



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การถอดบทเรียนความสำเร็จศูนย์พัฒนา  
คุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลต้นแบบ :  
กรณีศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพ  
ผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล อำเภอลานสกา  
จังหวัดนครศรีธรรมราช

จัดทำโดย นางอุบล ทองสลับล้วน  
รหัส 92018

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



## รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study)

เรื่อง การถอดบทเรียนความสำเร็จศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพ  
ผู้สูงอายุตำบลต้นแบบ : กรณีศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริม  
อาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช

จัดทำโดย นางอุบล ทองสลับล้วน  
รหัส 92018

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

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



## สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร  
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

นายสีหศักดิ์ พวงเกตุแก้ว  
อาจารย์ที่ปรึกษา

ดร.วีรพงศ์ ไชยเพิ่ม  
อาจารย์ที่ปรึกษา

## บทสรุปผู้บริหาร

การศึกษาเรื่อง การถอดบทเรียนความสำเร็จศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลต้นแบบ : กรณีศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช เหตุผลที่เลือกศึกษาศูนย์ฯ นี้ เนื่องจากเคยได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ปี 2557 รางวัลดีเลิศด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ จากสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นแหล่งเรียนรู้และศึกษาดูงานของหน่วยงาน/องค์กรต่างๆ ทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัดอย่างต่อเนื่อง และกรมกิจการผู้สูงอายุได้คัดเลือกให้เป็นศูนย์เครือข่ายต้นแบบนาร่อง 1 ใน 20 จังหวัดทั่วประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อต้องการถอดบทเรียนที่ดีของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) “ต้นแบบ” รวมทั้งปัญหาอุปสรรคเพื่อนำแนวทางตัวอย่างที่ดีไปขยายผล และปรับใช้ในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) ในพื้นที่ต่าง ๆ ภายใต้อำนาจหน้าที่คล้ายคลึงกัน ทำจากจุดเล็กแล้วไปขยายผลต่อโดยใช้มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) เป็นแนวทางศึกษา

จากการศึกษาพบรูปแบบการดำเนินงานที่ดี ที่ทำให้ศูนย์ฯ สามารถขับเคลื่อนงานได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ด้านกิจกรรมและบริการ สามารถจัดกิจกรรมได้ครบถ้วนทุกมิติ ทั้งมิติสุขภาพ สังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อม และการบริการสาธารณะ มีทั้งกิจกรรมภายในและภายนอกศูนย์ฯ เป็นไปตามมาตรฐานศูนย์ฯ ให้บริการทุกวันต่อเนื่อง และมีนวัตกรรมแบบง่ายๆ และสามารถปรับศูนย์ฯ เป็นศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ เชื่อมโยงคนทุกวัยมาทำกิจกรรมร่วมกัน และเป็นพื้นที่เรียนรู้ ศึกษาดูงาน

2. ด้านสภาพแวดล้อมกายภาพ ที่ตั้งศูนย์อยู่ใจกลางตำบล เดินทางไปมาสะดวก มีพื้นที่จัดกิจกรรมอย่างเพียงพอ และมีสิ่งอำนวยความสะดวกพร้อม

3. ด้านกลไกและการบริหารจัดการ มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญ จัดบุคลากรปฏิบัติงานในศูนย์ฯ เพียงพอ งบประมาณดำเนินการเพียงพอ มีการบูรณาการงานในพื้นที่ ผู้สูงอายุให้ความสำคัญในการร่วมกิจกรรม มีฐานข้อมูลชัดเจน มีการประชาสัมพันธ์ทั่วถึง

จึงได้มีข้อเสนอในการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้ศูนย์ฯ ขยายรูปแบบการจัดกิจกรรมและบริการให้ครอบคลุม 5 มิติ โดยเพิ่มการพัฒนาด้านทักษะเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งเป็นมิติที่สำคัญในโลกปัจจุบัน

2. พัฒนาระดับศูนย์ฯ เป็น “ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ” โดยบูรณาการงานด้านพัฒนาคุณภาพชีวิต ให้บริการและเชื่อมโยงคนทุกช่วงวัยทำกิจกรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิตร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

3. สร้างความเข้าใจ และจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องระดับกระทรวง/กรม ในการกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานให้ชัดเจน เพื่อให้ทุกศูนย์ฯ มีแนวทางขับเคลื่อนงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีศักยภาพในการดำเนินงานที่ใกล้เคียงกัน

4. จัดสรรเงินอุดหนุนการดำเนินงานและบริหารจัดการให้แก่ศูนย์ฯ ตามระดับผลการดำเนินงาน และสนับสนุนงบประมาณให้แก่ศูนย์เครือข่ายต้นแบบนาร่อง เพื่อพัฒนางานและขยายผลการขับเคลื่อนงาน รวมทั้งจัดจ้างบุคลากรเพื่อช่วยให้ขับเคลื่อนการดำเนินงานศูนย์ฯ ให้เป็นไปอย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ

5. จัดให้มีการประกวดคัดเลือกศูนย์ฯ ที่มีผลงานโดดเด่น และสนับสนุนรางวัลเพื่อเสริมพลังและสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานให้มีมาตรฐาน สามารถพัฒนาตนเอง/ต่อยอดได้

6. พัฒนาศูนย์ข้อมูลด้านผู้สูงอายุที่สามารถเชื่อมโยงทุกระดับ ระดับประเทศจังหวัด ท้องถิ่น และเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นระบบ

7. ปรับปรุงพระราชบัญญัติผู้สูงอายุและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ให้สามารถรองรับการดำเนินงานศูนย์ฯ และปรับปรุงระเบียบหลักเกณฑ์กองทุนผู้สูงอายุ ให้สามารถสนับสนุนศูนย์ฯ ได้โดยตรง และกระจายการดำเนินงานกองทุนผู้สูงอายุลงสู่ส่วนภูมิภาค เพื่อให้เข้าถึงได้ง่าย และรวดเร็ว

8. ปรับปรุงคู่มือมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์ฯ ให้ครอบคลุมการพัฒนาทั้ง 5 มิติ โดยกำหนดตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณให้ชัดเจน และปรับปรุงแบบรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ ให้สอดคล้องกับคู่มือมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์ฯ (เดิมแบบประเมินให้ตอบเพียงแค่มีการจัดกิจกรรมหรือไม่ ไม่ระบุความถี่ในการจัดกิจกรรม)

9. ควรให้มีคณะกรรมการสอบทานการประเมินผลการดำเนินงานศูนย์ฯ ทั้งระดับจังหวัด และระดับชาติ เพื่อติดตาม นิเทศ และประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ อย่างเป็นระบบ

10. ผลักดันให้นำแนวทางการดำเนินงานของศูนย์ฯ พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเลเป็นต้นแบบ ไปปรับใช้กับศูนย์ฯ อื่น ที่มีความพร้อมและมีบริบทที่คล้ายคลึงกัน

11. ศึกษาและเตรียมความพร้อมเพื่อถ่ายโอนภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการโดยตรง จะทำให้ขยายผลการจัดตั้งศูนย์ฯ เต็มพื้นที่ทุกตำบลโดยเร็ว เพื่อให้ผู้สูงอายุได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างทั่วถึง

แต่อย่างไรก็ตาม ยังคงมีปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแนวทางข้างต้นดังนี้

1. รูปแบบความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ ขุนทะเล อาจเป็นปัจจัยความสำเร็จเฉพาะของพื้นที่ สามารถปรับใช้ได้เฉพาะกับพื้นที่ที่มีบริบทใกล้เคียงกัน

2. ความตระหนักของผู้สูงอายุ และคนทุกช่วงวัยที่มีความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้สูงอายุ หรือเตรียมความพร้อมเข้าสู่วัยผู้สูงอายุที่มีศักยภาพ และเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง โดยใช้กลไกของศูนย์ฯ

3. การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุทุกมิติ รวมทั้งเตรียมความพร้อมให้คนทุกช่วงวัยเป็นผู้สูงอายุที่มีคุณภาพ

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม (นบส.1) รุ่นที่ 92 ประจำปีงบประมาณ 2563 ซึ่งเป็นรุ่นที่ 2 ที่มีการเรียนด้วยระบบออนไลน์ รายงานฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากได้รับคำแนะนำในการจัดทำ การถ่ายทอดประสบการณ์และมุมมองการวิเคราะห์ที่หลากหลายจาก อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ สืบศักดิ์ พวงเกิดแก้ว และดร.วีรพงศ์ ไชยเพิ่ม ที่ได้ชี้แนะเสริม ทำให้รายงานสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และต้องขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ ซึ่งสามารถนำไปใช้ ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน อีกทั้งขอบคุณ ดร.สุรพิชัย พรหมสิทธิ์ และทีมงานมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ได้อำนวยความสะดวกและดูแลเป็นอย่างดี ทำให้การอบรมออนไลน์ผ่านไปด้วยดี

นอกจากนี้ต้องขอขอบคุณนายกเทศมนตรีตำบลขุนทะเล คณะกรรมการบริหาร ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่ได้ให้ข้อมูลการดำเนินงานศูนย์ฯ และกรมกิจการผู้สูงอายุที่ได้มีการรวบรวมข้อมูลทางวิชาการ เพื่อไว้สืบค้นและนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ โดยหวังว่า ข้อเสนอของรายงานฉบับนี้ มีประโยชน์ไม่มากนักต่อการนำไปพัฒนาการดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิต และส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

นางอุบล ทองสลับล้วน

18 กันยายน 2563

## สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ก
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	จ
สารบัญภาพ	ฉ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	7
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	9
2. ข้อเสนอโครงการพัฒนางาน	10
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	10
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	18
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	26
3. แผนพัฒนาตนเอง	27
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	27
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	29
บรรณานุกรม	32
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	33

