

ภาคผนวก ก

คู่มือ

การพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทย

**คู่มือ**

**การพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินงานของ  
ชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทย**

## คำนำ

เมื่อประชากรของประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้น ได้ส่งผลกระทบต่อภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม และการดำเนินงานประเทศ ภาครัฐไทยจึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาและให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุในฐานะบุคคลที่มีประโยชน์ต่อสังคมและส่งเสริมให้คงคุณค่าไว้ให้นานที่สุด จึงจำเป็นต้องมีการนำศักยภาพของผู้สูงอายุออกมาใช้ประโยชน์ เช่น การเป็นวุฒิสภา การส่งเสริมการรวมกลุ่มทำกิจกรรม อย่างไรก็ตามจากการสำรวจประชากรสูงอายุใน พ.ศ.2550 พบว่า ผู้สูงอายุส่วนใหญ่ไม่ค่อยเข้ากิจกรรมกลุ่มมีเพียงร้อยละ 1.9 เท่านั้นที่เป็นสมาชิกกลุ่มอาชีพและเพียงประมาณร้อยละ 21 ของผู้สูงอายุที่เป็นสมาชิกชมรมผู้สูงอายุสำหรับกิจกรรมที่ผู้สูงอายุเข้าร่วมมากที่สุดกว่าร้อยละ 70 คือกิจกรรมของชุมชน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นงานรื่นเริงตามเทศกาล ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญและท้าทายอย่างยิ่งในการส่งเสริมผู้สูงอายุให้รวมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรม

ชมรมผู้สูงอายุ เป็นองค์กรภาคประชาชนที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ ชมรมผู้สูงอายุมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของผู้สูงอายุ ทั้งในด้านสุขภาพ สังคม และสวัสดิการ แต่จากการวิจัยที่ผ่านมาพบ ว่า ความเข้มแข็งของชมรมผู้สูงอายุนั้นเกิด

จากปัจจัยหลายประการ เช่น ประธานชมรม การมีส่วนร่วม สมาชิกชมรม งบประมาณ การสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ การสนับสนุนจากครอบครัวผู้สูงอายุ การดำเนินงานของชมรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวผู้สูงอายุที่เป็นสมาชิกของชมรมที่ต้องตระหนักว่า การเป็นสมาชิกของชมรมนอกจากจะเกิดประโยชน์ต่อตนเองในการพัฒนาทักษะ เช่น ทักษะการทำงานเป็นทีมแล้ว การเป็นสมาชิกของชมรมยังสามารถสร้างประโยชน์ให้กับชุมชนและสังคมอีกด้วย การเป็นสมาชิกชมรมผู้สูงอายุจึงมีประโยชน์ แต่ผู้สูงอายุกลับไม่ต้องการเข้ามาเป็นสมาชิกหรือลาออกจากการเป็นสมาชิก ส่งผลให้การจัดตั้งชมรมผู้สูงอายุไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

ผู้วิจัยจึงได้จัดทำคู่มือการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทยฉบับนี้ขึ้น เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของชมรมผู้สูงอายุ โดยคาดว่าจะเกิดประโยชน์ต่อกลุ่มผู้สูงอายุที่ต้องการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาชมรมผู้สูงอายุให้มีความเข้มแข็ง และมีกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้สูงอายุต่อไป

รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยากร หวังมหาพร

ตุลาคม 2561

## สารบัญ

	หน้า
1. วัตถุประสงค์ของคู่มือการพัฒนาประสิทธิภาพ การดำเนินงานของชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทย	4
2. ความหมายของชมรมผู้สูงอายุ	4
3. วัตถุประสงค์โดยทั่วไปของชมรมผู้สูงอายุ	5
4. การจัดตั้งชมรมผู้สูงอายุ	5
5. กิจกรรมของชมรมผู้สูงอายุ	8
6. ความหมายของการดำเนินงาน	13
7. ความสำคัญของการดำเนินงาน	14
8. หลักการพื้นฐานในการดำเนินงาน	15
9. ปัจจัยที่ส่งต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของ ชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทย	17
10. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของชมรม ผู้สูงอายุในประเทศไทย	21
11. แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของ ชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทย	22
12. บทสรุป	25
13. บรรณานุกรม	26

## 1. วัตถุประสงค์ของกลุ่มการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของ ชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทย

- 1) เพื่ออธิบายความหมายและวัตถุประสงค์ของชมรมผู้สูงอายุ
- 2) เพื่อส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการ การจัดตั้งชมรมและกิจกรรมของชมรมผู้สูงอายุ
- 3) เพื่อส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับความหมาย ความสำคัญ และหลักการพื้นฐานของการดำเนินงาน
- 4) เพื่อส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทย
- 5) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจถึงแนวทางการพัฒนา ประสิทธิภาพการดำเนินงานชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทย

