



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การบริหารแนวทางการขยายบริการเพื่อดูแลเด็ก
ในสถานสงเคราะห์ด้วยครอบครัวอุปถัมภ์
จัดทำโดย นางสาวอรนุชา มงคลรัตนชาติ
รหัส 92026

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 92
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2563
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การบริหารแนวทางการขยายบริการเพื่อดูแลเด็ก
ในสถานสงเคราะห์ด้วยครอบครัวอุปถัมภ์

จัดทำโดย นางสาวอรนุชา มงคลรัตนชาติ
รหัส 92026

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมรุ่นที่ 92
วิทยาลัยนักบริหารสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2563
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

ดร.พิเศษ จิยาศักดิ์
อาจารย์ที่ปรึกษา

อ.เพชรรัตน์ สินอวย
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปผู้บริหาร

จากสถานการณ์ครอบครัวไทยในปัจจุบันที่กำลังเผชิญการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านรูปแบบการอาศัย เวลาในการเริ่มต้นของการสร้างครอบครัวการดำรงอยู่สืบทอดครอบครัว โครงการสร้างบทบาทหน้าที่ และปัญหาต่อครอบครัวมีมากขึ้นไม่ว่าปัญหาการหย่าร้าง ยาเสพติด ความรุนแรงภายในครอบครัวปัญหาพฤติกรรมเสี่ยงทางเพศของวัยรุ่น รวมทั้งสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-2019) จึงทำให้สถาบันครอบครัวไม่สามารถที่จะให้การดูแลแก่สมาชิกในครอบครัวได้ สมาชิกในครอบครัวซึ่งเป็นเด็กและเยาวชน จึงได้ถูกผลักดันออกจากครอบครัว ทำให้เด็กและเยาวชนประสบปัญหาสภาวะยากลำบาก เข้าสู่รับบริการทางภาครัฐเป็นจำนวนมาก ซึ่งแนวโน้มต่อสถานการณ์ดังกล่าวจะทำให้ประเทศไทยขาดทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่มีคุณภาพในอนาคต

กรมกิจการเด็กและเยาวชน เป็นหน่วยงานหลักของรัฐบาลในการดูแลคุ้มครองบำบัดพัฒนาและฟื้นฟูเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบากตามอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก และพระราชบัญญัติคุ้มครองเด็ก พ.ศ. 2546 โดยได้ปรับรูปแบบการทำงานพัฒนาระบบคุ้มครองสวัสดิภาพเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบากให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อเด็กและเยาวชน เหล่านี้ให้เติบโตอย่างมีคุณภาพในสภาพแวดล้อมของครอบครัว โดยได้นำกระบวนการครอบครัวอุปถัมภ์ (Foster Care) ซึ่งใช้ครอบครัวเป็นฐานในการพัฒนาเด็กและเยาวชน ให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพตนเองเพื่อคืนสู่สังคมอย่างผู้มีศักยภาพ อันเป็นการดำเนินงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่ต้องการลดความเหลื่อมล้ำ สร้างโอกาสและความเป็นธรรมในสังคม

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้เสนอโครงการพัฒนางาน การบริหารแนวทางขยายบริการเพื่อดูแลเด็กในสถานสงเคราะห์ด้วยครอบครัวอุปถัมภ์ โดยศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อขยายบริการเพื่อดูแลเด็กในสถานสงเคราะห์ของกรมกิจการเด็กและเยาวชนด้วยระบบครอบครัวอุปถัมภ์ เพื่อให้เด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบากได้รับการดูแล พัฒนาคุ้มครองสวัสดิภาพ เพื่อคืนกลับสู่สังคมอย่างเป็นผู้ที่มีศักยภาพ ซึ่งขณะนี้ยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างครอบคลุมและทั่วถึง โดยนำทฤษฎี Gap Analysis ซึ่งเป็นการประเมินและวิเคราะห์ช่องว่างขององค์กร โดยเปรียบเทียบจากการปฏิบัติงานจริงกับข้อกำหนดของมาตรฐานการพัฒนางานไปให้ถึงเป้าหมาย และนำผลของการวิเคราะห์ช่องว่างขององค์กรมาจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และแนวคิดการกระจายบริการ (Delivery of Services) เป็นแนวคิดที่ใช้การกระจายบริการของหน่วยงานที่มีอำนาจและบทบาทในการจัดการบริการลงสู่ชุมชนตามความต้องการของประชาชน โดยคำนึงถึงความต้องการที่แท้จริง อยู่บนหลักของเกียรติและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มาเป็นกรอบในการนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการให้สามารถขยายบริการดังกล่าวได้

ผลการศึกษาพบว่า ด้านนโยบาย มียุทธศาสตร์การคุ้มครองเด็ก พ.ศ. 2560-2564 ขาดการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง ด้านโครงสร้างบุคลากร ขาดความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และเป้าประสงค์ของโครงการ ระเบียบที่ใช้ในปัจจุบันมีความซับซ้อนไม่เหมาะสมต่อบริบทของสังคมในปัจจุบัน ขาดฐานข้อมูลของโครงการ ด้านกระบวนการ ขาดการเตรียมความพร้อมบุคลากรทำให้บุคลากรส่วนกลางและส่วนภูมิภาคขาดการบูรณาการร่วมกัน ขาดเครือข่ายระดับชุมชน

ขาดการประชาสัมพันธ์โครงการรวมทั้งการทำงานของแต่ละหน่วยงาน มุ่งบรรลุเป้าประสงค์ของตนเอง ด้านเทคโนโลยีขาดกระบวนการทำงานที่มีความเชื่อมโยงกัน

แนวทางการบริหารเพื่อขยายบริการดังกล่าว ควรดำเนินการดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานของบริการ
2. เพิ่มประสิทธิภาพระบบข้อมูลสารสนเทศ
3. ปรับปรุงกฎและระเบียบให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ทางสังคมในปัจจุบัน
4. พัฒนาศักยภาพความรู้ทักษะความสามารถบุคลากร
5. สร้างและพัฒนาเครือข่ายในระดับชุมชน เพื่อรองรับการขยายโครงการ
6. สร้างช่องทางประชาสัมพันธ์ข้อมูลของโครงการ
7. ปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอนต่างๆ ภายในโครงการ

ผู้ศึกษา พบว่า การบริหารแนวทางการขยายบริการเพื่อดูแลเด็กในสถานสงเคราะห์ด้วยครอบครัวอุปถัมภ์ดังกล่าว จะสามารถทำให้เด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบากสามารถลดการพึ่งพิงจากสถานสงเคราะห์ มีโอกาสเติบโตอย่างมีคุณภาพในสภาพแวดล้อมของครอบครัว ได้รับการดูแลคุ้มครองสวัสดิภาพและพัฒนาศักยภาพของตนเอง และเตรียมความพร้อมคุณภาพให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงสามารถรับรองและปรับตัวต่อผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของสังคมไทย

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “การบริหารแนวทางการขยายบริการเพื่อดูแลเด็กในสถานสงเคราะห์ด้วยครอบครัวอุปถัมภ์” เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส.1) รุ่นที่ 92 วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน ก.พ. ประจำปี 2563 ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอธิบดีกรมกิจการเด็กและเยาวชน (นางสุภัชชา สุทธิพล) ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนเข้าร่วมการฝึกอบรมในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณคณาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง 2 ท่าน ได้แก่ ดร.พิเศษ จิยาศักดิ์ และ อ.เพชรรัตน์ สินอวย ที่ให้คำแนะนำ ปรึกษา ทำให้รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้มีความสมบูรณ์ และสามารถนำไปใช้ประยุกต์ในการพัฒนาเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบากได้อย่างเป็นรูปธรรมอันจะสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital) ให้กับประเทศไทยได้ในอนาคต

ขอขอบคุณ ดร.สุรพิชัย พรหมสิทธิ์ และคณะวิทยากรทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และแนวคิดด้านต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการ เจ้าหน้าที่ทุกท่านที่ได้สนับสนุน ทั้งเจ้าหน้าที่จากสำนักงาน ก.พ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรมกิจการเด็กและเยาวชน สถานสงเคราะห์เด็กอ่อนพญาไท รวมทั้งเพื่อน นบส 1 รุ่นที่ 92 ทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพี่ ๆ GP14 ที่ได้รับสนับสนุนให้กำลังใจ จนทำให้รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

ท้ายนี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนารูปแบบของครอบครัวอุปถัมภ์ ได้ต่อไป

นางสาวอรนุชา มงคลรัตนชาติ

18 กันยายน 2563

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญภาพ	จ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป้าหมาย	5
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	8
2. ข้อเสนอโครงการพัฒนางาน	9
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	9
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	17
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	26
3. แผนพัฒนาตนเอง	27
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	27
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	28
3.3 แผนพัฒนารายบุคคล : ระยะเวลา 2 ปี	38
บรรณานุกรม	39
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	40

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 สถิติเด็กในสถานสงเคราะห์เด็ก 30 แห่ง ของกรมกิจการเด็กและเยาวชน ระหว่างปีงบประมาณ 2556-2562 (ยอดสะสม) วันที่ 30 กรกฎาคม 2563	10
ตารางที่ 2 สถิติการจัดหาครอบครัวอุปถัมภ์แก่เด็กในสถานสงเคราะห์ของ กรมกิจการเด็กและเยาวชน ระหว่างปีงบประมาณ 2561-2563	13
ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ช่องว่างด้านนโยบาย	19
ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ช่องว่าง ด้านโครงสร้างองค์กร	19
ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ช่องว่างด้านกระบวนการ	20
ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ช่องว่างด้านเทคโนโลยี	20
ตารางที่ 7 แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ตามการวิเคราะห์ช่องว่าง Gap Analysis	22
ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ตนเอง	27

