

กลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบ ตามแบบล้านนาวิถีในจังหวัดเชียงใหม่

The Management Strategy for The Model Elderly Club According to Lanna Way of Life in Chiang Mai Province

จักรปรุฬห์ วิชาอัครวิทย์^{1*} สนิท หาจัตรัส² บุญธิดา เทวาทิกษ์³ กัญญา สมบูรณ์⁴
Chakparun Wichaakharawit^{1*} Sanit Hajaturas² Boontida Thewasit³ Kanya Somboon⁴

¹⁻⁴สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
Educational Administration Department, International College, Rajabhat Nakornsawan University

*Corresponding author e-mail: dr.chaparun@gmail.com

(Received: 26 October 2023, Revised: 27 November 2023, Accepted: 28 November 2023)

บทคัดย่อ

กลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบแบบล้านนาวิถีในจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบ 2) สร้าง กลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบ 3) ศึกษาการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบ 4) ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบตามแบบล้านนาวิถีในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มเป้าหมายคือผู้สูงอายุที่เป็นสมาชิกชมรมผู้สูงอายุต้นแบบในจังหวัดเชียงใหม่ 5 แห่ง ๆ ละ 30 คน รวม 150 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบบันทึกเอกสาร แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและเขียนบรรยายเชิงพรรณนา สรุปผลการวิจัยได้ว่า

1. องค์ประกอบกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบประกอบด้วย 4 ด้านคือ 1) คณะกรรมการ 2) การบริหารจัดการ 3) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 4) การจัดกิจกรรม
2. กลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบมีองค์ประกอบคือ 1) SWOT 2) วิสัยทัศน์ 3) พันธกิจ 4) วัตถุประสงค์ 5) กลยุทธ์ 4 ด้านคือคณะกรรมการ การบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของสมาชิก และการจัดกิจกรรม
3. ผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบพบว่าการดำเนินการดังนี้คือ 1) ด้านคณะกรรมการ 6 รายการ 2) ด้านการบริหารจัดการ 11 รายการ 3) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก 5 รายการ 4) ด้านการจัดกิจกรรม 5 รายการ
4. การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบตามแบบล้านนาวิถีพบว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหารจัดการ, ชมรมผู้สูงอายุต้นแบบ, แบบล้านนาวิถี

ABSTRACT

Management strategy for the model elderly club Lanna way of life in Chiang Mai province have the objectives of this article are to 1) study the components of the management strategy for the model elderly club, 2) create the management strategy for the model elderly club, 3) experiment with the management strategy for the model elderly club, 4) to examine the management strategy the Lanna way model elderly club in Chiang Mai Province. It is mixed methods research. The target group is elderly people who are members of 5 model elderly clubs in Chiang Mai province, 30 people each, totaling 150 people. The tools used to collect data include questionnaires, document recording forms, observation forms, interviews and focus group recordings. Data were analyzed using content analysis and writing descriptive narratives. The research results found that

1. Components of the management strategy of the model elderly club consist of 4 aspects: 1) committee, 2) management, 3) member participation, 4) organizing activities.

2. The management strategy of the model elderly club has the following components: 1) SWOT 2) Vision 3) Mission 4) Objectives 5) Strategy. 4 areas are the committee. Management Member participation and organizing activities

3. The results of using the management strategy of the model elderly club found that there were the following actions: 1) committee aspect, 6 items, 2) management aspect, 11 items, 3) member participation aspect, 5 items, 4) Organizing activities: 5 items.

4. Examination of the management strategy of the Lanna way of life Model Elderly Club found that it was appropriate at a high level.

Keywords: management strategy, model elderly club, Lanna way of life

บทนำ

การคาดการณ์จำนวนประชากรของประเทศไทย ช่วงปี พ.ศ.2558 – 2573 ภาพรวมของประเทศไทยอยู่ในสถานการณ์ “สังคมสูงวัย” (aged society) และในอีก 10 ปีข้างหน้า จะเริ่มสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ (completed aged society) จะเห็นว่าในปัจจุบันการเพิ่มขึ้นของประชากรผู้สูงอายุของประเทศไทยได้ถูกจัดอันดับเป็นที่ 2 รองจากสิงคโปร์โดยในปี 2573 ผู้สูงอายุจะเพิ่มขึ้นเป็น 17.8 ล้านคน คิดเป็นสัดส่วนประมาณ 1 ใน 4 ของประชากรทั้งประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2556) ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเตรียมความพร้อมรองรับการเป็นสังคมผู้สูงอายุที่กำลังจะมาถึงทั้งนี้รัฐบาล องค์กรเอกชน ประชาชน และสถาบันสังคมต่าง ๆ ได้ตระหนักถึงศักดิ์ศรี และคุณค่าของผู้สูงอายุ จึงได้ร่วมกันกำหนดปณิธานผู้สูงอายุไทยให้เป็นพันธกรณี เพื่อให้ผู้สูงอายุได้มีคุณภาพชีวิตที่ดี

โดยเฉพาะการให้ผู้สูงอายุ ได้รับโอกาสในการศึกษา เรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง เข้าถึงข้อมูลข่าวสารและบริการทางสังคมอันเป็นประโยชน์ในการดำรงชีวิต เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคมรอบด้าน เพื่อให้สามารถปรับบทบาทของตนเองเหมาะสมกับวัย รวมทั้งได้มีบทบาท และมีส่วนร่วมในกิจกรรมของครอบครัว ชุมชน และสังคม โดยเฉพาะการรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และความเข้าใจอันดีระหว่างผู้สูงอายุด้วยกัน และกับบุคคลทุกวัย นอกจากนี้ในพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2553 มาตรา 11 ได้บัญญัติไว้ว่าผู้สูงอายุมีสิทธิได้รับการคุ้มครอง การส่งเสริมและการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ หลายประการ อาทิ การบริการทางการแพทย์และการสาธารณสุข การศึกษา การศาสนาและข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต การประกอบอาชีพหรือฝึกอาชีพที่เหมาะสม การพัฒนาตนเองและการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมทางสังคม การรวมกลุ่มในลักษณะเครือข่ายหรือชุมชน การจัดที่พักอาศัย อาหารและเครื่องนุ่งห่มให้ตามความจำเป็นอย่างทั่วถึง รวมทั้งการจ่ายเงินเบี้ยยังชีพเป็นรายเดือนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม เหล่านี้เป็นต้น (คณะกรรมการผู้สูงวัยแห่งชาติ, 2553)

