

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ปัจจุบันประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่เด็กเกิดน้อยลง วัยแรงงานลดลง และผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้นและจะเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ต่อเนื่องนับสิบปีจากนี้ไป ท่ามกลางความเหลื่อมล้ำทางสังคม ความยากจน และสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลก ประเด็นท้าทายดังกล่าวส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ความมั่นคงของประเทศด้านเศรษฐกิจและความมั่นคงทางสังคม จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องเตรียมความพร้อมประชากรไทยให้ตระหนัก และเข้าใจสถานการณ์การอยู่ร่วมกันในสังคมสูงวัย มีความพร้อมในการเป็นผู้สูงอายุที่มีคุณภาพในทุกมิติ และอยู่ร่วมกันในสังคมสูงวัยอย่างมีความสุข โดยเฉพาะผู้สูงอายุที่อยู่ในภาวะยากลำบาก ยากจน ไร้ผู้ดูแล อยู่ในภาวะต้องพึ่งพิงผู้อื่น เป็นกลุ่มที่จะต้องได้รับการดูแลช่วยเหลือให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยทิศทางการพัฒนางานด้านผู้สูงอายุ มุ่งส่งเสริมให้ผู้สูงอายุอยู่ในถิ่นที่อยู่เดิม เป็นผู้สูงอายุที่มีพลัดพลัง โดยครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่นเป็นฐานการดูแล เอื้ออาทรและช่วยเหลือผู้สูงอายุ การส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมีสุขภาพที่แข็งแรง พึ่งพาตนเองได้ยาวนานที่สุด มีรายได้เพียงพอต่อการยังชีพ มีการออม มีการใช้จ่ายที่ถูกต้อง พึ่งพิงบุตรหลานให้น้อยที่สุด ไม่เป็นภาระแต่เป็นพลังร่วมกันขับเคลื่อนเศรษฐกิจในอนาคตต่อไป ดังนั้น จึงต้องพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส โดยส่งเสริมการมีงานทำให้กับผู้สูงอายุ เพื่อให้ผู้สูงอายุอยู่อย่างมีคุณค่าและศักดิ์ศรี และเป็นพลังในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ

กองทุนผู้สูงอายุเป็นกลไกสำคัญในพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุด้วยการส่งเสริมการมีอาชีพและรายได้ โดยให้เงินกู้ยืมเงินทุนประกอบอาชีพและการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคม การสร้างอาชีพเพื่อให้ผู้สูงอายุอยู่อย่างมีคุณค่าและศักดิ์ศรี พึ่งพาผู้อื่นน้อยที่สุดและเป็นพลังในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตามจากการดำเนินงานกองทุนผู้สูงอายุที่ผ่านมา ประสบปัญหาเชิงคุณภาพและขาดประสิทธิภาพ อาทิ เกิดการค้างชำระหนี้ของผู้กู้ยืมจำนวนมาก ผู้สูงอายุเข้าไม่ถึงบริการ และบริการมีความล่าช้า เป็นต้น ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานให้บริการตามวัตถุประสงค์ของกองทุนผู้สูงอายุเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสัมฤทธิ์ จึงได้ทำการศึกษาข้อมูลจากผลงานทางวิชาการ ผลงานวิจัยและประเมินผล ข้อมูลกองบริหารกองทุนเกี่ยวกับผลการดำเนินงานและสถานการณ์ที่สำคัญของการให้บริการกองทุน และทำการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนผู้สูงอายุ เพื่อให้เป็นเครื่องมือให้กองบริหารกองทุนผู้สูงอายุได้ดำเนินการเพื่อยกระดับการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีข้อเสนอเชิงนโยบายแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนดังนี้

๑. ด้านโครงสร้างองค์กร

๑.๑ ปรับปรุงโครงสร้างกองบริหารกองทุนผู้สูงอายุให้มีสถานะเป็นกองปรากฏในกฎกระทรวง และขอกำหนดตำแหน่งอำนวยการสูง เพื่อเป็นผู้อำนวยการกอง

