ได้แก่ อุปกรณ์การเล่นและสื่อการสอนเพื่อส่งเสริมพัฒนาการของเด็ก ด้านร่างกาย สติปัญญา สังคม อารมณ์ ไม่เพียงพอ และไม่ทันสมัย

จากการศึกษาด้านการจัดการในด้านการวางแผน สถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียนอนุบาลที่มีการวางแผนหรือนโยบาย จะมีการวางแผนในระยะสั้น (1 ปี) และมีการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยบุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการวางแผน ซึ่งไม่สอดคล้องตามทฤษฎีการจัดการของ Harold D. Koontz (2536) “ด้านการวางแผน” กล่าวว่า องค์กรต้องมีการวางแผน กำหนดวิถีทางที่จะปฏิบัติไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งจะทำให้เกิดผลสำเร็จตามความต้องการ ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ต้องตัดสินใจเลือกและรู้จักทำแผนต่าง ๆ ให้ได้แผนงานที่ดีที่สุด เหมาะสมกับกำลังความสามารถขององค์กร และไม่สอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของอังศุมาลิน ชื่นบุญ (2542) เรื่อง “การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า ด้านการจัดการ ส่วนใหญ่มีการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว

จากการศึกษาด้านการจัดการในด้านการจัดองค์กร พบว่ามีการแบ่งงานหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน โดยแบ่งเป็นแผนกดูแลเด็ก แผนกบัญชีและการเงิน และ

แผนกโภชนาการ ซึ่งสอดคล้องตามทฤษฎีการจัดการของ Harold D. Koontz (2536) “ด้านการจัดองค์กร” กล่าวว่า การจัดองค์กร เป็นการรับผิดชอบของผู้บริหารในการกำหนด จัดเตรียม และจัดความสัมพันธ์กันอย่างดีของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของ อังศุมาลิน ยีนบุญ(2542) เรื่อง“การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า สถานรับเลี้ยงเด็กมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน

จากการศึกษาด้านการจัดการในด้านการจัดคนเข้าทำงาน พบว่า ด้านหน้าที่ของครูผู้สอนหรือครูพี่เลี้ยงหรือผู้ดูแลเด็ก ส่วนใหญ่ทำหน้าที่รับเด็กจากผู้ปกครองทุกเช้า อบรมเลี้ยงดูเด็กตามตารางการปฏิบัติงาน ตรวจสอบความสะอาดของร่างกายเด็ก ทำความสะอาดห้องเรียน ที่นอน ห้องน้ำ จัดอุปกรณ์เครื่องเล่นของเด็กให้เป็นสัดส่วนและบำรุงรักษาให้คงและจัดเตรียมอาหาร น้ำดื่ม น้ำใช้ และผลิอุปกรณ์การเรียนการสอน ด้านการจัดทำเอกสารต่าง ๆ ในด้านการดำเนินงาน ส่วนใหญ่จัดทำบัญชีรายชื่อเด็กและทะเบียนประวัติเด็ก และจัดทำบันทึกประจำวันของเด็ก สำหรับวิธีการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก ใช้วิธีจัดทำแผนการจัดประสบการณ์ บันทึกการสอน และใช้แผนการสอน และมีการใช้สื่อประกอบการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก และมีการพัฒนาสื่อ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการของ Harold D. Koontz (2536) “ด้านการจัดคนเข้าทำงาน” กล่าวว่า การจัดคนเข้าทำงาน เป็นหน้าที่ที่ต่อเนื่องจากหน้าที่การจัดองค์กรโดยตรง ซึ่งเริ่มต้นด้วยการเสาะหาและคัดเลือก ให้ได้มาซึ่งคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับลักษณะงานต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้ประกันได้ว่างานต่าง ๆ จะได้รับการปฏิบัติลุล่วงไปอย่างได้ผลที่สุด

สำหรับการจัดกิจกรรมเสริมให้กับเด็กของครูผู้สอนหรือครูพี่เลี้ยงหรือผู้ดูแลเด็ก ได้จัดมุมศิลปะ มุมเกมส์ มุมการแสดงให้กับเด็ก และด้านการจัดมุมการเรียนการสอนให้กับเด็กมีการจัดมุมนิทาน มุมศิลปะ มุมบล็อก และมุมตุ๊กตาหรือมุมบ้าน ซึ่งสอดคล้องตามแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของปรานต์ทิพย์ ทวีพาณิชย์ (2539) เรื่อง “องค์ประกอบภายในอาคารของสถานรับเลี้ยง” กล่าวว่า ในห้องเรียนควรจัดมุมใดมุมหนึ่งด้านหลังของห้องเรียน เป็นมุมที่สร้างเสริมประสบการณ์ให้แก่เด็กโดยให้เด็กได้เรียนรู้จากการเลียนแบบชีวิตจริงของผู้ใหญ่ จัดเป็นมุมต่าง ๆ เช่น มุมธรรมชาติศึกษา มุมสังคมศึกษา มุมคณิตศาสตร์ มุมศิลปะ มุมดนตรี มุมของเล่น มุมภาพ เป็นต้น

จากการศึกษาด้านการจัดการในด้านการตั้งการ พบว่าด้านการประเมินผลและตรวจสอบขององค์กร ส่วนมากเป็นประเมินผลและการตรวจสอบด้านสุขภาพเด็ก และในด้านพัฒนาการเด็ก สำหรับรอบระยะเวลาการประเมินผลและตรวจสอบขององค์กรที่เกี่ยวกับ การดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ส่วนใหญ่ มีการตรวจสอบทุกระยะ 1 เดือน สำหรับด้านการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ส่วนมากมีการติดต่อกับบิดามารดาผู้ปกครอง มีการประชุมของคณะกรรมการการศึกษา

พื้นฐานเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนอนุบาลหรือศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหรือศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด โดยมีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ ปีละ 2 ครั้ง ส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนจากบิดา มารดา ผู้ปกครอง และจากองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการของ Harold D. Koontz (2536) “ด้านการตั้งการ” กล่าวว่า การตั้งการ เป็นการส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยรู้จักมอบหมายงาน ชักจูงใจและกระตุ้นให้ทุกคนทำงานดี การรู้จักประสานงานของทุกฝ่ายให้เข้ากันได้ และเป็นเครื่องมือสำคัญในการช่วยเหลือให้สามารถบังคับบัญชาให้การทำงานของคนงานแต่ละคนได้ผลสูงสุด และช่วยให้งานของทุกฝ่ายสอดคล้องและเสริมกัน ในอันที่จะสำเร็จตามวัตถุประสงค์เดียวกันได้ และสอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของอังศุมาลิน ยืนบุญ (2542) เรื่อง “การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่าสถานรับเลี้ยงเด็กมีการประเมินผลด้านพัฒนาการและสุขภาพเด็ก มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ได้แก่ สำนักงานประชาสงเคราะห์จังหวัดเชียงใหม่ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ และกองอนามัย เทศบาลนครเชียงใหม่

จากการศึกษาด้านการจัดการในด้านการควบคุม พบว่า ด้านการจัดกิจกรรมดำเนินการของฝ่ายบริหาร มีการควบคุมดูแลการดำเนินการของกิจการ (สร้าง ปรับปรุง ซ่อมแซม) มีการควบคุมด้านการเงินและการจัดทำบัญชีรับ - จ่าย ค่าบำรุงการศึกษาหรือการจัดทำงบประมาณ สำหรับการรายงานผลดำเนินการของผู้ปฏิบัติงาน จะรายงานให้กับบิดามารดา ผู้ปกครอง และรายงานให้กับผู้บังคับบัญชาชั้นต้น (หัวหน้างาน) ซึ่งสอดคล้องตามทฤษฎีการจัดการของ Harold D. Koontz (2536) “ด้านการควบคุม” กล่าวว่า การควบคุม เป็นการมุ่งบังคับให้การทำงานต่าง ๆ เป็นไปตามแผน เพื่อที่จะป้องกันมิให้เกิดความเสียหาย โดยการวัดผลงานที่ทำไปด้วยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด เพื่อช่วยให้ทราบถึงข้อแตกต่างที่ผิดไปจากแผน และสามารถดำเนินการแก้ไขให้เข้าสู่ทิศทางที่ถูกต้องได้ การรู้จักใช้ระบบการตอบแทนและการลงโทษ จึงเป็นศิลปะสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจำต้องเข้าใจด้วยเสมอ

