บทที่ 2
ทฤษฎีและแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

การจัดตั้งองค์กรโดยทั่วไป อาจแบ่งตามวัตถุประสงค์ออกได้เป็นองค์กรธุรกิจที่แสวงหากำไร และองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ในการศึกษาครั้งนี้จะศึกษาเฉพาะสถานรับเลี้ยงเด็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ก่อตั้งโดยเอกชนในรูปแบบธุรกิจที่แสวงหากำไร และขออนุญาตจัดตั้งกับสำนักงานประชาสงเคราะห์จังหวัดเชียงใหม่ จึงอาจเรียกว่า "สถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่จดทะเบียนในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่" เนื่องจากการจัดตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กแบบธุรกิจ เป็นการจัดตั้งในเขตชุมชนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจระดับพอใช้ไปจนถึงระดับฐานะเศรษฐกิจดีมาก ผู้จัดตั้งควรมีทุนและทรัพยากรในการจัดตั้งพอประมาณจนถึงระดับค่อนข้างสูง โดยจัดอาคารสถานที่สวยงามตามระดับฐานะทางเศรษฐกิจ มีระบบการดำเนินงานและการบริหารงานดี มีการคัดเลือกบุคลากร ตลอดจนมีสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างดี และเก็บค่าบริการตามความเหมาะสมกับกิจกรรมและบริการที่จัดให้ โดยมุ่งพัฒนาการเจริญเติบโตเด็กทั้งด้านร่างกาย จิตใจและสมอง [7] ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจัดเป็นการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ ดังนั้นจึงได้นำเอาทฤษฎีทางด้านการบริหารธุรกิจสมัยใหม่มาเป็นหลักในการพิจารณาประกอบกับแนวคิดในการดำเนินงานของสถานรับเลี้ยงเด็ก

ทฤษฎีการบริหารธุรกิจสมัยใหม่

ทฤษฎีการบริหารธุรกิจสมัยใหม่เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ เป็นกิจกรรมของกลุ่ม การดำเนินการใด ๆ ก็ตาม ผู้จัดการจะทำคนเดียวไม่ได้ ต้องมีกลุ่มคนร่วมงานด้วย งานจึงจะบรรลุกลุ่มเป้าหมาย [8] ส่วน Robert Rogers Blake และ Jane S. Mouton ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถนั้นมิใช่เป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับคนเป็นอย่างมาก (People Oriented) และก็มิใช่ผู้ที่ให้ความสำคัญกับงานผลิตมากเกินไป (Production Oriented) หากแต่หมายถึงผู้บริหารที่เป็นคนและมุ่งถึงการผลิตเป็นหลัก ในยุคนี้ความก้าวหน้าทางวิชาการที่เกี่ยวกับการจัดองค์กรและการบริหาร ส่วนใหญ่ได้มาจากนักพฤติกรรมศาสตร์และนักทฤษฎีองค์กร นักวิชาการเหล่านี้เชื่อว่า การ

---

[7] สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กในชุมชน (หน่วยที่ 1-7)*, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ : บริษัทประชาชน จำกัด, 2528), หน้า 91.

[8] สมคิด บางโม, *หลักการจัดการ*, พิมพ์ครั้งแรก, (กรุงเทพฯ : นำอักษรการพิมพ์, 2538), หน้า 38.

ศึกษาหาข้อเท็จจริงจะทำได้ก็โดยอาศัยศึกษา โดยใช้ประโยชน์จากพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักสำคัญ และกลุ่มสุดท้ายก็คือนักวิชาการผู้ซึ่งพยายามสร้างสูตรคณิตศาสตร์ หรือรูปแบบ (Models) ของกระบวนการในองค์กร [9]

หน้าที่งานขององค์กร

ในแต่ละองค์กรธุรกิจจำเป็นต้องมีการกำหนดหน้าที่งานของธุรกิจ (Business Functions) หรือหน้าที่งานที่ต้องปฏิบัติ (Functional Operation) เพื่อการแปรสภาพปัจจัยการผลิตขององค์กรธุรกิจ หน้าที่งานที่จำเป็นเหล่านี้ได้จัดขึ้นเป็นกิจกรรมด้านต่าง ๆ โดยใช้วิชาชีพที่ต่างกันในการดำเนินการผลิต เริ่มตั้งแต่การนำปัจจัยการผลิตเข้ามา จนกระทั่งเป็นสินค้าสำเร็จรูปหรือบริการที่ส่งออกจำหน่ายภายนอกแก่ลูกค้าและตลาดโดยทั่วไป นอกจากนี้ยังรวมถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมผลสำเร็จต่าง ๆ กลับคืนมาในรูปของกำไรหรือการสร้างชื่อเสียงความยินดีต่าง ๆ ให้กับองค์กรด้วย [10] การแบ่งหน้าที่งานของธุรกิจอาจแบ่งเป็น ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านบุคลากร

1. ด้านการจัดการหรือการบริหาร

หน้าที่ในการบริหาร (Management Functions) เป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องปฏิบัติเพื่อการเป็นนักบริหารอย่างแท้จริง การจำแนกหน้าที่ในการบริหาร ที่เหมาะสมและเป็นที่นิยมกัน คือ การใช้วิธีรวมกิจกรรมหรืองานบริหารต่าง ๆ ไว้ 5 ประการ หรือ POSDC ดังนี้ [11]

1.1 การวางแผน (Planning)

การวางแผน หมายถึง การกำหนดวิถีทางที่จะปฏิบัติไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งจะทำให้เกิดผลสำเร็จตามความต้องการ ถือเป็นภาระรับผิดชอบของผู้บริหารในการพิจารณากำหนด โดยมีกระบวนการนึกคิด (Conceptual Thinking) ที่สมบูรณ์และเป็นสาระถูกต้อง เพื่อให้สามารถกำหนด

---

[9] ธงชัย สันติวงษ์, *องค์การและการบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ 9, (กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2537), หน้า 41.

[10] สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ (หน่วยที่ 1-9)*, (กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์, 2533), หน้า 147.

[11] ธงชัย สันติวงษ์, *องค์การและการบริหาร*, หน้า 79-86.

วัตถุประสงค์ พัฒนากลยุทธ์ จัดทำแผนงาน จัดสรรงบประมาณการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ กำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติ และแนวนโยบายที่ดีที่สุดสำหรับองค์กร ภายหลังจากที่ได้มีการวิเคราะห์และคาดการณ์สภาพเหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างระมัดระวังและรอบคอบที่สุดแล้ว จะต้องตัดสินใจเลือกและรู้จักทำแผนต่าง ๆ ให้ได้แผนงานที่ดีที่สุด และเหมาะสมกับกำลังความสามารถขององค์กร

1.2 การจัดองค์กร (Organizing)

การจัดองค์กร หมายถึง ภาระรับผิดชอบในการกำหนด จัดเตรียม และจัดความสัมพันธ์กันอย่างดีของกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องทำหน้าที่นี้ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยงานที่ต้องทำดังนี้ คือ จัดทำโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดจะแบ่งสรรกันไปทำ ระบุขอบเขตของตำแหน่งงานต่าง ๆ และพิจารณาให้ทราบถึงรายละเอียดของความยากง่ายของงานแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้สามารถทราบถึงคุณสมบัติของคนที่ต้องการได้

1.3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)

การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง หน้าที่ที่ต่อเนื่องจากหน้าที่การจัดองค์กรโดยตรง กล่าวคือเป็นภาระหน้าที่ที่เกี่ยวกับการบริหารตัวคน ซึ่งเริ่มต้นด้วยการเสาะหา และคัดเลือก ให้ได้มาซึ่งคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับลักษณะงานต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้ประกันได้ว่างานต่าง ๆ จะได้รับการปฏิบัติลุล่วงไปอย่างได้ผลที่สุด ภาระหน้าที่นี้จะสำคัญที่สุดที่จะต้องสามารถเข้าใจ และจัดทำการฝึกอบรมและพัฒนาคนงานให้มีความสามารถพร้อม โดยเฉพาะการจัดหาคนในระดับผู้บริหารรอง ๆ ลงมา

1.4 การสั่งการ (Directing)

การสั่งการ หมายถึง ความพยายามที่จะให้การกระทำการต่าง ๆ ของทุกฝ่ายในองค์กรเป็นไปในทางที่จะส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ด้วยการพยายามเอาชนะใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่ายให้ร่วมมือกันทำงาน และเสริมต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การรู้จักมอบหมายงาน ชักจูงใจและกระตุ้นให้ทุกคนทำงานดี การรู้จักประสานงานของทุกฝ่ายให้เข้ากันได้ เหล่านี้ล้วนเป็นภาระที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้การสั่งการสมบูรณ์ และสำเร็จผลได้ในที่สุด ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนและกลุ่มคน จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการช่วยให้สามารถบังคับบัญชาให้การทำงานของคนงานแต่ละคนได้ผลสูงสุด และช่วยให้งานของทุกฝ่ายสอดคล้องและเสริมกัน ในอันที่จะสำเร็จตามวัตถุประสงค์เดียวกันได้

1.5 การควบคุม (Controlling)

การควบคุม หมายถึง การมุ่งบังคับให้การทำงานต่าง ๆ เป็นไปตามแผน เพื่อที่จะป้องกันมิให้เกิดความเสียหายในประการทั้งปวง ผู้บริหารทุกคนย่อมต้องคอยควบคุมงานต่าง ๆ ที่ตนรับผิดชอบอยู่เสมอ วิธีการควบคุมภายใต้ระบบการควบคุมที่จัดขึ้น คือ การวัดผลงานที่ทำไปด้วยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด เพื่อช่วยให้ทราบถึงข้อแตกต่างที่ผิดไปจากแผน และสามารถดำเนินการแก้ไขให้เข้าสู่ทิศทางที่ถูกต้องได้ เนื่องจากงานที่ทำทุกอย่างจำต้องอาศัยคนเป็นผู้ทำการควบคุม จึงควรมีจุดสนใจที่การควบคุมคนให้ปฏิบัติงานเป็นผลดีเสมอ การรู้จักใช้ระบบการตอบแทนและลงโทษ จึงเป็นศิลปะสำคัญที่ผู้บริหารทุกคนจำต้องเข้าใจด้วยเสมอ

เนื่องจากภาระหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติในการจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุมเป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารตัวคน ดังนั้น ผู้บริหารทุกคนจึงจำต้องมีความสามารถเป็นผู้นำ (Leadership) ที่สามารถเข้าใจกลไกพฤติกรรมของคน และรู้จักวิธีรวบรวมให้มีความร่วมมือระหว่างกลุ่มคนในองค์กรเดียวกันได้ด้วย ทั้งนี้เพื่อให้สามารถควบคุมให้กระบวนของพฤติกรรมองค์กรเป็นไปในทางที่เติบโตขึ้นได้เสมอ

2. ด้านการตลาด

การตลาด หมายถึง การดำเนินงานทางธุรกิจที่เกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ในการให้สินค้าและบริการผ่านจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ ตั้งแต่กิจกรรมการกำหนดชนิดรูปแบบ ประเภท ความหมาย ราคา ช่องทางการจำหน่าย การส่งเสริมการขาย ฯลฯ กิจกรรมการซื้อการขาย ตลอดจนกิจกรรมการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ช่วยให้หน้าที่ทางการตลาดดำเนินไปอย่างมีระเบียบ โดยกิจกรรมนั้นจะทำให้ผู้บริโภคเกิดความพอใจ และทำให้บรรลุเป้าหมายของธุรกิจหรือองค์กรด้วย [12]

---

[12] สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ (หน่วยที่ 1-9)*, หน้า 272.

การตลาดสำหรับบริการ

เนื่องจากสถานรับเลี้ยงเด็กที่ดำเนินงานในเชิงธุรกิจถือเป็นกิจการประเภทบริการเพื่อการค้า (Commercial Service) ประเภทหนึ่ง ดังนั้น จึงควรพิจารณาในแง่การตลาดสำหรับบริการ (Marketing of Services) ซึ่งถือเป็นการตลาดเฉพาะเรื่อง แตกต่างจากการตลาดขายสินค้า (Marketing of Products) สมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกาได้ให้คำจำกัดความของคำว่า "บริการ" ไว้ว่า กิจกรรมที่ทำเพื่อเสนอขาย อันเป็นผลให้เกิดประโยชน์และความพอใจแก่ผู้ใช้ ซึ่งไม่เกี่ยวกับสินค้าทั่วไปตามปกติ หรือสินค้านั้นมีส่วนสำคัญน้อยมากเมื่อเทียบกับบริการที่ให้ บางครั้งเราขายติดไปกับสินค้า การบริการมีลักษณะที่สำคัญ คือ เป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน แบ่งแยกไม่ได้ มีความไม่เหมือนโดยทั่วกัน ไม่อาจเก็บรักษาเอาไว้ได้ และมีอุปสงค์ที่เปลี่ยนแปลงขึ้นลงได้ง่าย [13]

การจัดการด้านการตลาดบริการ ควรคำนึงถึงลักษณะพิเศษของบริการที่แตกต่างจากลักษณะของสินค้า การพิจารณาโปรแกรมทางการตลาด และส่วนประสมทางการตลาดของบริการจึงแตกต่างไปจากเรื่องของสินค้าบ้าง อีกทั้งยังต้องอาศัยประสบการณ์ ความชำนาญ ของผู้จัดบริการ เพราะโปรแกรมต่าง ๆ ที่วางไว้ อาจต้องมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม การจัดการด้านการตลาดบริการ จึงควรพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ [14]

2.1 การวิจัยและการวางแผนตลาด

การเริ่มต้นด้วยการวิจัยตลาด เพื่อค้นหาโอกาสทางการตลาด เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงาน ในส่วนของบริการ นักการตลาดควรเน้นความสนใจไปที่เรื่องของประชากรและรายได้ ซึ่งเป็นเครื่องกำหนดความต้องการบริการ นอกเหนือจากนั้นก็แยกกลุ่มลูกค้าเพื่อวิจัยถึงสาเหตุจูงใจในการซื้อที่แตกต่างกัน รวมถึงแบบการซื้อ นั่นคือ ลูกค้าซื้อเมื่อใด ซื้อที่ไหนและอย่างไร ใครเป็นผู้ซื้อ และใครเป็นผู้ตัดสินใจซื้อ การพิจารณาในแง่จิตวิทยาเกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อ เกี่ยวกับท่าที การยอมรับ ฯลฯ ก็เป็นเรื่องที่ต้องนำมาพิจารณาประกอบด้วย

แบบแผนการใช้จ่ายของครอบครัวเทียบต่อระดับรายได้ชี้ให้เห็นว่า เมื่อผู้บริโภคมีรายได้สูงขึ้น และมีอำนาจในการซื้อสูง ความต้องการบริการเพื่อสุขภาพ อนามัย เช่น การรักษาพยาบาล การประกันชีวิต ความสะดวกสบายในการเดินทาง จะมีเพิ่มมากขึ้น เมื่อชั่วโมงในการทำงานลดลง ผู้บริโภคมีเวลาว่างมากขึ้น ความต้องการด้านการพักผ่อนหย่อนใจจะมีมากขึ้น

---

[13] สุมนา อยู่โพธิ์, *หลักการตลาด*, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2524), หน้า 331.