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 สรุปประเด็นปัญหาผู้สูงอายุ	10
ตารางที่ 2 มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ	20
ตารางที่ 3 รูปแบบการดำเนินงานที่ดีของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล	21
ตารางที่ 4 สมรรถนะรายบุคคลที่ควรพัฒนาเพิ่มเติม	28
ตารางที่ 5 แผนพัฒนารายบุคคล : ระยะเวลา 2 ปี	29



## สารบัญภาพ

แผนภาพที่ 1 มาตรการขับเคลื่อนระเบียบวาระแห่งชาติ เรื่อง สังคมสูงอายุ

หน้า

6

# 1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

## 2. ข้อเสนอโครงการพัฒนางาน

### 2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

ประเด็นการศึกษา การถอดบทเรียนความสำเร็จศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลต้นแบบ : กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช

#### ความสำคัญและสภาพปัญหา

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา พบว่าการสูงวัยของประชากรเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในประเทศต่างๆ ทั่วโลก สะท้อนให้เห็นว่าโลกเราในปัจจุบันได้ก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ สำหรับประเทศไทยเริ่มเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุมาตั้งแต่ปี 2548 และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี จากข้อมูลสถิติประชากรไทย ปี พ.ศ. 2562 มีประชากร จำนวน 66,558,935 คน เป็นผู้สูงอายุ 60 ปี ขึ้นไป จำนวน 11,136,059 คน แยกเป็นเพศชาย จำนวน 4,920,297 คน และเพศหญิง จำนวน 6,215,762 คน คิดเป็นร้อยละ 16.73 ของประชากรทั้งหมด (ข้อมูลจากระบบสถิติการลงทะเบียน กรมการปกครอง จัดทำโดยกรมกิจการผู้สูงอายุ) จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า สังคมไทยกำลังจะเป็นสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ ในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า สาเหตุสำคัญของการเพิ่มสัดส่วนประชากรอย่างรวดเร็วมาจาก 2 ประการ คือ การลดลงของภาวะเจริญพันธุ์หรือการเกิดลดน้อยลง และการลดภาวะการณตายเป็นทำให้คนไทยอายุยืนขึ้น (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2562) ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศ และการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะยาวและคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยรวม

จากข้อมูลผู้สูงอายุลงทะเบียนบัตรสวัสดิการแห่งรัฐปี 2560 (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2560) พบว่า มีผู้สูงอายุ จำนวน 10,225,322 คน เป็นผู้สูงอายุมีรายได้น้อย จำนวน 3,843,588 คน คิดเป็นร้อยละ 37.6 ของผู้สูงอายุทั้งหมด โดยมีประเด็นปัญหาที่พบเพิ่มเติม ดังนี้

#### ตารางที่ 1 สรุปประเด็นปัญหาผู้สูงอายุที่ลงทะเบียนเพื่อสวัสดิการแห่งรัฐปี 2560

ประเด็นปัญหา	จำนวน	ร้อยละ
1. ความพิการ	194,660	5.1
2. อยู่ตัวคนเดียว	487,228	12.7
3. มีภาระเลี้ยงดูคนในครอบครัว	626,777	16.3
4. ไม่มีบ้าน/ที่อยู่อาศัย	16,100	0.4
5. ไม่มีการศึกษา	622,903	16.2
6. จบประถมศึกษา	2,952,276	76.8

จากตารางแสดงให้เห็นว่า ผู้สูงอายุจำนวนมากที่นอกจากครอบครัวมีรายได้น้อยแล้วยังเป็นผู้ที่ประสบปัญหาอื่นๆ อีกหลายประเภท ได้แก่ มีภาระในการเลี้ยงดูคนในครอบครัว มีความพิการ อยู่คนเดียว ไม่มีบ้าน/ที่อยู่อาศัย และไม่ได้รับการศึกษา ปัญหาเหล่านี้จะส่งผลกระทบทั้งด้านส่วนบุคคล ครอบครัว ชุมชน สังคม และภาครัฐเป็นอย่างมาก ผู้สูงอายุกลุ่มนี้จะเพิ่มความต้องการบริการ

ด้านต่างๆ เช่น ด้านสุขภาพ ด้านสวัสดิการ ด้านการหาผู้ดูแล ทำให้ภาครัฐต้องลงทุนเพื่อดูแลในระยะยาวมากขึ้น นอกจากนี้อัตราการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของผู้สูงอายุในอนาคต อาจก่อให้เกิดปัญหาที่หลากหลายและซับซ้อน เนื่องจาก ความต้องการแต่ละคน แต่ละกลุ่ม แต่ละช่วงอายุ จะต้องอาศัยรูปแบบการดูแลที่หลากหลายให้เหมาะสมกับสภาพปัญหา

### ปัญหาความท้าทาย

จากการวิเคราะห์แนวโน้มที่เพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุอย่างต่อเนื่อง ในอนาคตของผู้สูงอายุที่ประสบปัญหา เช่น อาศัยอยู่เพียงลำพังสามิภรรยา หรืออาศัยอยู่คนเดียว ไม่มีรายได้ ฯลฯ จะสูงขึ้นเป็นลำดับ ขณะเดียวกันผู้สูงอายุที่ไม่ได้เตรียมตัวเป็นผู้สูงอายุ เช่น ไม่มีอาชีพ รายได้ ไม่มีเงินออม ไม่มีบุตรหลานคอยดูแล ก็จะมีจำนวนมาก เมื่อเกิดความเจ็บป่วย/พิการ ผู้สูงอายุเหล่านี้ต้องการดูแลในระยะยาว ในวิถีชุมชนแบบเดิม จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องส่งเสริมให้มีการดูแลและพัฒนาผู้สูงอายุครอบคลุมทุกมิติ ได้แก่ มิติสุขภาพ มิติเศรษฐกิจ มิติสังคม มิติสภาพแวดล้อมและการบริการสาธารณะ (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2560) เพื่อสร้างความพร้อมในการเป็นผู้สูงอายุที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งพาตนเองได้ ลดภาระค่าใช้จ่ายในการดูแลในระยะยาว ขณะเดียวกันต้องส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาครอบครัว ชุมชน สังคม ต้องได้รับการคุ้มครองสิทธิตามกฎหมาย โดยเฉพาะพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม ที่มุ่งให้ผู้สูงอายุมีสิทธิได้รับความช่วยเหลือจากรัฐครอบคลุมทุกด้าน มีกลไกส่งเสริม สนับสนุน และคุ้มครองผู้สูงอายุทุกระดับ รวมทั้งแผนผู้สูงอายุแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545-2564) เน้นด้านการสร้างระบบคุ้มครองทางสังคมสำหรับผู้สูงอายุ และเน้นให้ความสำคัญกับการจัดตั้งและพัฒนาระบบบริการทางสุขภาพและสังคม ระบบการดูแลผู้สูงอายุระยะยาวในชุมชนที่สามารถดูแลผู้สูงอายุในชุมชน

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ โดยกรมกิจการผู้สูงอายุในฐานะเป็นหน่วยรับผิดชอบหลักในการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานด้านผู้สูงอายุได้ดำเนินการตามข้อสั่งการของรัฐบาลเมื่อปี 2556 ให้คิดหารูปแบบการดูแลผู้สูงอายุที่ครบวงจร ตามนโยบายด้านสังคมและคุณภาพชีวิต จึงได้ให้ความสำคัญกับภาคท้องถิ่นเป็นกลไกภายในชุมชนที่ช่วยขับเคลื่อนงานด้านผู้สูงอายุในระดับพื้นที่ โดยดำเนินการจัดตั้งศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) ซึ่งเป็นความร่วมมือของกระทรวงมหาดไทย และสมาคมสภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทย เพื่อให้เป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมและให้บริการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุในระดับพื้นที่ที่ครอบคลุมทุกมิติทั้งด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสุขภาพ ด้านสภาพแวดล้อมและการบริการสาธารณะ และเป็นกลไกบูรณาการการขับเคลื่อนงานด้านผู้สูงอายุในระดับพื้นที่ให้เป็นรูปธรรมภายใต้การมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบร่วมกัน ถือว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของการจัดสวัสดิการผู้สูงอายุในชุมชนโดยใช้กระบวนการการมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อร่วมกันดำเนินงานส่งเสริม สนับสนุน คุ้มครองดูแล และพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุ รวมทั้งสร้างความตระหนักรู้ให้แก่ประชาชนให้เตรียมตัวเป็นผู้สูงอายุที่มีคุณภาพ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยดำเนินงานหลัก และให้บูรณาการประสานความร่วมมือหน่วยงานภาคีในพื้นที่ ได้แก่ รพ.สต. โรงเรียน วัด องค์กรชุมชน ชมรมผู้สูงอายุ และภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เป็นกลไกขับเคลื่อน ภายใต้แนวคิด “ร่วมแรง ร่วมใจ ผู้สูงวัยกายใจเบิกบาน” มาตั้งแต่ปี 2557 พบว่าสามารถจัดตั้งศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ ได้เพียง 879 แห่ง กระจายอยู่ในพื้นที่อำเภอ เฉลี่ยอำเภอละ 1 แห่ง ซึ่งยังไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

และส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จึงยกระดับและพัฒนาความเข้มแข็งศูนย์ฯ ทั้ง 879 แห่ง เพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์มีกิจกรรมที่พัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุหลากหลาย ต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการเป็นผู้สูงอายุในชุมชนที่มีคุณภาพ และได้กำหนดแผนขยายผลการจัดตั้งศูนย์ฯ ตั้งแต่ปี 2561-2567 (เป้าหมาย 10 ปี) จำนวน 7,776 แห่ง ขณะนี้ได้มีดำเนินการจัดตั้งแล้ว จำนวน 1,571 แห่ง โดยกรมกิจการผู้สูงอายุสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายในการก่อสร้าง/ปรับปรุง/ค่าวัสดุครุภัณฑ์ จำนวน 1,324 แห่ง งบประมาณ 1,135,715,757.89 บาท และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการเองโดยไม่ขอสนับสนุนงบประมาณ จำนวน 247 แห่ง