จากการศึกษาด้านการตลาด พบว่าสถานรับเลี้ยงเด็กในอำเภอเชียงดาว ได้มีการจัดแบ่งกลุ่มเด็กตามอายุ โดยมีจำนวนเด็กในกลุ่มอายุ 4 ปี 1 เดือน ถึง 5 ปีมากที่สุด จำนวนเด็กที่มาใช้บริการโดยเฉลี่ยต่อเดือนจำนวน 21 - 40 คน และมีจำนวนเด็ก 16 - 20 คนต่อครูพี่เลี้ยงหรือผู้ดูแลเด็ก 1 คน สำหรับวันที่เปิดให้บริการส่วนใหญ่เปิดให้บริการวันจันทร์ - ศุกร์ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดด้านการตลาดของสุมณา อยู่โพธิ์ (2524) เรื่อง “หลักการตลาด” กล่าวว่า การจัดการด้านการตลาดบริการ ควรคำนึงถึงลักษณะพิเศษของบริการที่แตกต่างจากลักษณะของสินค้า การพิจารณาโปรแกรมทางการตลาด และส่วนประสมทางการตลาดของบริการจึงแตกต่างไปจากเรื่องของสินค้าบ้าง อีกทั้งยังต้องอาศัยประสบการณ์ ความชำนาญของผู้จัดบริการ เพราะ

โปรแกรมต่าง ๆ ที่วางไว้ อาจต้องมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม และซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดในการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษา (2541) เรื่อง “แนวทางการจัดหลักสูตรระดับก่อนประถมศึกษา” กล่าวว่า เด็กที่จะเข้ารับบริการสถานรับเลี้ยงเด็กหรือโรงเรียนอนุบาลที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย อาจเรียกว่าเด็กก่อนวัยเรียน มีอายุตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 6 ปี ทั้งเพศชายและเพศหญิง ไม่เป็นโรคติดต่อร้ายแรงหรือเรื้อรัง มีการแบ่งเด็กออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามอายุเนื่องจากมีพัฒนาการแตกต่างกัน สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มเด็กแรกเกิด ถึง 2 ปีครึ่ง หรือเด็กก่อน กลุ่มอายุ 2 ปีครึ่ง ถึง 4 ปี หรือเด็กเล็ก และกลุ่มอายุ 4 ถึง 6 ปี หรืออนุบาล การแบ่งกลุ่มอาจแบ่งตามความสามารถของเด็กก็ได้ โดยให้เด็กทดลองทำสิ่งที่เหมาะสมกัน เพราะเด็กในวัยเดียวกันอาจทำได้ไม่เหมือนกัน เพื่อความสะดวกในการอบรมเลี้ยงดูและให้การเลี้ยงดูเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของอังศุมาลิน ยืนบุญ (2542) เรื่อง “การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า สถานรับเลี้ยงเด็กทุกแห่งรับเด็กที่มีอายุไม่เกิน 6 ปี มีการแบ่งกลุ่มเด็กตามระดับอายุ จำนวนเด็กที่มาใช้บริการอยู่ในช่วง 1 – 40 คน ส่วนใหญ่เปิดให้บริการในวันจันทร์ถึงศุกร์

จากการศึกษาด้านพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของเด็ก พบว่าเด็กมีพัฒนาการด้านร่างกายโดยเด็กมีน้ำหนัก ส่วนสูง ตามเกณฑ์มาตรฐานเด็กไทย (อย่างต่ำ) และมีสุขภาพดี ในด้านการพัฒนา ด้านอารมณ์และจิตใจของเด็ก พบว่าเด็กมีความแจ่มใสและมีความสุขในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ในด้านการพัฒนาด้านสังคมของเด็กพบว่า เด็กสามารถเล่นและทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่นได้ และกล้าแสดงออก ในด้านการพัฒนาด้านสติปัญญาของเด็กพบว่า เด็กส่วนใหญ่สามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้เหมาะสมกับวัย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดหลักการจัดการศึกษา เรื่อง “คู่มือการอบรมเลี้ยงดูเด็กระดับก่อนประถมศึกษา” โดยเปสตาลอซซี (Johann Pestalozzi 2541) นักการศึกษาชาวสวิส กล่าวว่าความรักเป็นพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นในการพัฒนาเด็กทั้งร่างกายและสติปัญญา เชื่อในความแตกต่างระหว่างบุคคลของเด็ก ไม่ว่าจะในด้านความสนใจ ความต้องการ หรือระดับความสามารถของการเรียนรู้ และเห็นว่าเด็กไม่ควรถูกบังคับให้เรียนรู้ด้วยการท่องจำ แต่ต้องให้เวลาและประสบการณ์แก่เด็กในการทำความเข้าใจ สอดคล้องกับแนวความคิดหลักการจัดการศึกษา โดยเพียเจต์ (Jean Piaget 2541) นักการศึกษาชาวอเมริกันเชื้อชาติสวิส กล่าวว่า เด็กวัย 4 – 6 ปี เป็นวัยที่พัฒนาการด้านภาษาเป็นไปในลักษณะยังไม่เข้าใจความหมายของคำและเรื่องราวไม่แจ่มแจ้ง ดังนั้นจึงควรได้เรียนรู้ผ่านการสัมผัส สำรวจ ทดลอง และลงมือกระทำต่อวัตถุด้วยตนเอง สอดคล้องกับแนวความคิดหลักการจัดการศึกษา โดยเอลคินด์ (David Elkind 2541) นักการศึกษาชาวอเมริกัน กล่าวว่า อันตรายของการเร่งเด็กให้เรียนรู้แต่เล็กเกินไป เด็กควรมีโอกาสเล่นและเลือกกิจกรรมการเล่นด้วยตนเอง ซึ่งจะช่วยให้เด็กอยู่ในสังคมที่เต็มไปด้วยความเครียดได้ และสอดคล้องกับแนวความคิดด้านพัฒนาการเด็กก่อนประถมศึกษา

ของสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษา (2541) เรื่อง “แนวทางการจัดหลักสูตรระดับก่อนประถมศึกษา” กล่าวว่า ครูผู้สอนจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจในพัฒนาการปกติของเด็กแต่ละวัย จะต้องสังเกตเด็กแต่ละคนซึ่งมีความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อนำข้อมูลไปช่วยในการพัฒนาเด็กให้เต็มตามความสามารถหรือช่วยเหลือแก้ไขได้ทันเวลาที่ เพื่อนำไปพิจารณาจัดประสบการณ์ให้เด็กแต่ละวัยได้อย่างถูกต้อง

จากการศึกษาด้านการตรวจสอบสุขภาพและการป้องกันสุขภาพให้แก่เด็กพบว่า มีเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมาตรวจสอบสุขภาพที่สถานรับเลี้ยงเด็กหรือโรงเรียนอนุบาลทุก 3 เดือน มีการตรวจความสะอาดร่างกายให้แก่เด็ก โดยตรวจสัปดาห์ละ 1 ครั้ง และมีการประเมินพัฒนาการของเด็กโดยจัดทำบันทึกประจำวันของเด็กและเป็นปัจจุบัน ในด้านการดูแลป้องกันเรื่องสุขอนามัยของเด็กจัดให้มีภาชนะรองรับขยะและมีฝาปิดคลุมเกอร์ใส่น้ำดื่ม ได้จัดให้มีอาหารปรุงสุก ถูกอนามัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดด้านพัฒนาการเด็กก่อนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษา (2541) เรื่อง “แนวทางการจัดหลักสูตรระดับก่อนประถมศึกษา” กล่าวว่า สถานรับเลี้ยงเด็กควรจัดอาหารให้มีคุณค่าครบถ้วน ตามความต้องการของเด็ก โดยเฉพาะอาหารหลัก 5 หมู่ รวมทั้งการจัดอาหารเสริม น้ำดื่มที่สะอาด สุขอนามัยในการรับประทานอาหาร นอกจากนี้ควรฝึกให้เด็กรู้จักใช้ของส่วนตัวและการรักษาความสะอาด นอกจากนี้ควรมีการเตรียมสมุดประวัติเด็กและสมุดบันทึกสุขภาพอนามัยของเด็ก รวมทั้งพฤติกรรม การเจริญเติบโต และพัฒนาการของเด็ก เช่น บันทึกการชั่งน้ำหนัก ส่วนสูง การตรวจสุขภาพฟัน และด้านอื่น ๆ

