



การพัฒนากระบวนการดูแลเด็กและเยาวชน ในสถานพินิจ คุ้มครองเด็กและเยาวชน

บุญชัย นวมงคลวัฒนา, พ.บ.*

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ เพื่อประเมินผลการพัฒนาระบบการดูแลเด็กและเยาวชนสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนที่ได้พัฒนาขึ้นที่จังหวัดอุบลราชธานี

วัตถุประสงค์และวิธีการ การประเมินผลการพัฒนาระบบการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนในจังหวัดอุบลราชธานี ใช้เทคนิคการประเมินตนเอง (auto-evaluation) ภายใต้กรอบแนวคิดการประเมินตาม CIPP model และการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรและเยาวชนทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ

ผล ปัจจัยนำเข้ามีความพร้อมทั้งด้านโครงสร้างองค์กร นโยบาย บุคลากรและงบประมาณ กระบวนการพัฒนาได้ดำเนินการภายใต้โครงการที่พัฒนาขึ้นร่วมกันจำนวน 7 โครงการและได้ดำเนินการตามแผนจำนวน 6 โครงการ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านบุคลากรที่มีทัศนคติที่ดีขึ้นทั้งต่อตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหลังสิ้นสุดโครงการ ด้านเด็กและเยาวชนมีมุมมองเชิงบวกต่อบุคลากร ต่อตนเองและเพื่อนในสถานพินิจฯ นอกจากนี้ยังได้เกณฑ์ในการจำแนกประเภทเด็กกระทำผิดนำไปเป็นข้อมูลจัดทำมาตรฐานกลางของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

สรุป การพัฒนาระบบการดูแลเด็กและเยาวชนสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนที่ได้พัฒนาขึ้นที่จังหวัดอุบลราชธานีได้ดำเนินการจัดการระบบงบประมาณ บุคลากรและการแสวงหาแหล่งทุนและเครือข่าย ผ่านโครงการต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคลากรและเด็กเยาวชน โครงการต่าง ๆ ยังได้ขยายผลไปในสถานพินิจทั่วประเทศ

คำสำคัญ : การพัฒนา สถานพินิจคุ้มครองเด็กและเยาวชน

* กรมสุขภาพจิต



The development model for youth in juvenile observation and protection system

*Boonchai Nawamongkolwattana, M.D.**

Abstract

Objective To evaluate the developmental model used in juvenile observation and protection system, Ubon Ratchathani

Materials and methods Auto-evaluation technique was administered with conceptual frame of CIPP model. Changes of workers and juveniles were assessed qualitatively and quantitatively.

Results Developmental direction derived from previous study in 2001, of which determined the context of this study. The inputs were fully supported including organization structure, policy, man power and budget. Seven related programs were developed and were achieved in 6 of 7. The output affected both in personnels and juveniles, for examples attitude to self or peer or job. Additionally, juvenile misbehavior classify criteria was established and implemented into juvenile observation and protection system in Thailand.

Conclusion The developmental process in juvenile observation and protection system, Ubon Ratchathani focused on budget and staff management, sponsor seeking and alliance coordination. By which related programs generated vast changing in personnel and youths.

Key words : development, juvenile observation and protection system

* Department of Mental Health

บทนำ

การพัฒนากระบวนการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนในจังหวัดอุบลราชธานีในปี พ.ศ. 2544¹ พบว่าระบบการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานพินิจฯ มีปัญหาในด้านโครงสร้างองค์กรที่ไม่สอดคล้องกับลักษณะการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงขาดความชัดเจนในการกำหนดขอบเขตบทบาทหน้าที่ในการทำงานของบุคลากร ด้านนโยบายและการปฏิบัติพบว่าการมอบหมายงานส่วนใหญ่เป็นรูปแบบทางวาทศาสตร์ขาดลักษณะอักษรชัดเจน การจัดอัตรากำลังไม่เหมาะสม มีงบประมาณในการพัฒนางานที่จำกัดและไม่มีกรมจำแนกประเภทเด็ก ด้านเด็กและเยาวชนพบว่ารู้สึกมีคุณค่าในตนเองต่ำ มองตนเองในด้านลบ ขาดความมั่นใจในการดำเนินชีวิต รู้สึกมีปมด้อยในตนเอง ขาดกำลังใจ วิตกกังวลในการปรับตัวเมื่อต้องกลับสู่สังคมเดิม กลัวไม่ได้รับการยอมรับและถูกปฏิเสธจากครอบครัว ชุมชน กลัวสังคมต่อต้านและไม่ให้โอกาส ขาดทักษะการปฏิเสธ สิ่งเหล่านี้เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เด็กและเยาวชนมีพฤติกรรมกระทำผิดซ้ำ ด้านบุคลากรพบว่ามีทัศนคติด้านลบต่อเด็กและเยาวชนและต่อการทำงาน ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและขาดทักษะในการดูแลเด็กและเยาวชน และด้านครอบครัวและสิ่งแวดล้อมพบว่าครอบครัวขาดความรับผิดชอบและไม่ตระหนักในปัญหาของเด็กและเยาวชน ในช่วงปี พ.ศ. 2544-2547 จึงได้ปรับกระบวนการพัฒนาระบบการดูแลเด็กและเยาวชนอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันให้สอดคล้องกับแผน