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 ผังความคิดเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และยุทธศาสตร์กรมกิจการเด็กและเยาวชน	5
ภาพที่ 2 กราฟแสดงสถิติเด็กในสถานสงเคราะห์เด็ก 30 แห่ง ของกรมกิจการเด็กและเยาวชน ระหว่างปีงบประมาณ 2556-2562 (ยอดสะสม) วันที่ 30 กรกฎาคม 2563	11

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอโครงการพัฒนางาน

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

2.1.1 ปัญหาและความท้าทาย

การเปลี่ยนแปลงบริบททางสังคมของประเทศไทยในหลายด้าน การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ อัตราการเกิดต่ำ และไม่มีคุณภาพ ปัญหายาเสพติด ปัญหาการใช้เทคโนโลยีไปสู่การประกอบอาชญากรรม ปัญหาการตั้งครรภ์ในวัยรุ่น ปัญหาการหย่าร้าง ซึ่งบริบททางสังคมไทยข้างต้นอาจทำให้เกิดครัวเรือนผู้สูงอายุที่มีเด็กเป็นหัวหน้าครัวเรือน หรือครัวเรือนที่เด็กอยู่ตามลำพังเพียงคนเดียว หรืออยู่ด้วยกับเด็กถือว่าจัดอยู่ในกลุ่มครัวเรือนเปราะบางอีกรูปแบบหนึ่ง หน่วยงานภาครัฐและองค์กรภาคเอกชนจึงต้องจึงต้องร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหา ให้ครอบครัวไทยมีความเข้มแข็งอยู่ได้อย่างมั่นคง เพื่อให้ครอบครัวไทยได้บ่มเพาะสมาชิกในครอบครัวให้เป็นทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพของประเทศต่อไป

และเมื่อครอบครัวไม่สามารถทำหน้าที่ในการปกป้อง ค้ำครองสมาชิกซึ่งเป็นเด็กและเยาวชนให้มีสวัสดิภาพ เติบโตอย่างมีคุณภาพและได้รับการพัฒนาศักยภาพของตนเองได้ รัฐจึงจำเป็นต้องให้ความคุ้มครองสวัสดิภาพเด็กและเยาวชนเหล่านี้ที่ตกอยู่ในสภาวะยากลำบาก ให้ได้รับการเลี้ยงดูที่เหมาะสม มีพัฒนาการสมวัย ป้องกันการแสวงหาผลประโยชน์จากเด็กโดยไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของเด็กเป็นสำคัญ

กรมกิจการเด็กและเยาวชน เป็นหน่วยงานภาครัฐสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มีภารกิจหลักส่งเสริม พัฒนาศักยภาพของเด็กและเยาวชน ค้ำครอง พิทักษ์สิทธิ ส่งเสริมสวัสดิการเด็กและครอบครัว โดยกำหนดนโยบายมาตรการ กลไก ส่งเสริมและสนับสนุนภาครัฐและภาคเอกชน ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ตามนโยบายและมาตรการที่กำหนด เพื่อให้เด็กและเยาวชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต โดยหนึ่งในอำนาจหน้าที่ที่สำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับการดูแลเด็กและเยาวชนที่อยู่ในสภาวะยากลำบาก ด้วยการจัดให้มีสถานสงเคราะห์ เพื่อให้บริการและให้การช่วยเหลือ สงเคราะห์ ค้ำครองสวัสดิภาพ พัฒนาและฟื้นฟู และจัดบริการสังคมแก่เด็กและครอบครัวที่ประสบปัญหา

การจัดให้มีสถานสงเคราะห์เพื่อให้การบริการและให้การช่วยเหลือ สงเคราะห์ ค้ำครองสวัสดิภาพ พัฒนาและฟื้นฟูและจัดบริการสังคมแก่เด็กและครอบครัวที่ประสบปัญหา กรมกิจการเด็กและเยาวชน ดำเนินการภายใต้อนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก พระราชบัญญัติคุ้มครองเด็ก พ.ศ. 2546 มีหน่วยงานเพื่อรองรับกลุ่มเด็กและเยาวชน อายุตั้งแต่แรกเกิด-24 ปี จำนวน 30 แห่งอยู่ทั่วประเทศ โดยมีสถานแรกรับเป็นสถานที่รับตัวเด็กไว้เป็นการชั่วคราว เพื่อสืบเสาะและพินิจเด็กและครอบครัว เพื่อกำหนดแนวทางในการสงเคราะห์และคุ้มครองสวัสดิภาพที่เหมาะสมแก่เด็กแต่ละราย โดยประสานส่งต่อในการเข้ารับสงเคราะห์ ค้ำครองสวัสดิภาพ และฟื้นฟู ไปยังสถานสงเคราะห์สถานคุ้มครองสวัสดิภาพและสถานพัฒนาและฟื้นฟู ดังนี้

1. สถานแรกรับ 2 แห่ง ได้แก่ สถานแรกรับเด็กหญิงบ้านธัญพร จังหวัดปทุมธานี และสถานแรกรับเด็กชายปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

2. สถานสงเคราะห์ 21 แห่ง ได้แก่ สถานสงเคราะห์เด็กอ่อนพญาไท, สถานสงเคราะห์ เด็กอ่อนปากเกร็ด, สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี, สถานสงเคราะห์เด็กอ่อนรังสิต, สถานสงเคราะห์เด็กชายเยาวชนมูลนิธิมิราห์ จังหวัดปทุมธานี, สถานสงเคราะห์เด็กอ่อนแคนทอง จังหวัดขอนแก่น, สถานสงเคราะห์เด็กบ้านเวียงพิงค์, สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่, สถานสงเคราะห์เด็กบ้านสงขลา จังหวัดสงขลา, สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช, สถานสงเคราะห์เด็กหญิงอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี, สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านราธิวาส จังหวัดนราธิวาส, สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา, สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านบางละมุง จังหวัดชลบุรี, สถานสงเคราะห์เด็กชายยะลา จังหวัดยะลา, สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านหนองคาย จังหวัดหนองคาย, สถานสงเคราะห์เด็กปัตตานี จังหวัดปัตตานี, สถานสงเคราะห์เด็กหญิงจังหวัดสระบุรี จังหวัดสระบุรี, สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านมหาเมฆ, สถานสงเคราะห์เด็กหญิงบ้านราชวิถี กรุงเทพมหานคร, สถานสงเคราะห์และฝึกอาชีพเยาวชน จังหวัดศรีสะเกษ

3. สถานคุ้มครองสวัสดิภาพเด็ก 2 แห่ง ได้แก่ สถานคุ้มครองสวัสดิภาพเด็กภาคตะวันออกเฉียงเหนือจังหวัดขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น และสถานคุ้มครองสวัสดิภาพเด็กกระยอง จังหวัดระยอง

4. สถานพัฒนาและฟื้นฟู 4 แห่ง ได้แก่ สถานพัฒนาและฟื้นฟูเด็กจังหวัดลำปาง จังหวัดลำปาง, สถานพัฒนาและฟื้นฟูเด็กจังหวัดชลบุรี จังหวัดชลบุรี, สถานพัฒนาและฟื้นฟูเด็กจังหวัดหนองคาย จังหวัดหนองคาย และสถานพัฒนาและฟื้นฟูเด็กจังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี

5. สถาบันเพาะกล้าคุณธรรม จังหวัดกาญจนบุรี

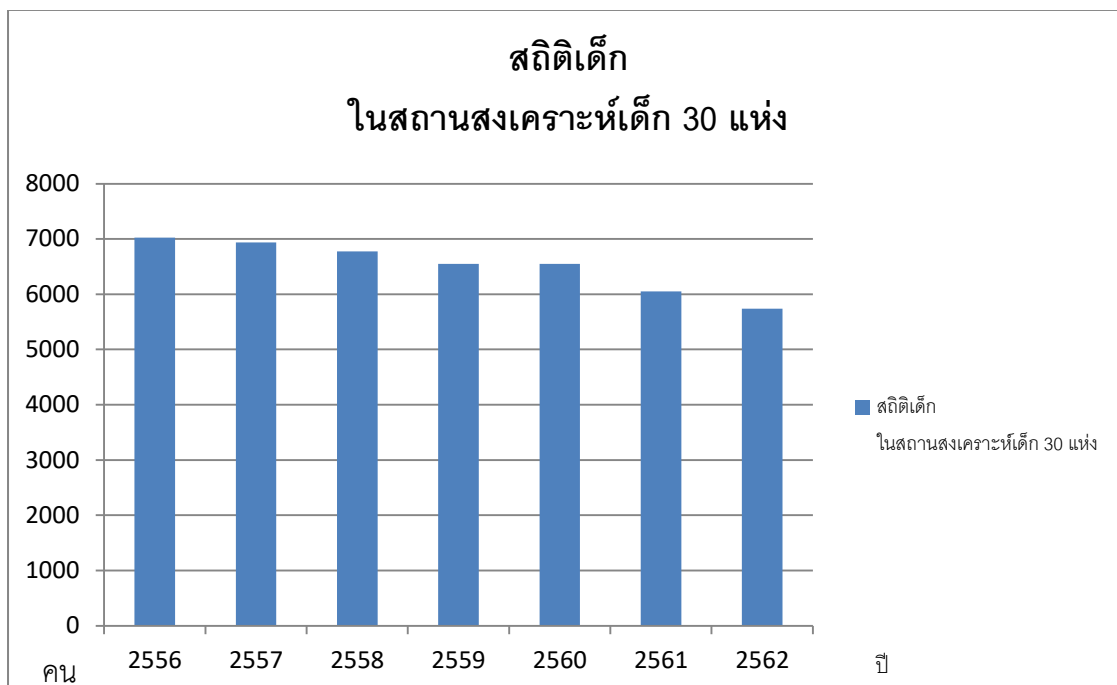
**ตารางที่ 1 : สถิติเด็กในสถานสงเคราะห์เด็ก 30 แห่ง ของกรมกิจการเด็กและเยาวชน
ระหว่างปีงบประมาณ 2556-2562 (ยอดสะสม) วันที่ 30 กรกฎาคม 2563**

ลำดับที่	ปีงบประมาณ	จำนวนเด็กในสถานสงเคราะห์ (คน)
1	2556	7,027
2	2557	6,936
3	2558	6,774
4	2559	6,549
5	2560	6,547
6	2561	6,054
7	2562	5,737

ที่มา: กองส่งเสริมการพัฒนาและสวัสดิการเด็ก เยาวชน และครอบครัว.