## 2. ความหมายของชมรมผู้สูงอายุ

ชมรมผู้สูงอายุ หมายถึง การรวมกลุ่มผู้สูงอายุที่มีอายุเกิน 60 ปี บริบูรณ์ขึ้นไป ตั้งแต่ 30 คนขึ้นไป ทั้งหญิงและชาย และมีอายุระหว่าง 25-59 ปี ไม่นเกิน 1 ใน 4 ของสมาชิกที่มีอายุเกิน 60 ปีขึ้นไป โดยวัตถุประสงค์ของการรวมกลุ่มเป็นชมรม เพื่อให้สมาชิกมาพบปะสังสรรค์และดำเนินกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเอง และผู้อื่นเพื่อให้เกิดความคุ้นเคย รักใคร่ มีความสามัคคี ความ

เบิกบาน หายเหงา และเกิดความสุข มีกิจกรรมที่สำคัญ เช่น กิจกรรมทางศาสนา กิจกรรมนันทนาการ กิจกรรมการสร้างเสริมสุขภาพ กิจกรรมเสริมรายได้ กิจกรรมประเพณี วัฒนธรรมท้องถิ่น และภูมิปัญญา กิจกรรมท่องเที่ยว กิจกรรมจิตอาสา กิจกรรมการกุศล และกิจกรรมเกี่ยวกับสวัสดิการชุมชน

### 3. วัตถุประสงค์โดยทั่วไปของชมรมผู้สูงอายุ

1. เพื่อเป็นศูนย์รวมของผู้สูงอายุที่เป็นสมาชิกชมรมให้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม
2. เพื่อให้ผู้สูงอายุใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์มีโอกาสพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมคิดร่วมทำ
3. เพื่อให้ผู้สูงอายุที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ ถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อการดำรงชีพไปยังสมาชิกรุ่นต่อ ๆ ไป
4. เพื่อให้ผู้สูงอายุมีส่วนร่วมสงเคราะห์ช่วยเหลือเกื้อกูล ชิงกันและกัน เมื่อได้รับความเดือดร้อนเจ็บป่วย และถึงแก่กรรม
5. เพื่อผดุงไว้ซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีของผู้สูงอายุ

### 4. การจัดตั้งชมรมผู้สูงอายุ

4.1 ด้านสถานที่ในการจัดตั้งชมรม ในการก่อตั้งชมรมผู้สูงอายุควรเกิดขึ้นในหมู่บ้านหรือชุมชน มีที่ตั้งชัดเจน และเกิดจาก

ความร่วมมือของสมาชิกสูงอายุในชุมชนเอง โดยสถานที่ที่มีอยู่ในชุมชน ไม่จำเป็นต้องสร้างขึ้นใหม่ อาจใช้ศาลาวัด ศาลาประชาคม หรือโรงเรียนที่ไม่มีการเรียนการสอนแล้ว

**4.2 ด้านสมาชิกของชมรม** ชมรมควรมีจำนวนสมาชิก 30-100 คน เพื่อให้สามารถดูแลกันได้อย่างทั่วถึง โดยมีกลุ่มผู้สูงอายุและกลุ่มวัยอื่นๆ ที่มีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกัน ทั้งมีสุขภาพดีและไม่ดี โดยสมาชิกชมรมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการประสบความสำเร็จหรือการดำรงอยู่ของชมรม ทั้งนี้สมาชิกชมรมต้องมีความรู้สึกว่าตนเป็นบุคคลสำคัญของชมรม ทำให้เกิดความร่วมมือและมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชมรม ตลอดจนมีสิทธิที่จะได้รับประโยชน์จากชมรม

**4.3 โครงสร้างชมรมผู้สูงอายุ** การจัดตั้งชมรมผู้สูงอายุจะต้องมีระเบียบของการอยู่ร่วมกัน มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของชมรม บทบาทหน้าที่ของความเป็นสมาชิกและกรรมการชมรมร่วมกัน โดยสมาชิกและเพื่อสมาชิก

**4.4 คณะกรรมการดำเนินงานชมรม** เป็นผู้นำที่เป็นทางการ มาจากการเลือกตั้งของสมาชิก มีบทบาทดำเนินงานชมรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และสามารถดำรงอยู่ได้ โดยคณะกรรมการในตำแหน่งต่าง ๆ จะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนด ซึ่งโครงสร้างหลัก ๆ ของชมรมผู้สูงอายุมีดังนี้



4.4.1 ประธาน ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าชมรมประสานงาน กับองค์การภาครัฐ ภาคเอกชน และแสวงหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุน กิจกรรมด้านต่าง ๆ ของชมรม ดูแลทุกข์สุขของสมาชิกในชมรม

