Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

แนวทางพัฒนาการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบสู่ความเป็นเลิศ

Guidelines for Excellent Service Delivery ofChild Development Centers in the Unrest Zone

Received:	*February*	*3, 2019*
Revised:	*October*	*22, 2019*
Accepted:	*October*	*29, 2019*

ฮาซันอักริม ดงนะเด็ง (Hasan Akrim Dongnadeng)*

บทคัดย่อ

สถานการณ์ความไม่สงบที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ของไทย ขัดขวางการพัฒนาการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่ บทความวิชาการนี้ เสนอแนวทางพัฒนาการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสู่ความเป็นเลิศ 10 แนวทาง ซึ่งได้จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุม 3 องค์ประกอบหลัก คือ การเน้นผู้รับบริการ ศักยภาพของบุคลากร และคุณภาพของการดูแลและการเรียนรู้ของเด็ก *แนวทางพัฒนาการเน้นผู้รับบริการ* ได้แก่ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกิจกรรมและการให้บริการของศูนย์ การเตรียมช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อรับฟังข้อร้องเรียน และข้อเสนอแนะจากผู้ปกครอง และการเตรียมพร้อมบุคลากรเพื่อรับมือข้อเรียกร้องและปฏิกิริยาตอบกลับของผู้ปกครอง *แนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากร* ได้แก่ การจัดอบรมเฉพาะด้านแก่บุคลากรเพื่อปรับปรุงพฤติกรรม ความรู้และทักษะการให้บริการในสถานการณ์ความไม่สงบ การสร้างความเข้มแข็งเครือข่ายศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะบุคลากร การสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบ และการคัดเลือกคนในพื้นที่ที่มีความรู้ความเข้าใจในบริบทสังคม วัฒนธรรมของพื้นที่ *แนวทางพัฒนาคุณภาพของการดูแลและการเรียนรู้ของเด็ก* ได้แก่ การจัดทำแผนสำรองสำหรับจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดทำแผนรักษาความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมเด็กรับมือสถานการณ์ความไม่สงบ

คำสำคัญ : แนวทางพัฒนา การให้บริการที่เป็นเลิศ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

* อาจารย์ ดร. ประจำสาขาวิชาสังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ คณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง

Lecturer, Dr., Department of Social Science and Applied Science, Faculty of Commerce and Management, Prince of Songkla University, Trang Campus ,arsun.do@psu.ac.th, 086-292-2100

Abstract

Unrest situation which occurred continuously in the three southernmost provinces of Thailand impeded service delivery of the child development centers in the area. This article proposes 10 guidelines to improve excellent service delivery of the centers which derive from literature review covered three core components: customer focus, potential of staffs and quality of care and learning of children. *Guidelines for improving customer focus* comprised of encouraging parents involvement in centers' activities and service delivery, providing various channels for receiving parents' requirements and suggestions, and preparing staffs in dealing with parents' requirements and feedbacks. *Guidelines for improving potential of staffs* consisted of organizing specific training for improving behavior, knowledge and skills of staffs in delivering services in the unrest situation, straitening child development centers' network in enhancing knowledge and skills of staffs, communicating to motivate staffs in working in the unrest area, and recruiting local people who understand context of society and culture of the area. *Guidelines for improving quality of care and learning of children* included providing plan alternatively for conducting learning activities, creating security plan, and preparing children in encountering unrest situation.

Keywords: Guidelines, Excellent Service Delivery, Child Development Centers

บทนำ

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นสถานที่แรกนอกเหนือจากครอบครัว สำหรับการเลี้ยงดูเด็กในวัยแรกเริ่มเรียนรู้ที่มีอายุตั้งแต่ 2 ถึง 5 ปี (Krom songsœ̄m kān pokkhroṇ̄g thoṇ̄gthin, 2016) การเลี้ยงดูและการพัฒนา ที่เด็กได้รับระหว่างที่อยู่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีผลสำคัญต่อการเจริญเติบโต การเอาตัวรอดและพัฒนาการของเด็ก (Suwanna Chaiyathon, 2018; Iram & Butt, 2004; Doherty, Forer, Lero, Goelman & LaGrange, 2006; Liu, Yeung, & Farmer, 2001) การให้บริการที่เป็นเลิศของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความจำเป็นอย่างยิ่งในยุคที่พ่อแม่ส่วนใหญ่ทำงานเพื่อเลี้ยงชีพในแต่ละวันอย่างเร่งรีบ ไม่มีเวลาดูแลบุตรที่อยู่ในวัยก่อนเรียน ในช่วงเวลาของการทำงาน (Aidanazima, 2015) ประกอบกับสังคมปัจจุบันเป็นครอบครัวเดี่ยว การหาญาติผู้ใหญ่หรือบุคคลใกล้ชิดเพื่อดูแลบุตรหลาน หรือการหาพี่เลี้ยงเด็กที่น่าเชื่อถือ เป็นไปได้ยาก การฝากความหวังไว้กับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจึงเป็นทางเลือกที่ผู้ปกครองส่วนใหญ่เลือกใช้ เนื่องจากสามารถแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่าย อีกทั้งเป็นบริการของรัฐที่รับผิดชอบโดยองค์กรปกครองท้องถิ่นในพื้นที่ ภายใต้การควบคุมของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (Krom songsœ̄m kān pokkhroṇ̄g thoṇ̄gthin, 2016)