ภาพที่ 2

กราฟแสดงสถิติเด็กในสถานสงเคราะห์เด็ก 30 แห่ง ของกรมกิจการเด็กและเยาวชน
ระหว่างปีงบประมาณ 2556-2562 (ยอดสะสม) วันที่ 30 กรกฎาคม 2563



ที่มา: กองส่งเสริมการพัฒนาและสวัสดิการเด็ก เยาวชน และครอบครัว.

จากสถิติข้างต้นจะพบว่า สถิติของเด็กในสถานสงเคราะห์เด็กทั้ง 30 แห่ง ของกรมกิจการเด็กและเยาวชน แนวโน้มในการเข้ารับบริการในรูปแบบของสถานสงเคราะห์ (Institutional Care) ลดลง เนื่องจากกรมได้มีการกำหนดนโยบายที่จะลดจำนวนเด็กในสถานสงเคราะห์เด็กลงร้อยละ 10 ต่อปี โดยพิจารณาจากเด็กและครอบครัวที่มีความพร้อมในการรับเด็กกลับไปดูแล ซึ่งจะมีกระบวนการทางสังคมสงเคราะห์ และการเพิ่มศักยภาพให้ครอบครัว (Empowerment) ในการดูแลเด็ก มีการติดตามประเมินผลการเลี้ยงดู รวมทั้งสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการดูแลเด็ก เมื่อกลับไปสู่ครอบครัวเดิม ได้แก่ อาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (อพม.) องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ผู้นำชุมชน และมีการส่งเสริมให้เครือข่ายของเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสถานะยากลำบาก ได้ดูแลเด็กด้วยระบบเครือญาติ โดยมีการสนับสนุนค่าเลี้ยงดูเด็กรายเดือนให้แก่เครือญาติผู้ดูแลเด็ก เดือนละ 2,000 บาท รวมทั้งมีการจัดหาครอบครัวทดแทนในลักษณะครอบครัวอุปถัมภ์ (Foster Care) และครอบครัวบุญธรรม (Adoptive Family) ซึ่งสอดคล้องกับอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก ที่กำหนดให้รัฐบาลต้องดูแลเด็กและเยาวชนได้เติบโตขึ้นในสภาพแวดล้อมของครอบครัว

ในขณะที่การคุ้มครองสวัสดิภาพเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสถานะยากลำบาก ของประเทศอังกฤษให้ความสำคัญต่อการดำเนินดูแลเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสถานะยากลำบาก ภายใต้กฎหมายเด็ก ค.ศ. 1989 (พ.ศ. 2532) และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 4 ในกฎหมายเด็กฉบับดังกล่าว ได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนของการดำเนินงานด้านครอบครัวอุปถัมภ์

(Fostering Services) เพื่อเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบาก ได้รับการคุ้มครองสวัสดิภาพดูแลและการบำบัดเยียวยา ในลักษณะของสภาพแวดล้อมของครอบครัว ซึ่งได้ผนวกกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ในการดำเนินงานด้านครอบครัวอุปถัมภ์ ทั้งในส่วนของการตรวจเด็กและเยาวชน กระทรวงศึกษาธิการ รวมไปถึงโดยกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างรัฐบาลท้องถิ่นและองค์กรเด็กภาคเอกชน กำหนดมาตรฐานการให้บริการ กำหนดลักษณะของเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบากที่ต้องได้รับการดูแลด้วยครอบครัวอุปถัมภ์ กำหนดการคัดเลือก บทบาทหน้าที่ของผู้ดูแลเด็ก กำหนดการแทรกแซง กรณีการดูแลเด็กไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด (นักสังคมสงเคราะห์จะเป็นผู้ดำเนินงานหลัก) กระบวนการทำงานของทีมสหวิชาชีพในการดูแลพฤติกรรมเด็ก การติดตามเยี่ยมบ้าน รวมทั้งการพิจารณาความเหมาะสมของการส่งเด็กคืนสู่ครอบครัวเดิม ซึ่งครอบครัวอุปถัมภ์นี้ จะเป็นครอบครัวทดแทนในระยะสั้น และเมื่อวันที่ 31 มีนาคม ค.ศ. 2018 (พ.ศ. 2561) กระทรวงเด็กและเยาวชน ได้รายงานว่ามีเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบากอยู่ในการคุ้มครองสวัสดิภาพด้วยกระบวนการครอบครัวอุปถัมภ์ จำนวน 55,200 คน เพิ่มขึ้น จำนวน 2,160 คน จากเดิมมี จำนวน 53,040 คน ในปี ค.ศ. 2017 (พ.ศ. 2560) ซึ่งในจำนวนดังกล่าวมีเด็กพิการ 9% และสามารถส่งเด็กคืนสู่ครอบครัวได้ จำนวน 6,835 คน (www.gov.uk)

สำหรับประเทศญี่ปุ่น มีการดำเนินงานครอบครัวอุปถัมภ์ (Foster Care) ให้กับเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบากเช่นเดียวกัน โดยกำหนดแนวทางการดำเนินการเป็น 2 ลักษณะ คือ ครอบครัวอุปถัมภ์ และครอบครัวบุญธรรม และสถิติของเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบาก ใน ค.ศ. 2016 (พ.ศ. 2559) มีจำนวน 45,000 คน ซึ่งสามารถอยู่ในครอบครัวอุปถัมภ์ได้เพียง 6,000 คน ทำให้มีเด็กและเยาวชน ต้องถูกส่งตัวไปอยู่ในสถานสงเคราะห์เพิ่มขึ้นถึง 18 % รัฐบาลญี่ปุ่นโดยรัฐสภา ได้กำหนดให้มีพระราชบัญญัติสวัสดิการเด็กขึ้นในปีเดียวกัน ซึ่งสาระสำคัญคือการให้เด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบากได้รับการเลี้ยงดูภายใต้สภาพแวดล้อมของครอบครัว (Family Based Child Rearing) และได้กำหนดมีวิสัยทัศน์การทำงานครอบครัวอุปถัมภ์โดยกำหนดให้เด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบากได้เข้ารับการดูแลจากครอบครัวอุปถัมภ์เพิ่มขึ้นอีก 75% ภายในระยะเวลา 7 ปี กำหนดอายุเด็กที่จะเข้าไปอยู่ในครอบครัวอุปถัมภ์ ควรต่ำกว่า 3 ปี และเด็กสามารถอยู่ในครอบครัวอุปถัมภ์ได้จนอายุ 18 ปี การดำเนินการจะผ่าน Guidance Center (CGC) ซึ่งมีนักสังคมสงเคราะห์เป็นผู้ดำเนินงานหลัก ร่วมกับรัฐบาลท้องถิ่น มีการอบรมให้ความรู้แก่ผู้ดูแลเด็กในด้านบทบาทหน้าที่ การพัฒนาสัมพันธภาพเพื่อส่งเสริมให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพต่อไป และได้รับค่าตอบแทนในการเลี้ยงดูประมาณ 25,904 บาท (86,000 เยน) และผู้ดูแลเด็ก จะเป็นผู้ดูแลเด็กเท่านั้น ไม่มีสิทธิ์ใด ๆ ในตัวเด็กทั้งสิ้น (www.nippon-foundation.or.jp)

จากการดำเนินการด้านครอบครัวอุปถัมภ์ของทั้ง 2 ประเทศข้างต้น เป็นการดำเนินการเป็นไปตามอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก และแนวปฏิบัติด้านการเลี้ยงดู ทดแทนสำหรับเด็กของสหประชาชาติ พ.ศ. 2552 ว่ารัฐภาคีมีหน้าที่รับผิดชอบหลักในการปกป้องคุ้มครองสิทธิของเด็ก และประกันถึงการจัดให้เด็กได้รับการเลี้ยงดูทดแทนตามจำเป็นและความเหมาะสม อันเป็นหลักการในการลดการพึ่งพิงจากสถานเลี้ยงดูเด็ก และได้รับการเลี้ยงดูในครอบครัวหรือสภาพแวดล้อมคล้ายครอบครัว

กรมกิจการเด็กและเยาวชนได้มีเจตนารมณ์ในการดำเนินการคุ้มครองสวัสดิภาพเด็กให้เป็นไปตามอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก และแนวปฏิบัติด้านการดูแลทดแทนสำหรับเด็กของสหประชาชาติเช่นกัน จึงได้ดำเนินการจัดทำโครงการครอบครัวทดแทนภายใต้โครงการ “ครอบครัวอุปถัมภ์” ด้วยการจัดให้มีประสบการณ์และสถานที่ที่จะส่งเสริมการเลี้ยงดู (Care) การคุ้มครองสวัสดิภาพของเด็ก (Protect) และการบำบัดแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาทางบุคลิกภาพที่สมบูรณ์ (Treatment) ของเด็กโดยมีเป้าหมายการดำเนินการดังนี้