ปี 2562 กรมกิจการผู้สูงอายุ มีความมุ่งหวังที่ยกระดับและพัฒนาการดำเนินงานของศูนย์ฯ ให้มีมาตรฐาน จึงได้ติดตามประเมินผลตามมาตรฐานการดำเนินงาน 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านกิจกรรมและการบริการ 2) ด้านสภาพแวดล้อมกายภาพ 3) ด้านกลไกและการบริหารจัดการ มีศูนย์ฯ ได้รายงานผลการประเมินมาตรฐาน จำนวน 976 แห่ง พบว่าการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามแผนการขับเคลื่อน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีศูนย์ฯ ที่ได้รับการประเมินระดับ A จำนวน 680 แห่ง ระดับ B จำนวน 199 แห่ง ระดับ C จำนวน 50 แห่ง และระดับ D จำนวน 47 แห่ง และยังไม่ได้รับการประเมิน 595 แห่ง ซึ่งสามารถสรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคได้ดังนี้

1. ด้านกิจกรรมและการบริการ ยังขาดความหลากหลายไม่ครอบคลุมทุกมิติ ไม่สอดคล้องกับปัญหาผู้สูงอายุในพื้นที่ และกิจกรรมไม่ต่อเนื่อง ขาดการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุ

2. ด้านสภาพแวดล้อมกายภาพ ยังมีลักษณะที่ขาดความเหมาะสม เช่น พื้นที่ใช้สอยไม่เพียงพอในการจัดกิจกรรม สถานที่ตั้งและสิ่งแวดลอมยังไม่เหมาะสมต่อผู้สูงอายุ ไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้สูงอายุ

3. ด้านกลไกและการบริหารจัดการ

3.1 ด้านบุคลากร ขาดบุคลากรในการทำงานที่มีความต่อเนื่อง บุคลากรน้อยและต้องรับผิดชอบงานหลายด้าน ขาดองค์ความรู้ ทักษะด้านการส่งเสริมพัฒนาและคุ้มครองผู้สูงอายุ ผู้สูงอายุยังไม่ตระหนักในการเป็นเจ้าของ เข้ามามีส่วนร่วมน้อย ไม่ครบทุกขั้นตอน

3.2 ด้านงบประมาณ ไม่มีงบประมาณสนับสนุนโครงการโดยตรงเป็นการเฉพาะ ต้องแสวงหาแหล่งงบประมาณทั้งของหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และกองทุนอื่น ๆ

3.3 ด้านวัสดุอุปกรณ์อุปกรณ์ มีไม่พร้อมและเพียงพอในการให้บริการ

3.4 ด้านการบริหารจัดการ นโยบายของผู้บังคับการไม่ชัดเจน ขาดความต่อเนื่อง ขาดกลไกของชมรมผู้สูงอายุเข้ามามีส่วนร่วม ขาดการบูรณาการดำเนินงานของหน่วยงาน/องค์กรในระดับพื้นที่

ในขณะเดียวกันมีศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) ที่ประเมินตนเองว่า ดำเนินงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานอีกจำนวนมาก กรมกิจการผู้สูงอายุจึงกำหนดให้มีศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) ต้นแบบ ในแต่ละจังหวัด รวม 76 แห่ง และได้ประเมินคัดเลือกและแต่งตั้งให้เป็น “ศูนย์เครือข่ายต้นแบบนาร่อง” เพียง 20 จังหวัด ซึ่งกรมกิจการผู้สูงอายุคาดหวังว่าจะให้เป็นพี่เลี้ยง ให้คำแนะนำและให้ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) ให้พื้นที่อื่นๆ ได้เรียนรู้เป็นแนวทางดำเนินงาน โดยกรมกิจการ

ผู้สูงอายุได้คัดเลือกศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุเทศบาลตำบลขุนทะเล อ.ลานสกา เป็นศูนย์ฯ ต้นแบบ และเครือข่ายต้นแบบนาร่อง 1 ใน 20 จังหวัดทั่วประเทศ

### ความจำเป็นในการศึกษา

การศึกษาการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) ที่ผ่านมามีผู้สนใจได้ศึกษา เกี่ยวกับการส่งเสริมชุมชนเพื่อการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุ ที่มีคุณภาพ โดยพบว่า การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) ต้องเน้นการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายและผู้สูงอายุที่มีศักยภาพ รวมทั้งมีการจัดทำฐานข้อมูล ผู้สูงอายุ และการระดมทุน นอกจากนี้ยังมีการศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) โดยศึกษาปัญหาการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) เจริญนโยบายภาพรวม

ดังนั้น เพื่อให้เห็นการดำเนินงานทั้งเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติในพื้นที่ และเพื่อให้การดำเนินงานศูนย์ฯ เป็นไปตามแผนทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ในฐานะรองอธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ จำเป็นต้องหาแนวทาง รูปแบบการดำเนินงานที่ดี เพื่อนำไปขยายผลต่อ เพื่อให้ผู้สูงอายุเข้าถึงสิทธิ ได้ตามความเหมาะสม จึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวปฏิบัติในพื้นที่ โดยเลือกศึกษา ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล อ.ลานสกา จ.นครศรีธรรมราช **เหตุผล** เนื่องจากศูนย์ฯ สามารถบูรณาการการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ทุกกลุ่มวัย โดยการมีส่วนร่วมของหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้อง และประชาชนในพื้นที่ เคยได้รับรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ปี 2557 รางวัลดีเลิศด้านการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ จากสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นแหล่งเรียนรู้ และศึกษาดูงานของหน่วยงาน/องค์กรต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และได้รับคัดเลือกเป็นศูนย์ต้นแบบ และเครือข่ายต้นแบบนาร่อง 1 ใน 20 จังหวัดทั่วประเทศ **โดยมีวัตถุประสงค์**

1. เพื่อต้องการถอดบทเรียนที่ดีของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) “ต้นแบบ” รวมทั้งปัญหาอุปสรรค โดยใช้มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) เป็นแนวทางศึกษา

2. เพื่อนำแนวทางตัวอย่างที่ดีไปขยายผลและปรับใช้ในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) ในพื้นที่ต่างๆ ภายใต้บริบทที่คล้ายคลึงกัน ทำจากจุดเล็กแล้วไปขยายผลต่อ)

### การดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล

เทศบาลตำบลขุนทะเลมีประชากร ณ เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2562 จำนวน 10,268 คน แยกเป็น ชาย 5,050 คน หญิง 5,218 คน เป็นผู้สูงอายุ 1,512 คน คิดเป็นร้อยละ 14.72 (สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครองตรวจสอบประชากรจากทะเบียนบ้าน พื้นที่ตำบลขุนทะเล อำเภอลานสกา) ประกอบด้วย

- ติดสังคม	จำนวน 1,190 คน	คิดเป็นร้อยละ 78.70
- ติดบ้าน	จำนวน 291 คน	คิดเป็นร้อยละ 19.24
- ติดเตียง	จำนวน 31 คน	คิดเป็นร้อยละ 2.05

## **ประวัติความเป็นมาศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล**

ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุเทศบาลตำบลขุนทะเล อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2557 โดยเทศบาลขุนทะเล ตั้งงบประมาณก่อสร้างอาคาร จำนวน 2,290,000 บาท สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น ส่วนครุภัณฑ์ จำเป็นได้รับสนับสนุนงบประมาณจากกองทุนผู้สูงอายุ

## **แนวคิดในการจัดตั้งศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล**

เป็นการจัดสวัสดิการสังคมสำหรับผู้สูงอายุในชุมชน โดยใช้ชุมชนเป็นฐานและเปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุ แขนงนำ อาสาสมัคร ชุมชน องค์กรเครือข่ายจากภาครัฐและภาคเอกชน มีส่วนร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงานศูนย์ฯ โดยมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้การหนุนเสริมศูนย์ฯ ดำเนินการภายใต้แนวคิด “ร่วมแรง ร่วมใจ ผู้สูงวัยกายใจเบิกบาน” เพื่อให้ผู้สูงอายุได้มีสถานที่รวมกลุ่มในการจัดกิจกรรมและบริการที่ครอบคลุมทุกมิติทางด้านสุขภาพ สังคม จิตใจ และเศรษฐกิจ เป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุแบบครบวงจร สามารถตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้สูงอายุได้

## **ผลการดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล**

จากการศึกษาเอกสารผลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล และใช้กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อรวบรวมกิจกรรม ผลการดำเนินงาน และปัจจัยที่ทำให้ศูนย์ฯ มีความโดดเด่น เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2563 ณ ห้องประชุมเทศบาลตำบลขุนทะเล พบรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

### **1. ด้านกิจกรรมและบริการสำหรับผู้สูงอายุ**

1.1 สามารถดำเนินกิจกรรมเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุได้อย่างหลากหลาย ต่อเนื่อง ครบถ้วนทั้ง 4 มิติ ได้แก่ มิติสุขภาพ สังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อม และการบริการสาธารณะ มีทั้งกิจกรรมภายในและภายนอกศูนย์ฯ เป็นไปตามมาตรฐานศูนย์ฯ มีการคิดค้นโครงการนวัตกรรม ได้แก่ จัดทำบ้านต้นแบบผู้สูงอายุ โดยมีสัญญาณเตือนภัยในบ้านและห้องน้ำผู้ป่วยติดเตียง นวัตกรรมนาฬิกาเตือนเวลากินยา ประยุกต์ใช้ถุงพลาสติกทำเป็นหมอน สำหรับรองผลกดทับ และยังให้ความสำคัญกับกิจกรรมมิติด้านการพัฒนาทักษะเทคโนโลยีและนวัตกรรมผ่านกิจกรรมโรงเรียนผู้สูงอายุ แต่จำนวนผู้สูงอายุที่ได้รับการพัฒนายังมีจำนวนไม่มาก

