



บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

แนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านเด็กในการปฏิบัติงาน  
เพื่อส่งเสริมการพัฒนาเด็ก

โดย

สุกัญญา เวชศิลป์

อัจฉรา ประเสริฐสิน

ธันวาคม 2551

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก

เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ (สท.)

ปีงบประมาณ 2551

## บทสรุปย่อสำหรับผู้บริหาร

ชื่อโครงการ      แนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านเด็กในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาเด็ก

### หัวหน้าโครงการ

นางสุกัญญา เวชศิลป์

ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเด็ก

สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ

และผู้สูงอายุ (สท.) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

618/1 ถนนนิตยมิตรเกษมสัน เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10400

โทรศัพท์ 089 9968 5910

### ผู้ร่วมวิจัย

นางสาวอังศรา ประเสริฐสิน

สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

114 ถนนสุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10110

โทรศัพท์ 08 1438 2474 โทรสาร 0 2262 1745

E-mail: utsara@swu.ac.th

### งบประมาณและระยะเวลาดำเนินโครงการ

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก

เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ (สท.)

ประจำปี พ.ศ. 2551 จำนวน 200,000.00 บาท

ระยะเวลาทำการวิจัย 4 เดือน ตั้งแต่ เดือนกันยายน-ธันวาคม 2551

### สรุปผลงานวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยสำรวจ(Survey research) โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรด้านเด็กในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาเด็ก

2. เพื่อศึกษาหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านเด็กในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริม การพัฒนาเด็ก ในอำนาจหน้าที่ของ สท.ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชนพ.ศ. 2550

การศึกษาวิจัยนี้ได้ทำการวิจัยใน 2 ลักษณะ คือ วิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และวิจัยเชิงคุณลักษณะหรือเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ในเชิงปริมาณได้ใช้แบบสอบถาม สอบถามผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคธุรกิจ และภาคประชาชน ทั้งในส่วนกลาง และภูมิภาค ในระดับ กรม สำนักงาน กอง ศูนย์จังหวัด และระดับท้องถิ่น ซึ่งได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ทั่วประเทศ 76 จังหวัด จำนวน 612 คน 612 แห่ง ส่วนเชิงคุณภาพเป็นการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้มีประสบการณ์ในงานด้านเด็กที่เป็นที่ยอมรับในวงการของหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านเด็ก และมีผลงานเชิงประจักษ์เรื่องเด็กในสาขาต่างๆ ทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ เป็นหน่วยงานที่หลากหลายแตกต่างกัน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ องค์กรภาคธุรกิจ องค์กรภาคการเมือง องค์กรระหว่างประเทศ มีจำนวน 10 ท่าน

ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าสถิติพื้นฐานคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และอาศัยกรอบแนวคิดจากเอกสาร ทฤษฎี ผลงานวิจัย วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์คำตอบจากแบบสอบถาม รวมทั้งสรุปแนวคิดจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และนำเสนอเป็นผลการศึกษา ในแบบของการพรรณนาภาพรวม ได้ดังนี้

### เชิงปริมาณ

ลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง\_กลุ่มตัวอย่าง 612 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 66.0) อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 31 - 40 ปี (ร้อยละ 36.1) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 68.3) ในสาขาการศึกษา (ร้อยละ 30.1) โดยส่วนใหญ่อยู่ในหน่วยงานของรัฐ (ร้อยละ 51.8) และตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาคภาคเหนือ (ร้อยละ 28.1) มีประสบการณ์ในการทำงานด้านเด็ก 1 - 5 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 47.5) และดูแลรับผิดชอบกลุ่มเด็กปฐมวัย 2 - 6 ปี มีมากที่สุด (ร้อยละ 71.4) ซึ่งเป็นกลุ่มเด็กในสภาวะเด็กปกติทั่วไป (ร้อยละ 82.5)