[14] สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ (หน่วยที่ 1-9)*, หน้า 841-847.

กล่าวโดยสรุปคือ การวิจัยตลาดเป็นเครื่องมือที่จะนำไปให้ผู้บริหารพิจารณาเลือกตลาด (Market Selection) ที่เชื่อว่าจะให้ประโยชน์มากที่สุด

2.2 การวางแผนและพัฒนาบริการ

บริการก็มีลักษณะเหมือนกับสินค้าในข้อที่ว่าจะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้อยู่ในความต้องการของผู้ซื้ออยู่เสมอ สิ่งใดที่ไม่ตรงกับความต้องการของยุคสมัยก็ต้องเปลี่ยนใหม่ ของเดิมที่ให้ผลตอบแทนไม่คุ้มค่าก็เลิกไป เมื่อการแข่งขันเข้มข้นขึ้น ก็ต้องปรับปรุงบริการที่เป็นอยู่ให้ดีกว่าเหนือกว่าคู่แข่ง

การวางแผนและพัฒนาบริการ มีลำดับขั้นตอนการพิจารณา ดังนี้

- จะเสนอขายบริการชนิดใด
- นโยบายเกี่ยวกับสายบริการด้านความกว้างและความลึก

(ความกว้าง หมายถึง บริการหลายอย่างที่มีความสัมพันธ์กัน และความลึก หมายถึง ระดับมาตรฐานที่อาจจะต่างกันสำหรับบริการชนิดหนึ่ง)

- ส่วนที่จะนำไปใช้ประกอบ เพื่อสร้างความเชื่อถือของลูกค้าต่อบริการที่ได้รับ เช่น ตรายี่ห้อ การให้คำรับรองหรือรับประกัน

2.3 การกำหนดราคาบริการ

การกำหนดราคาขายของบริการเป็นเรื่องที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มและความสันทัดของผู้บริหารงานเป็นพิเศษ ด้วยเหตุผลที่สืบเนื่องจากลักษณะของบริการที่ว่า บริการเป็นสิ่งที่เก็บรักษาไว้รอการจำหน่ายไม่ได้ จะเสียเปล่าถ้าไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์ และความต้องการใช้บริการก็เปลี่ยนแปลงได้ง่าย ลูกค้าอาจจะเลื่อนการซื้อต่อไป หรืออาจจะทำงานบริการนั้นด้วยตนเองหากจำเป็นต้องซื้อบริการในราคาสูง เช่น การซ่อมแซมบ้านเรือน หรือการซ่อมยานพาหนะ เป็นต้น ดังนั้น การกำหนดราคาให้เหมาะสมจึงเป็นเรื่องสำคัญ

ลักษณะความยืดหยุ่นในความต้องการบริการของผู้ซื้อจะมีอิทธิพลต่อการกำหนดราคาบริการของผู้ขายมาก ภายใต้ภาวะของตลาดที่ผู้ขายเห็นว่าความต้องการใช้บริการมีความยืดหยุ่นน้อย ผู้ขายก็มักจะกำหนดราคาขายสูง แต่ในทางตรงกันข้าม ในภาวะของตลาดที่ความต้องการมีความยืดหยุ่นสูง ผู้ขายมักจะคิดไม่ถึงว่า หากจะกำหนดราคาขายบริการให้ต่ำลงบ้าง จะทำให้ขายบริการได้เพิ่มขึ้น รายได้รวมจะสูงขึ้น หากสามารถใช้ประโยชน์จากเครื่องมือเครื่องใช้ได้เต็มที่ท้ายที่สุดก็จะได้กำไรสุทธิสูงขึ้นด้วย

ความสำคัญที่ผู้บริหารการตลาดจะต้องเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดราคาบริการประการหนึ่งคือ สภาพตลาดบริการเป็นตลาดที่มีลักษณะการแข่งขันที่ไม่สมบูรณ์ (Imperfect Competition) เนื่องจากลักษณะความแตกต่างของบริการ และความยากลำบากในการกำหนดมาตรฐานของบริการ นอกจากนี้การเผยแพร่ข้อสนเทศของบริการโดยแพร่หลายทั่วถึงทำได้ยาก ลูกค้าที่จะติดต่อซื้อบริการอาจจะถูกจำกัดโดยสภาพของที่ตั้ง ลูกค้าส่วนมากมักจะใช้บริการที่มีอยู่ในท้องถิ่นที่อยู่ใกล้ เพราะสะดวก ดังนั้นจำนวนผู้ขายบริการในแต่ละท้องที่จึงอาจจะมีอยู่จำกัด

2.4 ช่องทางการจัดจำหน่าย

การขายบริการส่วนใหญ่เป็นการขายตรงจากผู้ผลิต (ผู้ขาย) ไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการ จะไม่มีการใช้คนกลาง หรือใช้คนกลางเพียงช่วงเดียวในลักษณะตัวแทนหรือนายหน้า เมื่อมีการให้บริการเป็นเรื่องที่ผู้ขายต้องทำงานเอง เป็นผลให้การขายบริการทำได้ในขอบเขตจำกัด แต่ก็เป็นวิธีการที่ผู้ขายได้ติดต่อกับผู้ซื้อโดยใกล้ชิด ทำให้รู้ถึงท่าที ความพอใจของลูกค้าได้ทันที

ไม่ว่าผู้ขายบริการจะจำหน่ายโดยตรงหรือผ่านคนกลางก็ตาม การเลือกทำเลที่ตั้งย่อมเป็นสิ่งสำคัญเหนือสิ่งอื่นใด เพราะเราไม่อาจขนส่งบริการจากผู้ขายไปยังผู้ซื้อได้ ดังนั้นผู้ขายจึงควรเลือกที่ที่สะดวก ประชาชนเข้าถึงและผ่านมากที่สุด กิจการบางอย่าง เช่น โรงแรมหรือภัตตาคารเล็ก ๆ หลายแห่งต้องเลิกกิจการเพราะมีการสร้างถนนใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น อันเป็นผลให้คนที่เคยผ่านโรงแรมหรือภัตตาคารที่ถือว่าอยู่ในทำเลที่ดีแต่เดิมนั้น หันไปใช้บริการบนถนนอื่นที่ดีกว่า ลูกค้าของกิจการดังกล่าวก็น้อยลงไปจนไม่อาจจะดำเนินกิจการต่อไปได้ [15]

2.5 การส่งเสริมการตลาด

บริการเป็นสิ่งที่มองเห็นไม่ได้เป็นตัวตนเหมือนกับสินค้า ดังนั้นการส่งเสริมการตลาดที่จะใช้สำหรับบริการจึงเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากสำหรับผู้บริการ การส่งเสริมการตลาดของบริการจึงต้องใช้วิธีการโฆษณา การส่งเสริมการขายโดยทางอ้อม และใช้พนักงานขายเป็นหลัก กล่าวคือ การโฆษณาควรเน้นให้เห็นเรื่องบริการที่เชื่อถือได้ คุณภาพสูงและสม่ำเสมอ การส่งเสริมการขายทางอ้อม อาจกระทำโดยที่ผู้ให้บริการในงานอาชีพบางอย่าง เช่น แพทย์ นักกฎหมาย ฯลฯ เผยแพร่ตัวเองด้วยการเข้าร่วมในกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ส่วนการขายโดยพนักงานขาย ฝ่ายบริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของการเลือก การอบรมพนักงาน เพราะพนักงานขายมีส่วนสำคัญ

---

[15] สุมนา อยู่โพธิ์, *หลักการตลาด*, หน้า 337.

อย่างมากที่จะสร้างหรือทำลายความน่าเชื่อถือขององค์กร เนื่องจากต้องติดต่อกับผู้บริโภคหรือลูกค้าอย่างใกล้ชิด

แผนส่งเสริมการตลาดของบริการ ควรจะมีการกำหนดเป้าหมาย 3 ประการ คือ

- แสดงประโยชน์ที่ผู้ใช้พึงได้รับหากมีการใช้บริการ ในลักษณะที่จะเป็นการจูงใจผู้บริโภคได้มากที่สุด
- แสดงให้เห็นว่าบริการที่เสนอให้ลูกค้าแตกต่างจากคู่แข่งขัน
- สร้างชื่อเสียงดีให้กับผู้เสนอขายบริการ

3. ด้านการเงิน

ในองค์กรธุรกิจทุกขนาดไม่ว่าขนาดใหญ่หรือเล็กก็ตาม ต่างมีความจำเป็นที่จะต้องตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน บุคคลที่มีหน้าที่ในการตัดสินใจอาจเป็นได้ตั้งแต่ผู้เป็นหุ้นส่วน เจ้าของกิจการ รองประธานบริษัท เหรัญญิก ผู้ควบคุมทางการเงิน หรือแม้กระทั่งเสมียนหรือพนักงานของบริษัทก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดและระบบการบริหารงานของธุรกิจนั้น แต่ไม่ว่าจะเป็นบุคคลใดก็ตาม ถ้าหากมีหน้าที่ที่ต้องตัดสินใจเกี่ยวกับการเงินของบริษัทแล้ว ก็ต้องถือว่าบุคคลผู้นั้นเป็นผู้บริหารการเงินด้วย ผู้บริหารการเงินมีหน้าที่หลัก 3 ประการ คือ การคาดการณ์ถึงความต้องการเงินทุน การจัดหาเงินทุนมา และการจัดสรรเงินทุนไปในธุรกิจ [16]

3.1 การคาดการณ์ถึงความต้องการเงินทุน

(Anticipating Financial Needs)

การคาดการณ์ถึงความต้องการเงินทุนของธุรกิจ อาจทำได้โดยการพยากรณ์และจดบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ ทางการเงินที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับธุรกิจนั้น ๆ ในอนาคต โดยการเน้นถึงกระแสเงินสดที่เข้ามาและที่ออกไปจากธุรกิจนั้น

3.2 การจัดหาเงินทุนมา

(Acquiring Financial Resources)

การจัดหาเงินทุนอาจหาได้จากแหล่งเงินทุน 2 แหล่ง คือ

---

[16] ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์, *การเงินธุรกิจ*, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2536), หน้า 7.

1. แหล่งภายในหรือส่วนทุน ได้แก่ เงินทุนของผู้ประกอบการและหุ้นส่วน รวมทั้งกำไรสะสมของกิจการ

2. แหล่งภายนอกหรือหนี้สิน ได้แก่

2.1 เจ้าหนี้การค้า เป็นแหล่งเงินทุนระยะสั้นประเภทหนึ่งที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการค้าขายตามปกติ โดยผู้ซื้อสินค้าจะไม่ชำระเงินค่าสินค้าแก่ผู้ขายทันที แต่จะชำระเงินหลังจากนั้นตามระยะเวลาที่ตกลงกันไว้

2.2 เงินกู้จากสถาบันการเงิน คือ เงินกู้ในรูปต่าง ๆ จากสถาบันการเงินที่ให้เงินกู้เพื่อการพาณิชย์ที่สำคัญ ได้แก่ ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน และบริษัทประกันชีวิต เงินกู้จากสถาบันการเงินอาจแบ่งตามระยะเวลาการกู้ยืมได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

2.2.1 เงินกู้ระยะสั้น ในรูปเงินเบิกเกินบัญชีหรือเงินทุนหมุนเวียน

เงินเบิกเกินบัญชีเป็นการให้กู้โดยธนาคารพาณิชย์ โดยธนาคารและผู้กู้ทำสัญญากันว่าธนาคารยอมให้ผู้กู้เบิกเงินเกินกว่าจำนวนเงินฝากในบัญชีกระแสรายวันของตน ภายในวงเงินกู้ที่ได้ตกลงกันไว้ ระยะเวลาที่กำหนดมักจะเป็นการต่อวงเงินปีต่อปี อาจมีหลักประกันหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับความเชื่อถือที่ธนาคารมีต่อผู้กู้ อัตราดอกเบี้ยที่ธนาคารคิดจะอิงกับอัตราดอกเบี้ยเงินเบิกเกินบัญชีขั้นต่ำ (Minimum Overdraft Rate : MOR) บวกด้วยส่วนต่างที่ต้องการ คิดดอกเบี้ยทบต้นโดยการคำนวณจากยอดคงค้างแต่ละวัน และเรียกเก็บเป็นรายเดือนโดยหักจากบัญชีกระแสรายวันของผู้กู้ ปกติเดือนละ 1 ครั้ง

ส่วนเงินทุนหมุนเวียนเป็นการให้กู้โดยสถาบันการเงินอื่นที่ไม่ใช่ธนาคารพาณิชย์ โดยมีหลักการและวิธีการเช่นเดียวกับการกู้เงินเบิกเกินบัญชีของธนาคารพาณิชย์

2.2.2 เงินกู้ระยะปานกลาง และระยะยาว

เป็นการให้กู้โดยมีสัญญากู้เงินเป็นหลักฐาน โดยกำหนดวงเงินไว้แน่นอน การชำระคืนเงินต้นและดอกเบี้ย จะชำระครั้งเดียวหรือผ่อนชำระเป็นงวด งวดละเท่า ๆ กัน ก็ได้ ระยะเวลาการกู้มากกว่า 1 ปี ขึ้นไป สถาบันการเงินส่วนใหญ่มักจะเรียกหลักประกันจากผู้กู้เพื่อลดความเสี่ยงจากการไม่ได้รับเงินคืน เนื่องจากเป็นการกู้ระยะมากกว่า 1 ปี อัตราดอกเบี้ยที่ธนาคารคิดจะอิงกับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ขั้นต่ำ (Minimum Loan Rate : MLR) บวกด้วยส่วนต่างที่ต้องการ และเป็นการคิดแบบไม่ทบต้น คือ คำนวณจากเงินต้นคงเหลือ ณ วันที่ชำระเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยในงวดนั้น ๆ

ผู้บริหารการเงินจะต้องจัดให้มีโครงสร้างทางการเงิน (Financial Structure) ที่เหมาะสม นั่นคือการจัดสัดส่วนของหนี้สินระยะสั้น หนี้สินระยะยาว และส่วนทุน ให้สอดคล้องกับประเภทและระยะเวลาของการใช้งานของสินทรัพย์ที่จะลงทุน เพื่อให้กิจการมีสภาพคล่อง และสามารถทำกำไรได้ เพราะหากจัดหาเงินทุนจากการก่อหนี้ กิจการต้องรับภาระจ่ายค่าดอกเบี้ย ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ทำให้กำไรลดลง แต่หากจัดหาจากผู้ถือหุ้นหรือผู้ประกอบการ จะจ่ายผลตอบแทนเป็นเงินปันผล ซึ่งจะจ่ายก็ต่อเมื่อมีกำไรสุทธิ หรือตามนโยบายการจ่ายปันผลที่กำหนดโดยฝ่ายบริหาร ทำให้ไม่เป็นภาระผูกพันแก่กิจการเหมือนเงินกู้