ชมรมผู้สูงวัยถือเป็นอีกหนึ่งเครื่องมือที่ใช้พัฒนาศักยภาพให้แก่ผู้สูงวัย “ภายใต้แนวคิดการศึกษา นอกโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต” ผ่านการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบที่ผู้สูงอายุจะได้เรียนรู้อย่างสนุกสนาน เกิดทักษะด้านการดูแลตัวเองและพึ่งพาตัวเองได้ในระดับสูง รวมถึงการพัฒนาความสามารถทางกาย จิต สังคม ปัญญา และเศรษฐกิจ เพื่อให้ผู้สูงอายุเป็น “ผู้สูงอายุที่มีศักยภาพ” (Active Aging) โดยมีวัตถุประสงค์ตามแต่บริบทพื้นที่ แต่ประการหลักสำคัญคือ การแก้ปัญหาผู้สูงอายุในชุมชน การสร้างความสุขให้แก่ผู้สูงวัย และการเพิ่มพูนความรู้และทักษะชีวิตที่จำเป็นให้กับผู้สูงวัย และการเปิดพื้นที่ทางสังคมให้แก่ผู้สูงอายุ ซึ่งการบริหารจัดการแตกต่างกันไปตามสภาพบริบทของพื้นที่บางแห่งประสบผลสำเร็จพัฒนาเป็นโรงเรียนผู้สูงวัย บางแห่งมีปัญหาในการดำเนินงาน ดำเนินงานไม่ต่อเนื่องสมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน

นักวิชาการและนักการศึกษาเสนอแนวคิดเกี่ยวกับล้านนาวิถี กล่าวคือ คำว่าวิถีชีวิต หมายถึง แนวทางการดำเนินชีวิตของคนไทยตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย รวมถึงปัจจัยที่จำเป็นในการดำเนินชีวิต อันได้แก่ ที่อยู่อาศัย อาหารการกิน เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค นอกจากนี้วิถีชีวิตยังหมายรวมถึงความรู้เรื่องสังคม วัฒนธรรม ภูมิปัญญา การประพฤติปฏิบัติการศึกษาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ส่วนคำว่าล้านนา เป็นอาณาจักรที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทยภาคใต้ของจีน หรือสิบสองปันนา เช่น เมืองเชียงรุ่ง (จิ่งหง) โดยมีเมืองเชียงใหม่ เป็นราชธานี มีภาษา ตัวหนังสือ วัฒนธรรม และ ประเพณี เป็นของตนเอง ดังนั้น ล้านนาวิถี หมายถึง การดำเนินชีวิตของคนล้านนาตั้งแต่เกิดจนตาย ชาวล้านนามีวัฒนธรรม ประเพณี เป็นของตนเอง การดำเนินชีวิตจะเป็นไปตามหลักความเชื่อ ความศรัทธา ปัจจุบันเมืองเชียงใหม่ เจริญรุ่งเรือง ก้าวไกลตามแบบสากล แต่คนพื้นเมืองเชียงใหม่ยังคงได้รับการสืบสานวัฒนธรรมล้านนาจากบรรพบุรุษอันเป็นสิ่งกำหนดวิถีชีวิต ความเชื่อ ประเพณีและนำมาซึ่งศิลปกรรมอันหลากหลายในท้องถิ่นเอาไว้ได้อย่างงดงาม จังหวัดเชียงใหม่เป็นจังหวัดที่มีจำนวนประชากรมากเป็นอันดับหนึ่งของภาคเหนือ โดยเฉพาะผู้สูงอายุที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป และในอนาคตอีก 10 ปีข้างหน้ามีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้นโดยในปี

พ.ศ.2573 จะมีประมาณ 437,000 คน คิดเป็นดัชนีการสูงวัยร้อยละ 246.06 (กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, 2557) ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสังคมผู้สูงวัยในจังหวัดเชียงใหม่โดยการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายในแผนงานวิจัยของประเทศคือการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมด้านสังคมผู้สูงวัยและสังคมไทยในศตวรรษที่ 21 ประเด็นเกี่ยวกับศักยภาพและโอกาสของผู้สูงวัยและการอยู่ร่วมกันของประชากรหลายวัยโดยมีเป้าหมายหลักคือให้ผู้สูงวัยอยู่ดี มีสุข เป็นพลังขับเคลื่อนประเทศ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษากิจกรรมของชมรมผู้สูงอายุหรือโรงเรียนผู้สูงอายุ อาทิ ภัทรพรรณ ทาดี (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง ตัวตน สังคม วัฒนธรรม: เจอนไขสู่การสูงวัยอย่างมีศักยภาพของผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่าพบว่า บริบททาง “สังคม” และ “วัฒนธรรม” เป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมศักยภาพทั้ง 3 มิติของผู้สูงอายุ ได้แก่ ด้านสุขภาพ ความมั่นคง และการมีส่วนร่วม เนื่องจากระบบสังคมที่มีความสัมพันธ์อันเป็นปึกแผ่น เกื้อกูล และมีรากฐานทางวัฒนธรรมที่นำไปสู่วิถีชีวิตแบบพึ่งพาตนเอง ประกอบกับ “ตัวตน” ของผู้สูงอายุที่เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และภาคภูมิใจในคุณค่าของตน ดังนั้นการส่งเสริมศักยภาพของผู้สูงอายุจึงควรดำเนินการแบบบูรณาการเชื่อมโยงทุกมิติ ควบคู่กับการสร้างเข้มแข็งของชุมชน เพื่อให้ครอบครัวและชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการส่งเสริมศักยภาพของผู้สูงอายุอย่างยั่งยืน ศศิพัฒน์ ยอดเพชรและคณะ (2560) ทำวิจัยเรื่อง การถอดบทเรียนตัวอย่างที่ดีของโรงเรียนและชมรมผู้สูงอายุที่มีกิจกรรมถ่ายทอดความรู้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคูณลักษณะ โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนที่เป็นตัวอย่างที่ดี 5 โรงเรียน ถอดแบบหลักสูตร สร้างและพัฒนาหลักสูตรตัวแบบนำหลักสูตรตัวแบบไปใช้ทดลองใน 4 โรงเรียน และประเมินสัมฤทธิ์ผลของหลักสูตรตัวแบบ และสร้างชุดความรู้สู่การพัฒนาเป็นผู้สูงอายุที่มีศักยภาพ 1 ชุด ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ การถอดบทเรียน และการปฏิบัติการทดลองแบบมีส่วนร่วม ในพื้นที่โรงเรียนผู้สูงอายุ 9 แห่ง ผลการศึกษาพบว่าโรงเรียนผู้สูงอายุเป็นลักษณะกิจกรรมที่สถาบัน หน่วยงานหรือชุมชน จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุผ่านการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบที่ผู้สูงอายุเรียนรู้อย่างสนุกสนาน รื่นเริง นักเรียนสูงอายุที่ผ่านจากโรงเรียนเกิดทักษะด้านการดูแลตนเอง ควบคุมตนเอง และการพึ่งตนเองได้ในระดับมาก นอกนั้นเป็นทักษะในการพัฒนาความสามารถทางกาย จิต สังคม ปัญญา และเศรษฐกิจ หลักสูตรที่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนผู้สูงอายุ ประกอบด้วย เนื้อหาความรู้ที่ผู้สูงอายุต้องรู้ ร้อยละ 50 ควรรู้ ร้อยละ 30 และอยากรู้ ร้อยละ 20 ภายใต้วงเรียนไม่น้อยกว่า 96 ชั่วโมง ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาผู้สูงอายุให้เป็นผู้มีศักยภาพโดยมีโรงเรียนผู้สูงอายุเป็นเครื่องมือ คือ ควรกำหนดเป็นนโยบายเพิ่มเป็นภารกิจท้องถิ่นให้รับผิดชอบจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ.2546 มาตรา 11 (2) โดยให้ถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญด้านการจัดสวัสดิการผู้สูงอายุในชุมชน นอกจากนั้น การดำเนินงานโรงเรียนผู้สูงอายุควรบูรณาการระหว่างกระทรวงที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานใดในชุมชนเป็นผู้จัดตั้งและบริหารจัดการ และควรพัฒนา ผู้ถ่ายทอดเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้สำหรับผู้สูงอายุอย่างเหมาะสม