ลักษณะข้อมูลหน่วยงาน/องค์กร ส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานในพื้นที่เทศบาล/ตำบล/แขวง (ร้อยละ 46.4) มีกระบวนการดำเนินงานด้านเด็กแบบส่งเสริมเด็ก (ร้อยละ 88.4) และระยะเวลาของหน่วยงานที่มีการดำเนินงานด้านเด็กถึงปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่างพบว่าค่าเฉลี่ย คิดเป็นเวลา 12 ปี 6 เดือน มีวัตถุประสงค์/เป้าหมายหลักการดำเนินงานด้านครอบครัวมากที่สุด (ร้อยละ 73.4) ประเด็นหลักสำคัญ/เร่งด่วนที่หน่วยงานดำเนินงานในปัจจุบันคือการใช้สิ่งเสพติด (ร้อยละ 56.2)

### ปัญหาอุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรด้านเด็กในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาเด็ก

ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรด้านเด็กในการปฏิบัติงานเพื่อการส่งเสริมการพัฒนาเด็กมีความจำเป็นมาก (ร้อยละ 89.1) ที่ผ่านมามีเคยได้รับการอบรมพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาเด็ก (ร้อยละ 47.9) และหน่วยงานของกลุ่มตัวอย่างมีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านเด็กมาก (ร้อยละ 51.3) สำหรับปัญหาของการพัฒนาบุคลากรด้านเด็กในการปฏิบัติงานเพื่อการส่งเสริมพัฒนาเด็กโดยภาพรวมพบว่า มีปัญหาอุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรด้านเด็กในการปฏิบัติงานเพื่อการส่งเสริมพัฒนาเด็กในหน่วยงานมากที่สุดคือทางด้านงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรซึ่งมีจำกัดมาก (ร้อยละ 62.9) ปัญหาอุปสรรครองลงมาได้แก่ ปัญหาการขาดแคลนผู้ถ่ายทอดความรู้ที่ต้องการ (ร้อยละ 45.9) และปัญหาอันดับที่สามคือ การไม่มีการจัดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใหม่ๆ (ร้อยละ 39.2) ส่วนปัญหาด้านผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรมีน้อยที่สุด (ร้อยละ 11.1)

### แนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านเด็กในการปฏิบัติงานเพื่อการส่งเสริมพัฒนาเด็กประกอบด้วย 2

แนวทางหลัก คือ

1. **แนวทางการพัฒนาให้กับบุคลากรโดยตรง** ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อแนวทางการพัฒนาให้กับบุคลากรโดยตรง จำนวน 10 หัวข้อ เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเรียงอันดับ พบว่า 3 อันดับแรกมีดังนี้ อันดับที่ 1 การสนับสนุนทุนเพื่อให้ศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น หรือเพิ่มพูนความรู้ให้มากขึ้น อันดับที่ 2 ได้แก่ การอบรม ประชุมปฏิบัติการในเรื่องวิชาพื้นฐาน และที่จำเป็นเฉพาะที่หน่วยงานต้องใช้ปฏิบัติงานเป็นพิเศษ และอันดับที่ 3 ได้แก่ การจัดกิจกรรมส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

2. **แนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อการสนับสนุนบุคลากร** ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อการสนับสนุนบุคลากร จำนวน 12 หัวข้อ เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเรียงอันดับ พบว่า 3 อันดับแรกมีดังนี้ อันดับที่ 1 สนับสนุนบุคลากรที่ไปเรียนรู้และนำความรู้มาใช้พัฒนาหน่วยงาน อันดับที่ 2 ได้แก่ สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรเป็นงานสำคัญของหน่วยงาน โดยสนับสนุนงบประมาณ อันดับที่ 3 ได้แก่ มีการกระจายโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนารูปแบบต่างๆอย่างทั่วถึงและตามความจำเป็น อันดับสุดท้ายคือการสนับสนุนให้มีการใช้กระบวนการวิจัยในการทำงานมากขึ้น

**ประเด็นของเนื้อหาสาระในแนวทางการพัฒนาบุคลากร** ประกอบด้วย 3 เรื่องคือ ความรู้(Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ทั้งนี้ความรู้แบ่งเป็นส่วน 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 วิชาความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับเด็กโดยตรง ส่วนที่ 2 ความรู้ที่เป็นกรอบทิศทางการทำงานด้านเด็ก และส่วนที่ 3 ความรู้ในการดำเนินงานด้านเด็ก ซึ่งสรุปผลการศึกษาดังนี้