1.2 ขยายบทบาทศูนย์ฯ ให้เป็นศูนย์กลางการจัดกิจกรรม ให้บริการ ให้คำปรึกษาแก่ผู้สูงอายุ และพัฒนาคนทุกช่วงวัย ได้แก่ ศูนย์บริการคนพิการทั่วไป สภาดูแลและเยาวชน ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน กองทุนสวัสดิการชุมชน และอื่นๆ อยู่ภายใต้การดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ “ภายใต้สโลแกน นึกอะไรไม่ออกให้บอกศูนย์ฯ” โดยเปิดให้บริการเป็นประจำทุกวัน ตั้งแต่เวลา 08.30 - 16.30 น. สามารถใช้ประโยชน์จากศูนย์ฯ ได้อย่างคุ้มค่า

1.3 จัดกิจกรรมส่งเสริมอาชีพที่หลากหลายเพื่อเพิ่มรายได้แก่ผู้สูงอายุและครอบครัว โดยจัดแบ่งพื้นที่ในศูนย์ฯ ให้มีสถานที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์จากผู้สูงอายุ เพื่อจำหน่ายแก่ผู้ที่มาศึกษาดูงาน

และผู้มาเยี่ยมชมการดำเนินงานศูนย์ฯ และมีการตั้งร้านค้าชุมชนในบริเวณศูนย์ฯ เพื่อวางสินค้าจำหน่ายในภาพรวมของชุมชน

## 2. ด้านสภาพแวดล้อมกายภาพ

2.1 ศูนย์ฯ มีทำเลที่ตั้งเหมาะสม ตั้งอยู่ในบริเวณศูนย์กลางของตำบล ผู้สูงอายุและประชาชนทั่วไป เดินทางไป – มาเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพ หรือขอรับบริการด้านสวัสดิการต่างๆ ด้วยความสะดวก พื้นที่อาคารกว้างขวาง มีการจัดแบ่งพื้นที่เป็นสัดส่วน และอยู่ในบริเวณเดียวกันทั้งหมด จัดสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้สูงอายุและคนพิการได้ตามความเหมาะสม มีตู้ ATM ของธนาคารกรุงไทยบริเวณเทศบาล อำนวยความสะดวกเรื่องการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการ และการทำธุรกรรมทางการเงินต่างๆ เทศบาลตำบลขุนทะเล ตั้งงบประมาณในการก่อสร้างศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ ด้วยงบประมาณของเทศบาลเอง

2.2 มีพื้นที่ในการจัดกิจกรรมที่เหมาะสม เนื่องจากในบริเวณศูนย์ฯ มีอาคาร 3 อาคาร ประกอบด้วยศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุเทศบาลตำบลขุนทะเล ศูนย์บริการคนพิการ และอาคารแสดงสินค้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ใช้บูรณาการทำกิจกรรมให้บริการร่วมกัน

2.3 ภายในศูนย์มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้สูงอายุ คนพิการและคนทุกช่วงวัย มีทางลาด ที่จอดรถ ป้ายบอกทาง ห้องน้ำ นอกจากนี้เทศบาลตำบลขุนทะเล ได้ขยายจัดทำสิ่งอำนวยความสะดวกฯ บริเวณตัวอาคารเทศบาล ในชุมชน และในวัดที่สำคัญในพื้นที่

2.4 มีร้านค้าชุมชนตั้งอยู่ด้านหน้าติดกับศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุเทศบาลตำบลขุนทะเล ผู้สูงอายุสามารถนำสินค้าและสิ่งของมาวางจำหน่ายได้ ผลกำไรหรือปันผลจะใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปศึกษาดูงาน

2.5 เป็นแหล่งเรียนรู้ ศึกษาดูงานที่มีชื่อเสียง หน่วยงาน/องค์กรทั้งในระดับจังหวัดและต่างจังหวัด มาศึกษาดูงานเดือนละประมาณ 30 ครั้ง หากมาดูงานผู้สูงอายุในจังหวัดนครศรีธรรมราช ต้องมาดูที่ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุเทศบาลตำบลขุนทะเล เท่านั้น มีโมเดลบ้านตัวอย่างที่เหมาะสมและปลอดภัยสำหรับผู้สูงอายุ

## 3. ด้านกลไกและการบริหารจัดการ

### 3.1 ด้านกลไก

- (1) มีแผนปฏิบัติงาน ดำเนินโครงการและกิจกรรมของศูนย์ฯ ทั้งภายในและภายนอก
- (2) มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ โดยมีนายกเทศมนตรีตำบลขุนทะเลเป็นที่ปรึกษา ประธานชมรมผู้สูงอายุเป็นประธาน มีผู้แทนผู้สูงอายุ ผู้แทนอาสาสมัครดูแลผู้สูงอายุ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านสอ และผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ้านบ่อทราย เป็นคณะกรรมการ และนักพัฒนาชุมชน เป็นกรรมการและเลขานุการ



(3) มีการประชุมคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ คณะกรรมการชมรมผู้สูงอายุ และมีการจัดทำรายงานการประชุมภาพถ่ายบันทึกการประชุมบันทึกการจัดกิจกรรมและบริการอย่างต่อเนื่อง เดือนละ 1 ครั้ง ทุกวันที่ 17 ของเดือน

### 3.2 ด้านการบริหารจัดการ

#### ด้านบุคลากร (Man)

(1) จัดบุคลากรประจำศูนย์ฯ ที่ชัดเจน ประกอบด้วย นักพัฒนาชุมชน นักสังคมสงเคราะห์ พยาบาลวิชาชีพ ลูกจ้างตามภารกิจ และผู้สูงอายุรวม 7 คน นอกจากนี้ มีอาสาสมัครและวิทยากรประจำศูนย์ฯ จัดที่นั่งทำงานในศูนย์ฯ มีนักพัฒนาชุมชนซึ่งมีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในการดำเนินงาน ขณะเดียวกันผู้สูงอายุตระหนักในการเป็นเจ้าของ เข้ามามีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง

(2) คณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ เทศบาลตำบลขุนทะเล เจ้าหน้าที่ และเทศบาลตำบลขุนทะเล ผู้รับผิดชอบงาน

(3) เจ้าหน้าที่หน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม

#### ด้านงบประมาณ (Money)

ประเด็นงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุได้รับการบรรจุเข้าในเทศบัญญัติและตั้งงบประมาณไว้เป็นประจำทุกปี ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเปิดโอกาสให้ขอสนับสนุนงบประมาณจากกองทุน สปสช. ได้ตามแผนฯ ที่ศูนย์ฯ กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ มีการแสวงหาแหล่งทุนในพื้นที่ เช่น

(1) จัดตั้งงบประมาณในเทศบัญญัติปีละ 100,000 บาท

(2) ขอรับการสนับสนุนจาก กองทุน สปสช. และกองทุนผู้สูงอายุ

(3) การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผู้สูงอายุปีละ 50,000 บาท

(4) จัดงานประจำปี จำหน่ายนาฬิกาไซค์ ได้เงินปีละ 60,000 – 70,000 บาทต่อปี

(5) ขอรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด สนับสนุนงบประมาณจังหวัดในการจัดกิจกรรมถ่ายทอดภูมิปัญญา

#### ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material)

มีพร้อมและเพียงพอในการให้บริการ โดยได้รับการสนับสนุนจากเทศบาลตำบลขุนทะเล กองทุนผู้สูงอายุ หน่วยงานภาครัฐและเอกชน หากเป็นการดำเนินงานด้านธุรการ กลุ่มงานด้านการพัฒนาชุมชนของเทศบาลซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ฯ อำนวยความสะดวกอย่างเต็มที่

#### ด้านการบริหารจัดการ (Management)

(1) โครงสร้างกลไกการทำงาน บริหารจัดการโดยคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ การมีส่วนร่วมประชาชนและชุมชนเป็นฐาน ผู้สูงอายุ ชมรมผู้สูงอายุเป็นหน่วยขับเคลื่อนกิจกรรมศูนย์ฯ

(2) มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุและภาคีที่เกี่ยวข้อง

- (3) ผู้นำมีนโยบายชัดเจน ต่อเนื่องให้ความสำคัญกับงานพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ
- (4) การบูรณาการดำเนินงานของหน่วยงาน/องค์กรในระดับพื้นที่เป็นไปได้ดี โดยพัฒนาศูนย์ฯ ให้เป็นศูนย์บริการเบ็ดเสร็จด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตทุกช่วงวัย
- (5) การจัดทำระบบฐานข้อมูลผู้สูงอายุที่ชัดเจน ใช้ระบบเทคโนโลยีดำเนินการ อาทิ เก็บข้อมูลผู้สูงอายุ 70 ปีขึ้นไปทุกราย ผ่าน Application : iMed@home เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต
- (6) ระบบการประชาสัมพันธ์ทั่วถึง เช่น เสียงตามสายเชื่อมทุกหมู่บ้านจะประชาสัมพันธ์ข่าวสารอะไร แจ้งได้ตลอดเวลา ระบบไลน์ เฟสบุ๊ก

### **ปัจจัยแห่งความสำเร็จของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล**

จากการใช้กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2563 ประกอบด้วย นายโสภณ พรหมแก้ว นายกเทศมนตรีตำบลขุนทะเล นางดวงใจ นาเมือง ประธานคณะกรรมการบริหารศูนย์ฯ นายสมบุรณ์ ชัชวาล รองประธานชมรมผู้สูงอายุคณะกรรมการและนางรัชณี ธงทอง เจ้าหน้าที่ประจำกองทุนสวัสดิการชุมชน พบปัจจัยแห่งความสำเร็จ สรุปได้ดังนี้