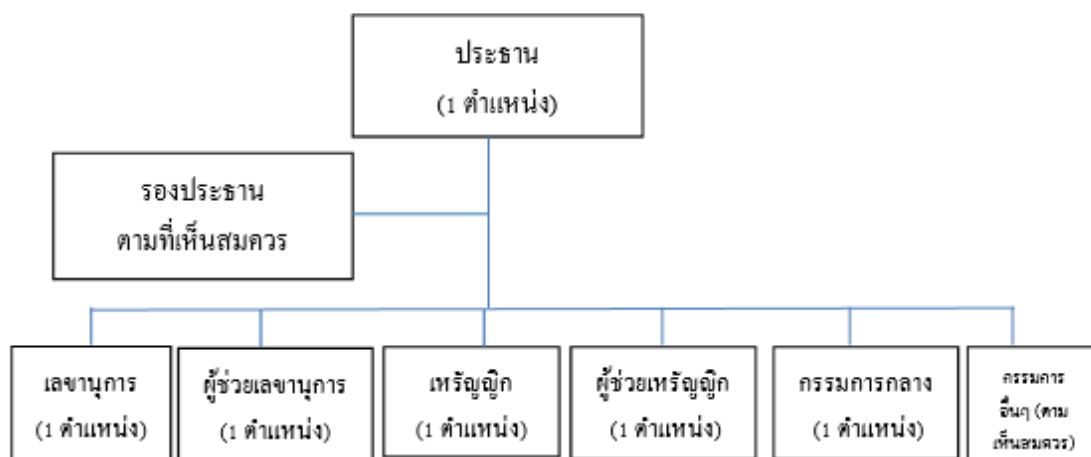
4.4.2 รองประธาน ทำหน้าที่ช่วยประธานดำเนินงาน กิจกรรมของชมรม ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ประธานมอบหมายและ ทำหน้าที่แทนประธานได้

4.4.3 เลขานุการ ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการ นายทะเบียน งานประชาสัมพันธ์ของชมรมและปฏิบัติตามคำสั่งของประธาน ตลอดจนทำหน้าที่เลขานุการในการประชุมต่างๆ และอาจมี ผู้ช่วยเลขานุการตามเห็นสมควร

4.4.4 เภรัญญิก ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงินทั้งหมดของ ชมรม เป็นผู้จัดทำบัญชีรับ-จ่าย บัญชีงบดุลของชมรม เก็บเอกสาร หลักฐานต่าง ๆ เพื่อการตรวจสอบ และอาจมีผู้ช่วยเฝ้าบัญชีตาม เห็นสมควร

4.4.5 กรรมการ มีหน้าที่ช่วยเหลือคณะกรรมการคน อื่น ๆ ให้สามารถทำงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อความเจริญก้าวหน้า ของกิจกรรมต่าง ๆ ในชมรม

ทั้งนี้ ตัวอย่าง โครงสร้างของคณะกรรมการดำเนินงาน ชมรมผู้สูงอายุสามารถแสดงได้ดังแผนภูมิที่ 1 ดังนี้



**แผนภูมิที่ 1** แสดงตัวอย่างโครงสร้างของคณะกรรมการดำเนินงาน  
ชมรมผู้สูงอายุ

ที่มา : ปรับปรุงจากสมาคมสภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทย, มปป.

## 5. กิจกรรมของชมรมผู้สูงอายุ

การดำเนินกิจกรรมเป็นหัวใจของชมรมผู้สูงอายุ เป็นข้อบ่งชี้ความสำเร็จของการดำเนินงาน กิจกรรมชมรมผู้สูงอายุควรเป็นกิจกรรมที่มีความหลากหลายสอดคล้องตามความต้องการของสมาชิก ดำเนินการ โดยชมรมผู้สูงอายุหรือที่ร่วมดำเนินการกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ ลักษณะกิจกรรมที่ชมรมผู้สูงอายุอาจดำเนินการได้ มีดังนี้

5.1 กิจกรรมทางศาสนา ประเพณี วัฒนธรรม เป็นกิจกรรมที่ทำกันมาก ได้แก่ การจัดกิจกรรมตามวันสำคัญทางศาสนาและตาม

วัฒนธรรมประเพณีนิยมของแต่ละท้องถิ่น การร่วมพิธีกรรมทางศาสนา การฟังธรรม ปฏิบัติธรรม ฟังสมาธิ ร่วมสืบสานวัฒนธรรม

5.2 กิจกรรมนันทนาการ เป็นการจัดกิจกรรมเพื่อความสนุกสนาน รื่นเริง ตามโอกาสและความพอใจของสมาชิก เช่น การลีลาศ งานรื่นเริง วันสำคัญต่าง ๆ ของชาติ วันสำคัญทางศาสนา วันเกิด ร้องเพลงพื้นบ้าน เพลงร่วมสมัย เค็นรำ เล่นดนตรี กีฬาในร่ม เกมต่าง ๆ หัวเราะบำบัด ดนตรีบำบัด ศิลปะบำบัด เช่น ระบายสี พับกระดาษ พิมพ์ภาพ กิจกรรมประเภทนี้ มักรวมเอาการร่วมรับประทานอาหารเข้าไปด้วย หลังรับประทานอาหารมีการแสดงเล็ก ๆ น้อย ๆ และร่วมกันร้องเพลงตามอัธยาศัย

5.3 กิจกรรมเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย ได้แก่ การอบรมให้ความรู้ในเรื่องหลักโภชนาการ ความรู้เกี่ยวกับการออกกำลังกาย การดูแลสุขภาพร่างกายและความสะอาดของผู้สูงอายุ อนามัยของช่องปากการแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องยาสมุนไพรพื้นบ้าน การรับประทานอาหารให้ถูกสุขลักษณะและวัยสูงอายุ การตรวจสุขภาพประจำปี