## 1.ความรู้

**1.1 ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับเด็กโดยตรง** ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับเด็กโดยตรง จากจำนวน 11 หัวข้อ เมื่อนำมาเรียงอันดับพบว่าความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับเด็กโดยตรงที่มีอยู่แล้ว 3 อันดับแรกมีดังนี้ อันดับที่ 1 หลักจิตวิทยาการพัฒนารเด็กตามวัย (ร้อยละ 69.8) อันดับที่ 2 ได้แก่ ทักษะชีวิตของเด็กและเยาวชน (ร้อยละ 66.6) อันดับที่ 3 ได้แก่ การเสริมสร้าง ไอคิว อีคิวของเด็ก (ร้อยละ 65.1) ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความจำเป็นของความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับเด็กโดย เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเรียงอันดับพบว่า 3 อันดับแรกมีดังนี้ อันดับที่ 1 หลักจิตวิทยาการพัฒนารเด็กตามวัย อันดับที่ 2 ได้แก่ การเสริมสร้าง ไอคิว อีคิวของ เด็ก อันดับที่ 3 ได้แก่ ทักษะชีวิตของเด็กและเยาวชน

**1.2 ความรู้ที่เป็นกรอบทิศทางกรดำเนินงานด้านเด็ก** ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความรู้ที่เป็นกรอบทิศทางกรดำเนินงานด้านเด็ก จากจำนวน 5 หัวข้อเมื่อนำมาเรียงอันดับพบว่าความรู้ที่เป็นกรอบทิศทางกรดำเนินงานด้านเด็กที่มีอยู่แล้ว 3 อันดับแรกมีดังนี้ อันดับที่ 1 สถานการณ์ปัญหาและการดำเนินงานด้านเด็กในประเทศ (ร้อยละ 55.2) อันดับที่ 2 ได้แก่ มาตรฐานการส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก (ร้อยละ 46.1) อันดับที่ 3 ได้แก่ นโยบาย/ยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการการพัฒนาเด็กปฐมวัย (0 - 5 ปี) ในช่วงปี 5 ปี 2545 - 2554 (ร้อยละ 41.6) ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ ความจำเป็นของความรู้เป็นกรอบทิศทางกรดำเนินงานด้านเด็ก เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเรียงอันดับพบว่า 3 อันดับแรกมีดังนี้ อันดับที่ 1 สถานการณ์ปัญหาและการดำเนินงานด้านเด็กในประเทศ อันดับที่ 2 มาตรฐานการส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก อันดับที่ 3 ได้แก่ นโยบาย/ยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการการพัฒนาเด็กปฐมวัย (0 - 5 ปี) ในช่วงปี 5 ปี 2545 - 2554

**1.3 ความรู้ในการดำเนินงานด้านเด็ก** ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความรู้ในการดำเนินงานด้านเด็ก จำนวน 22 หัวข้อ เมื่อนำมาเรียงอันดับ พบว่า ความรู้ในการดำเนินงานด้านเด็กที่มีอยู่แล้ว 3 อันดับแรกมีดังนี้ อันดับที่ 1 การจัดทำโครงการ งาน กิจกรรมด้านเด็กในรูปแบบต่างๆ เช่น การอบรม การจัดค่าย การจัดเสวนา/อภิปราย การประชุม-ปฏิบัติการ การรณรงค์/ประชาสัมพันธ์ (ร้อยละ 84.7) อันดับที่ 2 ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพของเด็กในบทบาทการเป็นผู้นำ (ร้อยละ 78.1) อันดับที่ 3 ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพของเด็กในบทบาทการคิดทำเพื่อคนอื่น/เพื่อสังคม การเป็นอาสาสมัครการบำเพ็ญประโยชน์ (ร้อยละ 74.8) ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความจำเป็นของความรู้ในการดำเนินงานด้านเด็ก เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเรียงอันดับพบว่า 3 อันดับแรกมีดังนี้ อันดับที่ 1 การจัดทำโครงการ งาน กิจกรรมด้านเด็กในรูปแบบต่างๆ เช่น การอบรม การจัดค่าย การ จัดเสวนา/อภิปราย การประชุม-ปฏิบัติการ การรณรงค์/ประชาสัมพันธ์ อันดับที่ 2 การส่งเสริม พัฒนา ปกป้อง คຸ້ມครองเด็กที่ต้องการการคຸ້ມครองเป็นพิเศษ ด้านเด็กใช้สารเสพติด อันดับที่ 3 มี 2 เรื่องคือ การ