อย่างไรก็ตามศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบ ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ของไทย ประสบผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบ ที่มีการวางระเบิด ทำร้ายเจ้าหน้าที่ของรัฐ ผู้นำศาสนา รวมถึงประชาชนในพื้นที่ นักวิจัยหลายคนระบุว่าพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้นับเป็นพื้นที่ที่มีเหตุการณ์ความรุนแรงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องยาวนาน (Jitpiromsri, 2017; Human Rights Watch, 2010; McCargo, 2014). สถิติล่าสุดเกี่ยวกับสถานการณ์ความไม่สงบที่เกิดขึ้นในพื้นที่พบว่า ตั้งแต่ เดือน มกราคม 2547 จนถึง เดือน เมษายน 2560 มีจำนวนเหตุการณ์ความไม่สงบทั้งหมด 19,279 ครั้ง มีผู้เสียชีวิต 6,544 คน ได้รับบาดเจ็บ 12,963 คน (Jitpiromsri, 2017). Khrua thep (2015) กล่าวว่า สถานการณ์ความไม่สงบส่งผลต่อความท้าท้ายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งรวมถึงศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ต้องจัดบริการให้แก่ประชาชน ในขณะที่องค์กรและนักวิชาการอีกส่วนหนึ่งเห็นว่าสถานการณ์ความไม่สงบขัดขวางกระบวนการจัดการเรียนรู้ เมื่อมีเหตุการณ์ความไม่สงบเกิดขึ้น โรงเรียน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหลายแห่งต้องปิดการเรียนการสอน เพื่อความปลอดภัย และยังส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องอีกด้วย (Din'a, 2010 ; Human Rights Watch, 2010; Pimpa, 2008) นอกจากนี้ผลการศึกษาของ Hasan Akrim Dongnadeng and Mazlan Ismail (2018b) พบว่าสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ของไทย ส่งผลกระทบต่อการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในด้านหลักๆ ได้แก่ ด้านคุณภาพของการดูแลและการเรียนรู้ของเด็ก โดยเป็นอุปสรรคต่อกระบวนการจัดกิจกรรมและจัดการเรียนรู้ ขัดขวางกระบวนการดูแลเด็ก ทำลายความน่าเชื่อถือและการยอมรับในบริการที่ผู้ปกครองมีต่อบริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก นอกจากนี้สถานการณ์ความไม่สงบยังส่งผลต่อศักยภาพของผู้ดูแลเด็ก ที่ต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการให้บริการ เช่น ต้องไปทำงานช้าและกลับเร็วกว่าปกติ หลีกเลี่ยงการสวมชุดข้าราชการ เดินทางไปทำงานเป็นกลุ่ม เพื่อความปลอดภัย สถานการณ์ความไม่สงบยังส่งผลให้ผู้ดูแลเด็กขาดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาเด็กจากส่วนกลางหรือภูมิภาคอื่นๆไม่กล้าลงมาในพื้นที่ นอกจากนี้ยังส่งผลให้ผู้ดูแลเด็กขาดแรงจูงใจในการทำงานเนื่องจากความหวาดกลัวต่อสถานการณ์ ผลกระทบจากสถานการณ์ความไม่สงบที่มีต่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ลดทอนโอกาสในการพัฒนาเพื่อรองรับการให้บริการผู้ปกครองที่คาดหวังว่าจะสามารถดูแล พัฒนาบุตรหลานของเขาได้อย่างมีคุณภาพ บทความวิชาการนี้มุ่งค้นคว้า วิเคราะห์และนำเสนอแนวทางในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการบริการ โดยศึกษาจากงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศเกี่ยวกับการให้บริการ โดยเฉพาะงานวิจัยที่ศึกษาในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบในประเทศต่างๆ และวิเคราะห์นำเสนอเป็นแนวทางสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ของไทย เนื้อหาของบทความประกอบด้วย ความหมายของการให้บริการ องค์ประกอบของการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และแนวทางการพัฒนาการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบสู่ความเป็นเลิศ

ความหมายของการให้บริการ (Service delivery)

การให้บริการ เป็นวลีที่มีการใช้อย่างหลากหลาย และให้ความหมายแตกต่างกันตามแนวทางของตนเอง ยังไม่มีความหมายใดเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางเป็นหนึ่งเดียว (Chen, Dean, Frant & Kumar, 2013) Cambridge Business English Dictionary (2011) ได้ให้ความหมายของ Service delivery ว่า เป็นการกระทำในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ในขณะที่ Chen, et al. 2013 กล่าวว่า Service delivery เป็นวลีที่ใช้แสดงถึง การจัดสรรทรัพยากรพื้นฐานแก่ประชาชนในชุมชน นอกจากนี้ Eigement (2007) เห็นว่า Service delivery ถือเป็นบทบาทสำคัญของรัฐบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่ประชาชนคือลูกค้าของการบริการภาครัฐที่มีสิทธิในการเรียกร้องบริการจากผู้ให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการ จากนิยามของการให้บริการที่หลากหลายข้างต้น ผู้เขียนสรุปความหมายของการให้บริการ ว่าหมายถึง การกระทำของผู้ให้บริการ ในการจัดบริการแก่ผู้รับบริการ บทความนี้เน้นการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก การให้บริการในบริบทนี้จึงหมายถึง การกระทำของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในการจัดบริการด้านการพัฒนาเด็ก แก่ผู้รับบริการ