3.3 การจัดสรรเงินทุนไปในธุรกิจ
(Allocating Funds in the Business)

การจัดสรรเงินลงทุนในสินทรัพย์ของธุรกิจ อาจแบ่งเป็นหมวดใหญ่ ๆ ได้เป็นการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน และสินทรัพย์ถาวร ซึ่งสินทรัพย์ทั้ง 2 ลักษณะ แตกต่างกันในด้านระยะเวลาในการใช้ประโยชน์ [17] ดังนี้

3.3.1 สินทรัพย์หมุนเวียน

เป็นสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูง สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ภายใน 1 ปี ถือได้ว่ามีความคล่องตัวต่อการจัดหาเงินทุน สินทรัพย์ประเภทนี้ ได้แก่ เงินสด ลูกหนี้การค้า สินค้าคงคลัง ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า เป็นต้น การจัดหาเงินทุนเพื่อนำมาลงทุนในสินทรัพย์ประเภทนี้จึงควรจัดหาจากแหล่งเงินทุนระยะสั้น เพื่อให้ระยะเวลาของเงินกู้และแหล่งใช้ไปของเงินทุนมีความสอดคล้องกัน และโดยทั่วไปอัตราดอกเบี้ยเงินทุนระยะสั้นจะสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินทุนระยะยาว เพราะผู้ให้กู้มีความเสี่ยงในการจัดหาเงินทุนเพื่อรองรับความต้องการใช้เงินทุนของผู้กู้

3.3.2 สินทรัพย์ถาวร

เป็นสินทรัพย์ที่มีระยะการใช้งานมากกว่า 1 ปี ขึ้นไป การใช้ประโยชน์และผลตอบแทนที่ได้จะทยอยเข้ามาซึ่งต้องใช้เวลา สินทรัพย์ประเภทนี้ได้แก่ ที่ดินและอาคารที่เป็นสถานที่ประกอบกิจการ ยานพาหนะ อุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่มีอายุการใช้งานมากกว่า 1 ปี ดังนั้นการจัดหาเงินทุนสำหรับสินทรัพย์ประเภทนี้ควรจัดหาจากแหล่งเงินทุนระยะยาว เพื่อให้สอดคล้องกับระยะเวลาการใช้งานของสินทรัพย์และลักษณะผลตอบแทนที่จะได้ดังกล่าว หากสินทรัพย์เหล่านี้มิได้เป็นกรรมสิทธิ์ของกิจการ

---

[17] เพชรี ขุมทรัพย์, *หลักการบริหารการเงิน*, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2536), หน้า 141.

แต่เป็นการถือสิทธิในการเข้าถือประโยชน์ซึ่งต้องจ่ายค่าธรรมเนียมการเช่า หรือเงินกินเปล่าในการทำสัญญาหรือต่ออายุสัญญา และอาจต้องจ่ายค่าเช่ารายเดือนอีก ตามแต่จะตกลงกัน ให้ถือว่าเป็นสินทรัพย์ของกิจการประเภทหนึ่งเช่นเดียวกับค่าเช่าจ่ายล่วงหน้า เรียกว่า สิทธิการเช่า

4. ด้านบุคลากร

เป้าหมายและความสำคัญของหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารด้านบุคลากร คือ เพื่อให้กิจการสามารถมีทรัพยากรด้านบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ผู้บริหารของกิจการจึงต่างมุ่งพยายามให้องค์กรของตนสามารถบรรลุในวัตถุประสงค์ด้านต่าง ๆ ในด้านบุคลากรมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ทั้งนี้ โดยการพยายามปฏิบัติให้สมบูรณ์และถูกต้องในเป้าหมายประการต่าง ๆ ดังนี้ คือ [18]

1) การให้องค์กรมีกำลังคนพร้อมและเหมาะสมทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ

เป้าหมายคือ เพื่อให้กิจการสามารถมีแผนงานด้านบุคคล หรือที่เรียกว่า "แผนกำลังคน" (Manpower Plan) พร้อมไว้ในมือ และสามารถนำมาใช้ป้องกันและแก้ไขปัญหาการขาดแคลนกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนกำลังคนจึงเป็นหน้าที่งานทางด้านการบริหารงานบุคคลที่สำคัญเป็นประการแรก

2) การให้องค์กรได้คนดีมีคุณสมบัติและความสามารถเหมาะสม

เป้าหมายคือ เพื่อให้องค์กรสามารถได้ตัวบุคคลที่ดีมีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามความต้องการของงาน เข้ามาอยู่กับกิจการ โดยในเวลาเดียวกันต้องสามารถหลีกเลี่ยงการรับคนที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมเข้ามา ซึ่งจะก่อให้เกิดเป็นปัญหายุ่งยากที่จะแก้ไขได้ การที่จะได้คนดีมีคุณสมบัติเหมาะสม ผู้บริหารย่อมจะต้องเข้าใจและสามารถใช้เทคนิควิธีการสรรหา และเทคนิคการคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพที่จะสามารถคัดบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมในประการต่าง ๆ ให้ออกไปจากกระบวนการคัดเลือก

3) การให้ทรัพยากรบุคคลมีความสามารถสูงตามทันการเปลี่ยนแปลง

เป้าหมายคือ การมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ความสามารถของพนักงานสูงสุดอยู่เสมอ โดยสามารถตามทันกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ รวมทั้งการสามารถสร้างสมประสบการณ์และการเติบโตในความนึกคิดต่าง ๆ ด้วย ซึ่งวิธีการที่จะทำได้ก็โดยการต้องรู้จักอบรมและพัฒนาให้พนักงานเรียนรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นตลอดเวลา

---

[18] สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ (หน่วยที่ 1-9)*, หน้า 168-169.

4) การให้มีประสิทธิภาพการทำงานและขวัญกำลังใจดี

เป้าหมายคือ ต้องการให้พนักงานปฏิบัติงานโดยทุ่มเทการทำงานเพื่อพยายามให้ผลผลิตสูงกว่ามาตรฐาน โดยมีแรงจูงใจสูง ทำงานด้วยความตั้งใจและมีขวัญและกำลังใจที่ดี การจะสร้างบรรยากาศการจูงใจดังกล่าวนี้ได้ ผู้บริหารย่อมต้องจัดระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจูงใจและการบำรุงขวัญ และกำลังใจที่ดีพร้อมทุกด้าน นั่นคือต้องมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี ต้องมีระบบการจ่ายผลตอบแทนที่ดี รวมทั้งการจัดระบบสวัสดิการที่ดีด้วย

จากหน้าที่งานขององค์กรทั้ง 4 ด้าน ที่ได้กล่าวมาแล้ว คือ ด้านการจัดการหรือการบริหาร ด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านบุคลากร เป็นหน้าที่งานตามทฤษฎีการบริหารธุรกิจสมัยใหม่ ซึ่งองค์กรธุรกิจได้นำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยมีการกำหนดรายละเอียดของแต่ละหน้าที่งาน และนำไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับประเภทขององค์กร เพื่อช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

แนวคิดในการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็ก

ปัจจุบันมีหน่วยงานต่าง ๆ ที่ได้จัดการศึกษาและพัฒนาเด็กก่อนวัยเรียน หรือก่อนประถมศึกษา ทั้งภาครัฐบาลและเอกชน ในรูปของโรงเรียนอนุบาล และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยมีความมุ่งหมาย ชื่อเรียก และรูปแบบของการจัดตั้งแตกต่างกันไปตามภารกิจหลักของแต่ละหน่วยงาน ในภาครัฐมีหลายหน่วยงานที่ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กเล็ก อาทิเช่น

- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย
- กรมการศาสนา : จัดโครงการ "โรงเรียนวัดสอนเด็กก่อนเกณฑ์"
- โครงการพัฒนาเด็กก่อนเข้าเรียนของศูนย์ปฏิบัติการสังคมศาสตร์ คลองจั่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร : จัดตั้งศูนย์เลี้ยงเด็กกลางวัน เป็นต้น [19]

---

[19] สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กในชุมชน (หน่วยที่ 1-7)*, หน้า 59-63.

สำหรับสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน หรือที่เรียก กันโดยทั่วไปว่า เนิร์สเซอรี่ (Nursery) มีหน่วยงานของรัฐคือ กองสงเคราะห์เด็กและบุคคลวัยรุ่น กรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงมหาดไทย ให้การสนับสนุน ส่งเสริม และควบคุม เพื่อให้ความคุ้มครองสวัสดิภาพแก่เด็ก และเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพและถูกต้องตามกฎหมาย ทั้งนี้จะดำเนินงานภายใต้กฎกระทรวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2515) ออกตามความในประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 294 ลงวันที่ 27 พฤศจิกายน พ.ศ. 2515

การบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน

สถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนสามารถจัดตั้งได้หลายรูปแบบ คือ แบบธุรกิจ แบบกึ่งธุรกิจกึ่งการกุศล แบบกึ่งธุรกิจกึ่งสวัสดิการ และแบบการกุศล การบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนทุกแห่ง โดยเฉพาะแห่งที่จัดตั้งแบบธุรกิจที่จะศึกษาในครั้งนี้ จะมีแนวคิดในการบริหารสถานรับเลี้ยงเด็กเป็นไปตามทฤษฎีการบริหารธุรกิจสมัยใหม่ ซึ่งเจ้าของหรือผู้จัดตั้งจำเป็นต้องมีการเตรียมการในด้านต่าง ๆ อย่างรอบคอบและเป็นระบบ ทั้งในขั้นการเตรียมการก่อนการดำเนินงาน ได้แก่ การจัดเตรียมสถานที่ อาคาร และวัสดุอุปกรณ์ และขั้นการดำเนินงาน ได้แก่ การดำเนินงานด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านบุคลากร

1. ขั้นเตรียมการก่อนการดำเนินงาน

การจัดตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กจำเป็นต้องมีการเตรียมงานก่อนการดำเนินงาน ได้แก่ การเตรียมการด้านสถานที่ อาคาร และวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งจะได้กล่าวในรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 ด้านสถานที่ ควรจัดให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ดังต่อไปนี้

- สถานที่ตั้ง ต้องถูกทิศทางลม และแสงแดด มีแสงสว่างพอเหมาะ มีความร่มรื่นจากต้นไม้ใหญ่ ไม่มีมลภาวะจากสิ่งแวดล้อม
- อยู่ในย่านชุมชน หรือไม่ห่างไกลชุมชนจนเกินไป มีความสัมพันธ์ด้านการมองเห็นระหว่างสถานรับเลี้ยงเด็ก และชุมชนรอบด้าน
- บริเวณกว้างขวางพอเหมาะกับจำนวนเด็ก มีรั้วรอบขอบชิด มีความปลอดภัยจากสิ่งที่อาจก่อให้เกิดอุบัติเหตุหรืออันตรายต่อเด็ก มีความรื่นรมย์คล้ายบ้าน เพื่อให้เด็กเกิดความอบอุ่นใจ ไม่ว้าเหว่ ขณะเดียวกันก็ให้เด็กเป็นอิสระ ซึ่งจะเป็นผลต่อการเจริญเติบโตของเด็ก ทั้งทางร่างกายและจิตใจ

1.2 ด้านอาคาร อาคารที่ใช้ในการจัดตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กอาจพิจารณารูปแบบตามความเหมาะสม กำลังเงินทุน จำนวนเด็ก รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ ได้ดังนี้

- อาคารเดิมที่มีอยู่แล้ว ในรูปของบ้านพักหรืออาคารแถว นำมาพัฒนา ปรับปรุง ซ่อมแซม ต่อเติม ให้มีสภาพดีขึ้น ทันสมัยขึ้น สวยงามยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการลงทุน และเพื่อดึงดูดผู้ใช้บริการ
- อาคารใหม่ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นสถานรับเลี้ยงเด็กโดยเฉพาะ [20]

ภายในอาคารควรจัดให้ความกว้างขวางเหมาะสมกับจำนวนเด็ก และควรเป็นอาคารชั้นเดียว โปร่ง มีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้สะดวก มีบรรยากาศคล้ายคลึงกับบ้านที่ดีของเด็กให้มากที่สุด โดยกรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงมหาดไทย [21] ได้กำหนดไว้ดังนี้

1) ห้องนอน ห้องเด็กป่วย ห้องครัว ห้องส้วม และบริเวณใช้สอยทั่วไป ภายในอาคารจะต้องมีแสงสว่างและช่องระบายอากาศอย่างพอเพียง

2) จะต้องจัดให้มีทางเข้าออกของอาคารโดยเฉพาะ สามารถเคลื่อนย้ายเด็กออกจากอาคารได้โดยสะดวก เมื่อเกิดอัคคีภัยหรือภัยพิบัติอื่น ๆ

3) หน้าต่าง ประตู ห้องนอนเด็ก และห้องเด็กป่วยต้องติดมุ้งลวด

4) ถ้าสถานรับเลี้ยงเด็กเลี้ยงดูเด็กในวัยต่าง ๆ ไว้รวมกัน ต้องแยกห้องนอน ระหว่างเด็กอายุต่ำกว่าสองปี กับเด็กอายุเกินกว่าสองปี

5) ในกรณีเด็กอายุต่ำกว่าสองปี ห้องนอนเด็กจะต้องมีเนื้อที่ไม่ต่ำกว่า 1.65 ตารางเมตร และปริมาตรไม่ต่ำกว่า 4.94 ลูกบาศก์เมตร ต่อเด็กหนึ่งคน

6) ในกรณีเด็กอายุเกินกว่าสองปี ห้องนอนเด็กจะต้องมีเนื้อที่ไม่ต่ำกว่า 1.94 ตารางเมตร และปริมาตรไม่ต่ำกว่า 5.94 ลูกบาศก์เมตร ต่อเด็กหนึ่งคน

7) ในกรณีเด็กอายุเกินกว่าเจ็ดปี ห้องนอนเด็กจะต้องมีเนื้อที่ไม่ต่ำกว่า 2.47 ตารางเมตร และปริมาตรไม่ต่ำกว่า 9 ลูกบาศก์เมตร ต่อเด็กหนึ่งคน

8) ห้องส้วมสำหรับเด็กอายุเกินกว่าสองปี ต้องมีที่ถ่ายอุจจาระอย่างน้อยหนึ่งที่ต่อเด็กยี่สิบคน สำหรับเด็กอายุเกินกว่าเจ็ดปี อย่างน้อยหนึ่งที่ต่อเด็กสิบคน

9) สถานสงเคราะห์เด็กที่รับทั้งเด็กหญิง เด็กชาย ต้องจัดให้มีห้องนอน ห้องน้ำ ห้องส้วมสำหรับเด็กชายและเด็กหญิงแยกต่างหากจากกัน

---

[20] สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กในชุมชน (หน่วยที่ 1-7)*, หน้า 171.