เฝ้าระวังปัญหาที่เกี่ยวข้องกับเด็ก และการส่งเสริม พัฒนา ปกป้อง ค้ำชูคุ้มครองเด็กที่ต้องการการคุ้มครองเป็นพิเศษ ด้านเด็กได้รับเชื้อเอชไอวี/ได้รับผลกระทบจากเอดส์

**2. ทักษะของบุคลากรด้านเด็กในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาเด็ก** ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อทักษะของบุคลากรด้านเด็ก จำนวน 11 หัวข้อ เมื่อนำมาเรียงอันดับ พบว่า **ทักษะที่มีอยู่แล้ว 3 อันดับแรกมีดังนี้** อันดับที่ 1 ทักษะการทำงานกับผู้อื่น และทำงานเป็นทีม (ร้อยละ 86.4) อันดับที่ 2 ได้แก่ ทักษะในการทำงานกับเด็กอย่างมีความสุข (ร้อยละ 72.8) อันดับที่ 3 ได้แก่ ทักษะการประสานความร่วมมือ/สร้างเครือข่าย (ร้อยละ 70.0) อันดับสุดท้ายคือทักษะการถอดบทเรียน/การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 41.5) ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อระดับความต้องการพัฒนาทักษะ เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเรียงอันดับพบว่า 3 อันดับแรกมีดังนี้ อันดับที่ 1 ทักษะการแก้ไขปัญหาเชิงบวกในภาพกว้างและระยะยาว อันดับที่ 2 มี 2 หัวข้อที่ได้คะแนนเท่ากัน คือ ทักษะในการทำงานกับเด็กอย่างมีความสุข และทักษะการถอดบทเรียน/การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน อันดับสุดท้ายคือทักษะในการค้นหาแหล่งบริการและประสานส่งต่อ

**3. ทักษะของบุคลากรด้านเด็กในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาเด็ก** ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อทัศนคติของบุคลากรด้านเด็ก จำนวน 6 หัวข้อ เมื่อนำมาเรียงอันดับความเห็นต่อทัศนคติ พบว่าเห็นด้วย 3 อันดับแรก มีดังนี้ อันดับที่ 1 คือ การให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของเด็ก (ร้อยละ 99.2) อันดับที่ 2 คือ การยอมรับในความเป็นเด็ก ตามอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก ได้แก่ การมีชีวิตรอด การพัฒนา การมีส่วนร่วม และการปกป้องคุ้มครอง (ร้อยละ 99.0) อันดับที่ 3 คือ การให้ความเท่าเทียมเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติต่อเด็ก (ร้อยละ 98.7) ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อระดับความจำเป็นของทัศนคติ เมื่อนำค่าเฉลี่ยมาเรียงอันดับพบว่า 3 อันดับแรกมีดังนี้ อันดับที่ 1 มีสองเรื่อง คือ การให้ความเท่าเทียมเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติต่อเด็ก และการให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของเด็ก อันดับที่ 3 ได้แก่ ยอมรับในความเป็นเด็กตามอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก ได้แก่ การมีชีวิตรอด การพัฒนา การมีส่วนร่วม และการปกป้องคุ้มครอง

**เชิงคุณภาพ** จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์จำนวน 10 คน สรุปผลการศึกษาพบแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านเด็กแบ่งเป็น 2 แนวทางหลัก คือ

**1. แนวทางสนับสนุนให้ที่บุคลากรพัฒนาตนเอง** โดยการเสริมสร้างทัศนคติอย่างถูกต้องต่อเด็ก ทัศนคติต่อการทำงานเรื่องเด็กเพื่อให้ทำงานอย่างมีความสุข และใฝ่เรียนรู้ใฝ่ศึกษาหาความรู้ใหม่ๆจากช่องทางต่างๆรวมทั้งทางเทคโนโลยี