จากความเป็นมาและความสำคัญ ตลอดจนข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น เพื่อตอบสนองตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปีในการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยการพัฒนาผลงานวิจัยให้เป็นไปตามแผนงานบูรณาการการวิจัยและนวัตกรรมของประเทศในเป้าหมายที่ 2 คือ การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมด้านสังคมผู้สูงอายุและสังคมไทยในศตวรรษที่ 21 ประเด็นเกี่ยวกับศักยภาพและโอกาสของผู้สูงอายุ และการอยู่ร่วมกันของประชากรหลายวัยโดยมีเป้าหมายหลักคือ ให้ผู้สูงอายุอยู่ดี มีสุข เป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศ กลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบตามแบบลำนาวีในจังหวัดเชียงใหม่เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงใหม่ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี อยู่ดี มีสุข เป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบ
- 2) เพื่อสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบตามแบบลำนาวีในจังหวัดเชียงใหม่
- 3) เพื่อทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบตามแบบลำนาวีในจังหวัดเชียงใหม่
- 4) เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบตามแบบลำนาวีในจังหวัดเชียงใหม่

การทบทวนวรรณกรรม

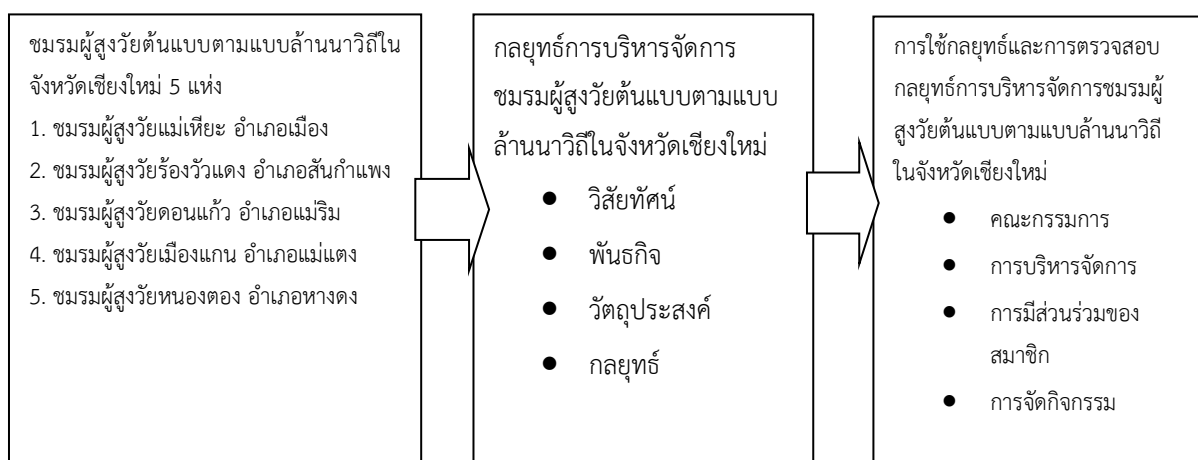
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Abraham, Stanley C. (2006), Beall, J. (2007), David, Fred R. (1997) และ บรรลุ ศิริพานิช และคณะ, (2542) กล่าวโดยสรุปว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์ที่มีมานานโดยคำว่า กลยุทธ์ หรือ Strategic มีที่มาจากคำว่า Strategia ในภาษากรีกซึ่งหมายความว่า Generalship โดยคำว่ายุทธศาสตร์มักจะถูกนำมาใช้ในการเมือง เศรษฐกิจ และการทหาร และได้เข้าสู่แวดวงการศึกษาในเวลาต่อมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสศึกษาถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในธุรกิจและต้องการให้เกิดการนำไปสู่การจัดทำนโยบายทางธุรกิจที่นำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานได้ในอนาคต การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยทั่วไปหมายถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์การในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานของผู้บริหารเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งการกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานนั้น จำเป็นจะต้องวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อกำหนด วิธีการทำงานเพิ่มเติมจาก

เดิม หรือที่เรียกว่า “กลยุทธ์” พร้อมทั้งจัดทำกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการให้ สอดคล้องในแต่ละกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางขององค์กรที่จะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบขั้นพื้นฐาน 4 กิจกรรม คือ 1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis) 2) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic implementation) 4) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation) ซึ่งกิจกรรมทั้ง 4 กิจกรรมนี้มีความสัมพันธ์และเป็นกระบวนการต่อเนื่องกัน

แนวคิดเกี่ยวกับการก่อตั้งและบริหารชมรมผู้สูงอายุ มีงานวิจัยและผลงานทางวิชาการที่สำคัญอาทิ กรมกิจการผู้สูงอายุ (2559) กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2559) ศศิปพัฒน์ ยอดเพชร และคณะ (2555) ระบุว่า การจัดตั้งชมรมผู้สูงอายุควรทำความเข้าใจและความร่วมมือจากพื้นที่เป็นสำคัญ และผู้สูงอายุส่วนใหญ่มีความพึงพอใจและต้องการให้จัดตั้งชมรมผู้สูงอายุในพื้นที่ของตน ชมรมผู้สูงอายุควรมีองค์ประกอบ ด้านคณะกรรมการ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกและด้านการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด/ทฤษฎีของ Abraham, Stanley C, (2006) Beall, J. (2007) David, Fred R, (1997). และ บรรลุ ศิริพานิชและคณะ, (2542) การสร้างกลยุทธ์มีขั้นตอนที่สำคัญคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โอกาสและอุปสรรค การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการสร้างทีมงานในการปฏิบัติงาน แนวคิดเกี่ยวกับการก่อตั้งและบริหารชมรมผู้สูงอายุ มีงานวิจัยและผลงานทางวิชาการที่สำคัญอาทิ กรมกิจการผู้สูงอายุ (2559) กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2559) ศศิปพัฒน์ ยอดเพชร และคณะ (2555) ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์การบริหารจัดการ การจัดกิจกรรม คณะกรรมการ การมีส่วนร่วมของสมาชิก โดยมีรายละเอียดดังนี้