5.4 กิจกรรมออกกำลังกายเพื่อสุขภาพและกีฬา ควรคำนึงถึงความพร้อมของสภาพร่างกาย ความสนใจและความต้องการของผู้สูงอายุที่เข้าร่วม กิจกรรมประเภทนี้เป็นประโยชน์ในทางสุขภาพ ทำให้ทุกชมรม แต่ชมรมจะต้องจัดสถานที่ ที่เหมาะสม

มีผู้ดำเนินการที่เหมาะสม เช่น ไร่ไม้พลอง ไร่วงฟืนบ้าน ไร่วงย้อนยุค  
จิ้งจอก แอโรบิก โยคะ เปดอง

5.5 กิจกรรมเสริมรายได้ เช่น กิจกรรมที่สมาชิกร่วมกันทำ  
หรือผลิตแล้วนำไปจำหน่ายเป็นการเสริมรายได้ เหมาะสำหรับ  
ชมรมในหมู่บ้านที่สมาชิกต้องการเสริมรายได้ เช่น ทำไม้กวาด  
ผ้าทอ ดอกไม้จันทน์ การทำบายศรี งานฝีมือ

5.6 กิจกรรมเกี่ยวกับศิลปะต่าง ๆ ที่สมาชิกสนใจ เช่น การ  
วาดภาพ งานฝีมือ เหมาะสำหรับชมรมที่มีสมาชิกที่มีศักยภาพ  
ทางศิลปะและรักทางศิลปะ

5.7 กิจกรรมท่องเที่ยว ทักษะศึกษา เนื่องจากผู้สูงอายุมีเวลา  
ว่างมาก การท่องเที่ยวในสถานที่และ โอกาสอันควร โดยไปเป็น  
หมู่คณะ นอกจากจะก่อให้เกิดประโยชน์เรื่องความรักสามัคคีใน  
หมู่คณะแล้ว ยังได้ความรู้ความเท่าทันโลกอีกด้วย

5.8 กิจกรรมการกุศล บำเพ็ญประโยชน์ รวมทั้งสาธารณ-  
กุศล ที่ชมรมสามารถจะช่วยเหลือได้ และการกุศลที่ให้แก่เพื่อนร่วม  
ชมรมที่ถึงแก่กรรม หรือการเยี่ยมไข้เมื่อเพื่อนสมาชิกเจ็บป่วย เป็น  
การแสดงถึงความเอื้ออาทรต่อกัน ที่ทำให้เกิดความรักสามัคคีใน  
หมู่คณะได้มาก ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกว่าคุณไม่โดดเดี่ยว  
การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส การเป็นอาสาสมัครดูแลเด็กและ  
ผู้สูงอายุ การรณรงค์ด้านสิ่งแวดล้อมในชุมชน

5.9 กิจกรรมส่งเสริมภูมิปัญญาและความคิด เช่น คนตรี การอ่าน การประพันธ์บทกลอน การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ การอบรม ความรู้ด้านสิทธิและสวัสดิการของผู้สูงอายุตามกฎหมาย การเรียนรู้ การทำปุยอินทรีฯ น้ำหมักชีวภาพ การปลูกพืชตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง การจัดการขยะ การถ่ายทอดภูมิปัญญาด้านศิลปวัฒนธรรม ที่ท้องถิ่น

5.10 กิจกรรมฉาปนกิจสงเคราะห์ เป็นกิจกรรมที่ให้การ สงเคราะห์แก่สมาชิกที่ถึงแก่กรรม กิจกรรมประเภทนี้สมาชิกชมรม มีความนิยมค่อนข้างมาก แต่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเงินและระเบียบ ทางราชการ ชมรมใดจะดำเนินการกิจกรรมประเภทนี้ ต้องมีความ พร้อมในเรื่องกำลังคน ความรู้ ความเข้าใจ ความซื่อสัตย์สุจริต