[21] กฎกระทรวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2515) ลงวันที่ 27 พฤศจิกายน พ.ศ.2515 ออกตามความในประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 294. ข้อ 4.

1.3 ด้านวัสดุอุปกรณ์ [22]

เมื่อได้เตรียมสถานที่ อาคาร และห้องต่าง ๆ ในอาคารแล้ว ผู้ประกอบการหรือผู้จัดตั้งต้องเตรียมวัสดุอุปกรณ์ประจำห้องต่าง ๆ ซึ่งการเลือกวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้สำหรับเด็กก่อนวัยเรียนนั้น ควรจะคำนึงถึงข้อจำกัดดังต่อไปนี้

- อายุและวุฒิภาวะของเด็ก
- ขนาดของกลุ่ม
- งบประมาณหรือฐานะการเงิน
- ขนาดและรูปแบบของการจัด การเก็บรักษา
- ความเหมาะสมของอุปกรณ์ที่นำมาใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเหมาะสมกับเด็ก
- ความสมดุลกับกิจกรรมอื่น ๆ ในหลักสูตร
- ความเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ภูมิอากาศ เศรษฐกิจ และความต้องการของเด็ก

อย่างไรก็ตามวัสดุอุปกรณ์ประจำห้องต่าง ๆ นั้น โดยทั่วไปแล้วควรจะมีลักษณะดังนี้

1) ห้องนอนเด็ก

ประกอบด้วยอุปกรณ์เครื่องใช้ในการหลับนอน ได้แก่ ที่ปูนอน หมอน ผ้าห่มหรือผ้าคลุมเวลานอน บางแห่งอาจจะมีเตียงและผ้าคลุมเตียงด้วย ทั้งนี้ต้องเป็นอุปกรณ์ที่มีความสวยงาม สะอาด น่าใช้ มีคุณภาพดี และมีปริมาณเพียงพอกับจำนวนเด็ก

2) ห้องเรียนหรือห้องกิจกรรม

ควรมีรูปร่างสี่เหลี่ยมผืนผ้า ขนาด 5x7 เมตร หรือ 7x9 เมตร (ดีที่สุด) เด็กอายุ 2-3 ขวบ ควรมีพื้นที่ในห้องประมาณ 1.75 ตารางเมตรต่อ 1 คน เด็กอายุ 3-4 ขวบ ประมาณ 2 ตารางเมตรต่อ 1 คน และเด็กอายุ 4-6 ขวบ ควรมีพื้นที่ประมาณ 3 ตารางเมตรต่อ 1 คน ทั้งนี้ควรสามารถดัดแปลงเป็นห้องนอนได้ด้วยหากไม่มีห้องนอนแยกต่างหาก

นอกจากนั้น ลักษณะของห้องควรโปร่ง มีหน้าต่างมาก มีช่องระบายอากาศเหนือหน้าต่าง มีประตู 2 บาน สามารถปิดล็อคได้ เพดานห้องสูงจากพื้น 3-3.5 เมตร มีดวงไฟที่ให้แสงสว่างได้เพียงพอ ผนังและเพดานห้องควรทาสีสวยงามเย็นตา พื้นห้องทำด้วยไม้อัดแน่น ไม่มีร่อง หากเป็นพื้นซีเมนต์ต้องปูเสื่อน้ำมัน มีตู้หรือชั้นเก็บของใช้ส่วนตัวของเด็กแต่ละคน มีชั้นวางอุปกรณ์ของห้อง ผนังห้องควรใช้ไม้เนื้ออ่อนหรือวัสดุเนื้อนุ่มบุเพื่อป้องกันเสียงสะท้อน

---

[22] สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กในชุมชน (หน่วยที่ 1-7)*, หน้า 173-175.

การจัดบริเวณห้องเรียน บริเวณที่เด็กจะใช้เรียนจะมีโต๊ะหรือไม่มีก็ได้ ถ้าไม่มีโต๊ะ อาจใช้เสื่อปูให้เด็กนั่ง บริเวณที่ใช้เป็นที่เรียนนี้ ควรเปลี่ยนแปลงได้ ถ้ามีโต๊ะ เก้าอี้ ควรเป็นชนิดที่เคลื่อนย้ายได้สะดวก และควรเปลี่ยนที่บ่อย ๆ ไม่จำเป็นต้องให้เด็กนั่งที่เดิมเสมอไป เพราะเด็กมีนิสัยเบื่อง่าย การเปลี่ยนที่นั่งบ่อยๆ จะทำให้เด็กรู้จักสนิทสนมกับเพื่อนทุกคน

การจัดมุมกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับเด็กภายในบริเวณห้องเรียนนั้นมีความสำคัญมาก เพราะจะทำให้เด็กมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีความคิดสร้างสรรค์ เด็กจะเรียนรู้ได้จากสิ่งต่าง ๆ ที่จัดไว้ให้นี้ อาทิเช่น มุมดนตรี มุมหนังสือ มุมตุ๊กตา มุมบล็อค โต๊ะธรรมชาติศึกษา โต๊ะปั้น โต๊ะฉีกตัด พับ ม้วนหรือปะกระดาษ โต๊ะวาดรูปด้วยดินสอสีเทียน กระดานดำขาหยั่งสำหรับวาดรูปด้วยสีน้ำ-พู่กัน โต๊ะกิจกรรมพิเศษ เป็นต้น โดยอุปกรณ์การเรียนการสอนเหล่านี้จะต้องมีจำนวนเพียงพอและเหมาะสมกับวัยของเด็ก ผู้ดูแลอาจผลิตขึ้นเองบ้าง รวมทั้งมีการดูแลรักษาให้อยู่ในสภาพดีอยู่เสมอ นอกจากนี้ควรมีการจัดให้มีโต๊ะ เก้าอี้ ที่เหมาะสมกับร่างกายของเด็ก ดังนี้

- เด็กอายุ 2-3 ขวบ โต๊ะเรียนควรมีขนาดกว้าง 30 เซนติเมตร ยาว 42 เซนติเมตร สูง 33 เซนติเมตร ส่วนเก้าอี้สูง 20 เซนติเมตร
- เด็กอายุ 3-4 ขวบ โต๊ะเรียนควรมีขนาดกว้าง 35 เซนติเมตร ยาว 48 เซนติเมตร สูง 38 เซนติเมตร ส่วนเก้าอี้สูง 23 เซนติเมตร

ส่วนการตกแต่งห้องเรียนและบริเวณรอบ ๆ ควรจัดให้เป็นที่ดึงดูดใจแก่เด็ก มีป้ายชื่อ ป้ายสัญลักษณ์ ป้ายสถิติต่าง ๆ ชัดเจน เพื่อให้เด็กเรียนรู้เกี่ยวกับพยัญชนะ ตัวเลข และรูปภาพ ซึ่งจะนำไปสู่นิสัยรักการอ่าน และจากการวิจัยพบว่า[23] การอ่านหนังสือออกตั้งแต่ก่อนวัยเรียน จะทำให้เด็กมีสติปัญญาดี สามารถทำคะแนนได้ดีกว่าเด็กปกติที่มีระดับไอคิวเท่ากัน

3) ห้องครัวหรือที่เตรียมอาหาร

ควรมีบริเวณกว้างขวาง มีเครื่องใช้ในการกินอาหาร และอุปกรณ์ที่จำเป็นครบ มีที่ใส่ขยะ ที่ล้างจานชาม ที่เก็บจานชาม ที่เก็บอาหาร เป็นต้น

4) ห้องรับประทานอาหาร

พร้อมอุปกรณ์ เครื่องใช้ในการประกอบอาหาร อาจใช้ร่วมกับห้องประชุมหรือห้องเรียน แล้วแต่แต่ละแห่ง

5) ห้องน้ำห้องส้วม

ควรถูกสุขลักษณะ และมีขนาดโถส้วมพอเหมาะกับวัยของเด็ก ควรมีที่ล้างมือและกระจกเงาสำหรับเด็กและเจ้าหน้าที่ ควรอยู่ในห้องเดียวกัน มีขนาดใหญ่พอ มีฝักบัวสำหรับอาบน้ำเด็ก

---

[23] โจน เบค, *เข้าตัวน้อยเกินไปแต่หัวใสปัญญาดี*, (กรุงเทพฯ : เจริญวิทย์การพิมพ์, 2531), หน้า 164-165.

3-5 ที่ หรือมีอ่างน้ำทำด้วยซีเมนต์เป็นแนวยาวสูงประมาณ 35 เซนติเมตร ก็ได้ จำนวนส้วมควรเป็นอัตราส่วน 1 ห้องต่อเด็ก 20 คน ควรมีแป้ง สบู่ ผ้าเช็ดตัว เครื่องชั่งน้ำหนัก ฯลฯ ในห้องน้ำ

6) ห้องพยาบาลเด็กเจ็บป่วย

พร้อมตู้ยาและเวชภัณฑ์ หรือยาสามัญประจำบ้านพอเพียง เครื่องใช้ในการหลับนอนเมื่อเด็กเจ็บป่วย ควรอยู่ใกล้ห้องเรียน มีอากาศถ่ายเทสะดวก ขนาดของห้องกว้างพอที่จะตั้งเตียงพยาบาลได้ 3-5 เตียง

- เตียงพยาบาลสำหรับเด็ก 2-3 ขวบ ควรมีขนาด 75x135 เซนติเมตร
- เตียงพยาบาลสำหรับเด็ก 3-4 ขวบ ควรมีขนาด 80x140 เซนติเมตร หรือจะใช้เตียงเท่าของเด็กอนุบาล คือ ขนาด 85x145 เซนติเมตร ก็ได้

7) ห้องรับแขกและห้องทำงาน

สำหรับผู้ประกอบการ เจ้าของ หรือผู้ปฏิบัติงานจะทำการต้อนรับแขก หรือผู้ปกครองเด็กใช้ในกิจการต่าง ๆ และนั่งทำงานหลังจากการดูแลเด็ก ควรมีโต๊ะ เก้าอี้ ชั้นเก็บเอกสารและวัสดุต่าง ๆ เก็บทะเบียนประวัติและอื่น ๆ

8) ห้องธุรการ

ควรอยู่ในตำแหน่งที่ผู้มาติดต่อพบเห็นได้ง่าย อยู่ตรงกลาง ๆ ของอาคาร เพื่อเป็นศูนย์กลางประสานงาน แต่ควรอยู่ห่างจากห้องเรียนแต่ละห้องด้วย

9) ห้องวัสดุ

อาจเป็นห้องเล็ก ๆ ขนาด 6-10 ตารางเมตร สำหรับเก็บอุปกรณ์และของใช้ต่าง ๆ

10) ห้องประชุม

ควรมีขนาดกว้างพอที่เด็กทั้งหมดจะมาร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เช่น สวดมนต์ ร้องเพลง ประชุมชี้แจงเรื่องราวต่าง ๆ แก่เด็กหรือผู้ปกครองของเด็ก หรือบุคลากรของสถานรับเลี้ยงเด็ก เป็นต้น ควรมีโต๊ะและเก้าอี้มากพอสมควร มีไมโครโฟน กระดานดำ เป็นต้น

2. ขั้นการดำเนินงาน ของสถานรับเลี้ยงเด็ก มีดังนี้

2.1 ด้านการจัดการ

สำหรับองค์กรธุรกิจทั่วไป หน้าที่ขององค์กรด้านการบริหารที่สำคัญมี 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม ส่วนสถานรับเลี้ยงเด็กนั้น แนวคิดด้านการจัดการหรือการบริหารงานเป็นสิ่งที่จำเป็นและจะละเว้นไม่ได้เลย เพราะการจัดการจะช่วยทำให้การดำเนินงานสถานรับเลี้ยงเด็กบรรลุตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นในการบริหารงานของสถานรับเลี้ยงเด็กจึงครอบคลุมถึง

หน้าที่ต่าง ๆ ทั้ง 5 ประการเช่นเดียวกับองค์กรธุรกิจ อื่น ๆ นอกจากนี้สถานรับเลี้ยงเด็กยังมีหน้าที่ในการประสานงานทั้งภายในและภายนอกสถานรับเลี้ยงเด็ก ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของสถานรับเลี้ยงเด็กในด้านต่าง ๆ

หน้าที่ด้านการบริหารงานของสถานรับเลี้ยงเด็กมีดังนี้ [24]

1) การวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ประกอบด้วยการวางแผนทั้งแผนหลักและแผนดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย ซึ่งทางสถานรับเลี้ยงเด็กได้กำหนดไว้

2) การจัดโครงสร้างและตำแหน่งหน้าที่ประจำสถานรับเลี้ยงเด็กตามสายบังคับบัญชา

เจ้าของหรือผู้ประกอบการอาจจะทำเป็นแผนภูมิโครงสร้างตำแหน่งหน้าที่ประจำสถานรับเลี้ยงเด็ก และตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ

3) การแบ่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ

การแบ่งงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนการกำหนดบทบาทของบุคลากรทุกฝ่ายให้ชัดเจนเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ต้องแบ่งตามคุณวุฒิและวัยวุฒิด้วย โดยอาจพิจารณาลักษณะงานประกอบด้วยเพื่อความเหมาะสมและถูกต้องตามหลัก "Put the Right Man on the Right Job"

4) การสั่งการ

เมื่อได้กำหนดลักษณะงานและหน้าที่แล้ว จะต้องมีการมอบหมายงานให้แก่บุคลากรขององค์กร โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของบุคลากรที่จะมาปฏิบัติหน้าที่งานนั้น มีการจูงใจในแง่ผลตอบแทนทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคล และวัตถุประสงค์รวมขององค์กรได้ นอกจากนี้ยังต้องมีการประสานงานภายในสถานรับเลี้ยงเด็กเอง และกับหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น กรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงสาธารณสุข สถานรับเลี้ยงเด็กอื่น ชมรมผู้ประกอบการสถานรับเลี้ยงเด็ก ฯลฯ เพื่อช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี

5) การควบคุมบังคับบัญชาและการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้จัดตั้งควรทำการควบคุมบังคับบัญชา ตรวจสอบติดตามผล และประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งก่อนในระหว่าง และหลังการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการตรวจสอบ ติดตามผล ปรับปรุงแก้ไขและส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เพื่อตรวจสอบติดตามและประเมินผลแล้ว ควรมีการจดบันทึกและเขียนรายงานไว้ เพื่อประโยชน์ในการรวบรวมสถิติ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ หรือเผยแพร่งานของสถานรับเลี้ยงเด็กต่อไป

---

[24] สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กในชุมชน (หน่วยที่ 1-7)*, หน้า 178.