จากการศึกษาด้านการจัดบริการหลักให้แก่เด็ก ส่วนใหญ่จัดอาหารกลางวันและอาหารเสริมให้เด็ก มีการหัดอ่าน - เขียนเบื้องต้น จัดกิจกรรมเข้าจังหวะให้เด็ก และมีการจัดให้มีการดูแลเด็กอย่างใกล้ชิด ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดการจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กของสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษา (2541) เรื่อง “การจัดบริการหลัก” กล่าวว่า บริการหรือหน้าที่หลักสถานรับเลี้ยงเด็กหรือโรงเรียนอนุบาล คือ การฝึกอบรมส่งเสริมพัฒนาการการเจริญเติบโต การเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม ก่อนที่เด็กจะเข้าสู่วัยเรียนในระดับประถมศึกษา ซึ่งกิจกรรมที่จะจัดให้มีในสถานรับเลี้ยงเด็กหรือโรงเรียนอนุบาล ควรมีการจัดการวางแผนในรูปแบบตารางกิจกรรม เพื่อให้เด็กอยู่ในระเบียบวินัย กล้าแสดงออก รู้จักเคารพผู้ใหญ่ สามารถปรับตัวให้เข้ากับกรอยู่รวมกลุ่มได้ดี และสร้างสัมพันธ์อันดีกับผู้ดูแลเด็กหรือครูพี่เลี้ยง การจัดการตารางกิจกรรมประจำวัน สามารถจัดได้หลายรูปแบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการนำไปใช้ของแต่ละหน่วยงานและสภาพชุมชน และสอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของอังศุมลิติน ยืนบุญ (2542) เรื่อง “การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า สถานรับเลี้ยงเด็กได้จัดบริการหลักของสถานรับเลี้ยงเด็ก ได้แก่ การดูแลของพี่เลี้ยงอย่างใกล้ชิด อาหารกลางวัน และอาหารเสริม

จากการศึกษาด้านการจัดบริการเสริมให้แก่เด็ก โดยมีการตรวจสุขภาพร่างกายให้ จัดเครื่องนอนให้ และมีการตรวจสุขภาพฟัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดการจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กของเอมอร์ ศรีวรรณะ (2539) เรื่อง“การจัดบริการเสริม” กล่าวว่า หากเป็นไปได้อาจติดต่อแหล่งที่จะให้บริการทางการแพทย์ และพยาบาลแก่เด็กก่อนวัยเรียนโดยการส่งเด็กไปตรวจเช็คสุขภาพ หรือเชิญแพทย์ พยาบาล มาตรวจสุขภาพอนามัยของเด็กเป็นประจำ อาจเดือนละครั้งหรือสองครั้ง หรือสามเดือนครั้งตามที่ตกลงกัน หรือตามความจำเป็น นอกจากนี้อาจจัดให้มีการให้ภูมิคุ้มกันตลอดจนการป้องกันโรคติดต่อหรือโรคระบาด จัดให้เด็กได้รับการฉีดวัคซีนตามที่แพทย์สั่ง รวมทั้งการปลูกฝี ฉีดยาป้องกันโรคหิวหวัด โรคระบาดหรือโรคติดต่ออื่น ๆ ตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้ต้องร่วมมือกับผู้ปกครองเพื่อแก้ปัญหาการฉีดวัคซีนหรือฉีดวัคซีนซ้ำซ้อน ซึ่งอาจเป็นอันตรายต่อเด็ก และสอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของอังศุมลิติน ยืนบุญ (2542) เรื่อง “การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่าบริการเสริมส่วนใหญ่ ได้แก่ การตรวจสุขภาพร่างกายและการให้วัคซีน

จากการศึกษาด้านการเก็บค่าบริการ ส่วนใหญ่เก็บเป็นค่าเลี้ยงดูเป็นรายเดือน จะเรียกเก็บในอัตรา 100 บาทต่อเดือน ส่วนใหญ่ไม่เปิดบริการพิเศษในการดูแลเด็กนอกวันทำการ และสถานรับเลี้ยงเด็กที่เปิดให้บริการนอกวันทำการจะเก็บค่าธรรมเนียมการใช้บริการ 20 บาทต่อวัน ส่วนใหญ่ไม่ได้กำหนดวิธีการเรียกเก็บค่าบริการ และที่กำหนดค่าบริการ จะกำหนดให้ครอบคลุมค่าใช้จ่าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดด้านการตลาดของสุมนา อยู่โพธิ์ เรื่อง “การกำหนดราคาขายของบริการ” กล่าวว่า การกำหนดราคาขายของบริการเป็นเรื่องที่ต้องใช้ความริเริ่มและความสันทัดของผู้บริหารงานเป็นพิเศษ ด้วยเหตุผลที่สืบเนื่องจากลักษณะของบริการที่ว่า บริการเป็นสิ่งที่เก็บรักษาไว้รอจำหน่ายไม่ได้ จะเสียเปล่าถ้าไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์ และความต้องการใช้บริการก็เปลี่ยนแปลงได้ง่าย ลูกค้าน่าจะเลื่อนการซื้อต่อไปหรืออาจจะทำงานบริการนั้นด้วยตนเอง ดังนั้นการกำหนดราคาให้เหมาะสมจึงเป็นเรื่องสำคัญ และซึ่งสอดคล้องตามแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กในชุมชนของเอมอร์ ศรีวรรณะ (2539) เรื่อง “การจัดเตรียมการจัดตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กก่อนวัยเรียน” กล่าวว่าค่าธรรมเนียมการใช้บริการสถานรับเลี้ยงเด็กหรือโรงเรียนอนุบาล อาจแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ค่าธรรมเนียมแรกเข้าหรือค่าเครื่องใช้แรกเข้า เรียกเก็บเพียงครั้งเดียว และค่าบริการหรือค่าเลี้ยงดู ซึ่งส่วนใหญ่เก็บเป็นรายเดือน บางแห่งอาจเรียกเก็บเฉพาะค่าบริการและค่าเลี้ยงดู อัตราค่าธรรมเนียมขึ้นอยู่กับคุณภาพการให้บริการเด็ก หากมีบริการที่ดีในทุกด้าน ทั้งด้านอาคารสถานที่ที่มีความสะอาดสบาย บรรยากาศร่มรื่น มีบริการอาหารหลัก อาหารเสริม นมผง ผ้าอ้อม บริการรับส่ง เหล่านี้ล้วนแต่จะทำให้ต้นทุนการบริการสูง อัตราค่าธรรมเนียมที่เรียกเก็บจำต้องสูงตามไปด้วย เพื่อให้พอมีกำไรที่สามารถดำเนินกิจการต่อไป

ได้ แต่หากกำหนดไว้สูงเกินไปอาจไม่มีผู้มาใช้บริการก็เป็นได้ และขึ้นอยู่กับอัตราค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ของสถานรับเลี้ยงเด็กอื่น ๆ ที่ดำเนินการอยู่ก่อนแล้วในย่านนั้น เพื่อให้สามารถแข่งขันได้

จากการศึกษาด้านการเลือกใช้สื่อในการโฆษณา หรือประชาสัมพันธ์ของสถานรับเลี้ยงเด็ก จะใช้วิธีการบอกปากต่อปาก และไม่ได้ใช้สื่อใด ๆ เลย ส่วนการใช้สื่ออื่น ๆ ได้แก่ การใช้ศูนย์เสียงตามสายของหมู่บ้าน หนังสือจากโรงเรียน มีการเข้าร่วมประกวดกิจกรรมในระดับอำเภอบ้าง สำหรับการเข้าร่วมประกวดกิจกรรมในระดับจังหวัดเชียงใหม่ หรือระดับประเทศมีน้อยมาก ซึ่งสอดคล้องตามแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของกรรณิการ์ ยูประพัฒน์ (2539) เรื่อง “การจัดเตรียมการจัดตั้งสถานเลี้ยงเด็กก่อนวัยเรียน” กล่าวว่า การส่งเสริมทางการตลาดของสถานรับเลี้ยงเด็กหรือโรงเรียนอนุบาลเอกชน เพื่อแนะนำให้คนทั่วไปและกลุ่มเป้าหมายได้รู้จัก อาจกระทำได้โดยการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ อาทิเช่น วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ป้ายโฆษณา การเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ของชุมชนในท้องถิ่น เป็นต้น ส่วนการส่งเสริมการขายอาจทำได้ทางอ้อม โดยการเน้นคุณภาพและความน่าเชื่อถือของบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการประทับใจ สามารถแนะนำแก่ผู้อื่นได้ และใช้พนักงานขายเป็นหลัก และสอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของอังศุมาลิน ชินบุญ (2542) เรื่อง “การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่าวิธีการที่ใช้ในการส่งเสริมการตลาดมากที่สุดคือ การบอกปากต่อปาก