1. เพื่อให้เด็กได้มีบิดามารดาทดแทนที่จะสามารถทำหน้าที่ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์
2. เพื่อจัดให้มีการเลี้ยงดูเอาใจใส่และบริการอื่นๆ ดีที่สุดซึ่งเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการและการพัฒนาการของเด็ก
3. เพื่อลดและป้องกันอันตรายที่มีผลต่อสุขภาพจิตของเด็ก ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นได้เมื่อแยกจากครอบครัวที่แท้จริง
4. เพื่ออำนวยความสะดวกให้เด็กได้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวอุปถัมภ์ โรงเรียน กลุ่มเพื่อนและชุมชน
5. เพื่อคุ้มครองเด็กให้พ้นจากประสบการณ์ที่เป็นอันตรายต่อสวัสดิภาพของเด็ก

**ตารางที่ 2 : สถิติการจัดหาครอบครัวอุปถัมภ์แก่เด็กในสถานสงเคราะห์ของ
กรมกิจการเด็กและเยาวชน ระหว่างปีงบประมาณ 2561-2563**

ที่	ปี งบประมาณ	ลักษณะการดำเนินงาน				ผลการดำเนินงาน	
		ครอบครัวอุปถัมภ์ ที่รับค่าตอบแทน		ครอบครัวอุปถัมภ์ ที่ไม่รับค่าตอบแทน			
		จำนวน เด็ก	จำนวน ครอบครัว	จำนวน เด็ก	จำนวน ครอบครัว	จำนวน เด็ก	จำนวน ครอบครัว
1	2561	305	219	28	26	333	245
2	2562	314	223	28	26	342	249
3	2563	293	221	28	26	321	247

ที่มา: กองส่งเสริมการพัฒนาและสวัสดิการเด็ก เยาวชน และครอบครัว, ข้อมูล ณ วันที่ 7 ก.ค. 2563.

จากตารางที่ 2 สถิติการจัดหาครอบครัวอุปถัมภ์แก่เด็กในสถานสงเคราะห์ ของกรมกิจการเด็กและเยาวชน พบว่าเมื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในระยะ 3 ปี ระหว่างปี พ.ศ. 2561-2563 ในปี 2562 มีผลการดำเนินจัดหาครอบครัวอุปถัมภ์โดยเด็กสามารถเข้าร่วมโครงการได้ จำนวน 342 คน ในขณะที่ปี 2561 เด็กสามารถเข้าร่วมโครงการได้ 333 คน และในปี 2563 มีเด็กสามารถเข้าร่วมโครงการได้ 321 คน จึงถือได้ว่าผลการดำเนินงานครอบครัวอุปถัมภ์ในปี 2563 มีผลการดำเนินงานที่ต่ำที่สุดในระยะเวลา 3 ปี และจากสถิติเด็กในสถานสงเคราะห์ของกรม ที่เข้ารับบริการในปี 2563 มีจำนวนทั้งสิ้น 5,737 คน สามารถเข้าร่วมโครงการดังกล่าวได้เพียง 321 คน คิดเป็นร้อยละ 5.6

ซึ่งถือว่าจำนวนน้อยเมื่อเทียบสัดส่วนกัน รวมทั้งสถานสงเคราะห์ 30 แห่งของกรม สามารถดำเนินการได้เพียง 16 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 53.33

ดังนั้นจึงเป็นความท้าทายของผู้ศึกษาที่ศึกษาประเด็นในการบริหารโครงการดังกล่าว ให้สามารถขยายบริการ เพื่อดูแลเด็กในสถานสงเคราะห์ ให้สามารถเติบโตอย่างมีคุณภาพในสภาพแวดล้อมของครอบครัว โดยหลักการนี้จะมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การคุ้มครองเด็กแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2564 ที่กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “เด็กทุกคนอยู่ดี มีสุข ปลอดภัยในครอบครัว ชุมชน และสังคมแวดล้อมที่คุ้มครองและดูแล”

2.1.2 ความจำเป็นในการแก้ไข

ผลการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์ของการจัดบริการสวัสดิการสังคมให้แก่เด็กและเยาวชนที่ประสบภาวะยากลำบากในรูปแบบของสถานสงเคราะห์หรือการดูแลเด็กในสถาน (Institutional Care) และการดูแลเด็กและเยาวชนในรูปแบบการจัดบริการครอบครัวอุปถัมภ์ขององค์การสหประชาชาติ พบว่า

- เด็กในสถานสงเคราะห์มีแนวโน้มว่าจะมีพัฒนาการที่ล่าช้าและมีปัญหาพฤติกรรมมากกว่าเด็กที่อยู่ในความอุปการะของครอบครัว

- พัฒนาการทางสมองของเด็กในสถานสงเคราะห์ ที่มีพัฒนาการที่ล่าช้ามากกว่าเด็กที่อยู่ในความดูแลแบบครอบครัวอุปถัมภ์ และผลกระทบทางด้านสติปัญญาของเด็กในครอบครัวอุปถัมภ์จะดีกว่าเด็กในสถานสงเคราะห์

- ผู้ใหญ่ที่เคยอยู่ในสถานสงเคราะห์จะมีประวัติเข้าไปเกี่ยวข้องกับการก่ออาชญากรรมถึงร้อยละ 20 การค้าประเวณี ร้อยละ 14 และฆ่าตัวตาย ร้อยละ 10 แต่เยาวชนที่พ้นจากการอุปการะในสถานสงเคราะห์และได้อยู่ในความอุปการะของครอบครัวจะมีผลลัพธ์ที่ดีกว่าอย่างมีนัยยะสำคัญ

การพัฒนาเด็กตั้งแต่ในช่วงปฐมวัย (0-5 ปี) และอยู่ในสภาพแวดล้อมของครอบครัวนับว่าเป็นช่วงเวลาที่สำคัญ ที่จะสามารถสร้างพื้นฐานที่ดีแก่เด็กได้ เพราะการวางรากฐานที่ดีให้กับเด็กนั้นจะสามารถลดความเหลื่อมล้ำของประเทศเพราะเมื่อเด็กเติบโตมาจากรากฐานที่เท่าเทียมกันแล้วก็จะกลายเป็นประชากรที่มีคุณภาพในสังคม สามารถสร้างครอบครัวที่เข้มแข็งมีความพร้อมในการดูแลสมาชิกในครอบครัว ทั้งด้านรายได้และการสร้างกระบวนการขัดเกลาทางสังคม

ดังนั้นเด็กและเยาวชนที่ประสบภาวะยากลำบากจึงสมควรเติบโตขึ้นอยู่ในสภาพแวดล้อมของครอบครัวทั้งครอบครัวของตนเอง และครอบครัวอุปถัมภ์ ซึ่งเป็นครอบครัวทดแทนในรูปแบบหนึ่งที่จะหล่อหลอมให้เด็กและเยาวชนเหล่านี้เติบโตอย่างมีคุณภาพสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่ต้องการสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคมให้แก่ผู้ด้อยโอกาสเข้าถึงบริการทางสังคมที่มีคุณภาพได้อย่างทั่วถึง

2.1.3 สภาพปัญหาและแนวโน้มของปัญหาในอนาคต

ครอบครัวอุปถัมภ์ เป็นรูปแบบการจัดบริการด้านสวัสดิการสังคมในรูปแบบหนึ่งที่รัฐบาลได้จัดให้บริการแก่เด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบาก โดยใช้ครอบครัวเป็นฐาน (Family-base Care) ในกรณีที่พ่อแม่โดยกำเนิดไม่สามารถให้การอุปการะเลี้ยงดูหรือไม่สามารถอยู่ร่วมกับครอบครัวเดิมด้วยสาเหตุใดสาเหตุหนึ่งก็ตาม รวมทั้งเด็กเหล่านั้นไม่สามารถอาศัยอยู่กับครอบครัวหรือเครือญาติของตน ได้โดยมีการกำหนดสภาพแวดล้อมให้มีลักษณะคล้ายกับครอบครัว เพื่อให้เด็กได้รับ

การดูแลตั้งแต่ความต้องการพื้นฐานการคุ้มครองสวัสดิภาพ จะมีพ่อแม่อุปถัมภ์เป็นผู้ดูแลเป็น การชั่วคราว ทั้งนี้พ่อแม่อุปถัมภ์ จะไม่มีสิทธิของการเป็นผู้ปกครองของเด็กเท่ากับพ่อแม่โดยกำเนิด จึงต้องยอมรับกฎ กติกา ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดไว้โดยรัฐบาลเท่านั้น

การดำเนินงานครอบครัวอุปถัมภ์ ของกรมกิจการเด็กและเยาวชน (กรมประชาสงเคราะห์ เดิม) ได้ดำเนินการมาตั้งแต่ พ.ศ. 2487 โดยมีเด็กที่จะเข้าร่วมโครงการดังกล่าว จำนวน 14 คน และได้ ดำเนินการเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน การดำเนินงานครอบครัวอุปถัมภ์มี 2 ลักษณะ คือ

1. การดำเนินงานครอบครัวอุปถัมภ์แบบครอบครัวอุปถัมภ์ได้รับเงินค่าตอบแทน เดือนละ 2,000 บาท