#### **1. ด้านผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์**

- 1.1 ทนเค้นทางสังคมของชุมชนที่มีความศรัทธาต่อผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ ซึ่งมีภาวะผู้นำสูง สามารถบูรณาการดำเนินงานได้ทุกเรื่อง
- 1.2 มีนโยบายที่ชัดเจน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ
- 1.3 ผู้นำท้องถิ่น ท้องถิ่น ทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ไม่มีความขัดแย้ง
- 1.4 คณะกรรมการศูนย์ฯ และแกนนำผู้สูงอายุที่ร่วมขับเคลื่อนกิจกรรม มีความเข้มแข็ง เสียสละ และอุทิศตน

#### **2. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน**

- 2.1 การทำงานเป็นทีม บุคลากรประจำศูนย์ฯ คณะกรรมการศูนย์ฯ แกนนำผู้สูงอายุจิตอาสา ผู้เกี่ยวข้อง มีการแลกเปลี่ยน/แสดงความคิดเห็น/ร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ในระดับชุมชน จัดให้มีอาสาสมัครที่ปฏิบัติงานช่วยเหลือผู้สูงอายุทุกหมู่บ้านทั้ง 12 หมู่บ้าน 2 ชุมชน ส่วนผู้สูงอายุที่เกษียณราชการแล้วหรือกำลังจะเกษียณในแต่ละปี จะมีการจัดทำทะเบียนและติดต่อประสานให้มาร่วมจัดกิจกรรมและร่วมขับเคลื่อนงานในศูนย์ฯ อย่างต่อเนื่อง
- 2.2 กระบวนการทำงานที่มีทุกภาคส่วน เข้ามาบูรณาการการทำงานแบบมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ร่วมจัดทำแผน ร่วมจัดกิจกรรม ทั้งหน่วยงานภาครัฐในระดับพื้นที่ 4 กระทรวงหลัก องค์กรภาคเอกชน ภาคประชาสังคม นักศึกษา และอาสาสมัคร

**3. ด้านฐานข้อมูล มีฐานข้อมูลเป็นของตนเอง** เป็นการจัดเก็บข้อมูลคุณลักษณะต่างๆ ประชากรทุกครัวเรือน และทุกคน โดยใช้ระบบ TCNAP ของ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) มีการจัดทำฐานข้อมูลผู้สูงอายุอายุ 70 ปีขึ้นไป โดยใช้ Application : iMed@home ซึ่งสนับสนุนโดยมูลนิธิ

ชุมชนสงขลา ผ่านสำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 10 จังหวัดสุราษฎร์ธานี และมีฐานข้อมูลผู้สูงอายุและเครือข่ายที่จำเป็น

**4. ด้านการประชาสัมพันธ์** จัดให้มีรายการเสียงตามสายเชื่อมโยงการประชาสัมพันธ์ไปถึงทุกหมู่บ้าน ดำเนินการทุกวัน มีการประชุมพูดคุยอย่างต่อเนื่อง และมีการนำเทคโนโลยีในการสื่อสารทำให้สื่อสารได้อย่างรวดเร็ว เช่น Facebook และกลุ่ม Line

**5. ด้านความต่อเนื่องของกิจกรรม** ศูนย์ฯ สามารถจัดกิจกรรมได้ทุกวัน เนื่องจากการเชื่อมโยงงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตไว้ภายใต้การดำเนินงานของศูนย์ฯ ทำให้มีผู้มาขอรับบริการ ร่วมกิจกรรมจำนวนมาก

**6. ด้านจำนวนผู้สูงอายุที่ได้รับประโยชน์** เห็นได้ชัดเจนจากจำนวนผู้สูงอายุเข้าร่วมออมเงินกับกองทุนสวัสดิการชุมชน รับสวัสดิการเพื่อความมั่นคงในชีวิต ถึงร้อยละ 91.27 ของผู้สูงอายุทั้งหมด

**7. ด้านบุคลากรประจำศูนย์ฯ จัดบุคลากรของเทศบาลที่รับผิดชอบให้นั่งปฏิบัติงานในศูนย์ฯ** ร่วมกับแกนนำผู้สูงอายุที่หมุนเวียนกัน สามารถเปิดศูนย์ฯ ให้ทำกิจกรรม/บริการได้เป็นประจำทุกวัน ก่อให้เกิดความต่อเนื่อง และเห็นผลเป็นรูปธรรมจริง

**8. ด้านงบประมาณ** มีงบประมาณจัดกิจกรรมได้ตลอดทั้งปี โดยเทศบาลขุนทะเลจัดสรรให้อย่างต่อเนื่อง จัดหารายได้เอง และแสวงหาจากแหล่งทุนอื่น

## 2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

สืบเนื่องจากสถานการณ์ผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ในวันนี้ และกำลังจะเป็น “สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์” (Complete Aged Society) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ถือได้ว่าเป็นระดับขนาดใหญ่ที่ส่งผลให้เกิดการเตรียมความพร้อมกันอย่างถ้วนหน้า รัฐบาลได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุไว้ทั้งในระดับนโยบาย คือ ด้านกฎหมาย นโยบายและแผนการจัดสวัสดิการสังคมต่าง ๆ มีการศึกษาวิจัยทางด้านผู้สูงอายุอย่างกว้างขวางอันจะนำไปสู่การผลักดันให้เกิดเป็นนโยบายเพื่อประชาชนในสังคมต่อไป ระดับสังคมและชุมชน ที่กำลังได้รับการกระจายอำนาจในการดูแลผู้สูงอายุในชุมชนมาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อการจัดสรรงบประมาณและการดูแลผู้สูงอายุในระดับท้องถิ่นนั่นเอง เพราะไม่มีใครที่จะเข้าใจปัญหาและอุปสรรคของผู้สูงอายุได้ดีเท่ากับคนในชุมชนเดียวกันเอง ทั้งนี้เพื่อการดูแลผู้สูงอายุได้อย่างยั่งยืนที่สุด และระดับบุคคล คือ การปรับมุมมองในตัวเองของผู้สูงอายุ และในสังคมการเปลี่ยนจากอคติที่เกิดขึ้นกับความสูงอายุว่าจะต้องอยู่ในฐานะของผู้พึ่งพิงตลอดเวลา มาสู่การเปลี่ยนมุมมองเป็นวัยแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม เพื่อการก้าวเดินบนเส้นทางของคำว่า “ผู้สูงอายุ” ได้อย่างมีคุณภาพ ฉะนั้นการขับเคลื่อนงานผู้สูงอายุในระดับชุมชนจึงมีความสำคัญมาก

### 2.2.1 หลักการแนวคิดที่ใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำข้อเสนอ

**แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ** (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2562) สถาปนาไว้แห่งชาติ โดยคณะกรรมการปฏิรูปสังคมชุมชนเด็กเยาวชน สตรี ผู้สูงอายุผู้พิการและผู้ด้อยโอกาสได้จัดทำแนวทางสำคัญในการปฏิรูประบบเพื่อบริการผู้สูงอายุใน 4 ด้าน คือด้านเศรษฐกิจ ด้านการปรับสภาพแวดล้อมสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการสาธารณะที่เอื้อต่อการใช้ชีวิตของผู้สูงอายุ

ด้านสุขภาพอนามัย และด้านสังคม ต่อมาเมื่อรัฐบาลประกาศนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ที่เน้นด้านนวัตกรรมเพื่อการพัฒนา กรมกิจการผู้สูงอายุได้เพิ่มมิติด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เป็นมิติในการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุด้วย ทำให้มิติในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุปรับเป็น 5 มิติ คือ

**มิติด้านเศรษฐกิจ** หลักประกันการมีรายได้สำหรับผู้สูงอายุและคนรุ่นใหม่ ปกป้องการออมเพื่ออนาคต ระบบบำนาญแห่งชาติ เบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ และเงินอื่น ๆ เพื่อการดำรงชีพของผู้สูงอายุ ส่งเสริมการทำงานของผู้สูงอายุ ส่งเสริมการจ้างงานผู้สูงอายุ เป็นต้น

**มิติด้านสังคม** ครอบคลุมตั้งแต่การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร รูปแบบการอยู่อาศัยของครัวเรือน สวัสดิการทางสังคม ปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัวและสังคมวิถีชีวิต ค่านิยม ความเชื่อทัศนคติที่มีต่อผู้สูงอายุและสังคมสูงวัย รูปแบบการใช้ชีวิตการมีส่วนร่วมของประชาชน การรวมกลุ่มเครือข่ายอาสาสมัครดูแลผู้สูงอายุ การเตรียมความพร้อมการเป็นสังคมผู้สูงอายุ

**มิติด้านสุขภาพ** การส่งเสริมสุขภาพที่ดีและการป้องกันการเจ็บป่วย การรักษาและฟื้นฟูหลังการเจ็บป่วยการดูแลผู้สูงอายุระยะยาว การดูแลผู้สูงอายุในระยะสุดท้าย การดูแลผู้สูงอายุโดยครอบครัวและชุมชนมาตรฐานการดูแลผู้สูงอายุ การวางแผนและพัฒนาด้านสุขภาพ เป็นต้น