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมผสาน พื้นที่วิจัย คือ ชมรมผู้สูงวัยที่บริหารจัดการในระดับดีของสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์โดยเลือกศึกษาแบบเจาะจงในชมรมผู้สูงวัย จำนวน 5 แห่ง ประกอบด้วย 1) ชมรมผู้สูงวัยแม่เหิยะ อำเภอเมือง 2) ชมรมผู้สูงวัยร้องวัวแดง อำเภอสันกำแพง 3) ชมรมผู้สูงวัยดอนแก้ว อำเภอแม่ริม 4) ชมรมผู้สูงวัยเมืองแกน อำเภอแม่แตง 5) ชมรมผู้สูงวัยหนองตอง อำเภอหางดง

โดยมีการแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

1. การสำรวจ สังเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการด้วยการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) และการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบล้าหน้าวิถึในจังหวัดเชียงใหม่ จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นสมาชิกชมรมผู้สูงวัยต้นแบบ 5 แห่ง ๆ ละ 30 คน รวม 150 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปบรรยายเชิงพรรณนา
2. การสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบล้าหน้าวิถึในจังหวัดเชียงใหม่
3. การทดลองใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบล้าหน้าวิถึในจังหวัดเชียงใหม่
4. การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบล้าหน้าวิถึในจังหวัดเชียงใหม่กับกลุ่มเป้าหมายเดิม (Connoisseurship)

ผลการวิจัย

วิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบล้าหน้าวิถึในจังหวัดเชียงใหม่ สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. องค์ประกอบของกลยุทธ์การบริหารจัดการของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบล้าหน้าวิถึมีองค์ประกอบ 4 ด้านคือ 1) ด้านคณะกรรมการ 2) ด้านการบริหารจัดการ 3) ด้านการจัดกิจกรรม 4) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก
2. กลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงวัยต้นแบบมีองค์ประกอบคือ 1) SWOT 2) วิสัยทัศน์ 3) พันธกิจ 4) วัตถุประสงค์ 5) กลยุทธ์ 4 ด้านคือคณะกรรมการ การบริหารจัดการ การมีส่วนร่วมของสมาชิก และการจัดกิจกรรม
3. ผลการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบล้าหน้าวิถึในจังหวัดเชียงใหม่ของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบทั้ง 5 แห่งพบว่าการดำเนินการตามกลยุทธ์การบริหารจัดการของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบในแต่ละด้าน ดังนี้
 - 3.1 กลยุทธ์ด้านคณะกรรมการ พบว่าชมรมผู้สูงวัยทั้ง 5 แห่ง มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านคณะกรรมการทุกรายการคือ 1) ต้องมาจากการเลือกตั้งของสมาชิก หรือการได้รับการยอมรับ

จากสมาชิกส่วนใหญ่ 2) มีภาวะความเป็นผู้นำ มีจรรยาบรรณในการบริหารจัดการชมรม 3) มีความเสียสละ มีจิตอาสา ชื่อสัตย์ความประพฤติดีเป็นที่ยอมรับของสังคม 4) ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่ได้รับมอบหมาย 5) มีความโปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ ยุติธรรม 6) มีความรู้เกี่ยวกับผู้สูงวัยในด้านต่างๆ

3.2 กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ พบว่าชมรมผู้สูงวัยทั้ง 5 แห่ง มีการดำเนินการดังนี้คือ 1) มีสถานที่ตั้งที่มั่นคงถาวรเป็นของชมรมที่สะดวกในการทำกิจกรรม 2) มีระเบียบข้อบังคับในการบริหารจัดการชมรมที่ชัดเจน 3) มีการวางแผนดำเนินงานของชมรม 4) มีการจัดทำโครงสร้างการบริหารจัดการและบทบาทหน้าที่ของประธาน กรรมการและสมาชิก 5) มีที่ปรึกษาชมรม 6) มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลสมาชิกชมรมอย่างเป็นระบบ 8) มีการสรรหางบประมาณในการดำเนินการ 9) มีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ทะเบียนพัสดุ-ครุภัณฑ์ ทะเบียนสมาชิก สมุดเยี่ยม และสมุดบันทึกการประชุม ให้เป็นปัจจุบัน 10) มีการติดต่อสื่อสารที่ดีและรวดเร็ว ส่วนรายการที่ดำเนินการไม่ปรากฏชัดเจนหรือดำเนินการไม่สม่ำเสมอคือ 7) มีการวิเคราะห์ตนเอง และการสำรวจปัญหา 11) มีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

3.3 กลยุทธ์ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก พบว่าชมรมผู้สูงวัยทั้ง 5 แห่ง มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกรายการคือ 1) มีอุดมการณ์ร่วมกันของสมาชิกในการจะดำเนินการกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ของชมรม 2) มีความรู้สึว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของชมรมซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือและมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชมรม 3) มีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ของชมรม 4) เคารพในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของชมรม 5) ร่วมกันสร้างเอกลักษณ์หรือจุดเด่นของชมรม

3.4 กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรม พบว่าชมรมผู้สูงวัยทั้ง 5 แห่งมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรมครบทุกรายการคือ 1) การจัดกิจกรรมชมรมตรงกับความต้องการ และปัญหาของสมาชิก 2) การจัดกิจกรรมชมรมมีความต่อเนื่อง 3) การจัดกิจกรรมชมรมสามารถแก้ปัญหาหรือส่งเสริมคุณภาพชีวิตของสมาชิก 4) การจัดกิจกรรมชมรมมีการบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายต่าง ๆ หน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรเอกชน 5) การจัดกิจกรรมชมรมมีความหลากหลายปรับเปลี่ยนหมุนเวียนเพื่อให้สมาชิกไม่เบื่อหน่าย

4. การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบล้าณนาวิถีพบว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก

สรุป

สรุปภาพรวมของกลยุทธ์การบริหารจัดการของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบล้าณนาวิถีในจังหวัดเชียงใหม่องค์ประกอบ 4 ด้านคือ 1) กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ 2) กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรม 3) กลยุทธ์ด้านคณะกรรมการและ 4) กลยุทธ์ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก และแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบกลุ่มชาติพันธุ์ในภาคเหนือตอนบนในแต่ละด้านมีองค์ประกอบในแต่ละด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการ มีการดำเนินการ 11 รายการ 2) ด้านการจัดกิจกรรม มีการจัดกิจกรรม 5