การดำเนินงานดังกล่าวเป็นการดำเนินการจัดบริการจัดหาครอบครัวทดแทนให้แก่เด็ก ในสถานสงเคราะห์ ในรูปแบบของครอบครัวอุปการะ ตั้งแต่ปี 2543 ภายใต้ชื่อ “โครงการครอบครัว อุปการะในนิคมสร้างตนเอง” (ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็นโครงการครอบครัวอุปถัมภ์) โดยเริ่มดำเนินการใน พื้นที่นิคมสร้างตนเองโนนสัง จังหวัดหนองบัวลำภู และนิคมสร้างตนเองเขื่อนอุบลรัตน์ จังหวัดขอนแก่น ซึ่งได้ขยายพื้นที่การดำเนินงานไปยังนิคมสร้างตนเองอื่นอีก 6 แห่ง ได้แก่ นิคมสร้างตนเองพระพุทธบาท สระบุรี, นิคมสร้างตนเองจังหวัดลพบุรี, นิคมสร้างตนเองบางระกำ จังหวัดพิษณุโลก, นิคมสร้างตนเอง ห้วยโพธิ์ทะเล จังหวัดพิจิตร, นิคมสร้างตนเองห้วยหลวงและนิคมสร้างตนเองเชียงพิณ จังหวัดอุดรธานี โดยมีเด็กจากสถานสงเคราะห์ที่อยู่ในความอุปการะของครอบครัวอุปถัมภ์ รวม 400 คน ปัจจุบันมี เด็กอยู่ในโครงการ 293 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 6 มิถุนายน 2563)

โดยมีวัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อจัดหาสมาชิกนิคมสร้างตนเอง ทำหน้าที่ครอบครัว อุปการะให้แก่เด็กในสถานสงเคราะห์ที่มีอายุตั้งแต่แรกเกิด-18 ปี ที่มีปัญหาในการเตรียมส่งกลับ ครอบครัวเดิม หรือเตรียมความพร้อมให้เด็กก่อนไปอยู่กับครอบครัวบุญธรรมและเสริมสร้างทักษะให้ เด็กสามารถพึ่งตนเองได้ในอนาคต เป็นการกระตุ้นให้ชุมชนในนิคมสร้างตนเองเข้ามามีส่วนร่วม รับผิดชอบในการเลี้ยงดูเด็ก ช่วยสอดส่องดูแลและคุ้มครองสวัสดิภาพเด็ก รวมทั้งเป็นชุมชนต้นแบบ ในการขยายผลในชุมชนอื่นๆ ได้ต่อไป

2. การดำเนินงานครอบครัวอุปถัมภ์แบบครอบครัวอุปถัมภ์ไม่ได้รับค่าตอบแทน โดย เป็นการร่วมมือกับองค์กรเอกชนจำนวน 2 องค์กร ได้แก่ สหทัยมูลนิธิและมูลนิธิเจริญโภคภัณฑ์พัฒนา ชีวิตชนบท

- สหทัยมูลนิธิ ได้นำร่องการดำเนินงานครอบครัวอุปถัมภ์ โครงการนำเด็กในสถาน สงเคราะห์เด็กอ่อนปากเกร็ดไปอยู่ร่วมกับครอบครัวอุปถัมภ์ ซึ่งอยู่ในความดูแลของสหทัยมูลนิธิใน พื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ปัจจุบันมีเด็กในโครงการ จำนวน 4 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 6 มิถุนายน 2563)

- มูลนิธิเจริญโภคภัณฑ์พัฒนาชีวิตชนบท โดยได้จัดทำร่วมกันระหว่างกรมกิจการ เด็กและเยาวชนและมูลนิธิฯ ภายใต้บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ภายใต้ชื่อโครงการส่งเสริม พัฒนาเยาวชนภายใต้ครอบครัวอุปการะและชุมชนวัฒนธรรม ดำเนินการในพื้นที่อำเภอลำปาวมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งองค์กรเอกชนข้างต้นจะสนับสนุนงบประมาณสำหรับการเลี้ยงดูเด็ก เช่น ค่าตอบแทน การเลี้ยงดูเด็กแก่ครอบครัวอุปถัมภ์ เดือนละ 500 บาท ต่อการเลี้ยงดูเด็ก 1 คน ค่าอาหาร ค่าใช้จ่าย เกี่ยวกับการศึกษา ปัจจุบันมีเด็กอยู่ในโครงการ จำนวน 21 คน

วิธีการดำเนินงานโครงการ ประกอบด้วย

1. การเตรียมความพร้อมบุคลากรของหน่วยงานนิคมสร้างตนเอง สถานสงเคราะห์ ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ได้แก่ การฝึกอบรม การสัมมนา การทัศนศึกษาดูงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้ และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการ

2. การเตรียมชุมชน เพื่อสร้างความเข้าใจการดำเนินงานโครงการฯ ด้วยการประชุม ระดมการมีส่วนร่วมและการให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น

3. ครอบครัวยุโรปักษ์ยื่นหนังสือแสดงความจำนงขอรับอุปการะเด็กตามโครงการ

4. ดำเนินการคัดเลือกครอบครัวที่เหมาะสม โดยคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง ซึ่งมาจากชุมชนและหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่เป้าหมาย

5. เตรียมตัวเด็กที่จะไปอยู่กับครอบครัวตามความเหมาะสมที่คณะกรรมการได้ พิจารณาให้ความเห็นชอบแล้ว

6. ขออนุมัติและส่งมอบเด็กในสถานสงเคราะห์ให้กับครอบครัวอุปถัมภ์ที่ได้รับการอนุมัติ จากอธิบดีกรมกิจการเด็กและเยาวชน

7. ติดตามเยี่ยมบ้านและประเมินผลการเลี้ยงดูเด็กของครอบครัวอุปถัมภ์ รวมทั้ง บันทึกรายงานพัฒนาการเด็กทุก 2 เดือน

ผลการดำเนินงาน การจัดการสวัสดิการสังคมด้วยรูปแบบครอบครัวอุปถัมภ์นั้น

กรมกิจการเด็กและเยาวชน พบว่าการดำเนินงานดังกล่าว มีผลดี 3 ด้าน คือ

1. ด้านตัวเด็ก เด็กได้รับการเลี้ยงดูอย่างดี ได้รับความรัก ความเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดและ ได้ใช้ชีวิตอยู่ในบรรยากาศของครอบครัว ซึ่งส่งผลให้เด็กมีสุขภาพอนามัยดี มีพัฒนาการด้านต่าง ๆ เหมาะสมตามวัย เกิดทักษะทางสังคม โดยผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคม (Socialization) การเรียนรู้วัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยมที่ดีงามทางสังคมทำให้เด็กเจริญเติบโตอย่างมีคุณภาพ

2. ด้านภาคประชาชนและด้านชุมชน โครงการนี้ทำให้สมาชิกของชุมชนต่างๆได้เข้า มามีส่วนร่วมกันปกป้องคุ้มครองสวัสดิภาพเด็ก

3. ด้านองค์กร (สถานสงเคราะห์และกรมกิจการเด็กและเยาวชน)

- สถานสงเคราะห์ สามารถบริหารจัดการภายในสถานสงเคราะห์ได้เป็นอย่างดี ทำให้ ลดความแออัดของสถานที่ ลดการใช้ทรัพยากร วัสดุ สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็กภายใน สถานสงเคราะห์ได้ดีขึ้นโดยกระบวนการพัฒนาเด็กเป็นรายบุคคล ด้วย IDP (Individual Development Plan) จากทีมสหวิชาชีพ

- กรมกิจการเด็กและเยาวชน สามารถบริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่จำกัดใน การดูแลเด็กในสถานสงเคราะห์ ให้เกิดความคุ้มค่าในระยะยาว

4. เป็นการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน ในการคุ้มครองสวัสดิภาพเด็ก

จากการดำเนินงานข้างต้น จะเห็นได้ว่า กรมกิจการเด็กและเยาวชนเป็นหน่วยงาน หลักของรัฐบาลในการดูแล คุ้มครอง บำบัด พัฒนา และฟื้นฟูเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะ ยากลำบากตามอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก พระราชบัญญัติคุ้มครองเด็ก พ.ศ. 2546 ในการไม่เลือกปฏิบัติ และการดำเนินงานใด ๆ ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่เด็ก ซึ่งได้มีการปรับและพัฒนารูปแบบ

การให้บริการแก่เด็กเหล่านี้ ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ บริบทที่เปลี่ยนแปลงทางด้านการปฏิบัติงาน และบริบททางสังคมไทย รวมทั้งบริบทของสังคมโลก การดำเนินงานในการพัฒนาเด็กและเยาวชน ที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบากถือว่าเป็นภารกิจที่สำคัญและท้าทาย ทุกหน่วยงาน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน ในการสร้างโอกาสให้กับกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ได้ยกระดับในการพัฒนาศักยภาพของตนเองในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านการศึกษา ให้รู้จักคิดเป็น ทำเป็น แก้ไขปัญหาเป็น ด้านทักษะอาชีพที่เหมาะสมกับตลาดแรงงาน ด้านทัศนคติที่ดีต่อสถาบันหลักของชาติ รวมทั้งต้องมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสถาบันทางสังคม ในการกล่อมเกลารุ่นเด็กเหล่านี้ให้เป็นคนดี มีวินัย มีค่านิยมที่ดี และมีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งถือได้ว่ากระบวนการเหล่านี้ คือกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) อันเป็นหัวใจหลักในการขับเคลื่อนประเทศให้มีความเจริญทัดเทียมอารยประเทศ และในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มีเจตจำนงในการสร้างโอกาส สร้างความเสมอภาคทางสังคม ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม และการกระจายโอกาสทางสังคมให้ทั่วถึงแก่ผู้ด้อยโอกาสเหล่านี้ แต่การดำเนินงานที่ผ่านมา กรมฯยังไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน เห็นควรที่จะขยายบริการและส่งเสริมเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบากให้อยู่ในสภาพแวดล้อมของครอบครัว เพื่อให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเองด้วยการดำเนินงานครอบครัวอุปถัมภ์ (Foster Care) ของกรมกิจการเด็กและเยาวชน