**มิติด้านสภาพแวดล้อมและบริการสาธารณะ** การส่งเสริมให้เกิดเมืองที่เป็นมิตรกับผู้สูงอายุ Age Friendly Community ที่ครอบคลุม 8 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกอาคารและตัวอาคาร ด้านการคมนาคมขนส่ง ด้านที่อยู่อาศัยมีการปรับปรุงให้เหมาะสม ด้านการมีส่วนร่วมเชิงสังคม ด้านการให้ความสำคัญและการยอมรับทางสังคม ด้านการมีส่วนร่วมภาคประชาชนและการจ้างงานมีการจัดบริการหรือผลิตภัณฑ์ ต่าง ๆ ด้านการสื่อสารและการให้ข้อมูล สื่อต่าง ๆ ด้านการสนับสนุนจากชุมชนและบริการสาธารณะสุข มีบริการสาธารณะสุขที่เข้าถึงบริการได้ง่ายครอบคลุมความต้องการของผู้สูงอายุตรงตามความต้องการ

**มิติด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม** แนวทางใหม่ที่แตกต่างไปจากวิธีปฏิบัติเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้สูงอายุและสังคมในการดำรงชีวิต การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและสิทธิประโยชน์ที่มีความทันสมัยและทันต่อสถานการณ์ เพื่อประโยชน์ของผู้สูงอายุและสังคม

#### **แนวคิดผู้สูงอายุที่มีศักยภาพอย่างครบวงจร**

แนวคิดผู้สูงอายุที่มีศักยภาพถูกนำเสนอด้วยองค์การอนามัยโลก เพื่อหาทางในการแก้ไข ปัญหาประชากรสูงวัยที่เพิ่มขึ้น โดยปรับเปลี่ยนแนวคิดผู้ที่ต้องพึ่งพา หรือถูกกระทำเป็นแนวคิดที่ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมีศักยภาพอย่างครบวงจรและสามารถดูแลตนเองได้ ซึ่งองค์การอนามัยโลกเสนอกรอบองค์ประกอบหลักของการเป็นผู้สูงอายุที่มีศักยภาพ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ สุขภาพ การมีส่วนร่วม และการมีหลักประกันความมั่นคงทางสังคม (ชุดิณพนธ์ อัมรัตน์, 2556)

#### **แนวคิมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ**

ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) หมายถึง สถานที่รวมกลุ่มในการจัดกิจกรรมและบริการที่ครอบคลุมมิติ ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสุขภาพ ด้านสภาพแวดล้อมและบริการสาธารณะ ซึ่งเป็นการจัดสวัสดิการสังคมสำหรับผู้สูงอายุในชุมชนรูปแบบหนึ่ง โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน และใช้กลไกการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ผู้สูงอายุในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน

**มาตรฐาน** หมายถึง เครื่องมือในการส่งเสริมให้การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุมีศักยภาพในการบริหารจัดการงานที่เข้มแข็งก่อให้เกิดประสิทธิภาพประกอบไปด้วย 3 ด้าน 6 องค์ประกอบ และ 45 ตัวชี้วัด

ตารางที่ 2 มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ

ด้าน	องค์ประกอบ	จำนวนตัวชี้วัด
1.กิจกรรมและบริการ	1.องค์ประกอบสุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิต	10
	2.องค์ประกอบอาชีพและสังคม	10
2.สภาพแวดล้อมกายภาพ	3.องค์ประกอบโดยรอบอาคาร	2
	4.องค์ประกอบอาคารสถานที่และพื้นที่ใช้สอย	8
3.กลไกและการบริหารจัดการ	5.องค์ประกอบกลไก	3
	6.องค์ประกอบการบริหารจัดการ	12
	รวม	45

**แนวคิดการดูแลผู้สูงอายุโดยชุมชน** เป็นการสร้างจิตสำนึกให้คนในชุมชนตั้งแต่ผู้สูงอายุ ครอบครัว ชุมชน องค์กรและสถาบันทางสังคมต่าง ๆ เกิดการแก้ปัญหา ระดมความร่วมมือ พัฒนาบริการต่าง ๆ ให้แก่สมาชิกในชุมชน เน้นเกี่ยวกับการเข้าถึงระบบบริการ การดูแลอย่างต่อเนื่อง การบริการแบบผสมผสาน การดูแลแบบองค์รวม การประสานการดูแลและการเสริมพลังชุมชนและครอบครัวให้เข้มแข็ง มีศักยภาพในการดูแลผู้สูงอายุ โดยการที่ชุมชนมีความเข้มแข็งและมีระบบสนับสนุนที่ดี มีทุนทางสังคม มีการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการบูรณาการบทบาทในชุมชน และมีฐานข้อมูลในชุมชน เป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ชุมชนมีระบบการดูแลผู้สูงอายุที่ดีด้วย สามารถจัดกลุ่มการดูแลผู้สูงอายุในชุมชน ได้เป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ชมรมผู้สูงอายุ กลุ่มที่ 2 กลุ่มจิตอาสา กลุ่มที่ 3 องค์กรศาสนา กลุ่มที่ 4 กลุ่มองค์กรชุมชนอื่นๆ (สุพัตรา ศรีวณิชชากรและคณะ, 2552 อ้างในนางศิลปสวย ระวีแสงสูรย์ หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 59 ประจำปี การศึกษา พุทธศักราช 2559-2560)

## 2.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง พบว่าในต่างประเทศก็ได้ใช้รูปแบบการส่งเสริมให้มีศูนย์อเนกประสงค์เพื่อให้บริการที่หลากหลายในชุมชน เป็นการจัดสวัสดิการในชุมชนรูปแบบหนึ่ง ที่รองรับสังคมผู้สูงอายุ เป็นแนวทางเดียวกับที่กรมกิจการผู้สูงอายุ นำมาปรับใช้ในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ เพื่อให้เป็นกลไกในการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน ให้สามารถดูแล พัฒนาผู้สูงอายุในระดับพื้นที่ได้อย่างครอบคลุมทั่วถึง และจากการศึกษาผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการพัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ และสรุปผลการดำเนินงานศูนย์ฯ ที่กรมกิจการผู้สูงอายุได้รวบรวมไว้ รวมทั้งแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จากผู้ที่ปฏิบัติงานตรงในระดับจังหวัด ระดับพื้นที่ คณะกรรมการศูนย์ฯ ในพื้นที่ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า การขับเคลื่อนงานศูนย์ฯ สามารถเป็นกลไกในการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุโดยใช้ชุมชนเป็นฐานอย่างแท้จริง แต่ยังมีปัญหาในการดำเนินงานในระดับนโยบาย เนื่องจากงานศูนย์ฯ เป็นงานระดับโครงการของกรมกิจการผู้สูงอายุ ยังไม่ใช่งานระดับ

นโยบายของรัฐบาล ทำให้ภาคที่เกี่ยวข้องยังไม่ให้ความสำคัญและเกิดการบูรณาการอย่างจริงจังในระดับปฏิบัติ คือ ไม่มีงบประมาณอุดหนุนให้ศูนย์ฯ ต้องแสวงหางบประมาณดำเนินการเอง มีเพียงมาตรฐานการดำเนินงาน คู่มือแนวทางปฏิบัติให้แบบกว้างๆ หากผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ให้ความสำคัญ/สนใจ โครงการศูนย์ฯ และการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ ก็ไม่อาจจะให้ประสบความสำเร็จได้

### 2.2.3 ระบุแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนานโยบายที่สอดคล้องกับการวิเคราะห์

จากการถอดบทเรียนความสำเร็จของศูนย์พัฒนาศักยภาพและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล อ.ลานสกา จ.นครศรีธรรมราช โดยใช้กรอบมาตรฐานศูนย์ฯ เป็นแนวทางในการศึกษา พบแนวทางและรูปแบบการดำเนินงานที่ดี ดังนี้

ตารางที่ 3 รูปแบบการดำเนินงานที่ดีของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล

มาตรฐานของศูนย์ฯ	ปัญหาการดำเนินงาน ศูนย์ฯ ภาพรวม	รูปแบบการดำเนินงานที่ดี ของศูนย์ฯ ขุนทะเล
1. ด้านกิจกรรมการบริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กิจกรรมไม่ต่อเนื่อง</li> <li>- ขาดความหลากหลาย</li> <li>- ไม่ครอบคลุมทุกมิติ</li> <li>- ไม่สอดคล้องกับปัญหา</li> <li>- ขาดการมีส่วนร่วมของผู้สูงอายุ</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ปรับบทบาทศูนย์ฯ เป็น “ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ” บูรณาการการจัดกิจกรรม ให้บริการให้คำปรึกษาแนะนำแก่คนทุกช่วงวัย ไม่เน้นเฉพาะผู้สูงอายุ อาทิ งานศูนย์บริการคนพิการ สภาดังและเยาวชน ศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน กองทุนสวัสดิการชุมชน และอื่นๆ “ภายใต้สโลแกน นี้ทำอะไรไม่ออกให้บอกศูนย์ฯ”</li> <li>2. จัดกิจกรรมตามความต้องการของผู้สูงอายุอย่างหลากหลาย และต่อเนื่อง มีการคิดค้นรูปแบบการดำเนินงานด้านนวัตกรรมที่สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตที่สามารถดำเนินการได้แบบง่ายๆ</li> <li>3. เปิดให้บริการเป็นประจำทุกวัน ตั้งแต่เวลา 08.30 - 16.30 น.</li> <li>4. มีช่องทางประชาสัมพันธ์การดำเนินงาน/จัดกิจกรรมทั่วถึง มีเสียงตามสายเชื่อมโยงการประชาสัมพันธ์ไปถึงทุกหมู่บ้าน และมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสาร ทำให้สื่อสารได้อย่างรวดเร็ว เช่น Facebook และกลุ่ม Line</li> </ol>