2.2 ด้านการตลาด

เนื่องจากการตลาดของสถานรับเลี้ยงเด็กจัดเป็นการตลาดสำหรับธุรกิจบริการประเภทหนึ่ง ดังนั้นการจัดการด้านการตลาดจะคำนึงถึงลักษณะพิเศษของบริการ เช่นเดียวกับธุรกิจบริการทั่วไป ได้แก่ การวิจัยและการวางแผนเพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมาย บริการของสถานรับเลี้ยงเด็ก การกำหนดค่าบริการ การเลือกช่องทางการจำหน่ายหรือการเลือกทำเลที่ตั้ง และการส่งเสริมการตลาด ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) การวิจัยและการวางแผนเพื่อกลุ่มเป้าหมาย

เด็กที่จะเข้ารับบริการสถานรับเลี้ยงเด็ก อาจเรียกว่าเด็กก่อนวัยเรียน มีอายุตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 6 ปี ทั้งเพศชายและหญิง ไม่เป็นโรคติดต่อร้ายแรงหรือเรื้อรัง การแบ่งกลุ่มเด็กโดยทั่วไปอาจแบ่งเด็กออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามอายุ เนื่องจากมีพัฒนาการแตกต่างกัน ได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มอายุแรกเกิดถึง 2 ปีครึ่ง หรือเด็กอ่อน กลุ่มอายุ 2 ปีครึ่ง ถึง 4 ปี หรือเด็กเล็ก และกลุ่มอายุ 4 ถึง 6 ปี หรืออนุบาล หรืออาจแบ่งตามความสามารถของเด็กก็ได้ โดยให้เด็กทดลองทำสิ่งที่เหมือนกัน เพราะเด็กวัยเดียวกันอาจทำได้ไม่เหมือนกัน เพื่อความสะดวกในการอบรมเลี้ยงดูและให้การเลี้ยงดูเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังควรคำนึงถึงผู้ใช้บริการ คือ บิดามารดา หรือผู้ปกครองของเด็ก ซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจพิจารณาส่งบุตรหลานเข้ารับบริการจากสถานรับเลี้ยงเด็ก ผู้ใช้บริการจึงอาจได้แก่ ผู้ที่พักอาศัยในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียง ผู้ที่ผ่านไปมาเพื่อไปทำงานในตอนเช้าและกลับบ้านในตอนเย็น ผู้ที่ไม่สามารถเลี้ยงดูเด็กได้เอง กล่าวคือผู้เจ็บป่วย หรือมีงานพิเศษต้องปฏิบัติ เป็นต้น

2) การจัดบริการของสถานรับเลี้ยงเด็ก

ในการจัดบริการของสถานรับเลี้ยงเด็กแต่ละแห่ง อาจจัดให้มีบริการในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับลักษณะการจัดบริการของสถานรับเลี้ยงเด็ก และระดับทางเศรษฐกิจของผู้มารับบริการ โดยทั่วไปอาจแบ่งได้เป็นการจัดบริการหลัก ซึ่งเป็นบริการที่ต้องจัดให้มีในสถานรับเลี้ยงเด็กทุกแห่ง และการจัดบริการเสริม ซึ่งสถานรับเลี้ยงเด็กบางแห่งอาจไม่ได้จัดเป็นบริการมาตรฐานก็ได้

2.1 การจัดบริการหลัก

บริการหรือหน้าที่หลักของสถานรับเลี้ยงเด็กคือ การฝึกอบรมส่งเสริมพัฒนาการ การเจริญเติบโต การเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม ก่อนที่เด็กจะเข้าสู่วัยเรียนในระดับประถมศึกษา ซึ่งกิจกรรมที่จะจัดให้มีในสถานรับเลี้ยง

เด็ก ควรมีการจัดการวางแผนในรูปตารางกิจกรรม เพื่อให้เด็กอยู่ในระเบียบวินัย กล้าแสดงออก รู้จักเคารพผู้ใหญ่ สามารถปรับตัวให้เข้ากับการอยู่รวมกลุ่มได้ดี และสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้ดูแลเด็ก

ตัวอย่างการจัดกิจกรรมประจำวัน ได้แก่ [25]

08.30-09.00	เข้าแถว เคารพธงชาติ กายบริหารเข้าจังหวะ ตรวจร่างกาย
09.00-09.30	สนทนาเกี่ยวกับเหตุการณ์ประจำวัน เรื่องที่เด็กสนใจ การอบรมด้านศีลธรรม หรือสิ่งที่เด็กควรประพฤติปฏิบัติ
09.30-11.20	กิจกรรมสร้างสรรค์ และการเล่นมุมต่าง ๆ เล่นกลางแจ้ง เล่นเครื่องเล่นสนาม ทำสวนครัว หรือไปเที่ยวนอกสถานที่
11.20-11.30	จัดโต๊ะอาหาร จัดที่นอน ล้างมือ
11.30-12.30	รับประทานอาหารกลางวัน เก็บถาดอาหาร ล้างมือ บ้วนปาก แปรงฟัน
12.30-14.00	นอนพักผ่อน
14.00-14.30	ตื่นนอน เก็บที่นอน ล้างหน้าหรืออาบน้ำ แต่งกายให้เรียบร้อย
14.30-14.50	รับประทานอาหารว่าง
14.50-15.00	สนทนากับเด็ก เตรียมตัวกลับบ้าน

สำหรับกิจกรรมสร้างสรรค์และการเล่นมุมต่าง ๆ นั้นมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับชีวิตของเด็ก เพราะนอกจากจะทำให้เด็กสนุกสนานเพลิดเพลินแล้ว ยังทำให้เด็กเจริญเติบโต กล้ามเนื้อทุกส่วนได้เคลื่อนไหว แข็งแรง สมบูรณ์ และประสานสัมพันธ์กัน เช่น ระหว่างกล้ามเนื้อมือและกล้ามเนื้อตา เป็นต้น นอกจากนี้การเล่นยังจะช่วยให้เด็กเกิดการเรียนรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีระเบียบวินัย ดังนั้นในการ อบรมเลี้ยงดูเด็กควรใช้การเล่นเป็นสื่อและชักจูงให้เด็กสนใจ และอยากทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะทำให้เด็กสามารถเรียนรู้ได้รวดเร็ว คอยดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด แนะนำให้เล่นอย่างถูกวิธี เด็กจึงจะปลอดภัยและได้รับประโยชน์จากการเล่นมากที่สุด

ส่วนการจัดโภชนาการสำหรับเด็ก จำต้องได้รับการเอาใจใส่ในเรื่องการให้อาหารมาก เพราะวัยเด็กเป็นวัยที่มีความเจริญเติบโตทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสมองสูง อาหารจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยในเรื่องนี้ได้อย่างดี จึงควรจัดอาหารให้มีคุณค่าครบถ้วนตาม

---

[25] กองพัฒนาสตรีและเด็ก กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย, *คู่มือการพัฒนาสตรีและเด็ก*, พิมพ์ครั้งที่ 3, (กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดศรีเดชา, 2528), หน้า 121-122.

ความต้องการของเด็ก โดยเฉพาะอาหารหลัก 5 หมู่ รวมทั้งการจัดอาหารเสริม น้ำดื่มที่สะอาด สุขนิสัยในการรับประทานอาหาร นอกจากนี้ควรฝึกให้เด็กรู้จักใช้ของส่วนตัวและการรักษาความสะอาด

นอกจากนี้ ควรมีการเตรียมสมุดประวัติเด็กและสมุดบันทึกสุขภาพอนามัยของเด็ก รวมทั้งพฤติกรรม การเจริญเติบโต และพัฒนาการของเด็ก เช่น บันทึกการชั่งน้ำหนัก ส่วนสูง การตรวจสุขภาพฟัน และด้านอื่น ๆ

2.2 การจัดบริการเสริม

ผู้จัดตั้งอาจจ้างแพทย์หรือพยาบาลหรือผู้ช่วยพยาบาลประจำสถานรับเลี้ยงเด็ก หรือหากเป็นไปได้อาจติดต่อแหล่งที่จะให้บริการทางการแพทย์ และพยาบาลแก่เด็กก่อนวัยเรียน โดยการส่งเด็กไปตรวจเช็คสุขภาพหรือเชิญแพทย์ พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล นักจิตวิทยา จิตแพทย์ มาตรวจสุขภาพอนามัยของเด็กเป็นประจำ อาจจะเดือนละครั้งหรือสองเดือน สามเดือนครั้งตามที่จะตกลงกัน หรือตามความจำเป็น หรือในกรณีเกิดอุบัติเหตุในเด็ก อาจส่งเด็กไปรับบริการได้หากไม่มีแพทย์พยาบาลประจำ นอกจากนี้อาจจัดให้มีการให้ภูมิคุ้มกันตลอดจนการป้องกันโรคติดต่อหรือโรคระบาด จัดให้เด็กได้รับการฉีดวัคซีนตามที่แพทย์สั่ง รวมทั้งการปลูกฝีฉีดยาป้องกันโรคอหิวาต์ โรคระบาดหรือโรคติดต่ออื่น ๆ ตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้ต้องร่วมมือกับผู้ปกครองเพื่อแก้ปัญหาการฉีดยาหรือวัคซีนซ้ำซ้อน ซึ่งอาจเป็นอันตรายต่อเด็ก

นอกจากนี้อาจจัดให้มีบริการรถรับ-ส่งเด็ก เพื่อแบ่งเบาภาระบิดามารดา หรือผู้ปกครอง การจัดเครื่องนอนและอุปกรณ์เครื่องใช้ส่วนตัว ฯลฯ ซึ่งอาจเก็บค่าบริการเพิ่มหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับนโยบายของสถานรับเลี้ยงเด็กแต่ละแห่ง

3) การกำหนดค่าบริการ [26]

ค่าธรรมเนียมการใช้บริการสถานรับเลี้ยงเด็ก อาจแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ค่าธรรมเนียมหรือค่าเครื่องใช้แรกเข้า เรียกเก็บเพียงครั้งเดียว และค่าบริการหรือค่าเลี้ยงดู ซึ่งส่วนใหญ่เก็บเป็นรายเดือน บางแห่งอาจเรียกเก็บเฉพาะค่าบริการหรือค่าเลี้ยงดู

อัตราค่าธรรมเนียมขึ้นอยู่กับคุณภาพการให้บริการแก่เด็ก หากมีบริการที่ดีในทุกด้าน ทั้งด้านอาคารสถานที่มีความสะดวกสบาย บรรยากาศร่มรื่น มีบริการอาหารหลัก

---

[26] สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กในชุมชน (หน่วยที่ 1-7)*, หน้า 362-364.

อาหารเสริม นมผง ผ้าอ้อม บริการรับส่ง เหล่านี้ล้วนแต่จะทำให้ต้นทุนการบริการสูง อัตราค่าธรรมเนียมที่เรียกเก็บจำต้องสูงตามไปด้วย เพื่อให้พอมีกำไรสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ แต่หากกำหนดไว้สูงเกินไปอาจไม่มีผู้มาใช้บริการก็เป็นได้ ในทางตรงข้าม หากกำหนดค่าบริการไว้ค่อนข้างต่ำ บิดามารดาหรือผู้ปกครองอาจต้องจัดเตรียมอาหาร นมผง และเครื่องใช้ที่จำเป็นแก่เด็กเอง ดังนั้นคุณภาพของการบริการจึงค่อนข้างสำคัญในการกำหนดอัตราค่าบริการ

นอกจากนี้การกำหนดค่าบริการอาจขึ้นอยู่กับจำนวนและคุณภาพของการให้บริการพร้อมอัตราค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ของสถานรับเลี้ยงเด็กที่ดำเนินกิจการอยู่ก่อนแล้วในย่านนั้น เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ รวมทั้งปัจจัยด้านต้นทุนที่ได้ลงทุนไป ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ และกำไรที่สถานรับเลี้ยงเด็กต้องการ

4) การกำหนดช่องทางการจำหน่ายหรือการเลือกทำเลที่ตั้ง

การกำหนดช่องทางการจำหน่ายของสถานรับเลี้ยงเด็ก ควรคำนึงถึงการเลือกทำเลที่ตั้ง เนื่องจากผู้ที่จะตัดสินใจใช้บริการคือผู้ปกครองของเด็ก นอกเหนือจากการพิจารณาคุณภาพในการบริการแล้ว ยังต้องคำนึงถึงทำเลที่มีการสัญจรไปมาและคมนาคมขนส่งสะดวก โดยเฉพาะที่เป็นทางผ่านระหว่างบ้านและที่ทำงาน สภาพแวดล้อมใกล้เคียง ค่าใช้จ่ายสำหรับทำเลที่ตั้ง การซื้อหรือการเช่า ซึ่งจะมีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกัน ความสามารถในการเข้าถึง ความสามารถในการมองเห็น และปราศจากมลภาวะต่าง ๆ [27]

ทำเลที่ตั้งของสถานรับเลี้ยงเด็กที่ดำเนินงานแบบธุรกิจ ควรจัดตั้งในเขตเมือง หรือเขตชุมชน มีประชากรอาศัยอยู่หนาแน่นซึ่งมีจำนวนเด็กหรือจำนวนผู้ใช้บริการมากพอ มีสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมที่เหมาะสม การคมนาคมสะดวก ปลอดภัย ง่ายต่อการไปมาหรือรับส่งเด็กของผู้ปกครอง ตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีงามทางด้านศีลธรรมและจิตใจ รวมทั้งปลอดมลภาวะทั้งทางอากาศ เสียง และน้ำ [28]

---

[27] Thorsein Veblen, *The Theory of the Leisure Class*, (New York : Macmillan Publishing Company, 1992), pp. 193.

[28] สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กในชุมชน (หน่วยที่ 1-7)*, หน้า 79-80.