องค์ประกอบของการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่ามีองค์กรและนักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบของการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กไว้หลากหลาย รายละเอียดแสดงในตาราง 1 อย่างไรก็ตามผู้เขียนวิเคราะห์และสรุปองค์ประกอบการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ออกเป็น 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การเน้นผู้รับบริการ ศักยภาพของบุคลากร และ คุณภาพของการดูแลและการเรียนรู้ของเด็ก อธิบายแต่ละองค์ประกอบได้ดังนี้

1. การเน้นผู้รับบริการ คือการมองผู้รับบริการเป็นประเด็นสำคัญของการให้บริการ โดยต้องมีการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ด้วยการส่งเสริมให้มีส่วนร่วมและมีความร่วมมือกันระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ รวมทั้งการส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน นอกจากนี้ยังรวมถึงการตอบสนองต่อความต้องการและปฏิกิริยาตอบกลับของผู้รับบริการ

2. ศักยภาพของบุคลากร คือ การที่บุคลากรมีพฤติกรรมที่เหมาะสมในการให้บริการ โดยมีทัศนคติที่ดีและมีความพร้อมในการให้บริการ บุคลากรมีความรู้และทักษะในการให้บริการ รวมทั้งมีแรงจูงใจในการทำงาน

3. คุณภาพของการดูแลและการเรียนรู้ของเด็ก คือ การเน้นคุณภาพของการดูแลและการเรียนรู้ของเด็ก โดยใช้ความรู้ในการดูแลและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับเด็ก ผู้รับบริการมีความเชื่อมั่นและยอมรับในบริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ตาราง 1 องค์ประกอบของการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในมุมมองขององค์กรและนักวิชาการต่างๆ

องค์ประกอบหลัก	ตอบสนองความต้องการ	การเน้นผู้รับบริการ						ศักยภาพของบุคลากร							คุณภาพของการดูแลและการเรียนรู้						
		การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการให้บริการ	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครอง	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก	การบริการที่ตอบสนองความต้องการของเด็ก
Australian Government, 2008		✓										✓								✓	
Armon et. al, 2004															✓						
Bathurst Family Support Service,2012		✓		✓													✓				
Ciulla et al.,2002				✓								✓									
Devkota, 2005																				✓	
Eigement, 2007							✓														✓
Isabella Plains Early Childhood School, 2016		✓															✓				
Institute of Management in Government, 2008		✓	✓							✓							✓				
National Technical Assistance Center on Transition, 2015						✓		✓	✓										✓		
O'Malley, 2010															✓					✓	
OECD, 2008												✓			✓						
Smith, 2009												✓									
Upreti & Sony, 2014															✓						
World Health Organization, 2006			✓																		

แนวทางพัฒนาการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบสู่ความเป็นเลิศ

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่มีองค์กรและนักวิชาการกล่าวไว้ข้างต้น ผู้เขียนสรุปและยึดองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ การเน้นผู้รับบริการ ศักยภาพของบุคลากร และคุณภาพของการดูแลและการเรียนรู้ของเด็ก เพื่อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบสู่ความเป็นเลิศ โดยเสนอแนะบนพื้นฐานจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวทางการพัฒนาการให้บริการด้านการเน้นผู้รับบริการ

การเน้นผู้รับบริการควรคำนึงถึง การสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการและการตอบสนองต่อความต้องการและปฏิกิริยาตอบกลับของผู้รับบริการ โดยมีแนวทางในการพัฒนาดังนี้

1.1 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกิจกรรมและการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เช่น การเล่านิทานให้เด็กๆฟัง การร่วมถ่ายทอดความรู้ตามศักยภาพของผู้ปกครอง เช่น ความรู้เกี่ยวกับการดูแลความสะอาดที่เด็กสามารถทำได้ด้วยตนเอง การถ่ายร่วมทอดความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับภูมิปัญญาในท้องถิ่นที่เหมาะสมกับวัยของเด็ก เช่น ภูมิปัญญาเกี่ยวกับเรือกอและ การทำกรงนก เพื่อให้เด็กได้เรียนรู้และหวงแหนในภูมิปัญญาที่มีอยู่ในท้องถิ่น การมีส่วนร่วมในกิจกรรมเมาลิดที่จัดโดยศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งเป็นการรำลึกถึงคุณงามความดีและแบบอย่างของศาสดามูฮัมหมัด ที่ชาวมุสลิมยอมรับนับถือเป็นแบบอย่างในการดำรงชีวิต การมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรจัดขึ้นเพื่อร่วมเฉลิมฉลองตรุษอีดิลฟิตรี ที่มีขึ้นหลังจากที่ชาวมุสลิมถือศีลอดมาตลอดทั้งเดือน รวมถึงตรุษอีดิลอัฏฮา ในช่วงของการประกอบพิธีฮัจญ์ หรือการมีส่วนร่วมนำเสนอความคิดเห็นต่อกิจกรรมและการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้ผู้ปกครองมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของศูนย์ และกล้าที่จะเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ดังที่ Sanabria-Hernandez (2008) ได้เสนอแนะว่า การให้ผู้ปกครองซึ่งถือว่าเป็นผู้รับบริการเข้ามามีส่วนร่วมหรือแสดงความคิดเห็น แม้เป็นเพียงความเห็นเล็กๆน้อยๆที่มีต่อกิจกรรมและการให้บริการของหน่วยงานให้บริการ จะมีส่วนช่วยสำคัญในการก่อเกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและผู้ปกครอง อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนาการให้บริการต่อไป