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการและแนวคิดที่ใช้เป็นกรอบ

การดำเนินงานตามโครงการครอบครัวอุปถัมภ์ มีขั้นตอนในการดำเนินงาน 8 ขั้นตอน ผู้ศึกษาให้ความสำคัญกับขั้นตอนที่ 3 คือ ครอบครัวอุปถัมภ์ยื่นหนังสือแสดงความจำนงขอรับอุปการะเด็กตามโครงการฯ และขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการคัดเลือกครอบครัวที่เหมาะสม โดยคณะกรรมการแต่งตั้งซึ่งมาจากชุมชนและหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่เป้าหมาย เนื่องจากครอบครัวอุปถัมภ์เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการเลี้ยงดูเด็กให้มีคุณภาพ ซึ่งขั้นตอน 2 ขั้นตอนนี้ จะต้องมีการประสานงานกับส่วนต่าง ๆ ทั้งด้านการรณรงค์ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการ เชิญชวนให้ครอบครัวต่างๆเข้าร่วมโครงการ ซึ่งที่ผ่านมาอัตราการขยายบริการให้เด็กในสถานสงเคราะห์ด้วยครอบครัวอุปถัมภ์ ยังไม่ขยายบริการให้ครอบคลุมซึ่งกระทบต่อการพัฒนาเด็ก ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้วิเคราะห์ว่าปัจจัยใดที่สามารถขยายบริการดังกล่าวให้เด็กในสถานสงเคราะห์ เพื่อการเจริญเติบโตที่มีคุณภาพ จึงได้นำทฤษฎี Gap Analysis และแนวคิดการกระจายบริการ (Delivery of Services) มาใช้เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

ทฤษฎี Gap Analysis คือ เครื่องมือในการประเมินและวิเคราะห์ช่องว่างขององค์กร โดยการเปรียบเทียบจากการปฏิบัติงานจริง ทำให้เรารู้ว่าเราอยู่ที่ใด จุดใด กับข้อกำหนดของมาตรฐานที่ต้องการจัดทำ เพื่อพัฒนาไปให้ถึงเป้าประสงค์ดังกล่าว ซึ่งผลของการวิเคราะห์ช่องว่างจะนำมาจัดแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ขององค์กรต่อไป จะใช้หลักความเชื่อมโยงกันของปัจจัยในการพัฒนา 4 ด้าน คือด้านนโยบาย ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านกระบวนการ และด้านเทคโนโลยี ขั้นตอนการวิเคราะห์ช่องว่างขององค์กร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดประเด็นที่จะต้องการศึกษา (Describe General Area)
2. กำหนดประเด็นที่จะพัฒนาในเรื่องที่จะทำการศึกษา (Identify Specific Improvement Areas)
3. กำหนดเป้าประสงค์ (Determine Targets)
4. เปรียบเทียบผลของการวิเคราะห์ช่องว่างกับสถานะการปฏิบัติงานในปัจจุบัน (Determine Current State)
5. กำหนดแผนการปฏิบัติการ (Determine Action Steps)
(www.expertprogrammanagement.com)

แนวคิดการกระจายบริการ (Delivery of Services)

ระบบการกระจายบริการ เป็นการกระจายบริการจากหน่วยงานที่มีอำนาจและบทบาทในการจัดบริการลงสู่ชุมชนตามความต้องการของประชาชน โดยมีขั้นตอนในการกระจายบริการทั้งแบบทางตรงและทางอ้อม ซึ่งจำเป็นต้องคำนึงถึงความต้องการที่แท้จริงของประชาชน และอยู่บนหลักของเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ อีกทั้งต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของจำนวนบริการที่ควรจัดให้ และขนาดของผู้รับบริการ เพื่อให้การกระจายบริการสู่ประชาชนกลุ่มเป้าหมายแต่ละบุคคล หรือแต่ละกลุ่มโดยเฉพาะ อาทิ เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และสตรี ฯลฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีตัวแปรหลัก 4 ตัวแปร คือ บริการ (Service) แหล่ง (Sources) วิธีการ (Channels) และกลุ่มผู้รับบริการ (Client groups)

หลัก 9 ประการของการกระจายบริการสังคม (The Nine Principle of Public Service Delivery) คือ ทุกบริการทางสังคมควรจะต้องมีองค์ประกอบ เหล่านี้

1. การกำหนดมาตรฐานของบริการ (Set Standards of Service)
2. การเปิดและจัดหาข้อมูลอย่างเต็มที่ (Open and Provide full Information)
3. การขอความคิดเห็นและความเกี่ยวข้อง (Consults and Involve)
4. การให้กำลังใจในการเข้าถึงและการส่งเสริมสนับสนุน ทางเลือก (Encourage Access and the Promotion of Choice)
5. การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Treat All Fairly)
6. การแก้ไขในสิ่งที่ผิดพลาด (Put things Right when They Go Wrong)
7. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Use Resources Effectively)
8. การเปลี่ยนแปลงใหม่และการปรับปรุง (Innovative and Improve)
9. การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง (Work with Other Providers)

จากเอกสารปกขาวของผลการแปลงบริการสังคม (The White Paper on the Transformation of the Public Service-WPTPS) ปัญหาของการกระจายบริการ คือ

1. ความไม่เพียงพอของบริการต่อความต้องการของผู้รับบริการ
2. การจัดบริการเป็นส่วน ๆ
3. การไม่สามารถเข้าถึงบริการ
4. ความไม่ต่อเนื่อง
5. การไม่สามารถใช้ประโยชน์จากบริการได้อย่างเต็มที่

และการจัดการกับปัญหาของการกระจายบริการนั้น ต้องดำเนินการตามองค์ประกอบ คือ การประสานงาน การจัดสรรงานใหม่ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมของประชาชนและการลดการจัดบริการเป็นส่วน ๆ และความไม่ต่อเนื่องโดยการเพิ่มการประสานงาน (Osei Koff Darka, 1998)

2.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

การวิเคราะห์ช่องว่างของการดำเนินการ หรือ Gap Analysis ผู้ศึกษาจะทำการวิเคราะห์ คือ ด้านนโยบาย ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านกระบวนการ และด้านเทคโนโลยี ดังนี้

ตารางที่ 3 : การวิเคราะห์ช่องว่างด้านนโยบาย

ด้านนโยบาย	เป้าหมาย	สถานภาพปัจจุบัน
- ยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อน	- มีการพัฒนาระบบครอบครัวอุปถัมภ์และมีกลไกในการทำงาน ปัจจุบันให้เห็นถึงความก้าวหน้าของการดำเนินงาน	- กรมกิจการเด็กและเยาวชน ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การคุ้มครองเด็กและยุทธศาสตร์ที่ 1 คือ การเสริมสร้างบุคคลในสังคมแวดล้อมเด็กสามารถทำหน้าที่ในการปกป้อง คุ้มครอง และส่งเสริมสวัสดิภาพความเป็นอยู่ที่ดีให้แก่เด็กโดยมีเป้าประสงค์ที่จะสร้างสภาพแวดล้อมของครอบครัวและชุมชนที่มีความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อเด็กสามารถให้ความช่วยเหลือหรือปกป้องคุ้มครองเด็ก เพื่อลดการนำเด็กเข้ามาอยู่ในสถานสงเคราะห์ แต่ยังขาดการลงมือทำอย่างเป็นรูปธรรมและขาดความต่อเนื่องในการทำงาน

ตารางที่ 4 : การวิเคราะห์ช่องว่าง ด้านโครงสร้างองค์กร

ด้านโครงสร้าง	เป้าหมาย	สถานภาพปัจจุบัน
- บุคลากร	- บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และเป้าประสงค์ของโครงการ สามารถขับเคลื่อนงานครอบครัวอุปถัมภ์ให้บรรลุเป้าประสงค์	- บุคลากรขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และเป้าประสงค์ของโครงการทำให้การขับเคลื่อนงานโครงการครอบครัวอุปถัมภ์ไม่บรรลุเป้าหมาย
- กฎระเบียบ	- มีกฎระเบียบที่ใช้ในโครงการอย่างชัดเจนและทันสมัยต่อบริบทของสังคมปัจจุบัน	- กฎระเบียบในการทำงานมีความซับซ้อนไม่เหมาะสมต่อบริบทของสังคมในปัจจุบัน เนื่องจากใช้มาเป็นระยะเวลานาน ตั้งแต่ปี พ.ศ.2544

ตารางที่ 4 : การวิเคราะห์ช่องว่างด้านโครงสร้าง (ต่อ)

ด้านนโยบาย	เป้าหมาย	สถานภาพปัจจุบัน
- ฐานข้อมูล	- มีระบบฐานข้อมูลของโครงการครอบครัวอุปถัมภ์ เช่น ข้อมูลด้านตัวเด็ก ข้อมูลครอบครัวอุปถัมภ์ ข้อมูลการทำงาน ข้อมูลเครือข่ายที่สามารถแบ่งปันข้อมูลกันได้ เพื่อประสิทธิภาพของโครงการ	- มีฐานข้อมูลที่แยกกันตามหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน ทำให้ขาดการแบ่งปันข้อมูลทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

ตารางที่ 5 : การวิเคราะห์ช่องว่างด้านกระบวนการ

ด้านกระบวนการ	เป้าหมาย	สถานภาพปัจจุบัน
- การเตรียมความพร้อมบุคลากร	- มีระบบบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	- ขาดความเชื่อมโยงการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทั้งด้านการสื่อสารและการแบ่งปันข้อมูล
- การเตรียมความพร้อมชุมชน	- มีการสร้างเครือข่ายในระดับชุมชนเพิ่มเติม	- การเข้าถึงเครือข่ายของบุคลากรขาดความทั่วถึงและต่อเนื่อง ซึ่งเครือข่ายที่มีอยู่เป็นเครือข่ายเดิม ไม่มีการแสวงหาการมีส่วนร่วม
- การสมัครเข้าร่วมเป็นครอบครัวอุปถัมภ์	- มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ของโครงการไปยังประชากรกลุ่มเป้าหมาย เช่น สื่อ Social Media การประชาสัมพันธ์ในชุมชน	- ขาดการประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ของโครงการผ่านสื่อต่าง ๆ ไปยังประชากรกลุ่มเป้าหมาย ทำให้กลุ่มเป้าหมายที่จะร่วมเป็นครอบครัวอุปถัมภ์มีจำนวนไม่เพิ่มขึ้น
- การติดตามเยี่ยมบ้านและการประเมินผล การเลี้ยงดูเด็ก	- มีระบบบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	- การทำงานของแต่ละหน่วยงานเป็นการมุ่งเน้นที่จะแก้ไขปัญหาและเป็นการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์เดียวกัน