รายการ 3) ด้านคณะกรรมการ มีการดำเนินงาน 6 รายการ 4) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก มีการดำเนินกิจกรรม 5 รายการ

สรุปองค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ ซึ่งเป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบตามแบบล้านนาวิถีในจังหวัดเชียงใหม่หลักการ ดังแผนภาพ

วิสัยทัศน์ ภายในปี 2570 ชมรมผู้สูงอายุต้นแบบกลุ่มชาติพันธุ์ในภาคเหนือตอนบน มีการพัฒนาการบริหารจัดการภายใต้แผนกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุต้นแบบครบทุกตัวบ่งชี้



พันธกิจ 1) ชมรมผู้สูงอายุมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ 2) ชมรมผู้สูงอายุมีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง 3) ชมรมผู้สูงอายุมีคณะกรรมการดำเนินงาน 4) สมาชิกชมรมผู้สูงอายุมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน



วัตถุประสงค์ เพื่อให้ชมรมผู้สูงอายุมี 1) การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ 2) การจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง 3) คณะกรรมการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 4) สมาชิกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน



กลยุทธ์ด้านคณะกรรมการ	กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ	กลยุทธ์ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก	กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรม
1.ต้องมาจากการเลือกตั้งของสมาชิก หรือการได้รับการยอมรับจากสมาชิกส่วนใหญ่ 2.มีภาวะความเป็นผู้นำ มีจรรยาบรรณในการบริหารจัดการชมรม 3.มีความเสียสละ มีจิตอาสา ซื่อสัตย์ความประพฤติดีเป็นที่ยอมรับของสังคม 4.ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่ได้รับมอบหมาย 5.มีความโปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ ยุติธรรม 6. มีความรู้เกี่ยวกับผู้สูงอายุในด้านต่าง ๆ	1.มีสถานที่ตั้งที่มั่นคงถาวร 2.มีระเบียบข้อบังคับในการบริหารจัดการชมรม 3.จัดทำแผน 4.จัดทำโครงสร้างการบริหารและบทบาทหน้าที่ 5.มีที่ปรึกษาชมรม 6.มีข้อมูลสมาชิกชมรม 7.มีการวิเคราะห์ตนเอง และการสำรวจปัญหา 8.มีการสรรหางบประมาณ 9.ทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ทะเบียนพัสดุ-ครุภัณฑ์ 10.มีการติดต่อสื่อสารที่ดีและรวดเร็ว 11. มีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน	1. มีอุดมการณ์ร่วมกันของสมาชิกในการจะดำเนินการกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ของชมรม 2. มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของชมรมซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือและมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชมรม 3. มีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ของชมรม 4. เคารพในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของชมรม 5. ร่วมกันสร้างเอกลักษณ์หรือจุดเด่นของชมรม	1.การจัดกิจกรรมตรงกับความต้องการและปัญหาของสมาชิก 2.การจัดกิจกรรมชมรมต้องมีความต่อเนื่อง 3.การกิจกรรมชมรมต้องสามารถแก้ปัญหาหรือส่งเสริมคุณภาพชีวิตของสมาชิก 4.การจัดกิจกรรมชมรมมีการบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายต่าง ๆ 5.การจัดกิจกรรมชมรมจะต้องมีความหลากหลายปรับเปลี่ยนหมุนเวียนเพื่อให้สมาชิกไม่เบื่อหน่าย

อภิปรายผลการวิจัย

จากการดำเนินงานวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบลัทธิในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้พบประเด็นข้อค้นพบในการดำเนินงานของชมรมผู้สูงวัยให้ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืนตลอดไป มีประเด็นที่ผู้วิจัยจะหยิบยกมาอภิปรายผลให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น ดังนี้

1. กลยุทธ์การบริหารจัดการของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบลัทธิในจังหวัดเชียงใหม่ ชมรมผู้สูงวัยถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นในการรวมกลุ่มของผู้สูงวัยในชุมชน ดังนั้นหากชมรมผู้สูงวัยประสบความสำเร็จในการดำเนินการจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตผู้สูงวัยและเป็นการเตรียมการรองรับการเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยโดยสมบูรณ์ของประเทศไทยดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องชุมชนตลอดจนคณะกรรมการชมรมผู้สูงวัยควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ที่ทำให้ชมรมผู้สูงวัยประสบความสำเร็จได้แก่ 1) กลยุทธ์ด้านคณะกรรมการ 2) กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ 3) กลยุทธ์ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก 4) กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรม ตลอดจนการส่งเสริมกลยุทธ์ที่เป็นองค์ประกอบของแต่ละชมรม หากชมรมผู้สูงวัยมีการบริหารจัดการโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการซึ่งอาจเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างชมรมผู้สูงวัยแต่ละแห่ง การศึกษาดูงานชมรมผู้สูงวัยที่ประสบความสำเร็จ การฝึกอบรมด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น ก็จะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการชมรมผู้สูงวัยและส่งผลต่อการดำเนินกิจการของชมรม อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนซึ่งชมรมผู้สูงวัยที่ประสบความสำเร็จอาจมีตัวชี้วัดหรือการประเมินการบริหารชมรมที่แตกต่างกันไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรลุ ศิริพานิช และคณะ(2542) พบว่า การจัดตั้งชมรมผู้สูงวัยต้องคำนึงถึงองค์ประกอบโครงสร้างต่าง ๆ นำมาพิจารณาด้วย เพื่อที่จะให้การดำเนินงานสำเร็จและเป็นประโยชน์ ต่อสมาชิกในชมรมผู้สูงวัยตามวัตถุประสงค์เป้าหมาย ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้ 1) สมาชิกได้แก่ อายุของสมาชิกสถานภาพความรู้ของสมาชิก สถานภาพทางเศรษฐกิจการเงินของสมาชิก อุดมการณ์ของสมาชิก จำนวนสมาชิก 2) คณะกรรมการหรือผู้บริหาร ได้แก่ ลักษณะนิสัย ความรู้ความสามารถ มูลเหตุจูงใจ การฝึกอบรมซึ่งความรู้ความสามารถนั้นอาจมาจากความสนใจส่วนตัว การได้รับข่าวสาร การฝึกอบรมหรือสถานการณ์ที่แวดล้อมบุคคลในขณะนั้น ความทุ่มเท ความตั้งใจในการทำงาน มีส่วนทำให้งานสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี 3) สถานที่ตั้งชมรมและสถานที่ จัดกิจกรรม 4) ระเบียบข้อบังคับของชมรมผู้สูงวัย นอกจากนี้การได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรสาธารณสุขในด้านวิชาการข้อมูลข่าวสารการตรวจสุขภาพสมาชิกและการให้คำปรึกษาต่าง ๆ เป็นปัจจัยที่สำคัญทำให้ชมรมสร้างสุขภาพเข้มแข็งยั่งยืน นอกจากนี้การมีส่วนร่วมของสมาชิกในชมรมทำให้ชมรมสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง

2. การใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบลัทธิในจังหวัดเชียงใหม่ของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบทั้ง 5 แห่ง พบว่ามีการดำเนินการตามกลยุทธ์การบริหารจัดการของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบลัทธิในจังหวัดเชียงใหม่ในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 กลยุทธ์ด้านคณะกรรมการ พบว่าชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบลัทธิในจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 5 แห่ง มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการชมรมผู้สูงวัยทุกรายการคือ 1) ต้องมาจากการเลือกตั้งของสมาชิก หรือการได้รับการยอมรับจากสมาชิกส่วนใหญ่ 2) มีภาวะความเป็นผู้นำ

มีจรรยาบรรณในการบริหารจัดการชมรม 3) มีความเสียสละ มีจิตอาสา ซื่อสัตย์ความประพฤติดีเป็นที่ยอมรับของสังคม 4) ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่ได้รับมอบหมาย 5) มีความโปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ ยุติธรรม 6) มีความรู้เกี่ยวกับผู้สูงวัยในด้านต่าง ๆ ซึ่งกลยุทธ์ที่ทำให้ชมรมผู้สูงอายุหรือโรงเรียนผู้สูงอายุประสบความสำเร็จที่สำคัญคือการมีผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ทุ่มเท เสียสละ และมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์กิจกรรมของชมรมผู้สูงอายุหรือโรงเรียนผู้สูงอายุ เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญของความสำเร็จในการดำเนินงานของชมรมผู้สูงอายุหรือโรงเรียนผู้สูงอายุ โดยเฉพาะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผู้สูงอายุ หรือผู้นำทางด้านจิตใจ เช่น พระภิกษุ เพราะมีผลโดยตรงต่อการสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นทั้งแก่ผู้สูงอายุที่เป็นสมาชิกของชมรมหรือโรงเรียน หน่วยงาน และองค์กรต่าง ๆ ซึ่งเป็นที่มาของความร่วมมือและการสนับสนุนการดำเนินงานของชมรมหรือโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พันนิภา บุญจริง (2557) ที่พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือการมีผู้นำชุมชนที่เข้มแข็ง มุ่งมั่นและเข้าใจในกิจกรรม ร่วมกับการสนับสนุนทรัพยากรจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทั้งนี้แนวทางสำคัญที่ทำให้ชมรมประสบความสำเร็จคือเน้นการทำกิจกรรมร่วมกันของสมาชิกมากกว่ารูปแบบที่มีขั้นตอนยุ่งยาก การบริหารชมรมควรมีความยืดหยุ่น มีสมาชิกหลากหลายอาชีพ และคุณวุฒิจากทุกภาคส่วนให้การสนับสนุน และชุมชนมีความเข้าใจและเห็นคุณค่า

2.2 กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ พบว่าชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบลำนาวีในจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 5 แห่ง มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการชมรมผู้สูงวัยตามแบบลำนาวีในจังหวัดเชียงใหม่ ดังนี้คือ 1) มีสถานที่ตั้งที่มั่นคงถาวรเป็นของชมรมที่สะดวกในการทำกิจกรรม 2) มีระเบียบข้อบังคับในการบริหารจัดการชมรมที่ชัดเจน 3) มีการวางแผนดำเนินงานของชมรม 4) มีการจัดทำโครงสร้างการบริหารจัดการและบทบาทหน้าที่ของประธาน กรรมการและสมาชิก 5) มีที่ปรึกษาชมรม 6) มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลสมาชิกชมรมอย่างเป็นระบบ 8) มีการสรรหางบประมาณในการดำเนินการ 9) มีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ทะเบียนพัสดุ-ครุภัณฑ์ ทะเบียนสมาชิก สมุดเยี่ยม และสมุดบันทึกการประชุม ให้เป็นปัจจุบัน 10) มีการติดต่อสื่อสารที่ดีและรวดเร็ว ส่วนรายการที่ยังไม่มีการดำเนินการไม่ปรากฏชัดเจนหรือดำเนินการไม่สม่ำเสมอคือ 7) มีการวิเคราะห์ตนเอง และการสำรวจปัญหา 11) การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การสร้างเสริมความเข้มแข็งของเครือข่ายผู้สูงวัยของกระทรวงการพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์” ผลจากการศึกษาพบว่าเครือข่ายผู้สูงวัยมีรูปแบบองค์กรที่มีการแบ่งตามโครงสร้างหน้าที่เป็นเครือข่ายที่เกิดขึ้นโดยอาศัยภารกิจ/กิจกรรม และการก่อตัวของกลุ่มผลประโยชน์ในสังคม ซึ่งแบ่งเป็นเครือข่ายภาครัฐ ภาคประชาชน ภาคธุรกิจเอกชน และภาคองค์กรพัฒนาเอกชน โดยเครือข่ายดังกล่าว มุ่งเน้นการดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของหน่วยงาน หรือโครงสร้างหลักของกลุ่มผลประโยชน์นั้น ๆ จากการวิเคราะห์เครือข่ายด้านผู้สูงวัยขององค์กรทั้ง 4 รูปแบบ มีการบริหารจัดการเครือข่ายคล้ายกันใน 2 แนวทาง คือ การใช้กลไกการบริหารตามแนวดิ่งและกลไกการบริหารแนวราบ ซึ่งในการวิเคราะห์การใช้กลไกการบริหาร พบว่า