1.2 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรเตรียมช่องทางการสื่อสารสำหรับผู้ปกครองไว้อย่างหลากหลาย เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น ข้อร้องเรียน รวมถึงข้อเสนอแนะต่างๆ จากผู้ปกครอง เช่น การจัดประชุมร่วมกับผู้ปกครองเพื่อรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะ ในขณะเดียวกันศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเองก็ได้นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับบริการ สิ่งที่ได้ดำเนินการ มาตรการต่างๆในการดูแลเด็ก ให้ผู้ปกครองรับทราบ การทำแบบสำรวจผู้ปกครองเพื่อรับทราบปัญหาความต้องการ ดังที่ Child Forum Early Childhood Education Nationwide Network (2018) เสนอแนะว่าการทำแบบสำรวจผู้ปกครองจะช่วยให้หน่วยงานผู้ให้บริการสามารถเข้าถึงประเด็นปัญหาการให้บริการได้อย่างครอบคลุมและสามารถปรับปรุงแก้ไขบริการได้ตรงจุด นอกจากนี้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรเพิ่มการติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เนื่องจากผู้ปกครองในปัจจุบันส่วนใหญ่ใช้สื่อสังคมออนไลน์ในชีวิตประจำวัน อย่างเช่น Facebook, Line เป็นต้น อย่างไรก็ตามควรคำนึงถึงความถูกต้องของข้อมูลและการตอบกลับอย่างทันท่วงทีเป็นสำคัญด้วย งานวิจัยของ Hasan Akrim Dongnadeng and Mazlan Ismail (2018a) เสนอแนะว่าหน่วยงานให้บริการควรมีผู้รับผิดชอบโดยตรง ที่ดูแลเฉพาะเจาะจงในเรื่องการตอบกลับ

ผ่านสื่อสังคมออนไลน์กับผู้รับบริการ เพื่อป้องกันปัญหาความล่าช้าในการตอบกลับ ดังเคยมีงานศึกษาของ Toem thawi wutthi (2017) ที่พบว่า หน่วยงานผู้ให้บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการสร้างช่องทางการสื่อสารผ่านเว็บบอร์ดของหน่วยงาน เพื่อรับเรื่องร้องเรียนหรือข้อเสนอแนะจากประชาชน อย่างไรก็ตาม หน่วยงานผู้ให้บริการส่วนใหญ่ ไม่ได้มีการตอบกลับต่อข้อเรียกร้องหรือข้อเสนอแนะของประชาชน ที่ส่งผ่านไปยังเว็บบอร์ดดังกล่าวอย่างทันท่วงที ทำให้ปัญหาข้อเรียกร้องของประชาชนไม่ได้รับการแก้ไขหรือแก้ไขได้ไม่ทันท่วงที ดังนั้นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรกำหนดตัวบุคคลอย่างชัดเจนที่จะรับผิดชอบในการติดต่อสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์กับผู้ปกครอง

1.3 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการรับมือกับข้อเรียกร้องความต้องการและปฏิกิริยาตอบกลับของผู้รับบริการ โดยเน้นให้บุคลากรมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับเทคนิคการรับมือกับผู้รับบริการ ดังที่ Department of Education and Early Childhood Development (2009) กล่าวว่าในการรับมือกับผู้รับบริการนั้น ผู้ให้บริการต้องดำเนินการด้วยความเข้าใจ ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการฝึกฝนและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การนำบุคลากรที่รับผิดชอบในการให้บริการไปศึกษาดูงานจากศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหรือหน่วยงานให้บริการอื่นๆที่มีการให้บริการที่เป็นเลิศ เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการเตรียมพร้อมรับมือกับผู้รับบริการได้เป็นอย่างดี ดังที่ Thara hiran chot (2017) เห็นว่าการศึกษาดูงานมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากการสังเกต และเรียนรู้ประเด็นปลีกย่อยเพิ่มเติมในการปฏิบัติ การรับทราบประเด็นที่เป็นปัญหาของผู้ที่เคยปฏิบัติมาแล้ว ว่ามีประเด็นใดที่ต้องคำนึงถึงเป็นพิเศษในการปฏิบัติ อย่างไรก็ตามการศึกษาดูงานเพื่อเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการรับมือกับผู้รับบริการ ต้องเป็นไปอย่างมืออาชีพ กล่าวคือ ผู้ร่วมศึกษาดูงานต้องเข้าร่วมกิจกรรมการศึกษาดูงานที่จัดไว้ทุกรายการ และไม่ควรมีการท่องเที่ยวอยู่ในโปรแกรมจนเกินเลยแต่ควรเป็นการพาชมสถานที่สำคัญหรือวิวทิวทัศน์ของเมืองเพียงครึ่งวัน และเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมศึกษาดูงานได้ทำกิจกรรมที่สนใจอีกครึ่งวัน เมื่อจัดการศึกษาดูงานได้อย่างมืออาชีพแล้ว ประโยชน์ของการศึกษาดูงานก็จะเกิดขึ้นช่วยให้ผู้ศึกษาดูงานมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้ที่ได้ มาต่อยอดและพัฒนาการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับมือกับข้อเรียกร้องและความต้องการของผู้รับบริการต่อไปได้