ทั้งนี้ ตัวอย่างของกิจกรรมชมรมผู้สูงอายุ สามารถแสดงได้ ดังตารางที่ 1 ดังนี้

**ตารางที่ 1 แสดงกิจกรรมทั่วไปและกิจกรรมเชิงพัฒนาของชมรมผู้สูงอายุ**

กิจกรรมทั่วไป	กิจกรรมเชิงพัฒนา
1. การประชุมกรรมการและสมาชิกตามปกติ	1. การประชุมระดมสมอง และข้อเสนอแนะร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหาจากสมาชิก
2. การออกกำลังกาย	2. การเป็นแกนนำโดยนำผู้อื่นออกกำลังกาย
3. การเลี้ยงอาหารตนเอง	3. การไปเลี้ยงอาหารผู้ด้อยโอกาสและช่วยเหลือผู้อื่น
4. กิจกรรมนันทนาการ	4. กิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชน/สังคม
5. การขอคำปรึกษา	5. การให้คำปรึกษา
6. การฟังการบรรยายจากวิทยากร	6. การเป็นวิทยากร บรรยาย และ ถ่ายทอดให้ผู้อื่น
7. การบริจาคเงินของสมาชิกเพื่อทำกิจกรรม	7. การทำโครงการ โดยการคิดหาแหล่งทุนจากภายนอก
8. การศึกษาคูงานชมรมอื่น ๆ	8. การเป็นแหล่งศึกษาคูงาน ศูนย์การเรียนรู้ให้กับชมรมและกลุ่มอื่น ๆ
9. การดูงานและทัศนศึกษา	9. การประยุกต์ความรู้และนำไปใช้กับชมรมอย่างเหมาะสมกับชมรมของตนเองโดยร่วมคิดร่วมทำ
10. การทำกิจกรรมที่สนองต่อนโยบายภาครัฐ	10. การทำงานเชิงรุก และบูรณาการในการพัฒนาชุมชน
11. การทำงานกับกลุ่มสมาชิกในชุมชน	11. ชมรมทำงานร่วมกับเครือข่ายผู้สูงอายุในตำบล อำเภอ จังหวัด และ เครือข่ายอื่นๆ

**ที่มา :** สมาคมสภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทย, มปป.

## 6. ความหมายของการดำเนินงาน

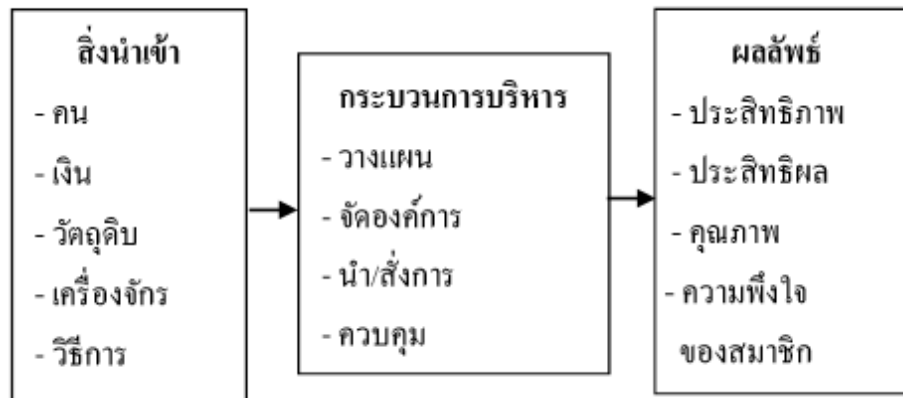
การดำเนินงานเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ คือต้องมีหลักการดำเนินงานซึ่งมีหลักเกณฑ์และหลักการพื้นฐานของการดำเนินงาน สามารถเห็นจากกลุ่มของบุคคลที่มาร่วมกันทำงานด้วยโครงสร้างและการประสานงาน โดยองค์การมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ การดำเนินงานจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน หลักการสำคัญของดำเนินงานมีดังนี้

1) การดำเนินงานสามารถประยุกต์ใช้กับองค์การใดองค์การหนึ่งได้

2) การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (วิธีการใช้ทรัพยากร โดยประหยัดที่สุด) และประสิทธิผล (บรรลุเป้าหมายคือประโยชน์สูงสุด)

3) การดำเนินงานสามารถนำมาใช้สำหรับผู้ดำเนินงานในทุกระดับชั้นขององค์การ

กระบวนการดำเนินงานโดยรวมนั้นสามารถแสดงให้เห็นดังแผนภูมิที่ 2



**แผนภูมิที่ 2** แสดงระบบการดำเนินงานโดยรวม

ที่มา : ผู้วิจัย, 2561

## 7. ความสำคัญของการดำเนินงาน

กระบวนการทำงานหรือการดำเนินงานมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร เพราะทุกขั้นตอนมีผลต่อความสำเร็จที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการต่อไปได้ นอกจากนี้การดำเนินงานเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องรู้จักนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ แม้ว่าการดำเนินงานจะเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้ แต่สามารถวัดและประเมินผลได้ และมีส่วนช่วยทำให้การใช้ทรัพยากรมีความคุ้มค่าและเกิดประสิทธิผล นอกจากนี้ยังช่วยให้คุณภาพชีวิตของสมาชิกในองค์กรดี



## 8. หลักการพื้นฐานของการดำเนินงาน

การดำเนินงานเป็นกระบวนการทำงานที่ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ การดำเนินงานประกอบด้วยกิจกรรมการดำเนินงานพื้นฐาน 4 ประการ ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคต การวางแผนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

ทั้งนี้การวางแผนจะช่วยให้องค์กรกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอกและทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกต่ำสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบันเพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์กรมากกว่าที่จะรอรับผลจากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจ (Decision Making) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน การปรับตัวเป็นสิ่งจำเป็นเพราะว่ามีการเปลี่ยนแปลงของนโยบาย เศรษฐกิจ และการเมือง ความสำเร็จที่ดีขององค์กรคือการวางแผนที่เหมาะสม เห็นผลได้จริง ยืดหยุ่น มีประสิทธิผล

2) การจัดองค์กร (Organizing) จุดมุ่งหมายของการจัดองค์กร คือ การกำหนดงาน การจัดองค์กร หมายถึง การพิจารณาถึง