จากการศึกษาด้านการเงินและการบัญชีพบว่า การลงทุนดำเนินงานครั้งแรก (รวมทั้งที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ต่าง ๆ) ใช้เงินลงทุนตามงบประมาณของทางราชการ สำหรับแหล่งที่มาของเงินทุน และค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่มาจากเงินงบประมาณอย่างเดียว และใช้เงินงบประมาณและเงินบริจาค สถานรับเลี้ยงเด็กจำนวน 4 แห่งที่กู้เงินจากสถาบันการเงิน จะกู้ในวงเงิน 500,001 – 1,000,000 บาท มีกำหนดชำระเงินคืนในระยะเวลา 11 – 15 ปี ในด้านปัจจัยที่ค้ำประกันการกู้เงินจะค้ำประกันเรื่องวงเงินกู้ ด้านหลักประกันในการกู้เงินจากสถาบันทางการเงิน จะใช้สินทรัพย์ค้ำประกัน ซึ่งสอดคล้องตามแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กในชุมชนของศรีทับทิม พานิชพันธ์ (2539) เรื่อง “ที่มาของเงินลงทุน” กล่าวว่า “ทุนที่ผู้ลงทุนใช้ในกิจการ มีแหล่งที่มาดังนี้ คือ เงินทุนของผู้ลงทุนเอง เป็นเงินออมของผู้ลงทุน ไม่ต้องเสียดอกเบี้ย จึงเป็นเงินลงทุนที่ไม่มีค่าใช้จ่าย เงินที่ผู้ลงทุนต้องจัดหาจากผู้อื่นที่ดำเนินธุรกิจให้กู้เงิน เช่น ธนาคารต่าง ๆ เงินลงทุนจำนวนนี้เป็นเงินลงทุนที่ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น คือ ดอกเบี้ย เงินลงทุนที่ผู้ลงทุนได้รับจากผู้อื่นแต่ไม่มีดอกเบี้ย ได้แก่ เงินการกุศล จากสถาบันและมูลนิธิต่าง ๆ ที่บริจาคให้

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในแต่ละเดือนเช่น ค่าอาหาร เงินเดือน ค่าสาธารณูปโภค ส่วนใหญ่ไม่ระบุค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในแต่ละเดือน และไม่ระบุค่าใช้จ่ายประจำปี มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในแต่ละเดือนและค่าใช้จ่ายประจำปีจะน้อยกว่า 5,000 บาท และ 5001 -

10,000 บาท ต่อเดือน/ต่อปี การจัดทำบัญชีทางการเงิน จัดทำตามแบบบัญชีเงินสด ไม่มีการทำบัญชีทางการเงินใดๆ และทำตามแบบบัญชีและการเบิกจ่ายของรัฐบาล วิธีจัดทำบัญชีทางการเงินจัดทำเองโดยใช้สมุดบันทึก สำหรับวิธีการที่ใช้ในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ ส่วนใหญ่จะซื้อด้วยเงินสด และซื้อด้วยวิธีใช้เครดิตในการซื้อ แล้วเบิกจ่ายตามงบประมาณที่ได้มา เมื่อมีปัญหาผู้ใช้บริการชำระค่าบริการล่าช้าหรือไม่ชำระค่าบริการ จะยืดเวลาชำระค่าบริการให้ หรือให้ผู้ปกครองทำงานแล้วคิดเป็นค่าแรง หรือ เก็บเป็นเงินออมทรัพย์รายวัน หรือ ไม่มีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียม และใช้วิธีทวงโดยใช้เอกสารเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งสอดคล้องตามแนวความคิดการจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กในชุมชนของศรีทัฬหิม พานิชพันธ์ (2539) เรื่อง “การจัดการสรรเงินทุนในธุรกิจ” กล่าวว่า การจัดการเงินหมุนเวียนในการดำเนินงานหมายถึงการวางแผนการเงินของกิจการโดยการคำนวณจำนวนเงินจากรายรับรายจ่ายไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ผู้ดำเนินการทราบว่า ในขณะหนึ่งกิจการจะมีเงินสดหรือขาดเป็นจำนวนเท่าใด ถ้ามีการจัดการเงินหมุนเวียนในการดำเนินงานอย่างมีหลักเกณฑ์และมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานกิจการสถานรับเลี้ยงเด็กเป็นไปโดยราบรื่น ถ้าการจัดการเงินบกพร่อง อาจทำให้เงินขาดมือและขัดข้องไม่มีเงินจ่ายเมื่อมีรายจ่ายเกิดขึ้นทำให้กิจการที่ลงทุนไปแล้วเกิดความเสียหายเพราะผู้ดำเนินการยอมไม่สามารถรักษาคุณภาพของกิจการให้ดีได้ จะเป็นผลกระทบไปถึงการบริการด้านต่าง ๆ ตลอดจนถึงบุคคลทั้งเด็ก ครูและพี่เลี้ยง ทำให้ผู้ใช้บริการขาดความเชื่อถือ ดังนั้นสรุปสถานรับเลี้ยงเด็กอนุบาลเอกชนบริหารด้านการเงินเป็นไปตามแนวคิดดังกล่าว แต่สถานรับเลี้ยงเด็กของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด และโรงเรียนอนุบาลในโรงเรียนประถมศึกษาไม่เป็นไปตามแนวคิดดังกล่าวเพราะต้องเป็นไปตามงบประมาณที่จัดสรรให้ และต้องรอการเบิกจ่ายเงินงบประมาณซึ่งล่าช้าเพราะระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งไม่สอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของอังศุมาลิน ยืนบุญ (2542) เรื่อง “การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่าการลงทุนในที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ของสถานรับเลี้ยงเด็ก ส่วนใหญ่มีการลงทุนไม่เกิน 100,000 บาท และมีแหล่งที่มาของเงินลงทุนจากเงินส่วนตัว รายที่มีการกู้ยืมจะเป็นการกู้ยืม ระยะยาวระยะเวลาการกู้ 11 - 15 ปี ส่วนใหญ่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานแต่ละเดือนมากกว่า 25,000 บาท และค่าใช้จ่ายประจำปีในการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ รวมถึงการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์มากกว่า 25,000 บาท

จากการศึกษาด้านบุคลากรพบว่า บุคลากรประจำสถานรับเลี้ยงเด็ก คือ ครูพี่เลี้ยง ผู้ดูแลเด็ก และครูผู้สอนระดับอนุบาล ในสถานรับเลี้ยงเด็กโดยเฉลี่ยมีครูพี่เลี้ยง 2 คน ส่วนใหญ่จะจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ และจบปริญญาตรีขึ้นไป มีอายุโดยเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 26 - 30 ปี ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ Mondy, Noe and Premeaux (2542) เรื่อง “การวางแผนทรัพยากรมนุษย์” กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการ

พยากรณ์ความต้องการพนักงานที่มีคุณสมบัติต่าง ๆ แล้วเปรียบเทียบความต้องการกับกำลังแรงงานในปัจจุบัน และการกำหนดจำนวนและรูปแบบของพนักงานที่จะต้องออกจากงาน และสอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของอังศุมาลิน ยีนบุญ (2542) เรื่อง “การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า ด้านบุคลากรประจำสถานรับเลี้ยงเด็ก คือ ครูพี่เลี้ยงหรือผู้ดูแลเด็ก ส่วนใหญ่มีจำนวน 1 – 5 คน ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ อายุเฉลี่ย 21 – 35 ปี