2. แนวทางพัฒนาด้านศักยภาพของบุคลากร

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบ ควรพิจารณาถึงประเด็นเกี่ยวกับพฤติกรรม ความรู้และทักษะ รวมถึงแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร โดยมีแนวทางในการพัฒนาดังนี้

2.1 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรจัดอบรมเฉพาะด้านแก่บุคลากรเพื่อปรับปรุงพฤติกรรม เพิ่มเติมความรู้และทักษะของบุคลากรในการให้บริการในสถานการณ์ความไม่สงบ ดังที่นักวิจัยหลายคนเสนอแนะ (Chi et al., 2015; Devkota, 2005; International Save the Children Alliance, 2008; Marrogi, Tarantino, & Caslen, 2015; O'Malley, 2010; Otubu, 2011, Rose & Greeley, 2006; Yerima & Singh, 2017) หนึ่งในความรู้และเทคนิคเฉพาะด้าน คือเทคนิคการเอาตัวรอดจากสถานการณ์ความไม่สงบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hasan Akrim Dongnadeng and Mazlan Ismail (2018a) เสนอแนะว่าบุคลากรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบ ควรแสวงหาความรู้และเพิ่มเติมทักษะในการป้องกันตนเองเพื่อให้

สามารถเอาตัวรอดจากสถานการณ์ความไม่สงบ และนำไปสอนต่อแก่เด็กๆที่อยู่ในความดูแลเพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในบริเวณใกล้เคียงศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

2.2 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรในการให้บริการ ข้อมูลจากงานวิจัยของ Hasan Akrim Dongnadeng and Mazlan Ismail (2018b) ชี้ว่า ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาเด็กจากกรุงเทพมหานครและภูมิภาคอื่นๆ ส่วนใหญ่ไม่กล้าเดินทางมาให้ความรู้แก่บุคลากรในพื้นที่เนื่องจากความหวาดกลัวจากสถานการณ์ความไม่สงบที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ส่งผลต่อบุคลากรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขาดโอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะ การสร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านการพัฒนาเด็ก จึงเป็นแนวทางสำคัญแนวทางหนึ่งที่จะสามารถแก้ปัญหาดังกล่าวได้ สอดคล้องกับ Isokpan and Durojaye (2016) เสนอแนะว่าหน่วยงานให้บริการด้านการพัฒนาเด็กควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการให้บริการในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบ นอกจากนี้หน่วยงานราชการในพื้นที่ เช่น กองส่งเสริมและสนับสนุนงานพัฒนาฝ่ายพลเรือน สังกัดศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ซึ่งเป็นหน่วยงานราชการในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ทำหน้าที่ในการศึกษา ประเมินและวิเคราะห์ สถานการณ์ด้านการพัฒนา เพื่อนำไปสู่การจัดทำนโยบายและพัฒนายุทธศาสตร์จังหวัดชายแดนภาคใต้ ควรมีส่วนในการส่งเสริมสนับสนุนความเข้มแข็งของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่โดยอาจเป็นศูนย์กลางหลักในการประสานความร่วมมือของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีความเข้มแข็งต่อไป

2.3 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรมีการสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบ การสื่อสารภายในหน่วยงานความสำคัญอย่างยิ่ง (Panida Kriangtaweesup & Suramongkol Nimchit, 2018) โดยเฉพาะการสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจ ทั้งนี้ผู้บริหารควรเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสื่อสารสารเพื่อสร้างแรงจูงใจอันจะทำให้บุคลากรยังคงปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบต่อไป ดังที่ O'meally, Hogg and Di John (2017) ระบุว่าผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการจูงใจให้บุคลากรยังคงให้บริการในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบ ตัวอย่างการสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจ เช่น การที่ผู้บริหารพูดคุยถามไถ่ผู้ปฏิบัติงานเสมือนกับบุคคลในครอบครัว การนำหลักการทางศาสนาโดยเฉพาะความสำคัญของการเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์อันถือเป็นคุณูปการสำคัญที่มุสลิมเชื่อว่าจะเป็นบุญกุศลสามารถนำติดตัวได้เมื่อตายไป

2.4 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรเปิดโอกาสในการคัดเลือกคนในพื้นที่ที่มีความรู้ความเข้าใจในบริบทสังคม วัฒนธรรมของพื้นที่มาทำงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ข้อมูลจากงานวิจัยของ Marrogi et al. (2015) ระบุว่าในท่ามกลางสถานการณ์ความไม่สงบ การคัดเลือกคนที่มีความรู้ ความเข้าใจในบริบทสังคมวัฒนธรรมของพื้นที่จะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บุคลากรยังคงสามารถปฏิบัติงานในพื้นที่ต่อไปได้ เนื่องจากได้มีโอกาสใกล้ชิดกับครอบครัวรู้จักทางหนีที่ไล่ ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ความไม่สงบขึ้น