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จะเน้นที่กลไกการทำงานตามแนวดิ่ง คือมีโครงสร้างการบริหารงานแบบลำดับชั้น โดยมีการปฏิบัติงานตามคำสั่ง และหน้าที่รับถ่ายทอดคำสั่ง ส่งผลให้การตัดสินใจในการบริหารงานต่าง ๆ ต้องมาจากผู้ที่มีศักยภาพสูงกว่า ซึ่งเป็นลักษณะการบริหารงานภายในองค์กร แต่เมื่อวิเคราะห์ถึงการประสานงานองค์กรระหว่างกระทรวงฯ กับหน่วยงานหรือองค์กรภายนอกกระทรวง จะใช้กลไกการทำงานตามแนวราบ แต่ก็ไม่ได้มีประสานงานในลักษณะของกระบวนการทำงานเครือข่ายที่ชัดเจน มีเพียงการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายในลักษณะของการประสานข้อมูลโครงการและกิจกรรม ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรเครือข่ายภายนอก พบว่า องค์กรภายนอกกระทรวง จะมีการทำงานที่เน้นกลไกการบริหารแนวราบมากกว่าแนวดิ่ง กล่าวคือ ใช้รูปแบบการบริหารที่เน้นการประสานงาน การมอบงาน และความร่วมมือในแนวราบเป็นหลัก อาศัยความสัมพันธ์ระหว่างแกนนำขององค์กรเป็นจุดเชื่อมต่อ (Node) ของแต่ละเครือข่าย โดยการบริหารงานในรูปแบบนี้จะให้ความสำคัญกับแกนนำหรือผู้นำเครือข่าย และภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนและการบริหารงานเครือข่าย ไม่เน้นการสั่งการหรือการบังคับบัญชาแบบลำดับชั้นเหมือนองค์กรภาครัฐ ซึ่งองค์กรที่เน้นการใช้กลไกแนวราบ เช่น องค์กรภาคประชาชน องค์กรพัฒนาเอกชน เป็นต้น โดยองค์กรเหล่านี้มักจะอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในทุกกระบวนการ นอกจากนี้ในผลงานวิจัยนี้ยังได้เสนอแนวทางการทำงานและกลยุทธ์การทำงานด้านผู้สูงวัย 3 ประเด็น คือ 1) การบริหารจัดการเครือข่ายด้านผู้สูงวัย โดยมีมาตรการในการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายในด้านต่าง ๆ 2) การส่งเสริมและพัฒนาผู้นำองค์กรเครือข่ายด้านผู้สูงวัยให้มีศักยภาพในการทำงานและมีพลัง ในการดึงภาคีเครือข่ายเข้ามาทำงานร่วมกันโดยการมีส่วนร่วมจากผู้สูงวัย โดยมีมาตรการในการคัดสรรผู้นำองค์กร การพัฒนาศักยภาพของผู้นำ และ 3) การจัดทำยุทธศาสตร์การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายด้านผู้สูงวัย โดยมีมาตรการในการทำงานร่วมกันเพื่อวางแผนและปฏิบัติงานร่วมกันในหลาย ๆ ด้านระหว่างกระทรวงและภาคีเครือข่าย ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ประกอบด้วย ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ได้แก่ การสนับสนุนของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ต่อภาคีเครือข่ายในในหลายๆ ด้าน เพื่อส่งเสริมกลไกการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การสนับสนุนด้านงบประมาณ องค์ความรู้ และการสนับสนุนทรัพยากร ต่าง ๆ รวมไปถึงการบูรณาการทำงานร่วมกันอย่างจริงจัง เพื่อให้โครงการ กิจกรรมที่ดำเนินงานกับผู้สูงวัย เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และหนุนเสริมการดำเนินงานซึ่งกันและกัน เพื่อลดระยะเวลาในการดำเนินงาน และมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ควรมีการจัดทำยุทธศาสตร์การสร้างความร่วมมือเครือข่ายผู้สูงวัยในระดับประเทศอย่างชัดเจน และควรมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลของผู้สูงวัยอย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลของผู้สูงวัย มาช่วยกำหนดแนวทางการพัฒนางานต่อไป

2.3 กลยุทธ์ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก พบว่าชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบลำนาวีถิ ในจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 5 แห่ง มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการชมรมผู้สูงวัยตามแบบลำนาวีถิในจังหวัดเชียงใหม่ทุกรายการคือ 1) มีอุดมการณ์ร่วมกันของสมาชิกในการจะดำเนินการกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ของชมรม 2) มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของชมรมซึ่งจะทำให้เกิดความร่วมมือและมี

ส่วนร่วมในกิจกรรมของชมรม 3) มีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ของชมรม 4) เคารพในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของชมรม 5) ร่วมกันสร้างเอกลักษณ์หรือจุดเด่นของชมรม การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความผูกพันและความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน กลไกที่ทำให้สมาชิกมีส่วนร่วมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การประชุมประจำเดือน การสร้างเวทีในการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การร่วมกันดำเนินงาน ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ ภัทรพรรณ ทาดี, (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง ตัวตน สังคม วัฒนธรรม: เงื่อนไขสู่การสูงวัยอย่างมีศักยภาพของผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่าบริบททาง “สังคม” และ “วัฒนธรรม” เป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมศักยภาพทั้ง 3 มิติของผู้สูงอายุ ได้แก่ ด้านสุขภาพ ความมั่นคง และการมีส่วนร่วม เนื่องจากระบบสังคมที่มีความสัมพันธ์อันเป็นปึกแผ่น เกื้อกูล และมีรากฐานทางวัฒนธรรมที่นำไปสู่วิถีชีวิตแบบพึ่งพาตนเอง ประกอบกับ “ตัวตน” ของผู้สูงอายุที่เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และภาคภูมิใจในคุณค่าของตน ดังนั้น การส่งเสริมศักยภาพของผู้สูงอายุจึงควรดำเนินการแบบบูรณาการเชื่อมโยงทุกมิติ ควบคู่กับการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน เพื่อให้ครอบครัวและชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการส่งเสริมศักยภาพของผู้สูงอายุอย่างยั่งยืน

2.4 กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรม พบว่าชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบลำนาวีในจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 5 แห่งมีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการชมรมผู้สูงวัยตามแบบลำนาวีในจังหวัดเชียงใหม่ทุกรายการคือ 1) การจัดกิจกรรมชมรมตรงกับความต้องการ และปัญหาของสมาชิก 2) การจัดกิจกรรมชมรมมีความต่อเนื่อง 3) การกิจกรรมชมรมสามารถแก้ปัญหาหรือส่งเสริมคุณภาพชีวิตของสมาชิก 4) การจัดกิจกรรมชมรมมีการบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายต่าง ๆ หน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรเอกชน 5) การจัดกิจกรรมชมรมมีความหลากหลายปรับเปลี่ยนหมุนเวียน เพื่อให้สมาชิกไม่เบื่อหน่าย กลยุทธ์ที่สำคัญคือมีเป้าหมายชัดเจนและมีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนถือเป็นการกำหนดทิศทางการทำงานที่สร้างความเข้าใจร่วมกันในหมู่คณะกรรมการหรือแกนนำ จะเป็นพลังที่เข้มแข็งในการทำงานร่วมกันและการจัดให้มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ ถือเป็นกลไกในการเชื่อมร้อยความเป็นกลุ่ม และความเป็นชุมชนของผู้สูงอายุให้เกิดขึ้น ซึ่งส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ในการขับเคลื่อนงานโรงเรียนผู้สูงอายุให้บรรลุผล นอกจากนี้ควรมีการเรียนรู้และพัฒนากิจการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยการทบทวนตนเองและสรุปบทเรียนในการทำงานเป็นระยะ เรียนรู้จุดแข็ง จุดอ่อน ข้อที่ควรพัฒนาให้ดีขึ้น และนำมาพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มานิตย์ ซาซึโย, (2555) ได้ศึกษาในเรื่องของรูปแบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนหลายวัยในศูนย์คุ้มโฮมลูกหลานบ้านเหล่าถึงตำบลบ้านดู่ อำเภออาจสามารถ จังหวัดร้อยเอ็ด มีความสำคัญในการเรียนรู้ การปลูกฝังในงานและอาชีพ และยังเป็นการสร้างเครือข่ายในระดับท้องถิ่น อำเภอ และจังหวัด ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้ “รูปแบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนหลายวัยในศูนย์คุ้มโฮมลูกหลานบ้านเหล่าถึง” คือ LING MODEL ซึ่งประกอบด้วย 1) การเรียนรู้ (Learning) โดยการปรับแนวคิด สาธิตให้ดู เรียนรู้ชุมชนอื่น นำมาปฏิบัติพัฒนาต่อยอด 2) การค้นหาความถนัด (Individual) โดยการเรียนรู้สิ่งเดิม เสริมสร้างสิ่งใหม่ 3) การสร้าง