**2. แนวทางที่หน่วยงานจัดพัฒนาบุคลากรให้** ซึ่งมีรูปแบบกิจกรรมการพัฒนา ที่หลากหลายสรุปเป็น 2 แนวทางคือ

2.1 ระยะสั้น เป็นการจัดเวทีแลกเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง การระดมมหาวิทยาลัยเครือข่ายฯ ผู้ชำนาญการ ด้านเด็กเพื่อเป็นผู้ถ่ายทอด การจัดทำฐานข้อมูลหน่วยงานและบุคลากรที่มีเครือข่าย ผู้ชำนาญการที่ประสบความสำเร็จ การสนับสนุนให้มีการจัดทำสื่อ คู่มือ ตำราจากผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว

2.2 ระยะยาว เป็นการจัดหลักสูตรการฝึกอบรม ทั้งนี้กรอบหลักสูตร เนื้อหาสาระในการ พัฒนาบุคลากรขึ้นอยู่กับกลุ่ม เป้าหมายที่เข้าอบรม แต่ควรมีหลากหลาย และประกอบ ด้วย 2 ส่วน คือ

2.2.1 ความรู้เกี่ยวกับกรอบแนวคิดทิศทางภาพรวมของประเทศ เช่น มาตรการ กฎหมาย ประกาศ ระเบียบใหม่ๆ

2.2.2 ความรู้เกี่ยวกับเด็กโดยตรง ประกอบด้วย 3 หัวข้อ

1) ความรู้พื้นฐานที่เกี่ยวกับเด็ก เช่น การพัฒนาเด็ก ความสามารถในการเป็นพ่อแม่/ผู้ปกครอง และครอบครัว และดูแลปัจจัยแวดล้อม

2) ความรู้และทักษะเชิงลึก ได้แก่ บทบาทหน้าที่เฉพาะตำแหน่งในความรับผิดชอบ เทคนิคเฉพาะในการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น การส่งต่อ การประเมินสถานะเด็ก

3) ความรู้และทักษะในการดำเนินงาน เช่น การจัดทำโครงการกิจกรรมตามประเด็น หรือตามลักษณะของกิจกรรม เช่น การพัฒนาความเป็นผู้นำ การอาสาและบำเพ็ญประโยชน์ เป็นต้น

ทั้งนี้มีข้อเสนอแนะที่สำคัญในการจัดอบรมของ สท. ได้แก่ ควรเป็นหลักสูตรที่ต่างจากหน่วยงานอื่นๆ และควรน่าสนใจ และเป็นหลักสูตรเชิงรุกที่สามารถนำไปใช้ในสถานการณ์ปัญหาด้านเด็กที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หรือหลักสูตรที่สร้างคุณค่าของเด็กหรือให้คนสนใจเรื่องงานด้านเด็กในมุมมองใหม่ๆ มิใช่แค่เรื่องการแก้ไขปัญหาเท่านั้น แต่เป็นเรื่องของการพัฒนาคนพัฒนาสังคม นอกจากนี้ควรมีกิจกรรมการศึกษาดูงานเพื่อให้เห็นงานที่เป็นรูปธรรม และกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะเครือข่าย เพราะการทำงานด้านเด็กต้องทำงานแบบมีเพื่อนร่วมทำ ยังมีเพื่อนมีเครือข่ายที่กว้างขวางทำให้การปฏิบัติงานด้านเด็กเป็นเรื่องที่ไม่ยากเลย

นอกจากนี้ควรมีการประเมินแนวทางการพัฒนาบุคลากร ทั้งหลักสูตร ชุดความรู้ เนื้อหา และผู้ถ่ายทอดความรู้ และมีการจัดหลักสูตรทบทวนเพิ่มเติมเพื่อเป็นการติดตามผลและพัฒนาหลักสูตร ทั้งนี้ได้เสนอแนวคิดในการกำหนดจุดยืนหรือเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมาย และบทบาทของ สท. ในการดำเนินงานตามแนวทางดังกล่าวดังนี้

**1. จุดยืนหรือเป้าหมาย** สท.ต้องกำหนดจุดยืนที่ชัดเจนว่าต้องการสร้างบุคลากรที่จะปฏิบัติงานอย่างไร เพื่อให้ตอบสนองสอดคล้องตรงกับปรัชญาของ สท.พม. ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อบุคลากรนั้นๆ จะได้นำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานและทำให้งานสท.บรรลุภารกิจ หน้าที่ และเกิดประโยชน์กับเด็กได้อย่างแท้จริง