จากการศึกษาด้านหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรพบว่า ส่วนใหญ่คัดเลือกบุคลากรที่มีใจรักเด็ก จากวุฒิทางการศึกษา และการเป็นคนที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Dessler (2542) เรื่อง “การบรรยายลักษณะงาน” กล่าวว่า การบรรยายลักษณะงานเป็นการอธิบายรายละเอียดของงานว่ามีหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไรบ้าง โดยระบุชื่อ ตำแหน่งงาน คำสรุปเกี่ยวกับงาน หน้าที่หลัก หน้าที่รอง และความสัมพันธ์กับงานอื่น สอดคล้องกับแนวความคิดการบริหารธุรกิจขนาดย่อมและการค้าปลีกของเสน่ห์ จุ้ยโต (2540) เรื่อง “การสรรหาพนักงาน” กล่าวว่า การสรรหาพนักงาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อค้นหาและจ้างบุคคลซึ่งมีคุณภาพในด้านการศึกษาประสบการณ์ และคุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสมกับลักษณะงานในทางธุรกิจ และสอดคล้องกับแนวความคิดการบริหารธุรกิจขนาดย่อมและการค้าปลีก ของเสน่ห์ จุ้ยโต (2540) เรื่อง “การคัดเลือกพนักงาน” กล่าวว่า การคัดเลือกพนักงาน พิจารณาจากความต้องการด้านบุคลากรของบริษัทในแต่ละตำแหน่ง ซึ่งจะต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัคร ซึ่งจะถูกพิจารณาในเรื่องคุณภาพที่เหมาะสมกับงาน โดยพิจารณาเกี่ยวกับอายุ การศึกษา การฟื้นการเกณฑ์ทหาร ความมั่นคงทางสังคม ประสบการณ์และทักษะ ที่อยู่และหมายเลขโทรศัพท์ และสอดคล้องกับการค้นคว้าอิสระของอังศุมาลิน ยีนบุญ (2542) เรื่อง “การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า เกณฑ์ในการคัดเลือกครูพี่เลี้ยงหรือผู้ดูแลเด็ก พิจารณาจากควมมีใจรักเด็กเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ประสบการณ์ในการเลี้ยงเด็ก และการมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง ไม่เป็นโรคติดต่อ

จากการศึกษาด้านปัจจัยในการกำหนดค่าตอบแทน กำหนดค่าตอบแทนจากความรู้และความสามารถ และพิจารณาจากงบขององค์การบริหารส่วนตำบล งบของพัฒนาชุมชนอำเภอ และค่าเฉลี่ยของค่าจ้างของสถานรับเลี้ยงเด็ก ส่วนใหญ่จ่ายค่าจ้างเป็นรายเดือน โดยได้รับเงินเดือน 3,000 บาทต่อเดือน และตามบัญชีเงินเดือนข้าราชการพลเรือน การให้สวัสดิการแก่บุคลากรจะให้ในลักษณะของการประกันสังคม สวัสดิการตามระเบียบด้านสวัสดิการของรัฐบาล และให้สวัสดิการเป็นค่ารักษาพยาบาล สำหรับการให้สวัสดิการด้านอื่น ๆ จะเป็นการให้สวัสดิการด้านบริการน้ำ อาหาร หรือที่พัก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Ivancevich (2542) เรื่อง “ผลตอบแทน” กล่าวว่าผลตอบแทนเป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วย

ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่น ๆ และสอดคล้องกับแนวความคิดของ Byars and Rue (2542) เรื่อง “ผลประโยชน์” กล่าวว่า ผลประโยชน์เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับ ซึ่งเป็นผลมาจากการจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์กร เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล การแบ่งกำไร แผนการศึกษา ฯลฯ

จากการศึกษาด้านการจูงใจ วิธีการจูงใจบุคลากรให้ทำงานจะใช้วิธีเพิ่มค่าตอบแทนในการทำงาน โดยจัดสวัสดิการให้เพิ่มมากขึ้น และให้โอกาสเลื่อนตำแหน่ง สำหรับวิธีการจูงใจด้านอื่น ๆ จะเป็นการให้ของกำนัล สร้างขวัญและกำลังใจ สาเหตุที่ครูที่เลี้ยงหรือผู้ดูแลเด็กลาออกจะเป็นการย้ายไปทำงานประเภทอื่น และลาออกเพราะสาเหตุไม่พอใจค่าตอบแทนหรือค่าตอบแทนได้น้อย บุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาไม่มีสาเหตุการลาออก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดการบริหารธุรกิจขนาดย่อมและการค้าปลีกของเสนห์ จูย์โต (2540) เรื่อง “การประเมินผลงานการปฏิบัติงาน” กล่าวว่า การประเมินผลงานการปฏิบัติงาน เป็นภาระความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารในการติดตามการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้ประโยชน์จากการสะท้อนกลับที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อกระจายรางวัลตอบแทนแก่พนักงานด้านความยุติธรรม เช่น การเพิ่มเงินเดือนและการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ซึ่งเป็นเป้าหมายของการเตรียมการสะท้อนกลับ หรือการวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ให้พนักงานมีกำลังใจที่จะรักษาหรือการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนไว้ และเพื่อการจูงใจพนักงานให้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้จัดการขององค์กรสามารถจะให้หลักประกันกับการปรับปรุงการปฏิบัติงานได้ดีที่สุด โดยการเตรียมรางวัลซึ่งอาจเป็นรางวัลทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาด้านการฝึกอบรม บุคลากรจะผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรระดับก่อนประถมศึกษา การพัฒนาเด็ก และปฐมนิเทศก่อนประจำการ สำหรับการฝึกอบรมทั้งที่จัดภายในและส่งไปอบรมภายนอก หลักสูตรที่ทำการฝึกอบรมบุคลากร จะเป็นหลักสูตรการผลิตและใช้สื่อ / อุปกรณ์การเรียน หลักสูตรพัฒนาการของเด็ก และหลักสูตรการจัดประสบการณ์สำหรับเด็ก (ทั้งทางด้านวิชาการ และนันทนาการ) สำหรับสถานรับเลี้ยงเด็กที่บุคลากรที่ไม่ผ่านการฝึกอบรม จะใช้แผนการจัดประสบการณ์ของสำนักงานประถมศึกษา วิธีการฝึกอบรมบุคลากรส่วนใหญ่ใช้วิธีการบรรยาย การประชุม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสอนแนะหรือวิธีการสาธิต การสัมมนา การอภิปรายกลุ่มและทัศนศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดการบริหารธุรกิจขนาดย่อมและการค้าปลีกของเสนห์ จูย์โต (2540) เรื่อง “การฝึกอบรม” กล่าวว่า การฝึกอบรม ประกอบด้วย การปฐมนิเทศ จัดขึ้นสำหรับลูกจ้างที่เข้าทำงานใหม่ เพื่อแนะนำให้รู้จัก ทำความคุ้นเคยสถานที่ทำงานใหม่ ทราบถึงระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์กร รวมทั้งสิทธิและผลประโยชน์ของพนักงานที่จะได้รับจากองค์กร การแนะนำงานให้ทราบถึงวิธีการทำงาน ให้เข้าใจระบบงานทั้งหมด การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของพนักงานให้มีสมรรถภาพดีขึ้น เพราะความก้าวหน้าทางวิทยา

การและเทคโนโลยีมีอยู่เสมอจำเป็นต้องให้พนักงานมีความรู้ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันเสมอ เช่น การเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีใหม่ ได้แก่ การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น สอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของอังศุมาริน ชื่นบุญ (2542) เรื่อง“การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่าบุคลากรในสถานรับเลี้ยงเด็กมีการอบรมก่อนการปฏิบัติงาน และการทดลองงาน มีการส่งบุคลากรไปอบรมตามหลักสูตรที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก

จากการศึกษาปัญหาด้านการจัดการพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเรื่องอุปกรณ์การเรียนการสอนหรือเครื่องเล่นสนามหรือเครื่องเล่นกลางแจ้งมี แต่ไม่เพียงพอ หรือมีแต่ชำรุดใช้การไม่ได้ สถานที่คับแคบเกินไปหรืออาคารเก่า ต้องซ่อมบำรุงบ่อย หรือสถานที่ใกล้ครบสัญญาเช่าทรัพย์สิน และการวางแผนกลยุทธ์/หรือมีแผนกลยุทธ์แต่ไม่ได้นำมาใช้/หรือมีปัญหาอุปสรรคไม่สามารถนำมาใช้ได้ ซึ่งตามแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของศรีทัตทิมา พานิชพันธ์ (2539) เรื่อง “ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในสถานรับเลี้ยงเด็กในชนบท” กล่าวว่าปัญหาในเชิงบริหารมีหลายประการ เช่น การขาดสถานที่ดำเนินงานที่เหมาะสม โดยในชนบทจะมีสภาพของอาคารที่เป็นอาคารโล่งไม่สามารถแบ่งกลุ่มเด็กตามขนาดอายุ ไม่สามารถแบ่งสัดส่วนสำหรับแยกการจัดการกรรม มีปัญหาในเรื่องการขาดผู้ติดตามผลและขาดผู้ให้การแนะนำและเป็นที่ยปรึกษา ทำให้ผลการดำเนินงานของสถานรับเลี้ยงเด็กเกิดปัญหาในด้านต่าง ๆ หรือในด้านขาดการประสานงานและร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาเด็ก ปัญหาการไม่ได้รับความร่วมมือจากประชาชนในท้องถิ่น เพราะไม่ได้ทำความเข้าใจกับประชาชนให้เกิดความเข้าใจในบทบาท หน้าที่และสำนึกในการมีส่วนร่วมของประชาชน สอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของเรนัส เสริมบุญสร้าง (2536) เรื่อง “กลยุทธ์ด้านการตลาดของโรงเรียนอนุบาลในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่าโรงเรียนอนุบาลเอกชนมีปัญหาไม่แตกต่างกัน คือการประสบปัญหาการมีพื้นที่แคบเกินไปไม่สามารถขยายโรงเรียนได้ มีโรงเรียนที่เปิดสอนระดับอนุบาลอยู่ในย่านใกล้เคียง ทางเข้า-ออกของโรงเรียนไม่สะดวก ไม่ติดถนนใหญ่

จากการศึกษาปัญหาด้านการตลาดส่วนประสมด้านการสร้างบริการ เป็นปัญหาด้านระดับอายุและความพร้อมของเด็กที่แตกต่างกัน ปัญหาด้านการขาดอุปกรณ์การเตรียมความพร้อมในการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็ก และเป็นปัญหาด้านการพูดของเด็ก ซึ่งสอดคล้องความคิดด้านการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของศรีทัตทิมา พานิชพันธ์ (2539) เรื่อง “ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในสถานรับเลี้ยงเด็กในชนบท” กล่าวว่า ปัญหาการหยุดเรียนของเด็กที่เกิดจากสภาพฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว เนื่องจากบิดามารดา ผู้ปกครองยากจนหรือขาดแคลนเช่น ไม่มีเสื้อผ้าสำหรับสวมใส่มาสถานเลี้ยงเด็ก ไม่มีอาหารกลางวัน สถานที่ไกลเกินกว่าเด็กจะเดินไปได้ด้วยตนเอง บิดามารดา ผู้ปกครองไม่มีเงินจ่ายค่าบริการแก่สถานรับเลี้ยงเด็ก ปัญหาเด็กไม่มารับบริการ

ติดต่อกันเป็นเวลาหลายวันหรือมาไม่สม่ำเสมอ ทำให้เด็กขาดประสบการณ์ที่สถานรับเลี้ยงเด็กจัดให้ ทำให้ขาดความพร้อม และตามเพื่อนร่วมห้องไม่ทัน เป็นอุปสรรคต่อการจัดกิจกรรมต่อเนื่องในสถานรับเลี้ยงเด็ก และปัญหาความแตกต่างของภาษาท้องถิ่น ทำให้เกิดการเข้าใจผิดกันในเรื่องของการใช้สื่อภาษา โดยเฉพาะถ้าเจ้าหน้าที่นั้นมิได้เป็นบุคคลในท้องถิ่นจะยิ่งเกิดปัญหาด้านการสื่อภาษามาก แม้แต่ผู้ดูแลเด็กที่เป็นบุคคลในท้องถิ่นเองก็ยังมีปัญหาในเรื่องการใช้สื่อการสอน ซึ่งก่อให้เกิดความสับสนและการเข้าใจผิด การสื่อความหมายที่ผิดวัตถุประสงค์

ปัญหาด้านการตลาดส่วนประสมด้านการกำหนดราคา (Price) ส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาด้านฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครองไม่เอื้ออำนวยเมื่อเก็บค่าบริการที่สูง ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดด้านการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของศรีทัตทิมา พานิชพันธ์ (2539) เรื่อง “ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในสถานรับเลี้ยงเด็กในชนบท” กล่าวว่า ปัญหาการเก็บค่าบริการที่แตกต่างกันระหว่างสถานรับเลี้ยงเด็กที่ขึ้นอยู่กันหน่วยงานต่าง ๆ แต่ดำเนินการอยู่ในพื้นที่เดียวกัน ทำให้เกิดข้อเปรียบเทียบระหว่างสถานเลี้ยงเด็กแต่ละแห่ง สถานเลี้ยงเด็กที่จำเป็นต้องเก็บค่าบริการสูงกว่าแห่งอื่น ผู้ปกครองก็มักจะไม่นิยมส่งเด็กเข้ารับบริการ

ปัญหาด้านการตลาดส่วนประสมด้านการเลือกสถานที่ตั้งและช่องทางจัดจำหน่าย (Place) คือไม่สามารถหาช่องทาง หรือวิธีการที่จะติดต่อให้ผู้ปกครองนำเด็กมาใช้บริการได้มาก ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดด้านการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของศรีทัตทิมา พานิชพันธ์ (2539) เรื่อง “ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในสถานรับเลี้ยงเด็กในชนบท” กล่าวว่า มีการจัดตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กซ้ำซ้อนกันในพื้นที่ดำเนินการเดียวกันและตัวเด็กผู้ใช้บริการเป็นเด็กกลุ่มเดียวกันด้วย จึงเกิดความซ้ำซ้อนกันในเรื่องวัตถุประสงค์และการดำเนินงานและการแก่งแย่งตัวเด็กผู้ใช้บริการ เพราะขาดการประสานงานและร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาเด็ก สอดคล้องกับการค้นคว้าอิสระของอังศุมาลิน ยืนบุญ(2542) ในเรื่อง "การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่" พบว่าสถานรับเลี้ยงเด็กมีการแข่งขันระหว่างสถานรับเลี้ยงเด็กสูง และสอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของธนัส เสริมบุญสร้าง (2536) เรื่อง “กลยุทธ์ด้านการตลาดของโรงเรียนอนุบาลในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่าปัญหาด้านที่ตั้งของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนตั้งอยู่ในที่สังเกตได้ยาก มีการจราจรติดขัด สถานที่จอดรถไม่สะดวก

ปัญหาด้านการตลาดส่วนประสมด้านการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ (Promotion) คือปัญหาด้านที่ผู้ปกครองคาดหวังให้โรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนด้านวิชาการให้เด็กมากกว่าที่เป็นอยู่ (ผู้ปกครองไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ของการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา) ปัญหาที่ไม่สามารถทุ่มงบประมาณด้านการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ได้ เพราะรายได้ที่ได้รับไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายที่ได้มา และเป็นปัญหาเรื่องเวลารับ - ส่ง เด็ก ไม่ตรงเวลาที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนว

ความคิดด้านการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของศรีทัตทิมา พานิชพันธ์ (2539) เรื่อง “ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในสถานรับเลี้ยงเด็กในชนบท” กล่าวว่า การขาดความรู้ความเข้าใจและการเห็นถึงประโยชน์ของสถานรับเลี้ยงเด็กในแง่ของการพัฒนาเด็กและการเตรียมความพร้อมให้กับเด็ก ความพร้อมในด้านต่าง ๆ ของเด็กก่อนวัยเรียน เพื่อเตรียมไปสู่การเรียนในชั้นประถมศึกษาในชั้นในช่วงแรก ๆ นั้นเป็นสิ่งที่มองเห็นและพิสูจน์ให้เห็นได้ยาก ไม่เหมือนกับการสอนให้อ่านออกเขียนได้ เพราะผู้ปกครองจะมองเห็นถึงความแตกต่างในด้านความก้าวหน้าของเด็กได้ทันที ดังนั้นผู้ปกครองจึงไม่นิยมส่งเด็กเข้ารับการเลี้ยงดูอบรมในสถานเลี้ยงเด็ก เพราะเห็นว่าเสียเวลาและเสียเงินไปโดยเปล่าประโยชน์ ผู้ปกครองไม่ให้ความร่วมมือกับสถานเลี้ยงเด็ก สอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของอังศุมาลิน ยีนบุญ (2542) เรื่อง “การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า สถานรับเลี้ยงเด็กประสบปัญหาการมาใช้บริการไม่สม่ำเสมอของเด็ก และการรับ—ส่งเด็กไม่ตรงเวลาที่กำหนด

จากการศึกษาปัญหาด้านการเงินและการบัญชีพบว่า ส่วนใหญ่เป็นปัญหาการเบิกจ่ายเงินงบประมาณล่าช้า ปัญหาการขาดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจการ และมีปัญหาไม่มีการวางแผนการจัดซื้อ หรือซ่อมแซม สื่อ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องเล่นสนาม เครื่องกลางแจ้ง ซึ่งตามแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของศรีทัตทิมา พานิชพันธ์ (2539) เรื่อง “ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในสถานรับเลี้ยงเด็กในชนบท” กล่าวว่า ส่วนใหญ่การลงทุนมักค่อนข้างสูง เพราะต้องมีการเตรียมตัว อาคารสถานที่ ตลอดจนห้องต่าง ๆ และวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน จึงมีหลักในการบริหารเช่นเดียวองค์กรธุรกิจโดยทั่วไป กล่าวคือ ต้องมีการพยากรณ์ความต้องการใช้เงิน การจัดหาเงินทุน และการจัดสรรเงินทุน การพยากรณ์ความต้องการใช้เงิน หรือการจัดทำงบลงทุนเป็นงบที่แสดงการประมาณการเงินทุนที่ผู้ประกอบการหรือผู้จัดตั้งจะนำไปใช้ในการสร้างอาคารสถานที่ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ โสดักทัศนอุปกรณ์ เครื่องครัว เครื่องสุขภัณฑ์ และอื่น ๆ งบดำเนินงาน ได้แก่ งบใช้จ่ายค่าจ้างหรือเงินเดือน เป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติการหรือบริหารงานของผู้บริหาร และบุคลากรประเภทต่าง ๆ รวมทั้งค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่าโทรศัพท์ ค่าวัสดุสำนักงาน ค่ายานพาหนะ และอื่น ๆ สถานรับเลี้ยงเด็กบางแห่งมีปัญหาด้านเงินและการบัญชีไม่เป็นไปตามแนวคิดดังกล่าว เพราะสถานรับเลี้ยงเด็กส่วนใหญ่ตั้งขึ้นโดยหน่วยงานของรัฐบาล การจัดตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จะต้องรอเบิกจ่ายจากงบประมาณของหน่วยงานต้นสังกัด. มีปัญหาด้านการเงินคือค่าตอบแทนหรือเงินเดือนของครูพี่เลี้ยงหรือผู้ดูแลเด็ก 2-3 เดือนจึงจะได้ ค่าวัสดุอุปกรณ์ได้งบประมาณน้อย และสอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของเรนัส เสริมบุญสร้าง (2536) เรื่อง “กลยุทธ์ด้านการตลาดของโรงเรียนอนุบาลในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า ปัญหาด้านการเงินสถานรับ

เลี้ยงเด็ก ได้แก่ มีรายได้ไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย ขาดแคลนเงินในการลงทุน ขาดเงินทุนหมุนเวียน และขอกู้จากแหล่งสินเชื่อได้ยาก

จากการศึกษาด้านปัญหาด้านบุคลากรพบว่า เป็นปัญหাজำนวนเด็กต่อพี่เลี้ยง 1 คน มีจำนวนเด็กต่อครุมากเกินไป ปัญหาการขาดแรงจูงใจในอาชีพ (ได้รับเงินเดือนน้อย หรือได้รับสวัสดิการน้อยกว่าที่อื่น หรือการเลื่อนตำแหน่งช้า) และปัญหาการที่ไม่ได้รับการปฐมนิเทศก่อนประจำการและการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับพัฒนาการเด็กที่มีผลทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่บกพร่องซึ่งตามแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กของศรีทัตติม พานิชพันธ์ (2539) เรื่อง “ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในสถานรับเลี้ยงเด็กในชนบท” กล่าวว่า การเกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างอัตราค่าจ้างของบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน ขึ้นอยู่กับหน่วยงานนั้นจะได้รับการอุดหนุนจากงบประมาณหรือจากองค์กรอื่น ๆ ที่ให้การสนับสนุนเป็นสำคัญ และโดยเฉพาะในเขตพื้นที่ยากจน สถานเลี้ยงรับเด็กไม่สามารถที่จะให้การสนับสนุนในเรื่องค่าตอบแทนแก่เจ้าหน้าที่ได้ด้วยตนเองเลย เพราะสถานเลี้ยงเด็กเองก็ไม่สามารถที่จะเก็บเงินค่าบริการจากผู้ปกครองได้เช่นเดียวกัน ปัญหาด้านการขาดโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ในด้านการฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่ทั้งก่อนประจำการและในขณะที่ประจำการ เพราะเกิดจากข้อจำกัดของจำนวนเจ้าหน้าที่จึงทำให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการเลี้ยงดูเด็กขาดความรู้ในการพัฒนาเด็ก เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสถานเลี้ยงเด็กบางแห่งต้องปฏิบัติงานและรับผิดชอบงานหลายด้าน เช่น เป็นทั้งผู้ดูแลเด็ก ทำอาหารเสริม จัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย จัดทำบัญชีพัสดุสิ่งของทำความสะอาดสถานเลี้ยงเด็ก ผู้ปฏิบัติงานในสถานรับเลี้ยงเด็กขาดมาตรฐานในการดำเนินงานและวางแผนการสอนให้มีคุณภาพ ขาดการจัดกิจกรรมที่เหมาะสม เพราะขาดบุคลากรที่ได้มาตรฐาน ทำให้การจัดกิจกรรมและบริการยังไม่เหมาะสมกับการพัฒนาการของเด็ก จากผลของการขาดความรู้และความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ดังกล่าว จึงใช้การสอนหนังสือเด็กแทน สอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของเรนัส เสริมบุญสร้าง (2536) เรื่อง “กลยุทธ์ด้านการตลาดของโรงเรียนอนุบาลในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า ปัญหาด้านบุคลากรของสถานรับเลี้ยงเด็กได้แก่ หาคคนที่เหมาะสมกับงานได้ยาก มีการเข้าออกงานสูง บุคลากรไม่มีความตั้งใจในการทำงาน ไม่มีคนมาสมัครเข้าทำงาน บุคลากรไม่รับผิดชอบงาน มีการเรียกร้องผลประโยชน์มากเกินไป ทำผิดวินัย บุคลากรไม่มีความสามัคคี ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ ไม่ซื่อสัตย์ และขัดแย้งกับเจ้าของโรงเรียน สอดคล้องกับการค้นคว้าแบบอิสระของอังศุมาลิน ยืนบุญ(2542) เรื่อง "การดำเนินงานของธุรกิจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่" พบว่า สถานรับเลี้ยงเด็กประสบปัญหาการเข้า-ออกจางานและการขาดงานของครูพี่เลี้ยง

5.3 ข้อเสนอแนะ

1. กรณีที่มีอาคารสถานที่คับแคบ ถ้าสามารถขอความร่วมมือจากผู้ปกครองหรือชุมชนหางบประมาณมาสร้างใหม่ได้ แต่จะมีอุปสรรคตรงที่ผู้ปกครองในชุมชนเองก็มีฐานะที่ยากจนไม่สามารถช่วยเหลือได้ ดังนั้นสถานรับเลี้ยงเด็กต้องใช้พื้นที่ให้ได้ประโยชน์ใช้สอยให้ได้มากที่สุด โดยใช้ชั้นวางของหรือฉากกั้นเพื่อสามารถแบ่งพื้นที่เป็นสัดส่วน เพื่อสะดวกต่อการจัดกิจกรรมสำหรับเด็กที่มีหลากหลายกลุ่มอายุ