5) การส่งเสริมการตลาด

การส่งเสริมการตลาดของสถานรับเลี้ยงเด็กเพื่อแนะนำให้คนทั่วไปและกลุ่มเป้าหมายได้รู้จัก อาจกระทำได้โดยการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ อาทิเช่น วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ป้ายโฆษณา การเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ของชุมชนในท้องถิ่น เป็นต้น ส่วนการส่งเสริมการขายอาจทำได้ทางอ้อม โดยการเน้นคุณภาพและความน่าเชื่อถือของบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการประทับใจ สามารถแนะนำแก่ผู้อื่นได้

2.3 ด้านการเงิน

ในการดำเนินการสถานรับเลี้ยงเด็กนั้นการลงทุนมักจะค่อนข้างสูง เพราะต้องมีการเตรียมตัวอาคารสถานที่ ตลอดจนห้องต่าง ๆ และวัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ทั้งนี้เพื่อดึงดูดความสนใจของเด็ก และครอบครัวของเด็กด้วย ดังนั้นการบริหารการเงินของสถานรับเลี้ยงเด็กจึงมีหลักในการบริหารเช่นเดียวกับองค์กรธุรกิจทั่วไป กล่าวคือ ต้องมีการพยากรณ์ความต้องการใช้เงิน การจัดหาเงินทุน และการจัดสรรเงินทุน [29]

1) การพยากรณ์ความต้องการใช้เงิน หรือการจัดทำงบ

1.1 งบลงทุน

งบลงทุนเป็นงบที่แสดงการประมาณการเงินทุนที่ผู้ประกอบการหรือผู้จัดตั้งจะนำไปใช้ในการสร้างอาคารสถานที่ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ โสตทัศนูปกรณ์ เครื่องครัว เครื่องสุขภัณฑ์ และอื่น ๆ นอกจากนี้อาจนำเป็นค่าใช้จ่ายในการต่อเติมหรือดัดแปลงอาคารเดิม หรือการซื้อที่ดิน การเช่าอาคาร รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการปรับปรุง ซ่อมแซมอาคารหลังจากดำเนินการไปแล้วระยะหนึ่ง

1.2 งบดำเนินงาน

งบดำเนินงาน ได้แก่ งบในการจ่ายค่าจ้างหรือเงินเดือน เป็นค่าตอบแทนในการปฏิบัติการหรือบริหารงานของผู้บริหาร และบุคลากรประเภทต่าง ๆ รวมทั้งค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่าโทรศัพท์ ค่าวัสดุสำนักงาน ค่ายานพาหนะ และอื่น ๆ

---

[29] เรื่องเดียวกัน, หน้า 172-173.

2) การจัดหาเงินทุน

ทุนในการดำเนินการสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน ผู้ประกอบการอาจจัดหาจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ทุนส่วนตัวทั้งหมดของผู้ประกอบการคนเดียวหรือหลายคน

2.2 ทุนที่กู้จากธนาคาร หรือแหล่งทุนอื่น ๆ ในรูปเงินกู้ระยะสั้นหรือระยะยาว ซึ่งจะต้องเสียค่าดอกเบี้ย โดยจะนำมาสมทบกับทุนส่วนตัวในอัตราส่วนตามความสามารถของผู้ประกอบการ

3) การจัดสรรเงินทุน

การจัดสรรเงินทุนอาจแบ่งได้เป็น การจัดสรรเงินลงทุนในสินทรัพย์ระยะสั้น ได้แก่ เงินทุนหมุนเวียน โดยเฉพาะเงินสดในมือ ควรจัดให้มีไว้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และการจัดสรรเงินลงทุนในสินทรัพย์ระยะยาว ได้แก่ เงินลงทุนในที่ดิน อาคาร อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ยานพาหนะ ฯลฯ การลงทุนในสินทรัพย์ต่าง ๆ เหล่านี้ ควรจัดให้สอดคล้องกับระยะเวลาของแหล่งเงินทุน

2.4 ด้านบุคลากร

สถานรับเลี้ยงเด็กที่ดำเนินงานในรูปแบบธุรกิจ โดยทั่วไปจะมุ่งเน้นในเรื่องคุณภาพของการให้บริการ และคุณภาพของบุคลากร ดังนั้นควรมีการวางแผนบุคลากรให้มีจำนวนเหมาะสมกับจำนวนผู้รับบริการ การคัดเลือกบุคลากรที่จะมาปฏิบัติงาน ควรคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบในหน้าที่ มีไหวพริบ มีความตั้งใจจริงที่จะทำงานเกี่ยวกับเด็ก สามารถเรียนรู้วิทยาการใหม่ ๆ ได้รวดเร็ว และนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งมีคุณสมบัติตามที่ทางราชการกำหนด ซึ่งจะได้กล่าวในรายละเอียดต่อไป

ในการดำเนินงานสถานรับเลี้ยงเด็ก บุคลากรที่จำเป็นในการดำเนินงานรับเลี้ยงเด็ก อาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ บุคลากรภายในองค์กร และบุคลากรภายนอกองค์กร

1) บุคลากรภายในองค์กร

1.1 ผู้จัดตั้งหรือผู้ประกอบการสถานรับเลี้ยงเด็ก

คุณสมบัติของผู้จัดตั้งสถานรับเลี้ยงเด็ก [30]

---

[30] กฎกระทรวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2515). ข้อ 2-3.

1) มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

2) ไม่เป็นผู้มีความประพฤติเสื่อมเสียหรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี

3) ไม่เป็นผู้วิกลจริตหรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ

4) ไม่เป็นผู้เคยต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่ความผิดที่เป็นลหุโทษหรือความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท

5) ไม่เป็นผู้เจ็บป่วยด้วยโรคเรื้อน วัณโรคในระยะอันตราย โรคเท้าช้างในระยะปรากฏอาการเป็นที่รังเกียจแก่สังคม โรคยาเสพติดให้โทษอย่างร้ายแรง หรือโรคพิษสุรารื้อรัง

6) ในกรณีนิติบุคคลเป็นเจ้าของสถานรับเลี้ยงเด็ก นิติบุคคลนั้นต้องตั้งผู้แทนซึ่งมีคุณสมบัติตามข้อ 1-5 ข้างต้นนี้แทน

7) เจ้าของสถานรับเลี้ยงเด็กและสถานสงเคราะห์เด็ก จะเป็นผู้ทำการเองก็ได้

1.2 ผู้ดำเนินการหรือผู้บริหาร ซึ่งอาจเป็นเจ้าของดำเนินการเองก็ได้

ผู้ดำเนินการหรือผู้บริหาร ควรมีคุณสมบัติเช่นเดียวกับผู้จัดตั้งหรือผู้ประกอบการ ผู้จัดตั้งหรือผู้ประกอบการอาจเป็นผู้ดำเนินการหรือผู้บริหารเองก็ได้ บทบาทหน้าที่ของผู้ดำเนินการหรือผู้บริหารคือการกำหนดแผนปฏิบัติงานของสถานรับเลี้ยงเด็ก การสรรหาคัดเลือก ติดตามผลการปฏิบัติงาน และให้การอบรมบุคลากร จัดสภาพอาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย เพียงพอแก่การใช้ และใช้อย่างมีระเบียบ จัดทำบัญชีการเงินและบัญชีอื่น ๆ เช่น บัญชีพัสดุ บัญชีรายชื่อเด็ก เป็นต้น นอกจากนี้ควรมีการรายงานและปรึกษากับพ่อแม่ ผู้ปกครองของเด็ก รวมทั้งการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3 ผู้ทำหน้าที่และทำกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1.3.1 ผู้ดูแลเด็กหรือพี่เลี้ยงเด็ก

พี่เลี้ยงเด็กหรือผู้ดูแลเด็ก จะต้องมีอายุไม่น้อยกว่า 15 ปีบริบูรณ์ มีสุขภาพแข็งแรงทั้งทางร่างกายและจิตใจ ต้องผ่านการตรวจสุขภาพก่อนปฏิบัติงาน และมีวุฒิการศึกษาภาคบังคับเป็นอย่างน้อย รวมทั้งได้รับการฝึกอบรมตามหลักสูตรพี่เลี้ยงเด็ก [31] พี่เลี้ยงเด็กเป็นผู้ที่ทำหน้าที่อบรมเลี้ยงดูเด็กให้มีความประพฤติและลักษณะนิสัยที่ดีงาม พี่เลี้ยงเด็ก

---

[31] กองสงเคราะห์เด็กและบุคคลวัยรุ่น กรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงมหาดไทย, *เอกสารคำแนะนำการขออนุญาตจัดตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กและสถานสงเคราะห์เด็กเอกชน*, หน้า 2.

หรือผู้ดูแลเด็กเป็นผู้ที่ต้องอยู่ใกล้ชิดกับเด็กรองจากพ่อแม่ ผู้ปกครอง ดังนั้นจึงต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติและบุคลิกลักษณะที่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่เด็ก คือ

- สุภาพเรียบร้อยทั้งกริยา มารยาท วาจา ตลอดจนท่าทางที่แสดงออก
- ร่าเริงแจ่มใส
- ไม่เห็นแก่ตัว
- เชื่อมั่นในตนเอง สามารถตัดสินใจได้อย่างฉับพลัน และมีลักษณะเป็นผู้นำ
- กระตือรือร้น รักความก้าวหน้า มีความสามารถควรแก่การสนับสนุน
- กล้าเผชิญกับปัญหาและความยากลำบาก มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- มีความยุติธรรม รักความจริง ซื่อสัตย์สุจริต
- สงบเสงี่ยม รู้จักบังคับใจตนเอง ไม่หวั่นต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ง่ายจนเกินไป
- มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์ ไม่เป็นโรคติดต่อ
- มีความรู้พอสมควร

นอกจากนี้ยังมีการกำหนดอัตราส่วนระหว่างเด็กและผู้ดูแลเด็กไว้ดังนี้ [32]

- ผู้ดูแลเด็ก 1 คน ต่อเด็กอายุ 0 - ต่ำกว่า 2 ปี ไม่เกิน 10 คน
- ผู้ดูแลเด็ก 1 คน ต่อเด็กอายุ 2 - ต่ำกว่า 4 ปี ไม่เกิน 10 คน
- ผู้ดูแลเด็ก 1 คน ต่อเด็กอายุ 4 - 6 ปี ไม่เกิน 20 คน

1.3.2 ผู้ประกอบอาหารหรือแม่ครัว

ควรมีความรู้ในเรื่องหลักโภชนาการและการจัดอาหารสำหรับเด็ก สามารถวางแผนรายการอาหารและประกอบอาหารได้ดี มีสุขภาพอนามัยดี ไม่เป็นโรคติดต่อเรื้อรังและรุนแรง รักความสะอาด ซื่อสัตย์ และประหยัด จำนวนของผู้ประกอบอาหารขึ้นอยู่กับจำนวนของเด็กในสถานรับเลี้ยงเด็กนั้น ๆ บางแห่งอาจมีนักโภชนาการประจำอยู่ด้วย

1.3.3 พนักงานทำความสะอาด และพนักงานขับรถ

พนักงานทำความสะอาดควรเป็นผู้ที่รักความสะอาด กระฉับกระเฉง ไม่เกี่ยงงาน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สามารถปฏิบัติงานให้ความสะดวกและรับใช้แก่บุคลากรอื่น ๆ ได้ ส่วนพนักงานขับรถควรเป็นผู้ที่มีใบอนุญาตขับรถ มีอายุพอสมควรเพื่อที่จะขับรถด้วยความ

---

[32] คณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ, *มาตรฐานขั้นพื้นฐานในการจัดบริการรับเลี้ยงและพัฒนาเด็กปฐมวัย*, 2536.

ระมัดระวัง ไม่มีประวัติที่เสียหายเกี่ยวกับการขับรถ สามารถจดจำสถานที่และจำนวนเด็กที่ต้องรับส่งได้ดี มีความรู้เกี่ยวกับเส้นทางเดินรถ มีบุคลิกภาพ ความรับผิดชอบและมนุษยสัมพันธ์ดี

2) บุคลากรภายนอกองค์กร

2.1 บุคลากรทางการแพทย์

บุคลากรทางการแพทย์ ได้แก่ แพทย์ พยาบาล และผู้ช่วยพยาบาล สถานรับเลี้ยงเด็กอาจกำหนดให้มีแพทย์มาตรวจสุขภาพเด็กเป็นครั้งคราว โดยไม่ต้องอยู่ประจำ ซึ่งหน้าที่ของแพทย์นอกจากตรวจและรักษาเด็กแล้ว อาจให้ความรู้และคำแนะนำแก่บุคลากรภายในองค์กรเกี่ยวกับการรักษาสุขภาพอนามัยเบื้องต้น การใช้ยาสามัญประจำบ้าน การจัดระบบสุขาภิบาล ฯลฯ

สถานรับเลี้ยงเด็กบางแห่งอาจจัดให้มีพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลอยู่ประจำ โดยเฉพาะแห่งที่รับเด็กอ่อนอายุไม่เกิน 2 ปี แต่บางแห่งอาจจัดให้ผู้ดูแลเด็กหรือพี่เลี้ยงเด็กไปอบรมวิชาการปฐมพยาบาลเบื้องต้นก็ได้ บทบาทของพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาล คือ ช่วยปฐมพยาบาลแก่เด็กที่เจ็บป่วยกระทันหัน หรือได้รับอุบัติเหตุ สังเกตและป้องกันการเจ็บป่วยของเด็ก ดูแลพัฒนาการด้านร่างกายและสุขภาพของเด็ก

2.2 นักสังคมสงเคราะห์ และนักจิตวิทยา

นักสังคมสงเคราะห์จะช่วยลดและแก้ปัญหาที่ทำให้ชีวิตเด็กไม่มีความสุข ซึ่งได้แก่ปัญหาด้านสมอง ร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ โดยให้คำแนะนำแก่พ่อแม่ ผู้ปกครองและผู้ดูแลเด็ก รวมทั้งการสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กรเอง และกับพ่อแม่ ผู้ปกครองของเด็ก

ส่วนนักจิตวิทยาทำหน้าที่ประสานงานกับนักสังคมสงเคราะห์ ในเรื่องปัญหาเกี่ยวกับอารมณ์ สุขภาพจิต ความรู้สึกนึกคิดของเด็ก โดยจะให้คำแนะนำแก่พ่อแม่ ผู้ปกครอง และผู้ดูแลเด็ก ในด้านการปฏิบัติต่อเด็กที่มีปัญหา

ปัญหาที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานรับเลี้ยงเด็ก [33]

ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานรับเลี้ยงเด็กสามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร ปัญหาเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงาน ปัญหาเกี่ยวกับเด็ก และปัญหาเกี่ยวกับผู้ปกครอง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร

1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งไม่ชัดเจน

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งไม่ชัดเจน ไม่สอดคล้อง และไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในเขตเมือง สภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของครอบครัวของผู้ใช้บริการ สภาพปัญหาและความต้องการของผู้ใช้บริการ ตลอดจนนโยบายและระเบียบของทางราชการ บางครั้งผู้จัดตั้งสถานรับเลี้ยงเด็กยังขาดการวางแผนดำเนินการ รวมทั้งหลักการในการดำเนินงานต่าง ๆ ทำให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้นผู้จัดตั้งควรคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยภายนอกในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งด้วย อาทิเช่น การที่สถานรับเลี้ยงเด็กตั้งอยู่ในเขตที่ประชากรมีฐานะทางเศรษฐกิจดี ลักษณะครอบครัวเป็นแบบครอบครัวเดี่ยว ต้องการผู้ดูแลเด็กที่น่าเชื่อถือ การบริการที่มีคุณภาพ บุคลากรมีความสามารถสูง อาคารสถานที่กว้างขวาง น่าอยู่อาศัย ผู้จัดตั้งจึงต้องพิถีพิถันในการก่อสร้างและตกแต่งอาคาร ให้มีความสวยงามและปลอดภัยในด้านสวัสดิภาพ เช่น การใช้พรมปูพื้นหรือนวมบุผนังป้องกันการกระแทก การเลือกเปลหรือที่นอน วัสดุอุปกรณ์และของเล่นที่ไม่เป็นอันตรายต่อเด็ก ฯลฯ การจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน จัดให้มีบุคลากรทางการแพทย์ที่อยู่ประจำ เพื่อดึงดูดให้ประชากรนั้นท้องถิ่นนั้น ๆ มาใช้บริการ

1.2 การเก็บค่าธรรมเนียมในอัตราสูงเกินไป

การเก็บค่าธรรมเนียมในอัตราสูงเกินไป ทำให้การดำเนินกิจการอยู่ได้ไม่รอดหรือไม่นาน เพราะไม่มีผู้ใช้บริการจำนวนมากพอที่จะดำเนินกิจการต่อไปได้ สถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนประสบปัญหาเกี่ยวกับเรื่องงบประมาณในการลงทุน เนื่องจากวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ ค่าใช้จ่าย ที่ดิน และอื่น ๆ มีราคาสูง การลงทุนจึงสูงมาก ปัญหาที่ตามมาคือ ต้องมีการเก็บค่าธรรมเนียมหรือค่าบริการ

---

[33] สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย, *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการสถานรับเลี้ยงเด็กในชุมชน (หน่วยที่ 8-15)*, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพฯ : บริษัทประชาชน จำกัด, 2528), หน้า 1006-1016.