## 2. รูปแบบบทบาทของสท. กับการพัฒนาบุคลากรด้านเด็ก มี 3 รูปแบบ

2.1 รูปแบบการรวมอำนาจการพัฒนาบุคลากรด้านเด็กและเยาวชนไว้หมดโดย สท. ทำหน้าที่เป็นหน่วยทำการบริหารจัดการและจัดอบรมพัฒนาบุคลากรเองทุกอย่าง

2.2 รูปแบบของการวางกรอบขอบเขต แต่กระจายอำนาจความรับผิดชอบการมีส่วนร่วมให้กับหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงกับเด็กเป็นผู้จัด และดำเนินการในฐานะหน่วยอำนวยความสะดวก (Facilitator) และจัดส่งวิทยากรไปในหัวข้อที่เป็นหัวใจ

2.3. รูปแบบผสมผสาน โดยสท.ทำหน้าที่อบรมพัฒนาบุคลากรต้นแบบ (training for trainer) หรือบางหลักสูตรเอง เช่น ด้านนโยบายการพัฒนาเด็กและเยาวชนระดับชาติให้กับบุคลากรระดับเชี่ยวชาญหรือแกนนำ และอาจจัดทำหลักสูตรกลางส่งให้หน่วยงานท้องถิ่นรับไปปรับให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น บางหลักสูตรประสานขอให้หน่วยงานจัดเองหรือจัดช่วงเวลาให้ โดย สท. สนับสนุนช่วยวางหลักสูตรร่วมกัน ทั้งนี้ น่าจะเป็นรูปแบบการกระจายอำนาจไปให้มากที่สุด

**3. กลุ่มเป้าหมายบุคลากรด้านเด็กหรือหน่วยงานด้านเด็ก** เพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้เหมาะสมสำหรับองค์กรหน่วยงานด้านเด็ก กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย 3 กลุ่มหรือ 3 C 4 สายงานดังนี้

C ที่ 1 คือ Child ซึ่งหมายถึงเด็ก หรือกลุ่มเด็กที่ต้องได้รับการพัฒนาได้เรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องของตนเอง การพัฒนาตนเอง

C ที่ 2 คือ Change Agent หรือที่เรียกว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลุ่มนี้คือผู้ที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด และผู้ที่ทำงานเกี่ยวข้องโดยตรงกับเด็ก ซึ่งมีหลากหลายสายงาน เช่น พ่อ แม่ ญาติพี่น้อง เจ้าหน้าที่ชุมชน ท้องถิ่น คณะกรรมการด้านเด็กชุดต่างๆ เช่น คณะกรรมการคุ้มครองเด็ก กลุ่มคนทำงานด้านพัฒนาเด็ก กลุ่มคนทำงานด้านคุ้มครองเด็กกลุ่มพิเศษต่าง ๆ ซึ่ง แบ่งเป็น 4 สายงานคือ

(1) บุคลากรสายวิชาชีพเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเด็กโดยตรง เช่น แพทย์ พยาบาล นักสังคมสงเคราะห์ ครู ผู้พิพากษา ตำรวจ เป็นต้น

(2) บุคลากรสายบริหารงานด้านเด็ก คือ เจ้าหน้าที่ นักบริหารจัดการแผนงาน นโยบาย ของหน่วยงานองค์กร รวมทั้งผู้บริหารของหน่วยงานองค์กร รวมทั้งนักการเมือง เจ้าหน้าที่ในชุดกรรมการของสภาผู้แทนราษฎร

(3) บุคลากรสายการพัฒนาบุคคล Capacity Building ที่ทำหน้าที่ในการจัดการพัฒนาโครงการด้านการพัฒนาบุคลากร

(4) บุคลากรสายปฏิบัติการพัฒนากิจกรรมโดยตรงกับเด็ก เช่น เจ้าหน้าที่บริหารจัดการโครงการ/กิจกรรม ผู้นำกิจกรรมเด็กและเยาวชน (Child/Youth Leader) ที่เรียกว่าเป็นกลุ่มด่านหน้าเพราะ