ตารางที่ 6 : การวิเคราะห์ช่องว่างด้านเทคโนโลยี

ด้านเทคโนโลยี	เป้าหมาย	สถานภาพปัจจุบัน
	- มีกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงในทุกส่วนของโครงการ	- ขาดกระบวนการทำงานเชื่อมโยงในทุกส่วนของโครงการ

2.2.3 แนวทางการแก้ไขปัญหาและการพัฒนางาน

จากการวิเคราะห์ช่องว่าง Gap Analysis ข้างต้นและสถานการณ์ของประเทศที่ได้รับผลกระทบ จากการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-19) ทำให้มีสถานะการชะลอตัวทางเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบต่อเด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นสมาชิกของครอบครัวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาสภาวะยากลำบากนี้ ควรได้รับโอกาสเจริญเติบโตในสภาพแวดล้อมของครอบครัวและชุมชนที่ปลอดภัย และได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ดังนั้นจึงต้องแสวงหาแนวทางการขยายบริการในการดูแลเด็กในสถานสงเคราะห์ด้วยกระบวนการครอบครัวอุปถัมภ์ และผู้ศึกษาได้ศึกษาถึงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการขยายบริการดังกล่าว จึงขอเสนอแนวทางการส่งเสริมการดำเนินการตามโครงการนี้ ด้วยการวิเคราะห์ช่องว่าง Gap Analysis และแนวคิดการกระจายบริการ (Delivery of Services) ดังนี้

1) กำหนดมาตรฐานของบริการ

กรมกิจการเด็กและเยาวชน ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์การคุ้มครองเด็กซึ่งยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างบุคคลในสังคมแวดล้อมทำหน้าที่ในการปกป้อง คุ้มครองและส่งเสริมสวัสดิภาพความเป็นอยู่ที่ดีให้แก่เด็ก จึงควรนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์มาใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนงานอย่างเป็นระบบ ด้วยการพัฒนาระบบครอบครัวอุปถัมภ์ และสร้างตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานออกมามีเป็นรูปธรรม

2) เพิ่มประสิทธิภาพระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ

ควรมีการสร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศสำหรับใช้ในโครงการครอบครัวอุปถัมภ์ ประกอบด้วยข้อมูลด้านตัวเด็ก ข้อมูลครอบครัวอุปถัมภ์ ข้อมูลการทำงาน ข้อมูลเครือข่าย ระบบติดตามประเมินผล เพื่อเป็นช่องทางเชื่อมโยงการทำงานและสื่อสารร่วมกันระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการกระจายบริการด้านการเปิดและจัดหาข้อมูลอย่างเต็มที่ (Open and Provide Full Information)

3) ปรับปรุงกฎและระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางสังคมในปัจจุบัน

จากการดำเนินงานโครงการครอบครัวอุปถัมภ์มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2487 และมีการปรับปรุงกฎและระเบียบในการดำเนินงานมาโดยตลอด ซึ่งกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในโครงการได้ใช้ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2544 รวมระยะเวลา 19 ปี จึงเห็นควรทำการปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในโครงการให้ทันสมัยต่อบริบทของสังคมในปัจจุบัน โดยร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาปรับปรุงร่วมกันจะทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

4) พัฒนาศักยภาพ ความรู้ทักษะ ความสามารถของบุคลากร

ส่งเสริมและพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการครอบครัวอุปถัมภ์และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ ตลอดจนวิธีการปฏิบัติที่ดีระหว่างบุคลากรทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

5) สร้างและพัฒนาเครือข่ายในระดับชุมชนเพิ่ม

กำหนดเป้าหมาย บทบาท ความรับผิดชอบที่ชัดเจนในการสร้างและพัฒนาเครือข่าย เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการเพิ่มเครือข่ายในระดับชุมชน เพื่อรองรับการขยายโครงการได้

6) สร้างช่องทางประชาสัมพันธ์ข้อมูลของโครงการ

กำหนดข้อมูลข่าวสารในโครงการและสร้างช่องทางในการประชาสัมพันธ์ ที่สะดวก รวดเร็ว ประชาชนกลุ่มเป้าหมายเข้าถึงได้ง่าย เช่น Social Media, แอปพลิเคชันและคลิป์วิดีโอ เป็นต้น เพื่อเชิญชวนให้ประชาชนกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมเป็นครอบครัวอุปถัมภ์แก่เด็กในสถานสงเคราะห์

7) ปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอนต่างๆ ภายในโครงการให้มีความเชื่อมโยง เพื่อลดการใช้ทรัพยากร อันจะเป็นแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ

ตารางที่ 7 : แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ตามการวิเคราะห์ช่องว่าง Gap Analysis

กลยุทธ์	โครงการ/แผน	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		
			64	65	66
1. กำหนดมาตรฐานของบริการ	<ul style="list-style-type: none"> - จัดประชุมเพื่อวางแผนกำหนดทิศทาง กรอบการพัฒนา กลไก เพื่อรองรับการดำเนินงาน - ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของกลยุทธ์ - มีการจัดตั้งคณะทำงานและประชุมคณะทำงาน จำนวน 1 คณะ เพื่อวิเคราะห์วางแผนกำหนดทิศทางของโครงการครอบครัวให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การคุ้มครองสวัสดิภาพเด็กในยุทธศาสตร์ ที่ 1 คือการเสริมสร้างบุคคลในสังคมแวดล้อมเด็กสามารถทำหน้าที่ในการปกป้อง คุ้มครอง และส่งเสริมสวัสดิภาพความเป็นอยู่ที่ดีให้แก่เด็ก ได้แผนงาน รวมทั้งได้ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ด้านต่าง ๆ ของโครงการ ภายในปี 2564 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อวางแผนกำหนดทิศทางของโครงการ - เพื่อกำหนดตัวชี้วัดของโครงการ 	/		
2. เพิ่มประสิทธิภาพระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> - จัดประชุมการจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและฐานข้อมูลกลาง ประกอบด้วย ข้อมูลด้านตัวเด็ก ข้อมูลครอบครัวอุปถัมภ์ ข้อมูลการทำงาน ข้อมูลเครือข่าย และระบบติดตามผล 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ และระบบสื่อสารในโครงการ 	/	/	

ตารางที่ 7 : แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ตามการวิเคราะห์ช่องว่าง Gap Analysis (ต่อ)

กลยุทธ์	โครงการ/แผน	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		
			64	65	66
	ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของกลยุทธ์ - มีการจัดประชุมจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและฐานข้อมูลกลาง จำนวน 2 ครั้งในปี 2564 - มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่สามารถนำเข้าและส่งออกข้อมูลร่วมกันในการดำเนินงานอย่างครบถ้วน 1 ระบบภายในปี 2565				
3. ปรับปรุงกฎและระเบียบ	- จัดตั้งคณะทำงานเพื่อปรับปรุงกฎและระเบียบที่ใช้ภายในโครงการฯ ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของกลยุทธ์ - มีคณะทำงานเพื่อปรับปรุงกฎและระเบียบที่ใช้ภายในโครงการครอบคลุมอุปถัมภ์และประชุมคณะทำงาน เพื่อศึกษาและปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับโครงการจำนวน 1 คณะภายในปี 2564 - ได้ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในโครงการครอบคลุมอุปถัมภ์จำนวน 1 ฉบับ ภายในปี 2565	- เพื่อศึกษากฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่ผ่านมา - เพื่อปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับโครงการให้ทันสมัย	/	/	
4. พัฒนาศักยภาพทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากรทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	- จัดประชุม อบรม เพื่อให้ความรู้แก่บุคลากร - จัดเวทีแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ประสบการณ์ตลอดจนวิธีปฏิบัติที่ดีตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของกลยุทธ์ - ร้อยละ 90 ของบุคลากรทั้งหมดในโครงการครอบคลุมอุปถัมภ์เข้าใจในบทบาทหน้าที่และเป้าประสงค์ของโครงการครอบคลุมอุปถัมภ์ภายในปี 2564	- เพื่อสร้างบุคลากรให้มีทักษะความรู้ความสามารถในการดำเนินงานตามโครงการ	/	/	/

ตารางที่ 7 : แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ตามการวิเคราะห์ช่องว่าง Gap Analysis (ต่อ)