3. แนวทางพัฒนาด้านคุณภาพของการดูแลและการเรียนรู้ของเด็ก

การพัฒนาคุณภาพของการดูแลและการเรียนรู้ของเด็ก ต้องคำนึงถึงประเด็นคุณภาพการดูแลและการเรียนรู้ของเด็ก รวมถึงความความเชื่อมั่นและยอมรับในบริการ โดยมีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

3.1 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรมีแผนสำรองสำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับเด็กในกรณีที่เกิดเหตุการณความไม่สงบในพื้นที่ ดังมีข้อเสนอแนะจากงานวิจัยระบุว่า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบควรแผนสำรองสำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อรองรับกรณีเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบ (Hasan Akrim Dongnadeng & Mazlan Ismail, 2018b) การมีแผนสำรองสำหรับการจัดกิจการรมการเรียนรู้จะช่วยให้การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสามารถดำเนินการอย่างต่อเนื่องแม้จะมีเหตุการณ์ความไม่สงบเกิดขึ้น

3.2 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรมีแผนรักษาความปลอดภัยสำหรับนักเรียนและบุคลากรของศูนย์ในระหว่างที่อยู่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังผลการศึกษาของ Ministry of Justice, British Columbia (2011) และ Akintunde and Selzing-Musa (2016) ที่ชี้ว่า การมีแผนรักษาความปลอดภัยเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการรับมือกับเหตุการณ์ความไม่สงบที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกเมื่อในพื้นที่ นอกจากนี้แผนรักษาความปลอดภัยยังมีส่วนช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นและยอมรับของผู้ปกครองที่มีต่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้อีกด้วย

3.3 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรเตรียมความพร้อมเด็กในความดูแลให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ความไม่สงบที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยการสอนเทคนิควิธีการเบื้องต้นในการสังเกตสิ่งผิดปกติที่พบเห็นที่อาจเป็นวัตถุระเบิดหรือบุคคลแปลกหน้า เมื่อพบเห็นให้รีบแจ้งผู้ดูแล การสอนวิธีการเอาตัวรอดเบื้องต้นเมื่อเกิดเหตุการณ์ เช่น การหมอบลงต่ำ เป็นต้น การเตรียมความพร้อมเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้เด็กไม่ตื่นตระหนกเมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้น ดังมีข้อมูลยืนยันจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องว่าผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบของประเทศเนปาล มีการเตรียมความพร้อมให้กับเด็กเพื่อรับมือกับสถานการณ์ความไม่สงบ ส่งผลให้เด็กได้เรียนรู้ที่จะปกป้องตนเองจากเหตุการณ์ได้เมื่อต้องประสบกับสถานการณ์ความไม่สงบ (Akintunde & Selzing-Musa (2016)

บทสรุป

การพัฒนาการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในพื้นที่สถานการณ์ความไม่สงบสู่ความเป็นเลิศ ควรพิจารณาองค์ประกอบสำคัญของการให้บริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 3 องค์ประกอบหลักได้แก่ 1) การเน้นผู้รับบริการ โดยการสนับสนุนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจกรรมและบริการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก การเตรียมช่องทางที่หลากหลายสำหรับการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปกครองและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ปกครอง และการเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการรับมือกับความต้องการและปฏิกิริยาตอบกลับของผู้รับบริการ 2) ศักยภาพของบุคลากร โดยการจัดอบรมเฉพาะด้านให้แก่บุคลากรเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพิ่มเติมความรู้ เสริมสร้างทักษะในการให้บริการในสถานการณ์ความไม่สงบ การเสริมสร้างความเข้มแข็งเครือข่ายศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ การสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานได้แม้มีสถานการณ์ความไม่สงบ และการคัดเลือกคนเข้าทำงานโดยคำนึงถึงความรู้ความเข้าใจบริบทสังคม วัฒนธรรมของคนในพื้นที่ 3) คุณภาพของการดูแลและการเรียนรู้ของเด็ก โดยการการจัดทำแผนสำรองสำหรับจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การจัดทำแผนรักษาความปลอดภัยและการเตรียมเด็กให้พร้อมรับมือสถานการณ์ความไม่สงบ แนวทางการพัฒนาการให้บริการที่เสนอแนะเป็นแนวทางที่ผู้เกี่ยวข้องสามารถนำไปประยุกต์ใช้ อันจะนำมาซึ่งการให้บริการที่เป็นเลิศได้ในท่ามกลางสถานการณ์ความไม่สงบ ซึ่งเป็นภารกิจโดยตรงของผู้บริหารและครูผู้ดูแลรวมถึงผู้ปกครองที่จะต้องร่วมกันเดินหน้าพัฒนาเด็กต่อไป เพราะเด็กถือเป็นกำลังสำคัญของชาติในภายภาคหน้า

References

Aidanazima Abasha. (2015). *Service quality in early child care center dose parents satisfied* (Master's Thesis). Retrieved November 1, 2018, from http://etd.uum.edu.my/4684/

Akintunde, O., & Selzing-Musa, G. (2016). Environmental insecurity and the Nigerian child's learning: Coping strategies. *Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research, 4*(1), 13-17.