พิทักษ์คุ้มครองสิทธิเด็ก เยาวชนและครอบครัว และแผนปฏิบัติการของศาลและกระทรวงยุติธรรม²⁻⁶ การศึกษานี้เพื่อประเมินกระบวนการพัฒนาระบบการดูแลเด็กและเยาวชนของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน จังหวัดอุบลราชธานี

วัตถุประสงค์และวิธีการ

การศึกษานี้ใช้ระเบียบวิธีเชิงคุณภาพ⁸⁻¹⁰ ในการประเมินผลด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์ในปัจจุบัน และการประเมินตนเอง (auto evaluation)¹¹ ระหว่างเดือน ตุลาคม 2550 - กันยายน 2551 โดยประยุกต์กรอบแนวคิดของ CIPP model⁷ เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพในกลุ่มผู้บริหาร 3 คน กลุ่มเด็กและเยาวชนจำนวน 67 คน และกลุ่มบุคลากร 65 คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากบุคลากรจำนวน 103 คนซึ่งแบบประเมินเจตคติของบุคลากรในครั้งนี้นำเครื่องมือที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นโดยผ่านการตรวจสอบเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ มีจำนวนทั้งสิ้น 24 ข้อ กำหนดค่าคะแนนโดยให้ผู้ตอบประเมินตนเอง 4 ระดับเรียงจากมากไปน้อยคือ 4-1 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติ Mann-whitney U

ผล

ด้านบริบท สถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนมีพันธกิจในการประสานความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนกระบวนการยุติธรรมและ

ลดการกระทำผิดของเด็กและเยาวชน เป็นองค์กรหลักในการพิทักษ์คุ้มครองสิทธิเด็ก เยาวชน ผู้เยาว์ และครอบครัวในกระบวนการยุติธรรม โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการดูแล บำบัด แก้ไข พื้นฟูเด็กและเยาวชนที่กระทำผิด และส่งตัวให้มาอยู่ในความดูแลของสถานพินิจฯ เพื่ออบรม จัดเกล้าให้มีพฤติกรรมเป็นที่พึงประสงค์ของสังคม สามารถกลับไปใช้ชีวิตในสังคมและไม่กระทำผิดซ้ำ⁴ จากการพัฒนาระบบฯ ตามกระบวนการวิจัยที่ดำเนินการร่วมกันระหว่างโรงพยาบาลพระศรีมหาโพธิ์กับสถานพินิจฯ ภายใต้งบประมาณการสนับสนุนจากสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข นำไปสู่การจัดการวางแผนพัฒนากระบวนการต่าง ๆ ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรภายใต้การดำเนินโครงการระหว่างปี พ.ศ. 2544-2547 จำนวน 7 โครงการ ได้แก่ โครงการจำแนกประเภทเด็กและเยาวชน โครงการการจัดการดูแลเด็กและเยาวชนเป็นรายกรณี โครงการบำบัดแก้ไขเด็กและเยาวชนด้วยหลักสูตรทักษะชีวิต โครงการบำบัดแก้ไขเชิงวิชาชีพ โครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบิดามารดา ผู้ปกครองในการดูแลเด็กและเยาวชน โครงการส่งเสริมบรรยากาศการบำบัดแก้ไขเด็กและเยาวชน ด้วยสัมพันธภาพเชิงบำบัด และโครงการสร้างกลไกในการติดตามและประเมินผลกิจกรรมในระบบการดูแลเด็กและเยาวชน โดยมีผู้รับผิดชอบในแต่ละโครงการอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่หลักที่รับผิดชอบ

ด้านปัจจัยนำเข้า ในรายงานการวิจัยการพัฒนาระบบฯ ทั้งเรื่องนโยบายและงบประมาณ จาก : “มี-ไม่พอ” เป็น “พอมี” ซึ่งเดิมการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินการตามนโยบายมีอยู่อย่างจำกัด ทำให้ไม่เพียงพอในการดำเนินงาน ทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากร อาหาร สื่ออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการเรียนการสอน ส่งผลกระทบต่อระบบการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานพินิจฯ¹ แต่ด้วยความพยายามในการพัฒนาและแก้ปัญหาในสิ่งที่มีโดยขอความร่วมมือจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถของหน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนร่วมดำเนินงานทั้งการสนับสนุนนักวิชาการ วิทยากร ผู้ร่วมจัดกิจกรรมทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและทำให้ผลงานปรากฏในระดับกระทรวง ในขณะที่เดียวกันกระทรวงยุติธรรมได้มีนโยบายแยกศาลยุติธรรมเป็นองค์กรอิสระและจัดตั้งหน่วยงานสำนักงานส่งเสริมประสิทธิภาพสถานพินิจฯ ขึ้น คือ “กรมพินิจ” ซึ่งมีนโยบายแผนงาน แนวทางการจัดระบบที่เหมาะสมในการบำบัด แก้ไข พื้นฟูเด็กและเยาวชน รวมถึงมีมาตรฐานกลางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น สามารถจัดสรรงบประมาณต่าง ๆ ได้มากขึ้น นอกจากนี้ยังมีการทำงานร่วมกันจากการพัฒนาโครงการนำเสนอและขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากกรมสุขภาพจิตและกรมพินิจ จากความ “มีไม่พอ” ในวันวานจึงแปรเปลี่ยนเป็น “พอมี” ในวันนี้ เพื่อที่จะ “มีพอ” ในอนาคต บุคลากรทำงานอย่างมีเป้าหมายมากขึ้น : จาก “กบในกะลา” สู่ “ผู้มีปัญญาในโลกกว้าง”