มาตรฐานของศูนย์ฯ	ปัญหาการดำเนินงาน ศูนย์ฯ ภาพรวม	รูปแบบการดำเนินงานที่ดี ของศูนย์ฯ ขุนทะเล
		<p>5. ผู้สูงอายุเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของศูนย์ฯ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตตนเองและครอบครัว ถึงร้อยละ 91.27 (ผ่านกิจกรรมหลัก คือ กองทุนสวัสดิการชุมชน)</p> <p>6. กิจกรรมโรงเรียนผู้สูงอายุ เป็นหลักสูตรต่อเนื่อง 3 ปี ได้เน้นความรู้และทักษะด้านต่างๆ รวมถึงเน้นทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยสร้างการเรียนรู้ และเข้าถึงอินเทอร์เน็ตตามนโยบายไทยแลนด์ 4.0</p> <p>7. เป็นแหล่งศึกษาดูงานที่มีชื่อเสียง หน่วยงานทั้งในจังหวัดและต่างจังหวัด เดินทางมาศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินงาน</p>
2. ด้านสภาพแวดล้อม กายภาพ	สถานที่ตั้งและสิ่งแวดลอมยังไม่เหมาะสมต่อผู้สูงอายุ ขาดความเหมาะสมของพื้นที่ เช่น พื้นที่ใช้สอยไม่เพียงพอในการจัดกิจกรรม ไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้สูงอายุ	<p>1. พื้นที่ตั้งศูนย์ฯ เหมาะสม ตั้งอยู่ในบริเวณศูนย์กลางของตำบล ผู้สูงอายุและประชาชนเดินทางเข้าร่วมกิจกรรมหรือรับบริการด้านสวัสดิการต่างๆ ด้วยความสะดวก</p> <p>2. พื้นที่ในการจัดกิจกรรมที่เหมาะสม เป็นสัดส่วนเชื่อมโยงบูรณาการอาคารในบริเวณศูนย์ฯ ให้บริการร่วมกัน</p> <p>3. จัดสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้สูงอายุ คนพิการและคนทุกช่วงวัย อาทิ ทางลาดที่จอดรถ ป้ายบอกทาง ห้องน้ำ</p> <p>4. ขยายจัดทำสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้สูงอายุ/คนพิการ ไปในชุมชน และวัดที่สำคัญในพื้นที่</p>
3. ด้านกลไกและการบริหารจัดการ	<p>ด้านบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดบุคลากรในการทำงานที่มีความต่อเนื่อง</li> <li>- บุคลากรขาดองค์ความรู้ทักษะด้านการส่งเสริมพัฒนาและผู้สูงอายุ</li> <li>- ผู้สูงอายุยังไม่ตระหนักในการเป็นเจ้าของ เข้ามามีส่วนร่วมน้อย ไม่ครบทุกขั้นตอน</li> </ul>	<p>1. จัดให้มีบุคลากรประจำศูนย์ฯ ที่ชัดเจนทั้งบุคลากรของเทศบาล และแกนนำผู้สูงอายุ จัดอาสา ที่ผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนกันเพื่อความต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน บุคลากรได้รับการพัฒนาต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน</p> <p>2. โรงพยาบาลลานสกา มอบหมายนักกายภาพบำบัดมาประจำศูนย์ฯ เพื่อให้บริการทุกวันพุธ</p> <p>3. สมาชิกชมรมผู้สูงอายุเป็นแกนนำขับเคลื่อนงาน/กิจกรรม โดยมีการมอบหมายหน้าที่กันชัดเจน</p>

มาตรฐานของศูนย์ฯ	ปัญหาการดำเนินงาน ศูนย์ฯ ภาพรวม	รูปแบบการดำเนินงานที่ดี ของศูนย์ฯ ขุนทะเล
	ด้านงบประมาณ -ไม่มีงบประมาณสนับสนุน ศูนย์ฯ โดยตรงเป็นการ เฉพาะทำให้ไม่มีงบประมาณ ดำเนินการ	1. บรรจุโครงการของศูนย์ฯ เข้าในเทศบัญญัติ และได้รับสนับสนุนงบประมาณเป็นประจำ ทุกปีๆ ละ 100,000 บาท 2. แสวงหางบประมาณจากแหล่งทุนในพื้นที่ เช่น กองทุน สปสช. และกองทุนผู้สูงอายุ การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผู้สูงอายุ การงาน ประจำปี จำหน่ายนาฬิกาพก และแหล่งอื่นๆ
	ด้านวัสดุอุปกรณ์ - อุปกรณ์ มีไม่พร้อมและ เพียงพอในการให้บริการ	1. เทศบาลฯ ก่อสร้างอาคารศูนย์ฯ โดยใช้ งบประมาณของเทศบาลเอง สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์ให้พร้อมและเพียงพอในการให้บริการ 2. กองทุนผู้สูงอายุ หน่วยงานภาครัฐและ เอกชน สนับสนุนอีกทางหนึ่ง 3. หากเป็นการดำเนินงานด้านธุรการ กลุ่มงาน ด้านการพัฒนาชุมชนของเทศบาลซึ่งปฏิบัติงาน อยู่ในศูนย์ฯ อำนวยความสะดวกอย่างเต็มที่
	ด้านการบริหารจัดการ นโยบายของผู้บังคับการ ไม่ชัดเจน ขาดความ ต่อเนื่องขาดกลไกของ ชมรมผู้สูงอายุเข้ามา มีส่วนร่วมขาดการบูรณา การดำเนินงานของ หน่วยงาน/องค์กร ใน ระดับพื้นที่	1. ผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์และมีนโยบายชัดเจน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต ผู้สูงอายุ 2. โครงสร้างคณะกรรมการการดำเนินงาน ชัดเจน กรรมการส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุที่ยังมี ศักยภาพ 3. แผนการดำเนินงานชัดเจน กิจกรรมต่อเนื่อง 4. ชมรมผู้สูงอายุเป็นกลไกหลักขับเคลื่อนกิจกรรม ของศูนย์ฯ โดยชักชวนผู้สูงอายุที่มีความรู้ มีศักยภาพ ผู้ที่เกษียณอายุราชการและกำลังจะ เกษียณฯ เข้ามาเป็นแกนหลัก 5. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการบูรณาการการ ดำเนินงานโดยเฉพาะ 4 กระทรวงหลัก ได้แก่ รพ.สต ในพื้นที่ 2 แห่ง โรงพยาบาลลานสกา กศน.อำเภอ สถาบันการศึกษา หน่วยงาน พม. และเมืองครุฑภาคเอกชน ธนาคารกรุงไทย



มาตรฐานของศูนย์ฯ	ปัญหาการดำเนินงาน ศูนย์ฯ ภาพรวม	รูปแบบการดำเนินงานที่ดี ของศูนย์ฯ ขุนทะเล
		ภาคประชาชน ร่วมดำเนินการ 6. จัดทำฐานข้อมูลผู้สูงอายุที่สำคัญเพื่อ ประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงาน/จัด กิจกรรม

นอกจากนี้ ได้พบข้อสังเกตจากการดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ เพิ่มเติม ดังนี้

1. การดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) เป็นงานระดับโครงการ ไม่มีกฎหมาย/ระเบียบรองรับการดำเนินงานที่ชัดเจน

2. มาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์ฯ เน้นการพัฒนาผู้สูงอายุ 4 มิติ คือ ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสุขภาพ และด้านสภาพแวดล้อม ยังไม่สอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ที่ให้ความสำคัญกับมิติด้านทักษะเทคโนโลยีและนวัตกรรม ตัวชี้วัดที่กำหนดในคู่มือมาตรฐานฯ ยังไม่ชัดเจน และยังไม่มีการวัดผลเชิงคุณภาพ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์ฯ ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด ระบุเพียงว่ามี/ไม่มีการจัดกิจกรรมนั้นๆ แต่ไม่ระบุความถี่ และการประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ เป็นเพียงการประเมินตนเอง แล้ววัดระดับผลการดำเนินงาน ไม่มีคณะกรรมการสอบทานการประเมินทั้งระดับจังหวัดและระดับชาติ

3. การขอสนับสนุนงบประมาณจากกองทุนผู้สูงอายุขั้นตอนยุ่งยาก ลำบาก และไม่สามารถสนับสนุนการดำเนินงานศูนย์ฯ ได้โดยตรง ต้องให้ชมรมผู้สูงอายุเป็นหน่วยขอสนับสนุนงบประมาณ

4. กรมกิจการผู้สูงอายุ ไม่มีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน/การบริหารงาน ให้แก่ศูนย์ฯ มีเพียงการจัดทำมาตรฐานการดำเนินงาน และมีคู่มือดำเนินงานให้เป็นแนวทาง ส่งผลให้ศูนย์ฯ ขับเคลื่อนไม่คล่องตัว ไม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาผลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพตำบลขุนทะเล พบว่า ศูนย์ฯสามารถเป็นกลไกบูรณาการความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุในตำบลขุนทะเล ได้ค่อนข้างทั่วถึง ครอบคลุม ต่อเนื่อง เห็นผลเป็นรูปธรรม จึงขอเสนอรูปแบบการดำเนินงานที่ค้นพบ เพื่อให้กรมกิจการผู้สูงอายุใช้เป็นแนวทางการขับเคลื่อนงานศูนย์ฯ ดังนี้

1. ผลักดัน/ส่งเสริมให้ศูนย์ฯ ขยายรูปแบบการจัดกิจกรรมและบริการให้ครอบคลุมทั้ง 5 มิติ โดยเพิ่มการพัฒนาด้านทักษะเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งเป็นมิติที่สำคัญในโลกปัจจุบัน

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ศูนย์ฯ พัฒนาระดับเป็น “ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ” บูรณาการงานด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อให้บริการและเชื่อมโยงคนทุกช่วงวัยทำกิจกรรมและพัฒนาคุณภาพชีวิตร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

3. สร้างความเข้าใจ และจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือกับหน่วยงานระดับกระทรวง/กรม และองค์กรที่เกี่ยวข้อง ในการกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานให้ชัดเจน เพื่อให้ทุกศูนย์ฯ มีแนวทางขับเคลื่อนงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีศักยภาพในการดำเนินงานที่ใกล้เคียงกัน