Armon, J., Berry, C., Duncan, D., Calder, R., Clapham, S., & Harvey, M. (2004). *Service delivery in difficult environments: the case of Nepal.* Retrieved December 7, 2018, from http://www.gsdrc.org/docs/open/eb96.pdf

Australian Government. (2008). *Australia government service delivery principles*. Retrieved December 14, 2018, from http://www.finance.gov.au/publications/delivering-australian-government-services-access-and-distribution-strategy/principles.html

Bathurst Family Support Service. (2012). *Principles of service delivery.* Retrieved December 20, 2018, from http://www.bfss.org.au/About/principles-of-service-delivery.html

Cambridge business English dictionary. (2011). Cambridge: Cambridge University Press.

Chaiyathon, S. (2018). kān̄phatthanā thaksa chīwit dān̄ thaksa phisai khō̜ng dek pathommawai dōi chai kitčhakam kān̄ lao nithān̄ phūnbān̄ prakō̜p hun thī̄ tham čhāk watsadu nai thō̜ngthin[Life skills development for early childhood psychomotor domain by using folk tales with local materials puppet]. *Veridian E-Journal, Silpakorn University, 11*(3), 1211-1226.

Chen, L., Dean, J., Frant, J., & Kumar, R. (2013). *What does service delivery really mean?.* Retrieved October 10, 2018, from http://www.worldpolicy.org/

Child Forum Early Childhood Education Nationwide Network. (2018). Quality the best for kids parent survey tool for ECE service and report. Retrieved January 5, 2019,

Ciulla, T. J., Jennifer, S., Doris, H. & Jennifer, B. (2002). Ingredients for success: Consumer perspectives on five essential elements to service delivery. *Journal of Vocational Rehabilitation, 17* (3), 183-194.

Department of Education and Early Childhood Development. (2009). *Addressing parents' concerns and complaints effectively policy and guides.* Retrieved January 8, 2019 from, https://www.education.vic.gov.au/Documents/parentsconcerns.pdf

Devkota, M. D. (2005). *An assessment on impact of conflict on delivery of health service.* Retrieved December 10, 2018, from http://www.who.int/hac/crises/npl/sitreps/Nepal_public_health_program_8_july05.pdf

Din'a, A. (2010) . nayobai sathārana : kānsuksā nai phāk tai prathēt Thai sotkhlong kap nætōthāng khong chumchon [Public policy: Education in Southern Thailand consistent with community way]. Retrieved November 20, 2018, from http : / / thaingo . or / thaingo / node / nungphankāorojsong

Doherty, G., Forer, B., Lero, D., Goelman, H., & LaGrange, A. (2006). Predictors of quality in family child care. *Early Childhood Research Quarterly, 21*(3), 296-312. doi: 10.1016/j.ecresq.2006.07.006

Eigemen, J. (2007). *Service delivery a challenge for local governments*. Retrieved October 3, 2018, from www.vng-international.nlfrom,https://www.childforum.com/research-quality-of-ece-childcare/1373-nz-ece-parent-survey-tool-and-report.html

Hasan Akrim Dongnadeng & Mazlan Ismail. (2018a). Coping mechanisms of child development centers for service delivery in the insurgency area in three southernmost provinces of Thailand. *Journal of MCU Peace Studies, 6*(1), 1-18.

Hasan Akrim Dongnadeng & Mazlan Ismail. (2018b). Influences of insurgency on service delivery of child development centers in the three southernmost provinces of Thailand. *Songklanakarin Journal of Social Science and Humanities, 24*(1), 75-99.

Human Rights Watch. (2010). *Targets of both sides violence against students, teacher, and schools in Thailand's southern border provinces* (HRW Report). Retrieved November 10, 2018, from Human Rights Watch website: http://www.hrw.org/sites/default/files /reports/thailand0910sum_web.pdf

Institute of Management in Government. (2008). *Service delivery*. Retrieved December 8, 2018, fromhttp://www.img.kerala.gov.in/index.php?option=com_content&view=article&id=596&Itemid=266

International Save the Children Alliance. (2008). *Delivering education for children in emergencies: A key building block for the future*. Retrieved January 9, 2019, from www.savethechildren.net/rewritethefuture

Iram, U., & Butt, M. S. (2004). Socioeconomic and environmental determinants of child-care patterns of preschoolers in Pakistan. *International Journal of Social Economics, 31*(3), 218-238. doi:10.1108/03068290410518229

Isabella Plains Early Childhood School. (2016). *Core elements of service delivery*. Retrieved December 9, 2018, from http://www.ipecs.act.edu.au/our_school/core_elements_of_service_delivery

Isokpan. A. J., & Durojaye, E. (2016). *Impact of the Boko Haram insurgency on the child's right to education in Nigeria*. Retrieved January 15, 2019, from http://dx.doi.org/10.17159/17273781/2016/v19n0a1299

Jitpiromsri, S. (2017). khwāmkhatyǣng chāidǣn tai nai rōp sipsām pī : khwām sapsǭn khǭng sanām khwāmrunrǣng læ phalang khǭng botsonthanā santiphāp pā tānī [*13 years Deep South violent conflict: Complexity of violent and power of the Patani Peace Dialogue*]. Retrieved December 15, 2017, form https://deepsouthwatch.org/th/node/11053

Khruathep, W. (2015). siphā pī kārok ra čhā ya'am nā čhǭ khǭng Thai sarup phonlakā rawi čhai læ khǭsanœ̄nǣ chœ̄ng nayobāi [The review of the fifteen-year Thai decentralization]. Krung Thēp... : Čhulālongkǭnmahāwitthayālai .