จากคำบอกเล่าความรู้สึกของบุคลากร
ที่ว่า “ตั้งแต่ทำงานมา 20 ปี ยังไม่เคยอบรมอะไร
เลยครับ”

“มองไม่เห็นความก้าวหน้าของตัวเอง
เท่าไรครับ..ก็ต้องทนอยู่ต่อไป ”

ประโยชน์เบื้องต้นสะท้อนถึงระบบที่ยัง
ไม่มีการพัฒนาบุคลากรเท่าที่ควรทั้งในด้านความรู้
สวัสดิการ การพิจารณาความดีความชอบ รวมถึงการ
กำหนดบทบาทหน้าที่และแผนในการปฏิบัติงาน
การทำงานที่มองไม่เห็นโอกาสก้าวหน้าและอยู่ใน
กรอบที่จำกัดเหล่านี้ ทำให้บุคลากรขาดแรงจูงใจใน
การปฏิบัติงาน ภายหลังจากดำเนินการพัฒนาระบบฯ
ทั้งในด้านงบประมาณและด้านบุคลากรทำให้มี
โอกาสในการพัฒนามากขึ้น เช่น มีโอกาสไปฝึก
อบรมรับความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่สำคัญในการ

ดูแลเด็กและเยาวชน มีโอกาสร่วมกำหนดทิศทาง
การทำงานและมีโอกาสร่วมทำงานเป็นทีมมากขึ้น
สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคือ บุคลากร
มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและมีความกระตือ-
รือร้อนมากขึ้นซึ่งมีข้อมูลเชิงปริมาณสนับสนุนด้าน
เจตคติเปรียบเทียบก่อน - หลังดำเนินโครงการมีการ
เปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญดังแสดงในตารางที่ 2

ด้านกระบวนการ จากการประเมินตนเอง
โดยวิเคราะห์กระบวนการพบว่าการพัฒนาระบบการ
ดูแลเด็กและเยาวชนตามโครงการที่พัฒนาขึ้น
จำนวน 7 โครงการได้กำหนดเป้าประสงค์ทุกกิจกรรม
ต้องสามารถดำเนินการตามแผนได้อย่างน้อยร้อยละ
50 ดำเนินการผ่านเกณฑ์โดยสามารถทำได้ตามแผน
จำนวน 6 โครงการ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 โครงการ กระบวนการดำเนินงานและ การประเมินกระบวนการดำเนินงาน

โครงการวิจัยการจำแนกประเภท เด็กและเยาวชน	กระบวนการดำเนินงานศึกษาตัวบ่งชี้และ ทบทวนวรรณกรรม จัดทำเกณฑ์การจำแนก พัฒนาเครื่องมือ เก็บข้อมูล วิเคราะห์ ผลจำแนก	การประเมิน ผ่านเกณฑ์
วางระบบการจัดการดูแลเด็กและเยาวชน เป็นรายกรณี	จัดครูพี่เลี้ยงดูแลเด็กตามเกณฑ์ระบบ จำแนกประเภท จัดอบรมบทบาทหน้าที่ของ case manager	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 1 โครงการ กระบวนการดำเนินงานและ การประเมินกระบวนการดำเนินงาน (ต่อ)

จัดอบรมการบำบัดแก้ไขเด็กและเยาวชน ด้วยหลักสูตรทักษะชีวิต	จัดอบรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ เด็กและเยาวชนเพื่อปรับทัศนคติบุคลากร อบรมฝึกทักษะเรื่องโปรแกรมทักษะชีวิต และการนำไปใช้กับเด็กและเยาวชน จัด กิจกรรมทักษะชีวิตแก่เด็กและเยาวชน ตามแผนที่กำหนด	ผ่านเกณฑ์
วางแผนบำบัดแก้ไขเชิงวิชาชีพ	ให้การปรึกษาและจิตบำบัดแก่เด็กและ เยาวชนรายบุคคล	ผ่านเกณฑ์
ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบิดามารดา ผู้ปกครองในการดูแลเด็กและเยาวชน	ให้พ่อแม่ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการบำบัด โดยจัดกิจกรรมกลุ่มสงเคราะห์ ร่วม วิเคราะห์ตัวกระตุ้นการกระทำผิดซ้ำ ติดตาม เยี่ยมบ้าน	ผ่านเกณฑ์
ส่งเสริมบรรยากาศการบำบัดแก้ไข เด็กและเยาวชนด้วยสัมพันธภาพ เชิงบำบัด	ประชุมปฏิบัติการระดมสมองวางแผน กิจกรรม อบรมเทคนิคการดูแลเด็ก จัดกิจกรรม walk rally การจัดเวรยาม แนวใหม่ อบรมเทคนิคการให้คำปรึกษา และการสื่อสาร	ผ่านเกณฑ์
สร้างกลไกในการติดตามและประเมิน ผลกิจกรรม	แต่งตั้งคณะทำงาน มีแผนการดำเนินงาน และปฏิบัติตามดำเนินงาน	ไม่ผ่านเกณฑ์