เครือข่าย (Network) การพัฒนาต่อยอดความรู้ให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) การปลูกฝัง (Grown) การเรียนรู้พื้นฐานวิถีชุมชน บนความพอเพียง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบล้านนาวิถีในจังหวัดเชียงใหม่ มีองค์ประกอบ 4 ด้านคือ 1) กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ 2) กลยุทธ์ด้านการจัดกิจกรรม 3) กลยุทธ์ด้านคณะกรรมการและ 4) กลยุทธ์ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการส่งเสริมให้ชมรมผู้สูงอายุได้บริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุโดยใช้กลยุทธ์ทั้ง 4 ด้านเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

ผลจากการวิจัยพบว่า การใช้แผนกลยุทธ์การบริหารจัดการของชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบล้านนาวิถีในจังหวัดเชียงใหม่ ในแต่ละด้าน ดังนี้คือ 1) ด้านการบริหารจัดการ มีการดำเนินการ 11 รายการ 2) ด้านการจัดกิจกรรม มีการจัดกิจกรรม 5 รายการ 3) ด้านคณะกรรมการ มีการดำเนินงาน 6 รายการ 4) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก มีการดำเนินกิจกรรม 5 รายการ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการส่งเสริมให้ชมรมผู้สูงอายุจัดทำแผนกลยุทธ์โดยมีตัวชี้วัดในการบริหารจัดการตามผลงานวิจัยและนำแผนกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบองค์ความรู้ที่สำคัญคือกลยุทธ์และแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการชมรมผู้สูงวัยต้นแบบตามแบบล้านนาวิถีในจังหวัดเชียงใหม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับชมรมผู้สูงวัย รวมทั้งโรงเรียนผู้สูงอายุทั่วประเทศได้โดยควรให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยเกี่ยวกับ การจัดทำแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติตามแผน การนิเทศติดตามผล การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งผลให้ชมรมผู้สูงอายุหรือโรงเรียนผู้สูงอายุมีการดำเนินการอย่างมั่นคง ยั่งยืนตลอดไป

เอกสารอ้างอิง

กรมกิจการผู้สูงวัย. (2559). *คู่มือโรงเรียนผู้สูงวัย*. กรุงเทพฯ: กองส่งเสริมศักยภาพผู้สูงวัย.

กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์(2559). ประชากรสูงอายุอาเซียน. *เอกสารประมวลสถิติ*
ด้าน สังคม. กรุงเทพฯ: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.

คณะกรรมการผู้สูงวัยแห่งชาติ. (2553). *แผนผู้สูงวัยแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545-2564) ฉบับ ครั้งที่ 1 พ.ศ. 2552*. กรุงเทพฯ: เทพเพ็ญวานิชย์.

- บรรลุ ศิริพานิช และคณะ. (2542). *ผู้สูงอายุไทย*. กรุงเทพฯ: สภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทย.
- พนนิภา บุญจรัส(2557). *การพัฒนารูปแบบการดำเนินงานชมรมผู้สูงอายุ ตำบลธาตุน้อยอำเภอเชียงใน จังหวัดอุบลราชธานี*. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2561, จาก <http://tdc.thailis.or.th/tdc/basic.php>
- ภัทรพรรณ ทำดี. (2560). *อัตลักษณ์ เงื่อนไขวัฒนธรรมสังคมเพื่อศักยภาพสูงวัยของผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงใหม่*. *วารสารสังคมศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 47(2), 109-131.
- มานิตย์ ชาญโย. (2555). *รูปแบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนหลายวัยในศูนย์ลูกหลานบ้านเหล่าหลิง*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศศิพัฒน์ ยอดเพชร และคณะ. (2555). *ลักษณะการดำเนินงานและกิจกรรมของชมรมผู้สูงอายุ*. กรุงเทพฯ: เจ.
- สภานิติบัญญัติแห่งชาติ. (2561). *ปฏิญญาผู้สูงอายุ*. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2561, จาก <http://senate.go.th>
- _____. (2561). *ประกาศผู้สูงอายุ*. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2561, จาก <http://senate.go.th>.
- สมาคมสภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทย (มพ.ป.). *คู่มือชมรมผู้สูงอายุ*. กรุงเทพฯ: สมาคมสภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทยในพระอุปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี.
- สมาคมสภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทยฯ. (มปป.). *คู่มือชมรมผู้สูงอายุ*. กรุงเทพฯ: สมาคมสภาผู้สูงอายุแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2556). *การคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2553-2583*. กรุงเทพฯ: เดือนตุลา.
- สำนักส่งเสริมและพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ. (2556). *คู่มือดำเนินงานศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและผู้สูงอายุ*. กรุงเทพฯ: เทพเพ็ญวนิสัย.
- สุพานี สฤณีวานิช. (2010). *การจัดการเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ .
- Abraham, Stanley C. (2006). *Strategic Planning A Practical Guide for Competitive Succeed*. California: Thomson South West.
- Beall, J. (2007). *Strategic Management of Private School: Recruitment, Compensation, Development and Retention of Teachers*. Retrieved February 20, 2007, from <http://proquest.umi.com/>.
- David, Fred R. (1997). *Strategic Management*. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- _____. (1999). *Strategic Management Concept Cases*. New York: McMillan Publishing.
- _____. (2007). *Strategic Management*. 11st ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.