ในอัตราที่สูงขึ้น ทำให้ผู้ปกครองเดือดร้อน บางรายไม่สามารถจะส่งเด็กเข้ารับบริการได้ ทำให้จำนวนเด็กน้อย ค่าบริการที่ได้รับไม่เพียงพอที่จะนำมาเป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้ ในบางกรณีสถานรับเลี้ยงเด็กอาจจะต้องจ้างเจ้าหน้าที่และผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณวุฒิต่ำ เพื่อจะได้เสียค่าจ้างในอัตราต่ำอันจะทำให้ได้กำไรหรือรายได้มาสนับสนุนการดำเนินงานต่อไป ผลที่ตามมาคือ การดำเนินงานไม่ได้ผลดี มีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐานที่ควรจะเป็น เนื่องจากเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความสามารถ และอื่น ๆ

1.3 การแข่งขันกันซื้อวัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สื่อการสอนและอื่น ๆ

เนื่องจากวัสดุอุปกรณ์ที่จะต้องนำมาใช้ในสถานรับเลี้ยงเด็กมีราคาสูงขึ้น ผู้บริหารสถานรับเลี้ยงเด็กต้องจัดซื้อเพื่อส่งเสริมให้สถานรับเลี้ยงเด็กของตนมีคุณภาพดีทัดเทียมกับแห่งอื่น ๆ เพื่อการแข่งขันกันในการเรียกร้องหรือดึงดูดความสนใจของผู้ใช้บริการ จึงทำให้สถานรับเลี้ยงเด็กประสบปัญหาด้านการเงิน คือ การลงทุนสูง หากจะเก็บค่าบริการหรือค่าธรรมเนียมให้สูงขึ้น ผู้ใช้บริการก็จะลดลง ทำให้ประสบปัญหาการเก็บรายได้ต่ำลงหรือขาดทุน

1.4 การขาดความร่วมมือกันระหว่างผู้บริการ ผู้ปฏิบัติงานและผู้ใช้บริการ

เช่น ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน ทำงานก้าวก่ายกันและกัน ปล่อยปละละเลยผู้ปฏิบัติงานจนเกินไปทำให้ขาดความเอาใจใส่ดูแลเด็กเท่าที่ควร ส่งผลให้เกิดปัญหาพฤติกรรมและบุคลิกภาพของเด็ก หรือผู้บริหารเข้มงวดจนเกินไปทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความอึดอัดและตึงเครียดในการทำงาน ผู้บริหารบางรายไม่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพราะเกรงว่าผู้ปกครองจะเข้าจับผิดหรือก้าวก่ายการดำเนินงาน ทำให้เกิดความเข้าใจผิดหรือขาดความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด

1.5 การขาดการสนับสนุนจากรัฐบาลในด้านปัจจัยส่งเสริมการลงทุน

สถานรับเลี้ยงเด็กส่วนมากยังขาดการสนับสนุนจากรัฐบาล อาทิ ขาดแรงจูงใจในการลงทุน เงินทุนสนับสนุนการดำเนินงาน การช่วยเหลือยกเว้นภาษีเงินได้ ความช่วยเหลือทางวิชาการหรือวัสดุอุปกรณ์ การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

1.6 การขาดข้อมูลที่จำเป็น

ผู้บริหารสถานรับเลี้ยงเด็กยังให้การสนับสนุนในด้านวิชาการและด้านวิจัยหรือติดตามประเมินผลการดำเนินงานของนักบริหาร ตลอดจนผู้ปฏิบัติงานวิจัยไม่เพียงพอ จึงขาดข้อมูลที่จำเป็นในการนำมาปรับปรุงพัฒนาและแก้ไขปัญหาการบริหารและการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

2. ปัญหาเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงาน

2.1 ผู้ดูแลเด็ก

- ขาดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการเลี้ยงดูเด็กอย่างถูกต้อง ทำให้การสอนของผู้ดูแลเด็กไม่สามารถสนองความต้องการและพัฒนาการของเด็กได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ผู้ดูแลบางคนยังขาดความรัก ความเอาใจใส่เกี่ยวกับตัวเด็กอย่างใกล้ชิด ทำให้เด็กเกิดความไม่ปลอดภัย มีโอกาสเกิดอุบัติภัยได้โดยง่าย

- ขาดความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของผู้ดูแลเด็กที่ดี อาจเป็นเพราะทางสถานรับเลี้ยงเด็กที่สังกัดไม่ได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ดูแลเด็กไว้อย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรแต่ละฝ่ายเกิดความสับสนในบทบาทหน้าที่ของตน โดยเฉพาะผู้ดูแลเด็กที่เพิ่งเข้าปฏิบัติงานใหม่ อาจมีการก้าวก่ายในหน้าที่ของเพื่อนร่วมงาน จนเป็นเหตุให้เกิดความขัดแย้งภายในได้

- ผู้ดูแลเด็กอาจได้รับค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานน้อยเกินไป อาจทำให้มีรายได้ไม่เพียงพอในครอบครัวและไม่สมดุลกับค่าครองชีพในชีวิตประจำวัน ต้องหางานทำเพิ่มเติมทั้งในและนอกเวลาปฏิบัติงาน จนทำให้เกิดความบกพร่องในหน้าที่การงานตามปกติ

- ผู้ดูแลเด็กบางรายขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน อาจต้องจัดฝึกอบรม ประชุม สัมมนา เพื่อพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ในด้านต่าง ๆ

- ผู้ดูแลเด็กในสถานรับเลี้ยงเด็กในเขตเมืองมักจะไม่ยึดงานดูแลเลี้ยงดูเด็กเป็นอาชีพถาวร เพราะอาจมีความรู้สึกว่าขาดความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และขาดโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ จึงมีแนวโน้มในการลาออกจากงานสูง เป็นผลให้เด็กได้รับบริการไม่ต่อเนื่อง และคุณภาพบริการต่ำกว่ามาตรฐาน

- จำนวนของผู้ดูแลเด็กมีไม่เพียงพอกับจำนวนเด็ก ดังนั้นอัตราผู้ดูแลเด็กและเด็กจึงไม่เป็นไปตามหลักการที่ควรจะเป็น

2.2 ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายบริการ

ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายบริการ ได้แก่ แพทย์ พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล นัก สังคมสงเคราะห์ นักจิตวิทยา

- ปัญหาการมีผู้ปฏิบัติงานฝ่ายบริการไม่เพียงพอ หรือไม่ได้อยู่ประจำ เนื่องจากมีงบประมาณจำกัด หรืออาจไม่ต้องการจ้างบุคลากรดังกล่าว เพราะมุ่งหวังกำไรมากเกินไป การให้บริการด้านสุขภาพอนามัยและสังคมสงเคราะห์ยังไม่ได้มาตรฐาน ส่งผลให้เด็กมีสุขภาพอนามัยไม่ดีเท่าที่ควร และบางรายประสบปัญหาต่าง ๆ เช่น ด้านพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม พฤติกรรมเบี่ยงเบน ปัญหาด้านบุคลิกภาพ เป็นต้น

- ปัญหาผู้ปฏิบัติงานฝ่ายบริการขาดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญหรือประสบการณ์ในการให้บริการด้านสุขภาพอนามัย การศึกษา ด้านสวัสดิการสังคม และบริการอื่น ๆ ที่จะอำนวยประโยชน์ต่อเด็กผู้รับบริการ และบางครั้งอาจขาดความร่วมมือซึ่งกันและกัน ทำให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุผลสำเร็จเท่าที่ควร อาทิเช่น เด็กบางรายได้รับการดูแลด้านโภชนาการ แต่ขาดการดูแลด้านสุขภาพจิตหรือด้านความพร้อม เป็นต้น ทำให้เด็กไม่เจริญไปพร้อมกันทุกส่วนของร่างกาย

3. ปัญหาเกี่ยวกับเด็ก

ปัญหาของเด็กทารกหรือก่อนวัยเรียนที่จากบ้านมาอยู่สถานรับเลี้ยงเด็กอาจมีปัญหาหลายอย่างติดตัวมาด้วย เช่น การอมมือ นั่งโยกตัว นั่งพยักหน้า ฯลฯ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถแก้ไขได้ เนื่องจากไม่แน่ใจว่าจะได้รับความรักความอบอุ่นเมื่อมาอยู่ที่สถานรับเลี้ยงเด็ก จึงแสดงออกทางพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เป็นปัญหา ดังนี้

3.1 ปัญหาการกินอาหาร

การให้เด็กกินอาหารซ้ำซากอาจทำให้เด็กเบื่ออาหาร หลีกเลี่ยง หรือให้เด็กกินอาหารมากเกินไป จนเกิดอาเจียน จนอาจจะทำให้ผู้ดูแลเด็กเกิดความรำคาญ บางครั้งเด็กอาจจะทำสกปรกเลอะเทอะเมื่อหัดตักอาหารด้วยตัวเอง

3.2 ปัญหาทางอารมณ์

เด็กในวัยไม่เกิน 6 ปี เป็นวัยที่เป็นตัวของตัวเอง อยากรู้อยากเห็น ชอบศึกษาสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัว ไม่ยอมฟังผู้ใหญ่ง่าย ๆ มักเป็นคนเจ้าอารมณ์ โกรธง่าย ซึ่งเป็นเรื่องปกติทั้งสิ้น อีกประการหนึ่งอาจเป็นความกลัว ในสิ่งที่ไม่เคยพบเห็นมาก่อนหรือพบเห็นโดยไม่คาดฝัน หรือการเปลี่ยนผู้เลี้ยงใหม่ เด็กจะอาศัยเวลาระยะหนึ่งในการปรับตัว

3.3 ปัญหาการขับถ่าย

ตามปกติเด็กจะสามารถควบคุมการถ่ายปัสสาวะหรืออุจจาระได้ในเวลากลางวันเมื่ออายุ 2 ปี และสามารถควบคุมได้ในเวลากลางคืนเมื่ออายุ 4 ปี ปัญหาที่เกิดขึ้น อาจเกิดจากร่างกายมีความผิดปกติเกี่ยวกับการขับถ่าย เป็นเพราะติดเชื้อ หรือไม่เคยถูกฝึกหัด หรืออาจเกิดจากความกังวลทางจิตใจ เช่น พ่อแม่มีน้องใหม่ กลัวจะถูกทอดทิ้ง จึงปัสสาวะรดเพื่อเรียกร้องความสนใจ เป็นต้น

3.4 ปัญหาเรื่องการพูด

การพูดช้าหรือเร็วอาจสืบเนื่องจากกรรมพันธุ์ เด็กหญิงมักจะพูดได้เร็วกว่าเด็กชาย ปัญหาการพูดอาจจะออกมาในลักษณะพูดไม่ชัด หรือพูดติดอ่าง เพราะไม่แน่ใจว่าสิ่งที่ตนจะพูดออกมานั้นถูกหรือผิด นอกจากนี้ยังมีการพูดปด พูดน้อย เป็นต้น

3.5 ปัญหาความประพฤติ

ปัญหาความประพฤติที่พบมากคือ ดื้อ ซน โกหก ขโมย ซึ่งมีสาเหตุมาจากการเลี้ยงดู เช่น การอบรมเลี้ยงดูและการสั่งสอนของพ่อแม่ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน ทำให้เด็กไม่มีหลักยึดเหนี่ยวที่ถูกต้อง จึงแสดงออกเป็นการนิ่งเฉย กลายเป็นเด็กดื้อ การโกหกนั้นเด็กอาจเรียนรู้จากพ่อแม่ ผู้ดูแลเด็กในชีวิตประจำวัน การขโมยนั้น อาจเนื่องจากเกิดความอยากได้ในสิ่งที่ไม่เคยได้รับ

3.6 ปัญหาพฤติกรรมไม่เหมาะสมกับวัย

พฤติกรรมดังกล่าว ได้แก่ การดูดนิ้ว ซึ่งมีสาเหตุจากการหย่านมเร็วเกินไป หรือกินอาหารไม่เพียงพอ เด็กหิวจึงดูดนิ้ว เด็กบางคนอาจกัดแทะเล็บของตน ส่วนอีกพฤติกรรมหนึ่งคือ การเล่นอวัยวะเพศ เพราะเด็กมีความรู้สึกขาดความรักความเอาใจใส่ จึงเกิดความว้าเหว่ มีความคิดเป็นตัวของตัวเอง และไม่พยายามติดต่อกับโลกภายนอก หรืออาจเป็นเพราะขาดความสะอาด

3.7 ปัญหาเด็กไม่มารับบริการติดต่อกันเป็นเวลาหลายวันหรือมาไม่สม่ำเสมอ

ทำให้เด็กขาดประสบการณ์ที่สถานรับเลี้ยงเด็กจัดให้ ทำให้ขาดความพร้อมและตามเพื่อนร่วมห้องไม่ทัน เป็นอุปสรรคต่อการจัดกิจกรรมต่อเนื่องในสถานรับเลี้ยงเด็ก

3.8 ปัญหาเรื่องสุขภาพอนามัยของเด็ก

เด็กบางรายเป็นเด็กขี้โรค และขาดการบำรุงรักษาและเยียวยา เนื่องจากพ่อแม่ไม่มีเวลาหรือขาดความรู้ในเรื่องโรคต่าง ๆ จึงปล่อยปละละเลยเด็ก จึงเป็นปัญหาในสถานรับเลี้ยงเด็ก ทำให้ผู้ดูแลเด็กต้องรับภาระหนัก นอกจากนี้อาจมีปัญหาทุพโภชนาการหรือขาดอาหารด้วย

3.9 ปัญหาเด็กประสบอุบัติเหตุ เช่น ตกจากที่สูง ถูกน้ำร้อนลวก หกล้ม ไฟดูด กินสารพิษ เป็นต้น