๑.๒ ควรมีการกระจายอำนาจการพิจารณาอนุมัติคำขอรับการสนับสนุนเงินจากกองทุนผู้สูงอายุไปยังคณะอนุกรรมการผู้สูงอายุระดับจังหวัด โดยสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการตามภารกิจกองทุน

๑.๓ การแบ่งโครงสร้างงานเพื่อให้บริการผู้สูงอายุในพื้นที่จังหวัดมีความเหมาะสมทั้งในเรื่องของตำแหน่งที่จำเป็นและมีอัตรากำลังที่เพียงพอต่อการจัดการภารกิจงานให้มีประสิทธิภาพ

๒. ด้านกลยุทธ์การดำเนินงาน

๒.๑ วิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาเชิงประเด็นด้วยข้อมูลสารสนเทศสำคัญและกำหนดงานโครงการเพื่อการแก้ปัญหาอย่างเป็นรูปธรรมมองรอบด้าน เป็นระบบ

๒.๒ ให้ความสำคัญกับการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด ทั้งนี้ การติดตามประเมินผลจะทำให้ทราบถึงปัญหาและความต้องการที่แท้จริง สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและแก้ไขทันที เพื่อนำไปสู่การพัฒนาขององค์กรและทำให้การวางแผนงาน/โครงการได้ตรงเป้าหมายแก้ปัญหาได้ถูกจุด และพัฒนาได้ตรงตามนโยบาย

๓. บุคลากร

อัตรากำลังของกองบริหารกองทุนผู้สูงอายุมีไม่เพียงพอ ขาดการพัฒนาองค์ความรู้ด้านผู้สูงอายุ และขาดความก้าวหน้าในสายอาชีพ ขาดสวัสดิการและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นพนักงานกองทุนถึงร้อยละ ๙๗.๖ ขาดความมั่นคงในอาชีพส่งผลให้มีการลาออกบ่อย ทำให้การปฏิบัติงานไม่เกิดความต่อเนื่อง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีแนวทางการพัฒนาด้านบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานดังนี้

๓.๑ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะแบบก้าวกระโดด โดยการนำหน่วยงานที่มีผลการดำเนินงานยอดเยี่ยม (Best Practice) มานำเสนอแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน

๓.๒ อบรมให้ความรู้บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่องด้วยรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย และมีช่องทางออนไลน์เพื่อให้คำแนะนำปรึกษา แลกเปลี่ยนความรู้ ตอบข้อซักถาม โดยจัดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการให้คำแนะนำปรึกษาและตอบคำถาม

๓.๓ จัดทำคู่มือหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ง่ายต่อการเรียนรู้ และปฏิบัติ

๓.๔ พัฒนาทักษะในการให้คำปรึกษาและจัดมุ่งบริการเนื่องจากในการให้บริการกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้สูงอายุจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องผู้สูงอายุซึ่งมีความแตกต่างจากประชากรช่วงวัยอื่น

๓.๕ บุคลากรจึงต้องมีความรู้เข้าใจในกฎหมายที่เกี่ยวข้องและมีความระมัดระวังในการปฏิบัติ ไม่เพิกเฉยต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ ทั้งนี้ การให้บริการตามภารกิจกองทุนผู้สูงอายุเป็นการดำเนินการตามกฎหมาย มีระเบียบ หลักเกณฑ์การปฏิบัติที่กำหนดตามกฎหมาย

๓.๖ จัดทำคำขอกรอบอัตรากำลังข้าราชการเพิ่มเติมเพื่อปฏิบัติงานกองบริหารกองทุนผู้สูงอายุ เพื่อให้บุคลากรได้มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ มีสวัสดิการที่มั่นคง

๔. รูปแบบการจัดการ

๔.๑ ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงลึกระหว่างคณะกรรมการบริหารกองทุนผู้สูงอายุและบุคลากรกองทุนฯ เพื่อสร้างความเข้าใจในหลักการแนวคิดการให้บริการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความเข้าใจถึงปัญหาอุปสรรคที่บุคลากรพบในการปฏิบัติงานทั้งส่วนกลางและมิติพื้นที่ เพื่อให้คณะกรรมการได้รับทราบปัญหาอุปสรรคของงานอย่างแท้จริง