ด้านผลผลิต จากการดำเนินโครงการทั้ง 6 โครงการได้ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมคือมีการจำแนก การกระทำผิดและแนวทางการบำบัดแก้ไขที่นำไปใช้ในสถานพินิจทั่วประเทศ เจ้าหน้าที่ผ่านการอบรม เรื่องการจำแนกเด็กกระทำผิดร้อยละ 80 มีผู้รับผิดชอบ ดูแลเด็กตามเกณฑ์เป็นรายกรณีร้อยละ 100 มีการ วิเคราะห์และจัดทำหลักสูตรการสอนทักษะชีวิต จัดกิจกรรมทักษะชีวิตแก่เด็กและเยาวชนอย่างต่อเนื่องตามแผนคิดเป็นร้อยละ 17 เด็กมีสัมพันธภาพ กับคนอื่นดีขึ้นมีทัศนคติและมุมมองในเชิงบวก

ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดูแลคิดเป็น ร้อยละ 60 สถานควบคุมหญิงมีเวรยามดูแลใกล้ชิด และรู้จักเด็กเป็นรายบุคคล มีป้ายคำขวัญและใช้ เทคนิคการสื่อสารเชิงบำบัด มีการแบ่งบทบาทหน้าที่

ตามโครงสร้างชัดเจนขึ้น มีการออกแบบระบบการ ดูแลเด็กเป็นรูปธรรม บุคลากรมีทัศนคติเปลี่ยนแปลง ในทางที่ดีทั้งต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และการทำงาน ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญ นอกจากนี้เด็กและเยาวชน มีการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมเป็นที่พึง ประสงค์ของสังคม โดยภาพรวมจากการประเมินด้าน ผลลัพธ์ที่สำคัญพบว่า มีการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

จากการประเมินตนเองของบุคลากรก่อน ดำเนินโครงการ (พ.ศ. 2544) และหลังดำเนิน โครงการ (พ.ศ. 2551) พบว่าบุคลากรมีเจตคติ ต่อตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงานและต่อบรรยากาศการทำงานในสถานพินิจฯ เปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 คะแนนเฉลี่ยเจตคติของบุคลากรเปรียบเทียบปี 2544 และ 2551

ประเด็น	คะแนนเฉลี่ย (SD)		p
	2544	2551	
เจตคติต่อตนเอง	3.08 (.88)	4.27 (.44)	<0.01
เจตคติต่อเพื่อนร่วมงาน	3.27 (.79)	4.63 (.54)	<0.01
เจตคติต่อการทำงาน	3.08 (.89)	4.89 (.40)	<0.01
การรับรู้ต่อความชัดเจนในนโยบาย	2.94 (.77)	4.63 (.52)	<0.01
การรับรู้ต่อการสร้างแรงจูงใจและการสนับสนุน	3.02 (.84)	4.91 (.35)	<0.01
การรับรู้ต่อการมีส่วนร่วมและการยอมรับ	3.09 (.81)	4.37 (.90)	<0.01

การเปลี่ยนแปลงด้านสัมพันธภาพระหว่าง บุคลากรผู้ดูแลกับเด็กและเยาวชนจาก “ผู้คุมหน้า เข็ม” เป็น “ญาติผู้ใหญ่ใจดี” ซึ่งจากคำบอกเล่า

ความรู้สึกรักของเด็กและเยาวชนต่อพฤติกรรมและการดูแล ของบุคลากรที่ว่า

“ก่อนนี้ทั้งผู้คุมที่อยู่ตามจุดต่างๆรอบกำแพง และคนดูแลคนอื่น ๆ ก็จะคอย “ดู และ แล” ไม่ได้ดูแลอะไรหรอกครับ ถ้าเราทำผิดก็จะมีแต่ตำและทำโทษ บางครั้งก็ไม่มีเหตุผลมักใช้อารมณ์ในการตัดสินลงโทษ ตะกอก ตำหนิและตอกย้ำความผิดของพวกเราเสมอ ดูเหี้ยม ๆ แต่ตอนนี้ไม่มีแล้ว ส่วนใหญ่จะพูดด้วยดี ๆ มีเหตุผลมากขึ้น เมื่อก่อนเวลามีปัญหาอยากพูดคุยแต่ไม่รู้จะคุยกับใคร เดียวนี้พูดคุยได้ตั้งแต่กับยาม ครู พ่อบ้าน ที่สำคัญคือได้พูดคุยแล้วสบายใจ เป็นเหมือนพ่อแม่อีกคนครับ” นอกจากนี้ยังพบว่า มุมมองของบุคลากรผู้ดูแลที่มีต่อเด็กและเยาวชนเปลี่ยนไป : จาก “พวกเด็กเหลือขอ” เป็น “เด็กมีอนาคต”