3.10 ปัญหาเด็กขาดอุปกรณ์ในการเตรียมความพร้อม เนื่องจากพ่อแม่ ผู้ปกครองยากจนหรือขาดแคลน

4. ปัญหาเกี่ยวกับผู้ปกครอง

4.1 พ่อแม่มักแยกตัวออกต่างหากจากสถานรับเลี้ยงเด็ก

เมื่อนำเด็กมาส่งในตอนเช้าและรับกลับในตอนเย็นก็เป็นอันหมดธุระ ไม่เคยมีส่วนร่วมกับสถานรับเลี้ยงเด็ก เพราะเข้าใจว่าเป็นภาระหน้าที่ของผู้ดูแลเด็กและบุคลากรในสถานรับเลี้ยงเด็ก

4.2 พ่อแม่ไม่เข้าใจพัฒนาการของเด็ก

พ่อแม่ ผู้ปกครองมีความหวังสูงเกินกว่าวัตถุประสงค์ของสถานรับเลี้ยงเด็ก คือ คาดหวังว่าสถานรับเลี้ยงเด็กจะต้องมุ่งสอนหนังสือให้เด็กอ่านออกเขียนได้เหมือนเด็กในโรงเรียนอนุบาล ซึ่งในความเป็นจริงสถานรับเลี้ยงเด็กเน้นการฝึกความพร้อมและให้เรียนรู้แก่เด็กเพื่อพัฒนาการที่ถูกส่วนสมวัยของเด็ก เพื่อเป็นพื้นฐานในการเข้าชั้นประถมศึกษา

4.3 พ่อแม่ขาดความรู้ความเข้าใจในปัญหาต่าง ๆ ของเด็ก

การขาดความรู้ความเข้าใจในปัญหาของเด็กเป็นสาเหตุที่ไม่ได้สอดส่องดูแลพฤติกรรมตลอดจนสุขภาพอนามัยของเด็ก เมื่อเกิดปัญหาจึงมักผลักภาระให้แก่สถานรับเลี้ยงเด็ก

4.4 มีความบกพร่องในหน้าที่ของตนต่อเด็ก และต่อสถานรับเลี้ยงเด็ก

อาจเนื่องมาจากมีภารกิจมากจนกระทั่งไม่มีเวลาอุทิศตนให้แก่เด็กและสถานรับเลี้ยงเด็กเท่าที่ควร เช่น เมื่อมีการเชิญประชุมผู้ปกครอง ผู้ปกครองบางรายไม่ให้ความร่วมมือ เป็นต้น

4.5 พ่อแม่ ผู้ปกครองบางรายไม่สามารถจ่ายค่าบริการให้แก่สถานรับเลี้ยงเด็กได้

เนื่องจากสภาพทางเศรษฐกิจของครอบครัว หรือมีปัญหาทางครอบครัว เช่น ครอบครัวแตกแยก หากมีปัญหาการค้างชำระค่าบริการหลายราย สถานรับเลี้ยงเด็กอาจไม่สามารถเรียกเก็บได้ครบทุกราย

4.6 พ่อแม่ ผู้ปกครองมารับเด็กกลับบ้านไม่เป็นเวลา

การรับส่งเด็กไม่ตรงเวลาตามที่กำหนดไว้หรือมารับเกินเวลาปกติเสมอ ทำให้เป็นภาระของผู้ดูแลเด็กหรือผู้รับผิดชอบในการส่งเด็ก มีภาระอยู่รอจนกว่าพ่อแม่ ผู้ปกครองจะมารับเด็ก

จากปัญหาต่าง ๆ ข้างต้นที่เกิดขึ้น หากผู้ประกอบการหรือผู้บริหารเอาใจใส่ มีการพูดคุยปรึกษากันระหว่างผู้ดูแลเด็ก ซึ่งใกล้ชิดกับเด็กในระหว่างอยู่ที่สถานรับเลี้ยงเด็กมากที่สุด กับผู้บริหารและพ่อแม่ ผู้ปกครองของเด็ก ก็จะสามารถป้องกันหรือลดความรุนแรงของปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้

แนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานรับเลี้ยงเด็ก [34]

จากปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานรับเลี้ยงเด็กที่เกิดขึ้น ผู้ประกอบการจะต้องหาแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อช่วยปรับปรุงแก้ไข และส่งเสริมให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยอาจขอความร่วมมือจากพ่อแม่ ผู้ปกครอง และสามารถนำเอาแนวทางเหล่านี้ไปใช้ป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้

1. แนวทางการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร

ผู้ประกอบการหรือผู้บริหาร ควรวางนโยบาย วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ การตั้งราคาค่าบริการเลี้ยงดูควรให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม ความต้องการ และลักษณะครอบครัวของเด็กที่จะมาใช้บริการ ควรมีการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้สามารถประดิษฐ์วัสดุอุปกรณ์ เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ แต่สามารถใช้ประโยชน์ได้ดี มีการประสานงานกับสถานรับเลี้ยงเด็กแห่งอื่นหรือหน่วยงานรัฐบาลโดยการ

---

[34] เรื่องเดียวกัน, หน้า 1021-1031.

ร่วมกันกำหนดนโยบาย จัดหลักสูตรการเตรียมความพร้อมสำหรับเด็ก การแลกเปลี่ยนวิทยาการ ฯลฯ ซึ่งจะช่วยให้สถานรับเลี้ยงเด็กมีนโยบายที่ดี มีทิศทางไปในทางเดียวกัน และมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน เพื่อลดปัญหาความซ้ำซ้อนหรือก้าวก่ายหน้าที่ซึ่งกันและกัน รวมถึงการเอาใจใส่สวัสดิภาพ สร้างขวัญและกำลังใจ และการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วม เพื่อจะได้ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีในนโยบายวัตถุประสงค์ของรัฐ และของสถานรับเลี้ยงเด็กเอง และเพื่อให้ได้รับข้อมูลข่าวสารอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน

2. แนวทางการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงาน

ผู้ประกอบการสถานรับเลี้ยงเด็กควรจัดให้มีการฝึกอบรมผู้ดูแลเด็ก โดยจัดเป็นการฝึกอบรมก่อนการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรมระหว่างทำงานทั้งการอบรมในขณะทำการ (On the Job Training) และ การอบรมนอกที่ทำการ (Off the Job Training) เช่น การทัศนะศึกษา เพื่อดูงานด้านการเลี้ยงเด็ก การร่วมหลักสูตรอบรมของกรมประชาสงเคราะห์ เป็นต้น จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและบทบาทของพี่เลี้ยงเด็ก มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้ทันสมัย รวมทั้งทำให้ทราบถึงระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ

กรณีที่พี่เลี้ยงเด็กได้รับค่าตอบแทนน้อยเกินไป ผู้ประกอบการควรพิจารณาสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้อย่างเหมาะสม เป็นการบำรุงขวัญและส่งเสริมกำลังใจ เพื่อจูงใจให้พี่เลี้ยงเด็กปฏิบัติงานในระยะยาว สถานรับเลี้ยงเด็กบางแห่งอาจมีการประกวดการปฏิบัติงานดีเด่น แล้วมีการให้รางวัลหรือคำชมเชยตามความเหมาะสม

3. แนวทางการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับเด็ก

ปัญหาการกินอาหารของเด็ก ควรแก้ไขโดยการฝึกให้เด็กมีนิสัยการกินที่ดี โดยนั่งอยู่ด้วยเวลาเด็กกินอาหาร ให้เด็กได้กินเหมือนผู้ใหญ่แต่รสอ่อนและย่อยง่าย ไม่ควรมีไขมันมาก หัดให้กินหลายชนิด ให้ลองกินอาหารรสใหม่ทีละน้อยก่อน ถ้าเด็กไม่กินก็ไม่ควรขืนใจ ไม่ควรให้เด็กกินขนมหวานก่อนเวลาอาหาร จะทำให้กินอาหารได้น้อยลง ส่วนปัญหาทางอารมณ์ของเด็ก ควรแก้ไขโดยการส่งเสริมให้เด็กมีพัฒนาการทางอารมณ์ที่ดี พ่อแม่ต้องแสดงออกถึงความรัก ความเมตตาปราณี ช่วยให้เด็กมีกำลังใจทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้สำเร็จ ไม่เปรียบเทียบกับเด็กคนอื่น ๆ เพราะเด็กแต่ละคนย่อมมีความเป็นตัวของตัวเอง ฝึกฝนให้เด็กมีความเชื่อมั่นในตัวเอง ปลูกฝังความรู้สึกอบอุ่น มั่นคง ปลอดภัย ให้เด็กมีประสบการณ์ในการตัดสินใจ เพื่อสร้างนิสัยมีเหตุผล รวมทั้งการ

ให้อิสระภาพบางประการ คำว่า "อย่า" ควรใช้เฉพาะที่จำเป็นและควรอธิบายให้เด็กเข้าใจด้วย [35] ไม่ควรใช้วิธีรุนแรงเพื่อลงโทษเด็ก และไม่ควรให้รางวัลเพื่อให้เด็กหยุดร้องไห้ เพราะจะเป็นการยั่วยุให้เด็กกระทำเช่นนั้นอีก

ปัญหาการขับถ่ายของเด็ก ควรแก้ไขที่สาเหตุโดยการฝึกเด็กให้ขับถ่ายเป็นเวลา การตั้งเงื่อนไข เช่น พาเด็กไปแนะนำสถานที่ที่ขับถ่าย ให้ช่วยตนเองในการขับถ่าย รู้จักการถอดกางเกงเอง ชมเชยเด็กเมื่อสามารถไปขับถ่ายได้เอง เป็นต้น ด้านปัญหาเกี่ยวกับการพูด ผู้ใหญ่ควรจะชวนฝึกให้เด็กพูด และสอนให้เด็กพูดจาไพเราะ เปิดโอกาสให้เด็กพูดโดยใช้คำถามและให้เด็กตอบ พยายามให้เด็กเรียนรู้คำใหม่ ๆ

ปัญหาความประพฤติที่ไม่เหมาะสมของเด็ก เช่น ซน โกหก ขโมย เป็นต้น อาจแก้ไขได้โดยการที่พ่อแม่ควรให้การตอบสนอง และความรักแก่เด็กพอควร เมื่อเด็กต้องการสิ่งใดที่ไม่เกินความสามารถของพ่อแม่ ส่วนปัญหาพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมกับวัย เช่น การดูดนิ้ว การเล่นอวัยวะเพศ เป็นต้น ซึ่งปัญหาการดูดนิ้วนั้น เด็กจะหยุดไปเองเมื่อโตขึ้น เมื่ออายุประมาณ 4-6 ปี ส่วนปัญหาการเล่นอวัยวะเพศ ควรจัดหาของเล่นหรือกิจกรรมให้เด็กทำ ให้เด็กรู้สึกว่ามีคนอยู่เป็นเพื่อน รักษาอวัยวะเพศของเด็กให้สะอาด มิให้เกิดอาการคัน

ปัญหาเด็กมาสถานเลี้ยงเด็กไม่สม่ำเสมอ สถานรับเลี้ยงเด็กควรส่งผู้ดูแลเด็ก หรือนักสังคมสงเคราะห์ออกเยี่ยมบ้านเพื่อติดตามดูแล จะทำให้ทราบถึงสาเหตุถึงการมาสถานรับเลี้ยงเด็กไม่สม่ำเสมอ และอาจได้ทราบถึงปัญหาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงปัญหาครอบครัวของเด็ก เพื่อที่จะหาทางช่วยเหลือเด็กอย่างถูกต้องเหมาะสม

ปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยของเด็ก สถานรับเลี้ยงเด็กอาจช่วยโดยการให้อาหารเสริม ให้ภูมิคุ้มกันและฉีดวัคซีนป้องกันโรคแก่เด็ก ติดต่อขอความช่วยเหลือจากบริการสังคมสงเคราะห์ในโรงพยาบาลเด็กหรือสถานพยาบาลต่าง ๆ ส่วนเด็กที่เป็นโรคต่าง ๆ หรือประสบอุบัติเหตุ ควรปฐมพยาบาลและให้การดูแลเด็กเป็นพิเศษ แจ้งให้พ่อแม่ ผู้ปกครองทราบทันที และให้คำแนะนำแก่พ่อแม่ในการดูแลเด็ก หรือหากไม่มีบุคลากรทางการแพทย์ประจำ อาจแนะนำให้พ่อแม่ ผู้ปกครอง นำเด็กไปยังโรงพยาบาลเด็ก

ปัญหาการขาดอุปกรณ์ในการเตรียมความพร้อมของเด็ก อาจแก้ไขได้โดยการขอรับความช่วยเหลือจากสำนักงานประชาสงเคราะห์ สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ หรือองค์การสังคมสงเคราะห์เอกชนอื่น ๆ

---

[35] สุชา จันทน์เอม, *จิตวิทยาเด็ก*, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2536), หน้า 152-153.

4. แนวทางการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับผู้ปกครอง

ปัญหาที่ผู้ปกครองมิได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถานรับเลี้ยงเด็กนั้น ควรพยายามทำความเข้าใจกับพ่อแม่ ผู้ปกครอง ว่าพัฒนาการของเด็กเป็นการพัฒนาที่มีความต่อเนื่องที่พ่อแม่ ผู้ปกครอง และทางสถานรับเลี้ยงเด็กจะต้องร่วมมือกัน เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปโดยราบรื่นไม่ขาดตอน เกิดการพัฒนาแนวความคิด ทัศนคติ บุคลิกภาพ และสุขภาพจิตของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ซึ่งจะมีผลดีต่อชีวิตของเด็ก คือ เกิดความเข้าใจในตัวเด็ก และเข้าใจตัวเอง และมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และเด็กไม่ประสบปัญหาช่องว่างระหว่างบ้านและสถานรับเลี้ยงเด็ก

นอกจากนี้พ่อแม่ ผู้ปกครอง จะต้องเข้าใจในพัฒนาการของเด็ก โดยการคำนึงถึงวุฒิภาวะของเด็กในแต่ละระดับอายุเป็นสำคัญ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของเด็กได้ทั้งทางร่างกายและจิตใจ กล่าวคือ ความต้องการทางร่างกาย ได้แก่ อาหาร การพักผ่อน การออกกำลังกาย การขับถ่าย การรักษาพยาบาล และการป้องกันอุบัติเหตุ ส่วนความต้องการทางจิตใจ ได้แก่ การให้ความรักและเอาใจใส่ การให้อิสรภาพ การให้เด็กรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมหรือมีความเป็นเจ้าของ ปลูกฝังค่านิยมที่ถูกต้อง อบรมมารยาทสังคม ศีลธรรมจรรยา และการถ่ายทอดวัฒนธรรมแก่เด็ก [36]

---

[36] เรื่องเดียวกัน, หน้า 154-155.