สิ่งที่ต้องการทำ การจัดองค์การที่ดีสามารถจูงใจผู้ดำเนินงานและสมาชิกในองค์การให้มองเห็นความสำเร็จขององค์การ

การแบ่งงานประกอบด้วยงานการกำหนดออกมาเป็นฝ่าย และการมอบอำนาจหน้าที่ การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามคุณสมบัติของงาน (Job Specification) การแบ่งงานจึงเป็นเครื่องมือสำหรับผู้ดำเนินงานและสมาชิกขององค์การ ทำให้ทราบลักษณะของงานที่ตนเองรับผิดชอบ

3) การนำหรือการสั่งการ (Leading/Directing) เป็นการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจสมาชิกขององค์การให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ หรือเป็นกระบวนการดำเนินงานให้สมาชิกในองค์การทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่างๆ การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำของผู้ดำเนินงาน การจูงใจการติดต่อสื่อสารในองค์การ และการทำงานเป็นทีม หน้าที่ในการนำหรือสั่งการนี้ มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้ดำเนินงานต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพ ถ้าไม่เช่นนั้น แผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้ อาจไม่เกิดประสิทธิผล ดังนั้น การสั่งการจึงเป็นเรื่องของความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ และความสามารถที่จะชักจูงให้สมาชิกในองค์การร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้้องค์การประสบความสำเร็จตามต้องการ

4) การควบคุม (Controlling) เป็นการใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร เป็นกระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและ ประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ เพื่อรักษาให้องค์กร ดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลัก ขององค์กร องค์กรที่ประสบความสำเร็จล้มเหลวอาจเกิดจากการขาด การควบคุม หรือมีการควบคุมที่ไร้ประสิทธิผล และอาจเกิดจาก ความไม่ใส่ใจในเรื่องของการควบคุม ละเลยเพิกเฉย หรืออาจมี การควบคุมมากจนเกิดความผิดพลาดขององค์กรเอง การควบคุม จึงเป็นหน้าที่หลัก ของการดำเนินงานที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้น จนจบกระบวนการทางการดำเนินงาน

## 9. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของชมรมผู้สูงอายุ ในประเทศไทย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของชมรม ผู้สูงอายุ อันจะนำไปสู่การดำเนินงานที่ยั่งยืนของชมรมผู้สูงอายุใน ประเทศไทยตามแนวทางของสมาคมสภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทย ฯ ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ชมรมผู้สูงอายุต้องมีระเบียบข้อบังคับในการดำเนินงาน ชมรม

2. ชมรมผู้สูงอายุต้องมีสถานที่ตั้งที่มั่นคงถาวรเป็นของตนเอง และมีป้ายชื่อชมรม

3. ชมรมผู้สูงอายุต้องเป็นของผู้สูงอายุ ดำเนินงานโดยผู้สูงอายุ และเพื่อผู้สูงอายุ ไม่เป็นของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งโดยเฉพาะ

4. การดำเนินงานงานในชมรมผู้สูงอายุ ต้องมีความโปร่งใส ยุติธรรม ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ให้ข้อเสนอแนะได้

5. การดำเนินงานงานชมรมผู้สูงอายุจะต้องจัดให้มีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ทะเบียนพัสดุ-ครุภัณฑ์ ทะเบียนสมาชิก สมุดเยี่ยม และสมุดบันทึกการประชุมให้เป็นปัจจุบัน

6. ประธานชมรมผู้สูงอายุจะต้องเป็นผู้มีความเสียสละ ซื่อสัตย์ ความประพฤติเป็นที่ยอมรับของสังคม มีความพร้อม และสามารถดำเนินงานงานของชมรมผู้สูงอายุ ต้องเป็นกลางไม่เอียงเอียงเข้าฝ่ายการเมืองพรรคใดพรรคหนึ่ง

7. ชมรมผู้สูงอายุควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมของท้องถิ่น ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล หน่วยงานภาครัฐระดับอำเภอหรือจังหวัด หรือองค์การเอกชนต่าง ๆ

8. พยายามหาเอกลักษณ์จุดเด่นของชมรม เช่น ส่งเสริมด้านภูมิปัญญา ศิลปะการแสดง การออกกำลังกาย เพื่อส่งผู้แทน

เข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น

9. การประชุมประจำเดือนต้องมีการจดบันทึกการประชุม และการจัดกิจกรรมจะต้องมีความหลากหลาย ปรับเปลี่ยนหมุนเวียน ไม่ซ้ำซาก เพื่อให้สมาชิกไม่เบื่อหน่าย มาร่วมกิจกรรมสม่ำเสมอ

10. ควรจัดกิจกรรมอื่นๆ นอกเหนือจากการประชุม ประจำเดือน โดยการเขียน โครงการของงบประมาณมาจัดกิจกรรมให้ สมาชิกและชุมชนได้รับประโยชน์

11. ควรเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ จากองค์การบริหารส่วนตำบลหรือเทศบาล