ตั้งคำถามของบุคลากรที่ดูแลเด็กและเยาวชนที่ว่า

“...เด็กเป็นยังไงก็ได้แค่นั้น เป็นคนดีของสังคมคงยาก อยู่ที่นั่นดูดี แต่พอออกไปไม่นานก็ต้องกลับมาอีกอยู่ดี...เด็กพวกนี้เข้า ๆ ออก ๆ หลายครั้งกระทำความผิดซ้ำซาก”

“...จะว่าไปเป็นเด็กเหลือขอแล้วถึงได้มาที่นี่ เด็กพวกนี้มันแก้ยากเพราะพฤติกรรมเปลี่ยนไม่ค่อยได้...” จากคำพูดดังกล่าวพบว่าการเปลี่ยนแปลงในประเด็นมุมมองที่มีต่อเด็กและเยาวชนเป็น “เด็ก ๆ พวกนี้ก็เหมือนลูกหลานเพราะเราต้องดูแลตลอด 24 ชั่วโมง จริง ๆ แล้วน่าสงสารนะเพราะต้องพลัดพรากจากพ่อแม่ ครอบครัว มาอยู่ต่างที่”

การเปลี่ยนแปลงด้านบรรยากาศการดูแลสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไป : จาก “คุกน่ากลัว” เป็น “บ้านครอบครัวอุ่นรัก” จากคำบอกเล่าความรู้สึก

ของเด็กและเยาวชนที่ว่า

“มานี้แรก ๆ ก็กลัว มันเหมือนคุก อยู่ในรั้วกำแพงสูง ๆ หอนอนก็อัด ๆ กันอยู่ กลางคืนก็ถูกยุงรุมกัด มุ้งลวดมันขาด ใครจะตดจะจี้จะเหยียวกี่ได้ยินหมด เหม็นแต่ก็ต้องนอนดมกันทั้งคืนห้องน้ำไม่มีประตูปิดมิดชิด”

“เวลากินข้าวก็กินกับแมลงวัน มีเยอะมาก ถาดก็ไม่สะอาด กับข้าวก็ไม่อร่อย ซ้ำซาก”

“เวลาอาบน้ำ ถ้าญาติไม่มาเยี่ยมก็ไม่มีสบู่ครับ อาบน้ำเปล่า”

หลังกระบวนการพัฒนาพบว่ามี การรับรู้ที่เด็กสะท้อนให้เห็นว่า

“มาแล้วไม่น่ากลัวอย่างที่คิดนะ เหมือนบ้าน เป็นเหมือนครอบครัวเดียวกัน”

“ห้องน้ำห้องส้วม ก็เป็นสัดส่วน มีประตูมิดชิด มีการแบ่งเวรกันทำความสะอาด ไม่เหม็นแล้วครับ”

สถานพินิจฯ ในวันนี้ได้รับการดูแลและพัฒนา โดยเฉพาะความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อย มีอุปกรณ์ที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตที่มีคุณภาพ ทั้งเครื่องกรองน้ำ และเครื่องซักผ้า เด็กไม่ต้องซักผ้าด้วยน้ำเปล่าอีกต่อไป เมื่อสิ่งแวดล้อมได้เปลี่ยนไปทำให้เด็กและเยาวชนได้มีการเปลี่ยนแปลงตนเองด้วย ต่างเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในสิ่งต่าง ๆ เกิดการมีส่วนร่วมในการวางแผนและจัดระเบียบภายในหอนอน มีการจัดเวรรับผิดชอบทำความสะอาด รวมถึงมีส่วนร่วมกับบุคลากรวางกฎกติกาและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ร่วมแรงร่วมใจกันซ่อมแซมสิ่งของที่ชำรุด และร่วมเสริมสร้าง

บรรยากาศที่ดีให้กับสถานพินิจฯ รวมถึงการปลูกไม้ดอกไม้ประดับรอบ ๆ บริเวณหอนอน ทำให้บรรยากาศมีความร่มรื่นก่อให้เกิดสุขภาพจิตที่ดีอย่างต่อเนื่องต่อทั้งผู้อยู่และผู้มาเยือน นอกจากนี้ยังพบว่าเกิดความร่วมมือเพื่อการพัฒนาองค์กรระหว่างผู้บริหารและบุคลากร : “จับมือ วาดฝัน เดิมพลังพร้อมก้าวไกล” เกิดความแน่นแฟ้นในความสัมพันธ์ของบุคลากร : “ดั่งปิ่นขำเหนียวหนึ่ง”

ดังกล่าวของบุคลากรผู้ดูแลท่านหนึ่งว่า “อยู่ที่นี้เหมือนพี่เหมือนน้อง พี่เขาคอยชี้แนะดีมาก เมื่อก่อนไม่ค่อยสนิทกันเท่าไร ขณะร่วมกันดำเนินโครงการทำรู้จักกันดีขึ้น พวกเราไม่ค่อยเปิดใจกันมาก่อนเลย”

ที่สำคัญมีโครงการที่เป็นต้นแบบในการขยายผลพื้นที่อื่นคือโครงการบำบัดแก้ไขเด็กและเยาวชนด้วยหลักสูตรทักษะชีวิต โครงการส่งเสริมบรรยากาศการบำบัดแก้ไขเด็กและเยาวชนด้วยสัมพันธภาพเชิงบำบัดและโครงการวิจัยการจำแนกประเภทเด็กและเยาวชนที่สามารถนำไปใช้ทั่วประเทศ