๔.๒ กำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการรายบุคคลที่ชัดเจนและประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างตรงไปตรงมา เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

๕. ระบบ (System)

๕.๑ ระบบบริการ มีความสำคัญต่อการส่งมอบผลผลิตให้กับกลุ่มเป้าหมายผู้สูงอายุที่มีประสิทธิภาพ

- ควรมีการปรับปรุงเกณฑ์การพิจารณาค่าของกั๊ยมเงินทุนประกอบอาชีพให้เป็นเครื่องมือในการกลั่นกรองค่าของกั๊ยมได้อย่างแท้จริง

- ควรปรับเกณฑ์การชำระหนี้กู้ยืมเงินทุนประกอบอาชีพให้เหมาะสมกับบริบทของอาชีพ เนื่องจากบางอาชีพไม่สามารถสร้างรายได้ได้ทันที ต้องรอระยะเวลาให้มีผลผลิต เพื่อลดสถานการณ์การค้างชำระหนี้

- ควรปรับปรุงกระบวนการติดตามหนี้ให้มีประสิทธิภาพและเอื้อประโยชน์ต่อผู้สูงอายุ

- สํารวจข้อมูลผู้ค้างชำระหนี้โดยเฉพาะผู้ที่ไม่เคยชำระหนี้เลย เพื่อนำมาวิเคราะห์สาเหตุของการค้างชำระหนี้ และวางแผนการแก้ปัญหาเรื่องการค้างชำระหนี้ในระยะยาวต่อไป ซึ่งหากข้อมูลผู้สูงอายุที่ค้างชำระหนี้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการตัดจำหน่ายหนี้สูญ (ภาคผนวก ๓) จะได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างตรงจุด

- ปรับปรุงแบบคำขอสันับสนุนเงินอุดหนุนโครงการให้ง่าย สะดวกต่อการจัดทำโดยผู้สูงอายุ ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในชุมชนท้องถิ่น ขาดสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้ภาคีเครือข่ายเข้าถึงบริการมากขึ้น

- ปรับปรุงระบบให้บริการยื่นขอกู้ยืมเงินทุนประกอบอาชีพผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ และระบบยื่นขอเงินสนับสนุนโครงการออนไลน์ให้เป็นช่องทางที่เป็นมิตรต่อผู้ใช้ ง่าย สะดวก และรวดเร็ว

๕.๒ ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

- จัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้สามารถพยากรณ์แนวโน้มของสถานการณ์การให้บริการ ปัญหา อุปสรรคต่างๆ เพื่อการตัดสินใจทางนโยบายและการปรับปรุงบริการ โดยมีการประมวลผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง มีความถี่ที่แน่นอน เพื่อให้สามารถพยากรณ์สถานการณ์ แนวโน้มในอนาคตได้อย่างแม่นยำ

๕.๓ ระบบติดตามประเมินผล

ควรพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลความสำเร็จของการให้บริการ โดยกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนความสำเร็จของการให้บริการอย่างแท้จริง และจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถนำข้อมูลผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนางาน โดยระบบการติดตามประเมินผลควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยอำนวยความสะดวก

๖. ทักษะ (Skill)

๖.๑ ควรจัดทำคู่มือความรู้และทักษะที่จำเป็น พื้นฐานโดยระดมความคิดเห็นจากบุคลากรเพื่อกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็น และทักษะที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติงานเพื่อเติมเต็มให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามระเบียบแบบแผน และสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร

๖.๒ พัฒนาความเชี่ยวชาญให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานตามภารกิจที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะ เช่น บุคลากรที่ทำหน้าที่วิเคราะห์และพิจารณาโครงการที่เสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณจะต้องมีองค์ความรู้ในเรื่องหลักการเขียนโครงการ การวิเคราะห์โครงการ เป็นต้น

๗. ค่านิยมร่วม (Shared value)

ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความเชื่อร่วมกันในคุณค่าของผลงานที่จะเกิดขึ้นนั่นคือคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้สูงอายุ ควรมีค่านิยมที่มุ่งมั่นให้บริการเพื่อให้ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีคุณค่าและพึ่งตนเองได้อย่างแท้จริง