12. การจัดกิจกรรมต้องมีความหลากหลายและตอบสนอง ความต้องการของสมาชิก

- ด้านการส่งเสริมสุขภาพกายและใจ
- ด้านการรับข้อมูลข่าวสาร
- ด้านการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะใหม่ ๆ
- ด้านการช่วยเหลือสังคม

13. ควรเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ จากกองทุนต่าง ๆ ของรัฐ

14. ควรสมัครเป็นสมาชิกเครือข่ายของสมาคมสภา ผู้สูงอายุแห่งประเทศไทย ฯ ประจำจังหวัดหรือกลุ่มเขตที่ชมรมนั้น ตั้งอยู่

15. ประธานชมรมผู้สูงอายุมีความพร้อมและสามารถดำเนินงาน  
งานของชมรมผู้สูงอายุ

16. ประธานชมรมผู้สูงอายุต้องเป็นกลางไม่เอนเอียงเข้า  
ฝ่ายการเมือง พรรคใดพรรคหนึ่ง

นอกจากนี้ การศึกษาวิจัยเรื่องชมรมผู้สูงอายุพบว่า ปัจจัย  
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานของชมรมผู้สูงอายุ  
ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งเป็นการสนับสนุนแนวทางของสมาคม  
สภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทย ฯ เช่น 1. ปัจจัยด้านสมาชิกชมรม  
2. ปัจจัยด้านผู้นำชมรม 3. ปัจจัยด้านความสามารถในการพึ่งตนเอง  
และ 4. ปัจจัยด้านความสามารถในการประสานงานกับภาคี โดย  
แต่ละปัจจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1. ปัจจัยด้านสมาชิกชมรม

1) สมาชิกชมรมต้องมีความรู้สึกว่าตนเป็นบุคคลสำคัญ  
ของชมรม

2) สมาชิกต้องให้ร่วมมือและมีส่วนร่วมในกิจกรรม  
ของชมรม

3) สมาชิกมีสิทธิที่จะได้รับประโยชน์จากชมรม

#### 2. ปัจจัยด้านผู้นำชมรม

1) ประธานและกรรมการมีภาวะผู้นำ

2) ผู้นำมีจิตอาสา

3) ผู้นำฟังเสียงส่วนใหญ่ของสมาชิกในการเสนอและทำ  
กิจกรรม

4) ประธานและกรรมการไม่ถือความเห็นของตัวเองเป็น  
ใหญ่

3. ปัจจัยด้านความสามารถในการพึ่งตนเอง ได้แก่

1) หาแหล่งเงินทุนในการทำกิจกรรม

2) ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน

4. ด้านความสามารถในการประสานงานกับภาคี ได้แก่

1) ภาครัฐ เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน โรงเรียน โรงพยาบาล  
ส่งเสริมสุขภาพตำบล สาธารณสุขอำเภอ โรงพยาบาลชุมชน  
โรงพยาบาลจังหวัด วัด

2) ภาคท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล

3) ภาคประชาสังคม เช่น กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มอาสาสมัคร  
กลุ่มแม่บ้าน มูลนิธิ สมาคม

4) ภาคเอกชนและธุรกิจ เช่น บริษัท ห้าง ร้าน

**10. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของชมรมผู้สูงอายุใน  
ประเทศไทย**

ปัญหาและอุปสรรคที่ในการดำเนินงานของชมรมผู้สูงอายุ  
ในประเทศไทยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การไม่มีกิจกรรมหรือมีกิจกรรมแต่ไม่ได้ทำกิจกรรม ต่อเนื่อง
2. ไม่มีการประชุมตามระเบียบข้อบังคับของชมรมหรือประชุมไม่สม่ำเสมอ
3. การที่มีแต่ชื่อชมรมแต่ไม่มีที่ตั้งชมรมชัดเจน
4. การมีปัญหาเกี่ยวกับผู้นำ เช่น
  - 4.1 ประธานขาดภาวะความเป็นผู้นำ
  - 4.2 ผู้นำเป็นเผด็จการ ยึดเอาความเห็นของตนเป็นใหญ่
  - 4.3 ผู้นำไม่โปร่งใส
  - 4.4 ผู้นำไม่มีจิตอาสา
  - 4.5 ผู้นำไม่ทำตามข้อบังคับที่กำหนดไว้
5. ขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิก

## 11. แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินงานชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทย

แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินงานชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทยนั้น ประกอบด้วยแนวทางในการพัฒนาผู้ดำเนินงานชมรมผู้สูงอายุ ซึ่งประกอบไปด้วยคณะกรรมการ รวมถึงสมาชิกทั่วไป ซึ่งในการพัฒนาประสิทธิผลการดำเนินงานดังกล่าวนี้ จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาในองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ 1. ด้านการเรียนรู้และเติบโต 2. ด้านกระบวนการภายใน



ชมรม 3. ด้านสมาชิกของชมรม และ 4. ด้านการเงิน โดยแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานประกอบด้วยแนวทางดังนี้

1. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต การเรียนรู้และการเติบโตที่สำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน ได้แก่

1.1 รู้ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของชมรม ผู้สูงอายุ เนื่องจากส่วนราชการมีข้อบังคับ ระเบียบและประกาศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งต้องดำเนินการให้เป็นไปตามที่กำหนด การรู้จักกฎระเบียบจะทำให้การทำงานรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ

1.2 ควรพัฒนากรรมการและสมาชิกของชมรมให้มีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การใช้สื่อสังคมออนไลน์ เพื่อการทำงานและเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

1.3 ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างกรรมการ จะช่วยให้การทำงานดีขึ้น

1.4 ไม่ควรยึดติดกับการปรับเปลี่ยน โยกย้ายกรรมการ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องของการพัฒนาคน การเปลี่ยนงานทำให้งานไหลลื่นขึ้น อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่เป็นการปรับเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน

1.5 ควรพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของชมรม โดยให้ความสำคัญกับผู้ที่ทำงานกับชมรมให้ได้รับการพัฒนา เช่น ควรให้

กรรมการได้รับการอบรม เข้าร่วมสัมมนากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ  
การทำงานของชมรม

1.6 ส่งเสริมให้กรรมการชมรมตระหนักในความเสียสละ  
อุทิศเวลาเพื่อพัฒนาชมรมให้เป็นที่พึ่งแก่สมาชิก

## 2. ด้านกระบวนการภายในชมรม

2.1 ควรมีการประสานงานอย่างไม่เป็นทางการด้วย  
เพื่อลดปัญหาความขัดแย้ง การโต้เถียง และเป็นการลดความซ้ำซ้อน  
ของงาน

2.2 ควรมีการพูดคุยเพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน  
ระหว่างกรรมการ หากมีสิ่งใดไม่เข้าใจกัน ควรหันหน้ามาคุยกัน

2.3 สร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นในชมรมด้วยการมี  
มนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงาน มีทัศนคติที่ดี ประนีประนอม  
กัน

2.4 มีการจัดลำดับความสำคัญของงานตามความเร่งด่วน

2.5 ตรงต่อเวลาในการประชุม การจัดกิจกรรม

2.6 มีการวางแผนการทำงาน

2.7 มีการติดตามการทำงาน เพื่อดูความคืบหน้างานที่  
มอบหมายให้กรรมการหรือสมาชิก

2.8 มีการประเมินผลการจัดกิจกรรม เพื่อนำผลการ  
ประเมินมาปรับปรุงการจัดกิจกรรมให้แก่สมาชิก

2.9 ส่งเสริมให้กรรมการชมรมตระหนักในความเสียสละ  
อุทิศเวลาเพื่อพัฒนาชมรมให้เป็นที่พึ่งแก่สมาชิก

### 3. ด้านสมาชิกของชมรม

3.1 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกรรมการและสมาชิก  
ควรมีการจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความสัมพันธ์

3.2 การสร้างความผูกพันของสมาชิกชมรม ซึ่งให้เห็น  
ประโยชน์ที่สมาชิกพึงได้รับจากการมีส่วนร่วมในกิจกรรมและ  
การเสียสละของสมาชิกเพื่อประโยชน์ของชมรมและชุมชน

### 4. ด้านการเงิน

4.1 ส่งเสริมให้ชมรมเขียนข้อเสนอโครงการเพื่อขอการ  
สนับสนุนด้านการเงินในการนำมาจัดกิจกรรมให้สมาชิก

4.2 ชมรมควรพึ่งพาตนเองโดยการจัดหาเงินทุนเพื่อ  
นำมาจัดกิจกรรมให้สมาชิก

## 12. บทสรุป

เมื่อพิจารณาถึงสาระสำคัญของคู่มือการพัฒนาประสิทธิภาพ  
การดำเนินงานชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทยฉบับนี้ จะพบว่า  
ประสิทธิภาพการดำเนินงานชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทยนั้นขึ้นอยู่กับ  
ปัจจัยสำคัญหลายประการ ซึ่งเป็นโจทย์สำคัญสำหรับหน่วยงาน  
ภาครัฐในการที่จะพัฒนาปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าวให้แก่ผู้สูงอายุ รวมถึง  
การใช้แนวทางต่างๆ ดังที่ได้กล่าวไว้ในคู่มือ เพื่อเป็นการพัฒนา

ประสิทธิผลการดำเนินงานชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทย ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศชาติในท้ายที่สุด

### 13. บรรณานุกรม

ปิยากร หวังมหาพร. (2562). ความผูกพันและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของผู้สูงอายุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของชมรมผู้สูงอายุในประเทศไทย. รายงานวิจัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

สมาคมสภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทย. (มปป). **คู่มือชมรมผู้สูงอายุ**. มปท.

\_\_\_\_\_. (2553). **คู่มือการบริหารของสาขาสมาคมสภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทยฯ**. มปท.

\_\_\_\_\_. (2553). **ประมวลข้อบังคับและระเบียบของสมาคมสภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี**. มปท.

Daft, Richard L. (2010). **Understanding the Theory and Design of Organizations**. 2<sup>nd</sup>. Ed. China: China Translation & Printing Services Limited.

Organ, D. W. (1988). **Organizational Citizenship Behavior: The Goods Soldier Syndrome**. Lexington, MA: Lexington.