วิจารณ์

จากผลการประเมินความพร้อมด้านบริบทของสถานพินิจฯ ตามภารกิจของกรมพินิจ มีนโยบายที่ชัดเจนในการดูแลเด็กและเยาวชนที่สถานพินิจสามารถแปลงลงสู่การปฏิบัติในรูปแบบโครงการที่ได้จากการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในการวิจัยการพัฒนาระบบการดูแลเด็กและเยาวชน และการจัดการทั้งเรื่องปัจจัยนำเข้าไม่ว่าจะเป็นบุคลากร

งบประมาณ กิจกรรมโครงการที่สอดคล้องกับความจำเป็นที่สถานพินิจต้องได้รับการพัฒนา ซึ่งจะเห็นได้ว่าการพัฒนางานหากทรัพยากรบุคคลได้รับการพัฒนาแล้ว จะสามารถนำสู่การพัฒนาในด้านอื่น ๆ ได้ง่ายขึ้น โดยเฉพาะหากบุคคลมีแรงจูงใจและมีเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้น ผลของการเปลี่ยนแปลงสัมพันธภาพดังกล่าว เป็นภาพที่สะท้อนให้เห็นว่าการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรผู้ดูแลกับเด็กและเยาวชนเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยทำให้บรรยากาศการดูแลในสถานพินิจฯ มีความอบอุ่นมากขึ้น ทำให้เด็กและเยาวชนเกิดความรู้สึกเหมือนอยู่ในครอบครัวตนเอง เสมือนหนึ่งมีพ่อแม่ มีญาติผู้ใหญ่ใจดีเคียงข้าง นอกจากนี้ “ความจริงใจ” ในการดูแลและให้ความช่วยเหลือเด็กและเยาวชนของบุคลากรยังช่วยพลิก “วิกฤติ” เป็น “โอกาส” ได้อย่างดียิ่ง ทำที่ของบุคลากรที่ใส่ใจ ยิ้มแย้ม หมั่นพูดคุย ให้คำแนะนำ ให้ข้อคิดและกำลังใจ ทำให้เด็กและเยาวชนตระหนักว่าการอยู่ในสถานพินิจฯ แห่งนี้ไม่ใช่สิ่งที่เลวร้าย และสิ่งที่พวกเขาเพียรแสวงหาทั้งความรัก ความอบอุ่น ความเข้าใจ ไม่ได้อยู่ไกลเกินกว่าที่จะสัมผัสได้ พวกเขาได้เรียนรู้ว่า ณ สถานพินิจฯ แห่งนี้ เป็นอีกที่หนึ่งที่สามารถเติมเต็มความรู้สึกเหล่านั้นได้

ด้านกระบวนการที่เป็นจุดเริ่มต้นจากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการรวมพลังสร้างสรรค์ ที่มีมุ่งเน้นให้ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นและร่วมกันโดยกำหนดแนวทางการพัฒนาซึ่งมีทีมผู้วิจัยจากองค์กรภายนอกและเป็นผู้มีประสบการณ์ในการจัดกิจกรรมและ

ร่วมดำเนินกิจกรรม ส่งผลให้สถานพินิจฯ เกิดพลังในการร่วมแรงร่วมใจเพื่อนำสู่การพัฒนาอย่างชัดเจน บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนา ร่วมทบทวนเรียนรู้และตระหนักในปัญหาที่เกิดขึ้น ร่วมวาดฝันที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กร ร่วมหาทวิวิธีดำเนินงานที่จะนำไปสู่การทำให้ภาพในฝันหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้เป็นจริง ด้วย “การเปลี่ยนแปลงตนเอง” โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของกลวิธีและผสมผสานให้สอดคล้องกับกลวิธีแก้ไข ปัญหาเด็กและเยาวชนตามนโยบายของกระทรวง ยุติธรรม มีความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ในการจับมือ วาดฝัน เป็นพลังสำคัญในการนำองค์กรเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดี บุคลากรผู้ดูแลเด็กและเยาวชนมากกว่าร้อยละ 70 ต้องขึ้นเวรซึ่งแบ่งเป็นเวรกลางวัน และเวรกลางคืน ลักษณะการทำงานดังกล่าว ประกอบกับการมีอัตรา กำลังที่จำกัด บุคลากรจึงต้องขึ้นเวรถี่ ส่งผลให้ไม่มีโอกาสพบปะกับเพื่อนบุคลากรในสายงานอื่น ขาดการประสานงานที่ดีซึ่งกันและกัน ขาดแรงจูงใจ รู้สึกเบื่อหน่ายและมีเจตคติไม่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อเชื่อมต่อภาพฝันตามที่ทุกคนตั้งความหวังไว้ องค์กรได้ร่วมกันจัดกิจกรรมพัฒนาเจตคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ดูแลทุกคน ทุกระดับ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงาน รู้จักการยอมรับความแตกต่างของบุคคล รู้จักที่จะเข้าใจตนเองและผู้อื่น มีความคิดเชิงบวก รู้จักมองโลกในแง่ดี มองผู้อื่นในแง่ดี มีความตระหนักในปัญหาร่วมกัน และได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน การจัดกิจกรรมในครั้งนี้ส่งผลให้บุคลากรผู้ดูแลมีเจตคติ