4. จัดสรรเงินอุดหนุนการดำเนินงานและบริหารจัดการให้แก่ศูนย์ฯ และสนับสนุนงบประมาณให้แก่ศูนย์ฯ เครือข่ายต้นแบบนาร่อง เพื่อพัฒนางานและขยายผลการขับเคลื่อนงาน รวมทั้งจัดจ้างบุคลากรเพื่อช่วยให้ขับเคลื่อนการดำเนินงานศูนย์ฯ ให้เป็นไปอย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ

5. จัดให้มีการประกวดคัดเลือกศูนย์ฯ ที่มีผลงานโดดเด่น และสนับสนุนรางวัล เพื่อเสริมพลังและสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานให้มีมาตรฐาน สามารถพัฒนาตนเอง/ต่อยอดได้

6. พัฒนาฐานข้อมูลด้านผู้สูงอายุที่สามารถเชื่อมโยงทุกระดับทั้งระดับประเทศ จังหวัด ท้องถิ่น และเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานต่างๆ อย่างเป็นระบบ

7. ปรับปรุงพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ให้สามารถรองรับการดำเนินงานศูนย์ฯ และปรับปรุงระเบียบ หลักเกณฑ์กองทุนผู้สูงอายุ ให้สามารถสนับสนุนศูนย์ฯ ได้โดยตรง และควรกระจายการดำเนินงานกองทุนผู้สูงอายุลงสู่ส่วนภูมิภาค เพื่อให้เข้าถึงได้ง่าย และรวดเร็ว

8. ปรับปรุงคู่มือมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์ฯ ให้ครอบคลุมการพัฒนาทั้ง 5 มิติ โดยกำหนดตัวชี้วัดเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณให้ชัดเจน และปรับปรุงแบบรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ ต้องสอดคล้องกับคู่มือมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์ฯ (เดิมแบบประเมิน ให้ตอบเพียงแค่มีการจัดกิจกรรมหรือไม่ ไม่ระบุความถี่ในการจัดกิจกรรม)

9. การประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ เป็นเพียงการประเมินตนเองแล้ววัดระดับผลการดำเนินงาน จึงควรให้มีคณะกรรมการสอบทานการประเมินทั้งระดับจังหวัดและระดับชาติ

10. ผลักดันให้นำแนวทางการดำเนินงานของศูนย์ฯ พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเลเป็นต้นแบบ นำไปปรับใช้กับศูนย์ฯ อื่น ที่มีความพร้อมและมีบริบทที่คล้ายคลึงกัน

11. ควรศึกษาและเตรียมความพร้อมถ่ายโอนภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการโดยตรง จะทำให้ขยายผลการจัดตั้งศูนย์ฯ ให้เต็มพื้นที่ทุกตำบลโดยเร็ว เพื่อให้ผู้สูงอายุได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างทั่วถึง

## 2.2.4 ระบุปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามข้อเสนอ พร้อมระบุแนวทางการบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรม

การศึกษารูปแบบการดำเนินงานศูนย์ฯ พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุตำบลขุนทะเล อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อเป็นต้นแบบในการดำเนินงานฯ รวมทั้งการขยายการจัดตั้งศูนย์ฯ พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุให้ครอบคลุมทุกพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ ซึ่งมีปัจจัยกระทบต่อความสำเร็จดังนี้

1. รูปแบบความสำเร็จในการดำเนินงานของศูนย์ฯ ชุมทะเล อาจเป็นปัจจัยความสำเร็จเฉพาะของพื้นที่ สามารถปรับใช้ได้เฉพาะกับพื้นที่ที่มีบริบทใกล้เคียงกัน
2. ความตระหนักของผู้สูงอายุ และคนทุกช่วงวัยที่มีความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้สูงอายุ หรือเตรียมความพร้อมเข้าสู่ผู้สูงอายุที่มีศักยภาพ และเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง โดยใช้กลไกของศูนย์ฯ
3. การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุทุกมิติ รวมทั้งเตรียมความพร้อมให้คนทุกช่วงวัยเป็นผู้สูงอายุที่มีคุณภาพ

## 2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

คุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญที่จะสนับสนุนการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายให้เกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

1. มีความรู้ (Knowledge) ผู้นำที่ดีจะต้องมีความรอบรู้ทั้งในภารกิจที่รับผิดชอบ และที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ในเรื่องกฎหมาย ระเบียบที่สำคัญ ตลอดจนมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารคน บริหารงาน บริหารงบประมาณ ต้องค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ
2. มีความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขอบเขตอำนาจหน้าที่โดยไม่ต้องคอยคำสั่ง หรือความสามารถในการแสดงความคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ได้ด้วยตนเอง มีความกระตือรือร้นเอาใจใส่ต่อหน้าที่
3. มีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติงานยึดหลักธรรมาภิบาล
4. มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) สามารถทำงานร่วมกับบุคคลได้ทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับ ทั้งในและนอกองค์กร สามารถประสานความร่วมมือในการปฏิบัติได้อย่างดี
5. มีทักษะในการสื่อสาร (Communication) มีความสามารถถ่ายทอดความคิดและโน้มน้าวให้ประชาชน สังคมให้รับรู้ เข้าใจ และเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ โดยใช้เหตุผลและข้อมูล
6. ผู้นำแบบ Proactive มองปัญหาในเชิงบวก พยายามหาทางเลือกใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ
7. ผู้นำแบบ Agile Leader ที่มีความสามารถในการสร้างการเปลี่ยนแปลง ปรับตัว ยืดหยุ่น สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาทีมงาน องค์กร เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
8. ผู้นำที่มีความสามารถในการคิดโดยใช้กระบวนการ Digital Transformation เชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหา นำไปสู่การแก้ไขปัญหาในอนาคตที่มีประสิทธิภาพ
9. ผู้นำที่มีบุคลิกภาพที่สร้างความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจให้กับองค์กรภาคีเครือข่าย เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร
10. ผู้นำที่อ่านคนออก บอกคนได้ ใช้คนเป็น ตามลักษณะพฤติกรรมของสมาชิกในทีม เพื่อการพัฒนาทักษะ สมรรถนะที่จำเป็น เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับสถานการณ์

### 3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

## บรรณานุกรม

- กรมกิจการผู้สูงอายุ.(2560). สรุปรายชื่อข้อมูลสำคัญของผู้สูงอายุที่ลงทะเบียนเพื่อสวัสดิการแห่งรัฐปี 2560  
สืบค้นที่ <http://www.dop.go.th>
- กรมกิจการผู้สูงอายุ.(2562). มาตรการขับเคลื่อนระเบียบวาระแห่งชาติ เรื่องสังคมผู้สูงอายุ ฉบับ  
ปรับปรุงพิมพ์ ครั้งที่ 2 สืบค้นที่ <http://www.dop.go.th>
- กรมกิจการผู้สูงอายุ แผนพัฒนาผู้สูงอายุแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ 2545-2564) ฉบับปรับปรุง  
ครั้งที่ 2 (พ.ศ 2561)
- กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ .(2558). คู่มือมาตรฐาน  
การดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ .กรุงเทพฯ
- กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ .(2558). คู่มือการ  
ดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ .กรุงเทพฯ
- กรมกิจการผู้สูงอายุ สรุปรายชื่อผลการถอดบทเรียนศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ 2562
- กรมกิจการผู้สูงอายุ สถิติผู้สูงอายุของประเทศไทย 77 จังหวัด ณ.วันที่ 31 ธันวาคม 2562 สืบค้นจาก  
<http://www.dop.go.th/th/know/side/1/1/275>
- คณะกรรมการปฏิรูประบบรองรับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของประเทศไทย วาระปฏิรูปที่ ๓๐ : การ  
ปฏิรูประบบเพื่อรองรับสังคมสูงวัย 2558 สืบค้นที่ [http://www.parliament.go.th/  
ewtadmin/ewt/parliament\\_parcy/download/parcy/057.pdf](http://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/download/parcy/057.pdf)
- นางศิลปสวย ระวีแสงสูรย์ นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร  
รุ่นที่ 59 ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2559-2560 แนวทางการพัฒนาคุณภาพการดูแล  
ผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานคร เพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ)  
สืบค้นจาก [http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc\\_pr/ndc\\_2559\\_2560  
/PDF/wpa\\_8240/ALL.pdf](http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2559_2560/PDF/wpa_8240/ALL.pdf)
- มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย พ.ศ.2561.(2562).กรุงเทพฯ

## ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

นางอุบล ทองสลับล้วน

### ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ.2535
- ปริญญาโท สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขากระบวนการยุติธรรม  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ.2538

### ประสบการณ์การรับราชการ

- พ.ศ. 2538 ตำแหน่ง นักสังคมสงเคราะห์ 4  
สถานสงเคราะห์เด็กชายบ้านยะลา จังหวัดยะลา กรมประชาสงเคราะห์
- พ.ศ. 2539 ตำแหน่ง นักสังคมสงเคราะห์ 4  
สำนักงานประชาสงเคราะห์จังหวัด กรมประชาสงเคราะห์
- พ.ศ. 2545 ตำแหน่ง นักสังคมสงเคราะห์ 7ว  
สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดพัทลุง  
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
- พ.ศ. 2550 ตำแหน่ง นักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ  
สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดพัทลุง  
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
- พ.ศ. 2558 ตำแหน่ง พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดชุมพร (อำนวยการสูง)  
สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดชุมพร  
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
- พ.ศ. 2559 ตำแหน่ง พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดพัทลุง (อำนวยการสูง)  
สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดพัทลุง  
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

### ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

- ตำแหน่ง พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดนครศรีธรรมราช (อำนวยการสูง)  
สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดนครศรีธรรมราช  
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์