กลยุทธ์	โครงการ/แผน	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		
			64	65	66
	- มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ประสบการณ์ตลอดจนวิธีปฏิบัติที่ดีอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง ดำเนินการในปี 2565, 2566				
5. สร้างและพัฒนาเครือข่ายในระดับชุมชน	- จัดเวทีแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ประสบการณ์ ตลอดจนวิธีการปฏิบัติที่ดี ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของกลยุทธ์ -ร้อยละ90 ของบุคลากรทั้งหมดในโครงการ สามารถ มีความรู้ และมีความเข้าใจในบทบาทและมีวิธีการสร้างเครือข่ายในระดับชุมชน ภายในปี 2564 -มีเครือข่ายระดับชุมชนในการเข้าร่วมโครงการครอบครัวอุปถัมภ์เพิ่มขึ้น 20 แห่ง ภายในปี 2565 และเพิ่มขึ้นอีก 30 แห่ง ภายในปี 2566	- เพื่อเพิ่มเครือข่ายในระดับชุมชน	/	/	/
6. สร้างช่องทางประชาสัมพันธ์ข้อมูลโครงการฯ	- จัดตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดข้อมูล ข่าวสารในโครงการฯ - จัดตั้งคณะทำงานเพื่อสร้างช่องทางการประชาสัมพันธ์ข้อมูลโครงการฯ ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของกลยุทธ์ - มีคณะทำงานเพื่อกำหนดข้อมูล ข่าวสารในโครงการครอบครัวอุปถัมภ์จำนวน 1 คณะ ในปี 2564	- เพื่อสร้างกระบวนการรับรู้ต่อโครงการฯ ของประชากรกลุ่มเป้าหมาย	/	/	

ตารางที่ 7 : แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ตามการวิเคราะห์ช่องว่าง Gap Analysis (ต่อ)

กลยุทธ์	โครงการ/แผน	วัตถุประสงค์	ระยะเวลาดำเนินการ		
			64	65	66
	<ul style="list-style-type: none"> - มี ช่องทางการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการครอบครัวอุปถัมภ์อย่างน้อยจำนวน 2 ช่องทาง ภายในปี 2564 - มี ช่องทางการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการครอบครัวอุปถัมภ์เพิ่มขึ้น จำนวน 3 ช่องทาง และในปี 2565 				
7. ปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอน	<ul style="list-style-type: none"> - จัดตั้งคณะทำงานเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานตามกระบวนการและขั้นตอนในโครงการฯ - จัดทำคู่มือการดำเนินงานครอบครัวอุปถัมภ์ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของกลยุทธ์ - มีคณะทำงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอนในการดำเนินงานตามโครงการครอบครัวอุปถัมภ์ จำนวน 1 คณะ ในปี 2564 - มีคู่มือการดำเนินงานครอบครัวอุปถัมภ์ จำนวน 1 คณะ ในปี 2564 	<ul style="list-style-type: none"> - เพื่อให้มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานในโครงการฯ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ 	/		

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จ

“การบริหารแนวทางการขยายบริการเพื่อดูแลเด็กในสถานสงเคราะห์ด้วยครอบครัวอุปถัมภ์” มีปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จที่สำคัญ ได้แก่

1. บุคลากร ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในโครงการครอบครัวอุปถัมภ์ขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ขาดความเข้าใจเป้าประสงค์ของโครงการฯ ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายของโครงการ

แนวทางแก้ไข

- พัฒนาศักยภาพบุคลากร เสริมสร้างความรู้ทักษะที่จำเป็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ด้วยการอบรมให้ความรู้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีระหว่างบุคลากร ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค

2. การบูรณาการร่วมกันระหว่างบุคลากรส่วนกลางและบุคลากรส่วนภูมิภาค ในทางปฏิบัติ ยังพบว่า การดำเนินงานร่วมกันยังขาดกระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานร่วมกัน จึงไม่สามารถขับเคลื่อนโครงการฯ ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

แนวทางแก้ไข

- จัดตั้งคณะทำงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานโครงการครอบครัวอุปถัมภ์

- จัดทำคู่มือการดำเนินงานโครงการครอบครัวอุปถัมภ์

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

การบริหารแนวทางการขยายบริการเพื่อดูแลเด็กในสถานสงเคราะห์ด้วยครอบครัวอุปถัมภ์ เป็นงานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สำคัญของประเทศ ดังนั้นการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำจึงควรมีทักษะ ดังต่อไปนี้

ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonnal Skills)

เนื่องจากการพัฒนางานครอบครัวอุปถัมภ์ เป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การคุ้มครองเด็กแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2564 ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “เด็กทุกคนอยู่ดี มีสุข ปลอดภัย ในครอบครัว ชุมชนและสังคมแวดล้อมที่คุ้มครองและดูแล” หน่วยงานของกรมฯ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เครือข่ายภายนอกกรม รวมทั้งต้องพัฒนากระบวนการ พัฒนากระบวนการที่เกี่ยวข้อง จึงถือได้ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหลายภาคส่วน ดังนั้นในการปฏิบัติงานร่วมกันอาจจะมีความคลาดเคลื่อน ไม่เข้าใจต่อแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ผู้นำจึงต้องใช้ทักษะระหว่างบุคคลนี้ สื่อสาร ถ่ายทอดนโยบายสู่การทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือ สร้างความเข้าใจในบทบาทของแต่ละภาคส่วน ให้เกิดการขับเคลื่อนงานร่วมกันไปสู่เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

ทักษะการเป็นผู้นำ (Leadership Skills)

ผู้นำในการขับเคลื่อนโครงการนี้ ต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับและให้ความร่วมมือได้ สามารถปรับตัวให้เข้ากับบริบทของตนเองและองค์กรเครือข่าย และ เป็นผู้นำที่สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร เนื่องจากการบริการแบบครอบครัวอุปถัมภ์เป็นการดำเนินงานร่วมกันในหลายภาคส่วน ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกกรมฯ ผู้นำจึงต้องสร้างวิสัยทัศน์องค์กร การรับรู้ การดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ ปรับตัวต่อบริบท สร้างวัฒนธรรมที่ดีในการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร ตามทิศทางที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะด้านการบริหาร (Management Skills)

ผู้นำจะต้องสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ เพื่อให้นำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ของวิสัยทัศน์ รวมทั้งมีการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสำหรับการดำเนินงานครอบครัวอุปถัมภ์ จะมีการส่งเสริมให้ภาคประชาชน ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการทำงานภาครัฐ ผู้นำจึงต้องมีทักษะด้านการบริหารแผนงาน งบประมาณ ทรัพยากร การสื่อสาร รวมทั้งการกำกับและติดตามอย่างต่อเนื่อง

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

- กรมกิจการเด็กและเยาวชน. (2560). แผนกลยุทธ์กรมกิจการเด็กและเยาวชน ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2564). สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2563, จาก <http://www.dcy.go.th.pdf>.
- กรมกิจการเด็กและเยาวชน, กรมยุทธศาสตร์และแผนงาน. (มีนาคม 2563). แผนปฏิบัติการกรมกิจการเด็กและเยาวชน ประจำปี 2563.
- กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, กรมยุทธศาสตร์และแผนงาน. (2563). แผนปฏิบัติการ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565). กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- การดูแลเด็กในครอบครัวอุปถัมภ์ประเทศญี่ปุ่น. (2563). สืบค้นเมื่อ 27 สิงหาคม 2563, จาก <http://www.nippon-foundation.or.jp/en.news2017>.
- กรุงเทพธุรกิจ. (2563). อนาคตครัวเรือนไทยเปราะบาง. สืบค้นเมื่อ 9 สิงหาคม 2563, จาก <http://www.bangkokbiznews.com/news/detail/839400>.
- ยุทธศาสตร์การคุ้มครองเด็กแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2564. (2560). สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2563, จาก <https://www.dcy.go.th/webnew/Upload/childrenrights/5.3pdf>.
- วิชุดา แก้วเชื้อ. (2546). การกระจายบริการสวัสดิการสังคมสู่ชุมชนโดยผ่านองค์การสวัสดิการสังคมภาคเอกชน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์.
- สถิติเด็กในครอบครัวอุปถัมภ์ประเทศอังกฤษ ค.ศ. 2018. (2563). สืบค้นเมื่อ 29 สิงหาคม 2563, จาก <http://www.gov.uk/government/publications/fostering-in-england-1-april-2017-to-31-march/fostering-in-england-2017-to-2018main-findings>.
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการคุ้มครองเด็กแห่งชาติ. (2553). พระราชบัญญัติคุ้มครองเด็ก พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดบางกอกบล๊อค.
- องค์การทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติ. (2489). สืบค้นเมื่อ 11 สิงหาคม 2563, จาก <http://www.unicef.org>.
- องค์การสหประชาชาติ. (2010). แนวปฏิบัติด้านการเลี้ยงดูทดแทนสำหรับเด็ก มปท. Expert Program management. (2020). Gap analysis. สืบค้นเมื่อ 10 สิงหาคม 2563, จาก www.expertprogrammanagement.com.
- The Children Act 1989 Guidance And Regulations Volume 4 : Fostering Services สืบค้นจาก <http://asset.publishing.service.gov.uk/government/uploads/attachment-data/file/274220/>. เมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2563

ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวอรนุชา มงคลรัตนชาติ
ประวัติการศึกษา	- สังคมสงเคราะห์ศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี 2536 - สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี 2548
ประสบการณ์ การรับราชการ	ปี พ.ศ. 2553 นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการพิเศษ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ปี พ.ศ. 2553 ผู้อำนวยการส่วนคุ้มครองสวัสดิภาพหญิง และเด็ก กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ปี พ.ศ. 2555 ผู้ปกครองสถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ปี พ.ศ. 2560 ผู้ปกครองสถานสงเคราะห์เด็กอ่อนพญาไท จังหวัดนนทบุรี
รางวัล	ปี 2561 รางวัลเลิศรัฐประจำปี 2561 ประเภทพัฒนาการบริการระดับดี จากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ปี 2561หน่วยงานที่มีผลงานเป็นเลิศด้านการจัดสวัสดิการสังคม กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ที่ทำงาน	ผู้ปกครองสถานสงเคราะห์เด็กอ่อนพญาไท จังหวัดนนทบุรี เลขที่ 78/ 24 หมู่ 1 ถนนภูมิเวท ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120