ที่ดีขึ้น มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รุ่นพี่คอยเป็นที่เลี้ยงแนะนำรุ่นน้อง เมื่อบุคลากรได้เรียนรู้และเกิดเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานแล้ว คณะผู้วิจัยได้เป็นตัวแทนสานต่อการพัฒนาความรู้ และทักษะในการดูแลเด็กและเยาวชน โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากกรมสุขภาพจิต ยังผลให้เกิดเทคโนโลยีการดูแลเด็กด้วยโอกาส ซึ่งนอกจากบุคลากรผู้ดูแลได้พัฒนาความรู้และทักษะตนเองในการดูแลเด็กและเยาวชนแล้ว ยังก่อให้เกิดความผูกพันและมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันมากขึ้น ทักษะของบุคลากรผู้ดูแลเหล่านี้ สะท้อนให้เห็นภาพการตอกย้ำในความผิดหรือสิ่งบกพร่องของเด็กและเยาวชน เป็นการกระตุ้นให้เด็กและเยาวชนแสดงพฤติกรรมก้าวร้าว ต่อต้าน ไม่ให้ความร่วมมือ และก่อเหตุความวุ่นวายต่าง ๆ มากมาย แต่ในวันนี้ บุคลากรผู้ดูแลได้เปลี่ยนแปลงทัศนคติตนเองใหม่ มีความเข้าใจในธรรมชาติของเด็กและเยาวชนมากขึ้น มีทัศนคติต่อเด็กและเยาวชนในทางบวก มองเด็กและเยาวชนว่าสามารถจะปรับเปลี่ยนและพัฒนาได้ถ้าได้รับโอกาส ขณะเดียวกันบุคลากรก็มีวิธีการที่ช่วยให้เด็กและเยาวชนได้เกิดการเรียนรู้ด้วยการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ฝึกทักษะในกระบวนการกลุ่มทักษะชีวิตให้กับเด็กและเยาวชน โดยเปิดโอกาสให้เด็กและเยาวชนได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม รู้จักที่จะฟังเด็กและเยาวชนมากขึ้น ใส่ใจในอารมณ์และความรู้สึก มองเป้าหมายที่เด็กและเยาวชนเป็นผลลัพธ์สำคัญ ส่งผลให้เด็กและเยาวชนได้เกิดการเรียนรู้มากขึ้นสามารถปรับปรุงและวิเคราะห์ตนเองได้ มีความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง

มีมุมมองต่อตนเองและผู้อื่นในทางที่ดีขึ้นยังผลให้พ่อแม่ ผู้ปกครอง และบุคลากรเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจด้วย ที่มีส่วนช่วยให้พวกเขาสามารถปรับเปลี่ยนตนเองไปในทางที่ดีขึ้นได้

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงนี้มาจากการจัดระบบการบริหารจัดการที่สำคัญไม่ว่าจะเป็นการจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนา โดยมีผู้อำนวยการเป็นประธาน และมีผู้บริหารงานระดับหัวหน้างานทุกสายงานเป็นคณะกรรมการ กำหนดให้มีการประชุมทุกวันพุธ สัปดาห์เว้นสัปดาห์ ซึ่งวาระสำคัญในการประชุมจะเป็นการนำประเด็นการพัฒนาตามเป้าหมายเดิม และที่พบประเด็นใหม่ ๆ มาหารือร่วมกันในที่ประชุมเพื่อแก้ไขและพัฒนาโดยสม่ำเสมอ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานโดยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และมอบงานการดำเนินงานไปยังสายงานที่เกี่ยวข้อง เริ่มทำงานเป็นทีมแบบข้ามสายงาน กำหนดให้ผู้ที่รับผิดชอบงานร่วมกันเป็นทีม และติดตามให้มีการปฏิบัติจริง ไม่เป็นเพียงแต่มีรายชื่อว่าเป็นผู้ร่วมดำเนินงานเหมือนดังที่ผ่านมาเท่านั้น มีการกระจายความรับผิดชอบในการกำกับติดตามงาน และมีความเชื่อมั่นในอุดมการณ์แม้มีการเปลี่ยนผู้บริหาร

ตลอดระยะเวลาของการดำเนินการพัฒนาระบบการดูแลเด็กและเยาวชนครั้งนี้ได้มีการเปลี่ยนผู้บริหารขององค์กรตามวาระครบเกษียณอายุราชการ วาระโยกย้ายเปลี่ยนตำแหน่งตามระบบราชการ จึงส่งผลถึงความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรมกล่าวคือเมื่อผู้บริหารเปลี่ยนนโยบายการบริหารงานก็จะเปลี่ยนตามไปด้วย ผู้บริหารแต่ละท่านจะเน้นการ

แก้ไขปัญหามาจากการรับรู้ของตนเอง มีการให้บุคลากรย้ายสายงาน และมอบหมายงานอื่นเพิ่มเติมให้แก่บุคลากรปฏิบัติตามนโยบายของตน ทำให้การดำเนินการพัฒนามีการหยุดชะงัก ปรากฏการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า “ผู้บริหารเป็นฟันเฟืองใหญ่ที่สำคัญยิ่งต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานพัฒนาองค์กร” แม้ผู้บริหารจะมีเป้าหมายในการดูแลเด็กและเยาวชนเหมือนกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน แต่หากมีทิศทางที่แตกต่างกันก็จะทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานได้ง่าย