Kriangtaweesup, P. & Nimchit, S. (2018*). rūpbǣp kānsūsān thī mī khwāmsamphan kap prasitthiphāp kānthamngān phāinai 'ongkǭn kǭrani suksā samnakngān bǭrihān nī sātharana* [Communication's pattern relating work efficiency within organization: A case study of Public Debt Management office]. *Veridian E-Journal, Silpakorn University, 11*(3), 3374-3394.

Krom songsœ̄m kān pokkhrǭng thǭngthin . (2016) . mātrathān kāndamnœ̄n ngān sūn phatthanā kok 'ong 'ongkǭn pokkhrǭng suan thǭngthin prača̋m pīngoppramān 2559[Standards for the implementation of child development centers of local government organizations Annual budget for 2016]. Bangkok: Department of Local Administration.

Liu, W.P., Yeung, A.S., & Farmer, S. (2001). What do parents want from day care services? Perspective from Australia. *Early Childhood Research Quarterly, 16*(3), 385-393. doi:10.1016/S0885-2006(01)00108-9

Marrogi, A.J., Tarantino D., & Caslen, R. L. (2015). *Health care in insurgency and counterinsurgency: Some lessons from others*. Retrieved January 10, 2019, from http://foreignpolicy.com/2015/02/19/health-care-in-insurgency

McCargo, D. (2014). *Southern Thailand: From conflict to negotiations?.* Sydney: The Lowy Institute for International Policy. Retrieved December 2, 2018, from http://www.lowyinstitute.org/files/mccargo_

Ministry of Justice, British Columbia. (2011). *Safety planning with children and youth: A toolkit for working with children and youth exposed to domestic violence*. Retrieved January 15, 2019, from https://www2.gov.bc.ca/assets/gov/law-crime-and-

justice/criminal-justice/victims-of-crime/vs-info-for-professionals/training/child-youth-safety-toolkit.pdf

National Technical Assistance Center on Transition. (2015). *Using essential elements of service delivery to increase opportunities for competitive, integrated employment for students and youth with disabilities*. Retrieved November 22, 2018, from http://research2vrpractice.org

O'Malley, B. (2010). *The longer-term impact of attacks on education on education systems, development and fragility and the implications for policy responses* (Working Paper No 2011/ED/EFA/MRT/PI/28). Retrieved December 13, 2018, from http://www.protectingeducation.org/sites/default/files/documents/efa_unesco__the_longer_term_impact_of_attacks.pdf

O'Meally, S., Hogg, R.S., & Di John, J. (2017). *Social service delivery in violent contexts: Achieving results against the odds-A report from Afghanistan, Pakistan and Nepal*. Washington, DC: World Bank Group.

OECD. (2008). *Service delivery in fragile situation key concepts, findings and lessons* (OEDC Discussion Paper). Retrieved December 5, 2018, from https://www.oecd.org/dac/governance-peace/conflictfragilityandresilience/docs/40886707.pdf

Otubu, T. (2011). *Toward efficient security services delivery in Nigeria: Re-examination of the roles and responsibilities of low enforcement agencies*. Retrieved January 10, 2019, from http://ssrn.com/abstract=1909062

Pimpa, N. (2008). *Terrorism and work motivation: Teachers in the southern Thailand.* Paper presented at AARE Conference on Changing Climates: Education for Sustainable Futures, Queensland University of Technology, Brisbane. Retrieved November 5, 2017, from http://www.aare.edu.au/publications-database.php/5746/terrorism-and-work-motivation-teachers-in-the-southern-thailand.

Rose, P., & Greeley, M. (2006). *Education in fragile states: Capturing lessons and identifying good practice.* Retrieved January 12, 2019, from http://www.toolkit.ineesite.org

Sanabria-Hernandez, L. (2008). *Engaging families in the early childhood education.* Retrieved January 3, 2019, from www.rtinetwork.org/essential/family/engagingfamilies

Smith, A. (2009). *Education and conflict* (Working Paper No 2011/ED/EFA/MRT/PI/44). Retrieved December 6, 2018, from http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001913/191338e.pdf

Tharahiranchot, W. (2017, 3 July) . kān dū ngān mī prayōt čhing rū [Does study trip really useful?]. krung thēp thurakit .

Toemthawiwutthi, O. (2017). chāobān yāk dai chọ̄ng thāngkān rọ̄ngthuk thī lāklāi tǣ thā . . [Villager required various channel for complaining] in W. khrūa thēp (Ed) , phaluk khwāmkhit kānboṛihān čhatkān thī dī khọ̄ng ʻongkọ̄n pokkhrọ̄ng suān thọ̄ngthin [*Lessons learned for local good governance*] (pp.37-42). Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.

Upreti, B. R. & Sony, K. C. (2014). *Service delivery in post conflict Nepal: Reflections from the education sector.* Paper presented at the 5th International Education for Rural Transformation Symposium, Kathmandu.

World Health Organization. (2006). *Quality of care: A process of making strategic choices in health systems.* Retrieved December 4, 2018, from http://www.who.int/iris/handle /10665/43470

Yerima, H. M., & Singh, R. (2017). Insurgency in Nigeria: The perspectives on health care delivery to gender affected victims amongst IDPs. *IOSR Journal of Humanities and Social Science, 22*(5), 35-41.