2. สำหรับเครื่องเล่นสนามเล่นสามารถหาวัสดุในท้องถิ่นมาทำเป็น ชิงช้า ไม้กระดานทรงตัว เครื่องเล่นสนามที่ชำรุดก็ต้องวางแผนทำการซ่อมแซม ขอบริจาคจากชุมชนเพื่อให้มีเพียงพอ วัสดุอุปกรณ์จัดทำเอง คัดแปลงจากวัสดุในท้องถิ่น หรือนำวัสดุที่เหลือใช้หรือใช้แล้วมาประดิษฐ์ใช้ประกอบการจัดกิจกรรมให้กับเด็ก

3. ส่วนใหญ่สถานรับเลี้ยงเด็กไม่มีเครื่องดับเพลิง จึงควรจัดทำหรือจัดหาเครื่องมือดับเพลิงแบบง่าย ๆ

4. กรณีที่มีแต่การวางแผนการดำเนินงานระยะสั้น (1 ปี) ต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาวถึงแม้จะต้องรับนโยบายจากหน่วยงานหลัก ผู้บริหารต้องบริหารองค์กรของตนเองในลักษณะที่ต้องพึ่งตนเองให้มากที่สุด นำทรัพยากรทุกด้านมาใช้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุด และต้องมีสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยในการพัฒนาองค์กรของตนเอง สามารถนำชุมชน ภูมิปัญญาของท้องถิ่นเท่าที่มีอยู่ เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาองค์กรของตนเองให้ประสบความสำเร็จ

5. ควรจัดทำแผนระยะยาวและจัดทำแผนสำรองในเรื่องการจัดหางบสำรองในหมวดค่าตอบแทน ค่าใช้สอยประจำเดือนและประจำปี โดยจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อวางกลยุทธ์ในการบริหารกิจการไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ อาศัยชุมชนหรือหน่วยงานในชุมชนช่วยเหลือโดยไม่ต้องอาศัยเงินงบประมาณจากรัฐบาลแต่เพียงอย่างเดียว ควรดำเนินการติดต่อหน่วยงานให้สนับสนุน การฝึกบุคลากร การนิเทศงาน การกำหนดมาตรฐาน การอบรมเลี้ยงดู การกำหนดกลุ่มเป้าหมายหลัก การให้บริการด้านวิชาการ การประเมินคุณภาพ และการติดตามผลงานอย่างจริงจัง

6. สำหรับปัญหาด้านการสื่อสารกับเด็กครูที่เลี้ยงอาจต้องเรียนภาษาท้องถิ่นของเด็กก่อนเพื่อการสื่อสารที่ดี หรือฝึกให้เด็กใช้ภาษาไทยให้ได้มากที่สุด เพราะถ้าสื่อสารกันไม่เข้าใจ จะทำให้มีปัญหาในการดำเนินกิจกรรมและไม่สามารถบรรลุหลักการ ปรัชญาของเด็กก่อนวัยเรียนได้

7. ปัญหาเรื่องผู้ปกครองต้องการให้สอนหนังสือในสถานเลี้ยงเด็กนั้น สถานรับเลี้ยงเด็กและหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบควรได้จัดให้มีการประชาสัมพันธ์และหาแนวทางส่งเสริมความรู้แก่บิดามารดา ผู้ปกครองเด็ก จัดมาตรฐานในสถานเลี้ยงเด็กที่ดำเนินการอยู่ทุกแห่งทั้งของเอกชนและรัฐบาลให้ถือปฏิบัติเท่าเทียมกัน ตลอดจนมาตรการรับเด็กเข้าเรียนในชั้นประถมปีที่ 1 ของ

โรงเรียนทั่วไป ไม่ควรที่จะให้ได้การกำหนดมาตรฐานของเด็กด้วยการใช้วิธีการให้เด็กสอบในด้าน การอ่านออกเขียนได้ของเด็กเป็นสำคัญ ควรใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาทดสอบเฉพาะเรื่องความ พร้อมของเด็กเท่านั้น

8. ปัญหาด้านการเงิน เป็นปัญหาการขาดเงินทุนหมุนเวียน ในสถานรับเลี้ยงเด็กที่จัดตั้ง โดยหน่วยงานรัฐบาลจะขาดเงินทุนหมุนเวียนเพราะต้องรอกการจัดสรรเงินงบประมาณ ดังนั้นผู้ บริหารสถานรับเลี้ยงเด็กต้องประสานงานในชุมชนให้ดี ให้ชุมชนมีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการ การศึกษาเพื่อที่สามารถระดมเงินทุนมาใช้ช่วยในการดำเนินงานของสถานรับเลี้ยงเด็กและโรงเรียน อนุบาลได้ โดยเฉพาะในหมวดค่าตอบแทนครูพี่เลี้ยง พี่เลี้ยงเด็ก ผู้ดูแลเด็ก สำหรับโรงเรียน อนุบาลเอกชนลงทุนด้วยเงินกู้ ถ้าบริหารด้านการเงินไม่ดีจะขาดเงินทุนหมุนเวียนในการบริหาร กิจการของตนเอง ดังนั้นต้องมีการวางแผนระยะยาวในด้านการเงิน บริหารงบดำเนินงานให้ดี ไม่ให้ขาดเงินทุนหมุนเวียนในงบใช้จ่ายค่าจ้างหรือเงินเดือน รวมทั้งค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่าโทรศัพท์ ค่าวัสดุสำนักงาน ค่ายานพาหนะ และอื่น ๆ

9. สถานรับเลี้ยงเด็กที่มีรายได้ต่ำหรือมีภาระทางการเงินที่ต้องใช้ดอกเบี้ยในการกู้ยืมเงิน ควรวางแผนกลยุทธ์ให้มีจำนวนเด็กมาใช้บริการมากขึ้น เพื่อให้จุดคุ้มทุนหรือพอเลี้ยงตัวเองหรือพอ มีกำไรบ้าง(เช่น โรงเรียนอนุบาลเอกชนที่ต้องได้กำไรจากการลงทุนทำกิจการนี้บ้าง มิฉะนั้นอาจ ต้องล้มเลิกกิจการไป) หรืออาจบริหารงานเท่าที่มีการเก็บค่าธรรมเนียมได้น้อย แต่ให้ผู้ปกครอง นำอาหาร เครื่องใช้ต่าง ๆ มาเอง หรือลดคุณภาพการให้บริการเท่าที่เก็บเงินได้ กรณีนี้โรงเรียน อนุบาลอาจทำไม่ได้เพราะต้องรักษาคุณภาพเพื่อสร้างชื่อเสียง รักษาภาพลักษณ์ให้น่าเชื่อถือ ที่ผู้ ปกครองจะนำบุตรหลานมาเข้าโรงเรียน หรือประหยัดค่าใช้จ่ายเท่าที่จะทำได้แต่รักษาคุณภาพการ ให้บริการให้คงอยู่

10. คำนวณบุคลากร ควรมีการประชุมนิเทศงานทุกครั้งที่ได้รับบุคลากรใหม่เข้าทำงาน และควร มีบุคลากรหลักมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในด้านการเลี้ยงดูและพัฒนาเด็ก อย่างน้อย 1-2 คน เพื่อเป็นคนแนะนำงาน นิเทศงานและติดตามผลการปฏิบัติงาน หรือเพื่อฝึกอบรมและ เรียนรู้งานไปด้วยกัน อาจมีการพัฒนาให้อาชีพรับเลี้ยงเด็กเป็นอาชีพที่มั่นคง มีการเลื่อนตำแหน่ง ทางสายงาน หรือหาอาชีพเสริมอื่นหลังเลิกงาน หรือวันหยุด

11. ปัญหาครูพี่เลี้ยง 1 คน ต้องดูแลเด็กหลายกลุ่มอายุ ถ้าเป็นโรงเรียนอนุบาลในสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาผู้บริหารอาจให้ครูระดับอื่นในโรงเรียนผลัดเปลี่ยนกันมาช่วยดูแลหรือมี ส่วนร่วมในกิจกรรมเป็นบางช่วง