ใกล้ชิดเด็กโดยตรงที่เกี่ยวกับกิจกรรมศาสนา วัฒนธรรม กีฬา รวมทั้งเจ้าหน้าที่ของท้องถิ่น ชุมชน ซึ่งในกลุ่มนี้มีทั้งผู้ที่มีประสบการณ์ชำนาญอยู่แล้ว และยังขาดประสบการณ์

C ที่ 3 คือ Context หรือบริบท ซึ่งคือกลุ่มคนที่แวดล้อมหรือมีผลกระทบให้เกิดการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงกับเด็ก กลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสื่อ ผู้ประกอบการธุรกิจ เป็นต้น

โดยสรุปผลจากการศึกษาในเชิงปริมาณพบว่า ปัญหาอุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรด้านเด็กคืองบประมาณในการพัฒนาบุคลากรมีจำกัด การขาดแคลนผู้ถ่ายทอดความรู้ที่ต้องการ และไม่มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใหม่ๆ แนวทางหลักของการพัฒนาบุคลากรด้านเด็ก คือ บุคลากรต้องพัฒนาตนเอง และการสนับสนุนของหน่วยงานซึ่งแบ่งเป็น 2 แนวทางคือ แนวทางการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรโดยตรง เช่น การให้ทุนศึกษาต่อหรือฝึกอบรม การส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน การสนับสนุนบุคลากรที่ใฝ่เรียนรู้และนำความรู้มาใช้พัฒนาหน่วยงาน และแนวทางดำเนินการของหน่วยงานเพื่อจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร การสนับสนุนให้มีการผลิตคู่มือ สื่อ จากผู้เชี่ยวชาญเพื่อถ่ายทอดและต่อยอดงาน การจัดฝึกอบรมที่เป็นหลักสูตรเชิงรุก การสนับสนุนให้กิจกรรม/งานพัฒนาบุคลากรเป็นงานสำคัญของหน่วยงาน โดยสนับสนุนงบประมาณ การกระจายให้โอกาสบุคคลได้รับการพัฒนารูปแบบต่างๆอย่างทั่วถึงตามความจำเป็น สำหรับแนวคิดที่ว่าให้บุคลากรพัฒนาตนเองนี้ มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาเชิงปริมาณที่ว่าหน่วยงานควรสนับสนุนบุคลากรที่ใฝ่รู้และนำความรู้มาพัฒนาหน่วยงาน นอกจากนี้การศึกษาเชิงคุณภาพ ให้ความสำคัญที่สท. ในฐานะมีหน้าที่ในเรื่องพัฒนาบุคลากรด้านเด็กในภาพรวมของประเทศที่ต้องกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน ซึ่งอาจต้องจัดอบรมเอง เช่น หลักสูตรด้านนโยบายและต้องโดดเด่นน่าสนใจ ต่างจากที่มีอยู่ และจัดสร้างวิทยากรต้นแบบพร้อมกับกระจายความร่วมมือให้หน่วยปฏิบัติ สำหรับความรู้ที่บุคลากรเห็นว่าจำเป็นมากที่สุดคือ พัฒนาการของเด็ก สถานการณ์และการแก้ไขปัญหา การจัดทำโครงการพัฒนารูปแบบต่างๆ ส่วนทักษะที่จำเป็นคือ การแก้ไขปัญหาเชิงบวก การถอดบทเรียน และการทำคู่มือ การทำงานอย่างมีความสุข และที่สำคัญคือ บุคลากรต้องมีทัศนคติที่ให้ความเท่าเทียมเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติต่อเด็ก และให้เด็กมีส่วนร่วม

### ข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัย มีดังนี้

#### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สท.ควรนำเสนอผลการศึกษาคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ (กยช.) เพื่อพิจารณาแต่งตั้งคณะอนุกรรมการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชน พ.ศ.2550 เพื่อเป็นกลไกในการประสานขับเคลื่อนดำเนินงานการพัฒนาบุคลากรในระดับประเทศให้รูปธรรม

2. สท. โดยคณะอนุกรรมการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชน พ.ศ. 2550 ควรนำผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านเด็ก เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรด้านเด็กทั้ง แผนระยะสั้นหนึ่งปี และระยะยาวทุก 5 ปี