ปัญหาที่เกิดขึ้นนี้ได้ดำเนินการแก้ไขโดยการติดต่อประสานงานกับอดีตผู้บริหารแต่ละสมัย เพื่อนำเสนอผลการดำเนินโครงการและร่วมปรึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่พบ อดีตผู้บริหารสถานพินิจ ที่เคยร่วมกระบวนการวิจัยได้มีส่วนเข้ามาร่วมแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยเข้ามาเยี่ยมและร่วมประชุมปรึกษา หนุ่ใจบุคลากรผู้ดูแลให้เกิดกำลังใจในการทำงาน พร้อมทั้งเป็นสื่อกลางในการประสานความเข้าใจกันในระดับผู้บริหาร ก่อเกิด “การยึดมั่นในอุดมการณ์และเป้าหมาย” ร่วมกันอีกครั้ง ส่งผลให้การพัฒนาระบบการดูแลเด็กและเยาวชนฟื้นตัว และสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

สรุป

กระบวนการพัฒนาระบบการดูแลเด็กและเยาวชนของสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน จังหวัดอุบลราชธานี ได้วิเคราะห์ปัญหาและพัฒนาเป็นโครงการ ได้แก่ โครงการจำแนกประเภทเด็กและเยาวชน โครงการการจัดการดูแลเด็กและ

เยาวชนเป็นรายกรณี โครงการบำบัดแก้ไขเด็กและเยาวชนด้วยหลักสูตรทักษะชีวิต โครงการบำบัดแก้ไขเชิงวิชาชีพ โครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบิดามารดาผู้ปกครองในการดูแลเด็กและเยาวชน โครงการส่งเสริมบรรยากาศการบำบัดแก้ไขเด็กและเยาวชนด้วยสัมพันธภาพเชิงบำบัด และโครงการสร้างกลไกในการติดตามและประเมินผลกิจกรรมในระบบการดูแลเด็กและเยาวชน รวมทั้งได้พัฒนากระบวนการจัดการระบบงบประมาณบุคลากรและการแสวงหาแหล่งทุนและเครือข่าย ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคลากรและเด็กเยาวชน โครงการต่าง ๆ ยังได้ขยายผลไปในสถานพินิจทั่วประเทศ เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไม่ได้ศึกษาในรายละเอียดของครอบครัวและชุมชน รวมถึงการกลับมาดำเนินคดีซ้ำของเด็กและเยาวชน ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปจึงควรศึกษาให้ครอบคลุมในประเด็นดังกล่าว จะช่วยทำให้การพัฒนากระบวนการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณ นายภูมิพงษ์ ขุนฉนมจ๋านางจิรัฐ ธีรัฐดี ดร.สุภาภรณ์ อุปลาบัติ ในการเก็บข้อมูลและให้คำแนะนำในการวิเคราะห์ข้อมูล

เอกสารอ้างอิง

- บุญชัย นวมกลวัฒนา, ภูมิพงษ์ ขุนฉนมจ๋านางจิรัฐดี, สุภาภรณ์ อุปลาบัติ. การพัฒนาระบบการดูแลเด็กและเยาวชนในสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน จ.อุบลราชธานี. โรงพยาบาลพระศรีมหาโพธิ์; 2544.
- กระทรวงยุติธรรม. แผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ. 2540 – 2544) ศาลและกระทรวงยุติธรรม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจียเจริญสิน, 2540.
- กระทรวงยุติธรรม. แผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ. 2545 – 2549) ศาลและกระทรวงยุติธรรม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจียเจริญสิน, 2545.
- กระทรวงยุติธรรม. แผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ. 2550 – 2554) ศาลและกระทรวงยุติธรรม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจียเจริญสิน, 2550.
- กระทรวงยุติธรรม. แผนพิทักษ์คุ้มครองสิทธิเด็กเยาวชนและครอบครัว พ.ศ. 2540 – 2549. กรุงเทพมหานคร: ทิมนุตรอารัตพล; 2540.
- กระทรวงยุติธรรม. แผนพิทักษ์คุ้มครองสิทธิเด็กเยาวชนและครอบครัว พ.ศ. 2550 – 2559. กรุงเทพมหานคร: ทิมนุตรอารัตพล; 2550.
- Stufflebeam DL. Education evaluation and decision making. Bloomington. Indiana: Peacock Publishers; 1971.
- Denzin KL, Yvonna S. Handbook of Qualitative Research. 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications; 2005.
- Fischer T. Qualitative research methods for psychologists: Introduction through empirical studies. Academic Press; 2005.
- Stewart W, Shamdasani N. Focus groups: Theory and practice. Applied Social Research Methods Series. Newbury Park, CA: Sage Publications; 1990.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. Auto Evaluation Guidelines 2007; Available from <http://www.fao.org/pbe/pbee/common/ecg/268/en/AutoEvaluationGuidelines>. [19 July 2007].