#### ข้อเสนอแนะด้านการดำเนินงานของสท.

1. ควรจัดทำฐานข้อมูลผู้เชี่ยวชาญผู้ชำนาญการ องค์ความรู้ รูปแบบการดำเนินงานด้านเด็ก ที่ประสบความสำเร็จ (Best Practices) สาขาต่างๆ เพื่อส่งเสริมการถ่ายทอดหรือการต่อยอดการปฏิบัติงานเชิงลุ่มลึก รวมทั้งศึกษาสำรวจหน่วยงานและหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรด้านเด็ก ในประเทศไทย และเผยแพร่ให้กว้างขวางซึ่งบุคลากรด้านเด็กเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว

2. ร่วมกับ พมจ. และองค์กรพัฒนาเด็กภาคเอกชนจัดสัมมนา หรือเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในประเด็นเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะที่ดีต่อการปฏิบัติงานด้านเด็ก หรือประเด็นการทำงานอย่างมีความสุข โดยควรดำเนินการทั้งในระดับจังหวัดและระดับประเทศ เพื่อนำผลการสัมมนาเป็นข้อมูลในการสร้างพลังขับเคลื่อนความเข้มแข็งของบุคลากรด้านเด็ก ทั้งนี้ควรเชื่อมต่อกับคณะทำงานด้านเด็กของหน่วยงานต่างๆ ที่มีอยู่เดิม

3. ควรมีการศึกษาปรับปรุงโครงสร้างภายในสท. ให้มีหน่วยรับผิดชอบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเด็กและเยาวชน ให้มีความเป็นเอกภาพชัดเจน เพื่อรองรับอำนาจหน้าที่ของ สท. ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาเด็กและเยาวชน พ.ศ. 2550 มาตรา 19 (3)

4. ควรมีการจัดทำโครงการจัดตั้งสถาบันอำนวยการการพัฒนาบุคลากรด้านเด็กและเยาวชน ในรูปของการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อเตรียมการรองรับการขยายเป็นหน่วยรับผิดชอบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเด็กและเยาวชนระดับประเทศ โดยประสานร่วมมือกับสถาบันการศึกษาที่มีการเรียนการสอนที่เกี่ยวกับด้านการพัฒนาเด็กและเยาวชน เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคเอกชน รวมทั้งสภาองค์กรพัฒนาเด็กและเยาวชนในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ศูนย์พัฒนาเยาวชน (YPDC) สภาเด็กและเยาวชน รวมทั้งภาคธุรกิจ เป็นต้น

5. สนับสนุนผลักดันให้บุคลากรด้านเด็กได้รับโอกาสการสร้างสรรคงานนวัตกรรม รวมทั้งนำเสนอผลงานความสำเร็จที่มีอยู่ให้ปรากฏแก่สังคมมากขึ้น ทั้งระดับจังหวัด ระดับประเทศ

6. ควรส่งเสริมแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้พัฒนาตนเองโดยตรง โดยใช้แนวคิดทฤษฎีการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างจริงจังในหน่วยงานองค์กรด้านเด็ก โดยเฉพาะองค์กรพัฒนาเด็กภาคเอกชน ภาคประชาชนที่เกิดขึ้นใหม่ๆ รวมทั้งกลุ่มเด็กและเยาวชน เช่น สภาเด็กและเยาวชนในระดับต่าง ๆ

7. ควรศึกษาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้านการพัฒนาบุคลากรในด้านการขาดแคลนงบประมาณ โดยการศึกษาหาแหล่งทุนทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ และควรจะนำแนวทางการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) มาเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรด้านเด็ก สำหรับปัญหาด้านขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญในการถ่ายทอดความรู้ นอกจากการสำรวจวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานองค์กรและผลิตสื่อประเภทต่างๆ อย่างทั่วถึงในระดับจังหวัดและจัดเวทีแสดงผลงานแล้ว ควรจะใช้กลยุทธ์การสนับสนุนกลุ่มเด็กและเยาวชนคนรุ่นใหม่ทำงานร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีประสบการณ์ที่เป็นคลังสมอง และผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบันในลักษณะ “สามวัยใจเพื่อเด็ก”

---