



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการส่งเสริมสังคมสูงวัยคุณภาพด้วยธนาคารเวลา

จัดทำโดย นางสาวกนกวรรณ เหลืองมงคลเลิศ
รหัส 9722

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566

ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการส่งเสริมสังคมสูงวัยคุณภาพด้วยธนาคารเวลา

จัดทำโดย นางสาวกนกวรรณ เหลืองมงคลเลิศ
รหัส 9722

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

นางสาวสุชาดา ไทยบรรเทา
อาจารย์ที่ปรึกษา

นายวีระชัย นาควิบูลย์วงศ์
อาจารย์ที่ปรึกษา

นายชาญเชาวน์ ไชยานุกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

กรมกิจการผู้สูงอายุ สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มีหน้าที่รับผิดชอบภารกิจเกี่ยวกับผู้สูงอายุโดยตรง เพื่อให้ผู้สูงอายุได้รับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ คุ้มครอง และพิทักษ์สิทธิ สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมั่นคง มีคุณภาพชีวิตที่ดี กรมกิจการผู้สูงอายุได้กำหนดแนวทางและพัฒนามาตรการ กลไก ตามพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2560 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - 2570) นโยบายรัฐบาล แผนปฏิบัติการด้านผู้สูงอายุ ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2566 - 2580) เพื่อให้การส่งมอบบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นธรรม และทั่วถึง ซึ่งมีคณะกรรมการผู้สูงอายุแห่งชาติ และสมัชชาผู้สูงอายุแห่งชาติ เป็นกลไกการขับเคลื่อนการดำเนินงานระดับชาติ และศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ (ศพส.) ศูนย์การเรียนรู้และฝึกอบรมด้านผู้สูงอายุ จังหวัดชลบุรี ศูนย์พัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมอาชีพผู้สูงอายุ (ศพอส.) อาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (เชี่ยวชาญด้านผู้สูงอายุ) (อพมส.) สมาชิกธนาคารเวลา โรงเรียนผู้สูงอายุ คลังปัญญาผู้สูงอายุ ชมรมผู้สูงอายุ สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พมจ.) และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นกลไกการขับเคลื่อนการดำเนินงานในระดับพื้นที่ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ในปี พ.ศ. 2566 ประเทศไทยเข้าสู่การเป็นสังคมสูงอายุระดับสมบูรณ์ “complete aged society” โดยมีสัดส่วนจำนวนผู้สูงอายุถึงร้อยละ 20 ของจำนวนประชากรทั้งประเทศและจะกลายเป็น “สังคมสูงอายุระดับสุดยอด” (super aged society) ในปี พ.ศ. 2574 ที่มีจำนวนประชากรผู้สูงอายุมากกว่าร้อยละ 28 ของจำนวนประชากรทั้งหมดของประเทศ (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุ, 2560) การพัฒนาเทคโนโลยีและการแพทย์ส่งผลให้ประชากรมีอายุยืนขึ้น อัตราการตายลดลง ในขณะที่อัตราการเกิดก็ลดลงด้วย ผลกระทบและการเตรียมความพร้อมรับมือกับสังคมสูงอายุจึงมีความสำคัญ คณะรัฐมนตรีเห็นชอบให้ประกาศ “สังคมสูงอายุ” เป็นมาตรการขับเคลื่อนระเบียบวาระแห่งชาติ 10 ประเด็นเร่งด่วนด้านผู้สูงอายุ ปี พ.ศ. 2561 - 2564 เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับสังคมผู้สูงอายุที่มีเป้าหมายหลัก คือ แนวคิดขององค์การอนามัยโลก ให้ผู้สูงอายุไทยเป็นพลพลพลัง Active Ageing : Healthy, Security and Participation อธิบายถึงองค์ประกอบผ่านการดำเนินงาน “ธนาคารเวลา” ซึ่งเป็น 1 ใน 10 ประเด็นเร่งด่วนตามมาตรการขับเคลื่อนระเบียบวาระแห่งชาติ เรื่องสังคมสูงอายุ จึงได้มอบหมายให้กรมกิจการผู้สูงอายุศึกษารูปแบบการดำเนินงานธนาคารเวลา ที่ได้ดำเนินการในต่างประเทศและนำแนวทางดังกล่าวมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย ซึ่งกรมกิจการผู้สูงอายุ ได้ดำเนินการธนาคารเวลาร่วมกับภาคีเครือข่าย โดยได้ลงนามบันทึกข้อตกลง (MOU) ว่าด้วยแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน เรื่อง การดำเนินงานธนาคารเวลาของประเทศไทย ระหว่างกรมกิจการผู้สูงอายุ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพและองค์กรส่วนท้องถิ่น

และเริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 ใน 42 พื้นที่ 26 จังหวัด พ.ศ. 2563 ดำเนินการ 84 พื้นที่ 46 จังหวัด และกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2564 ดำเนินการ 114 พื้นที่ 76 จังหวัดและกรุงเทพฯ พ.ศ. 2565 ดำเนินการ 150 พื้นที่ 76 จังหวัดและกรุงเทพฯ (ยอดสะสมตั้งแต่เริ่มดำเนินการ) มีจำนวนสมาชิกธนาคารเวลาทั้งสิ้น 9,601 คน ผลการดำเนินงาน จำแนกตาม 4 มิติ ดังนี้

1. มิติด้านสุขภาพ ธนาคารเวลาส่งเสริมให้บุคคลในชุมชนดูแลซึ่งกันและกัน ซึ่งสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถด้านการดูแลสุขภาพได้ให้ความช่วยเหลือและดูแลสมาชิกด้วยกัน เช่น ไปดูแลผู้สูงอายุเมื่อยามเจ็บป่วย หรือไปให้คำแนะนำด้านสุขภาพเพื่อการป้องกันดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ
2. มิติด้านสังคม ธนาคารเวลาส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างคนทุกช่วงวัย ให้ความช่วยเหลือเพื่อเกื้อกูลกัน สร้างสังคมแห่งความเอื้ออาทรกลับคืนมา เช่น การเป็นเพื่อนคุยกับผู้สูงอายุ อ่านหนังสือให้ฟัง
3. มิติด้านเศรษฐกิจ ธนาคารเวลาสามารถลดรายจ่ายส่วนบุคคล โดยการนำทักษะ ประสบการณ์ของสมาชิก มาช่วยเหลือแทนการใช้เงินและค้นพบศักยภาพของตนเอง เช่น การตัดผม ซ่อมไฟฟ้า ประปา
4. มิติด้านสภาพแวดล้อม ธนาคารเวลาส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีในชุมชน เช่น ช่วยตัดแต่งกิ่งไม้ เก็บขยะ เป็นต้น

จากการดำเนินงานโครงการธนาคารเวลาของประเทศไทย พบว่ามีความขัดแย้งเกี่ยวกับแนวคิดการดำเนินงานแบบธนาคารเวลากับการทำงานจิตอาสาแบบดั้งเดิม ขาดงบประมาณในการดำเนินการ การขาดความร่วมมือจากองค์กรภายนอกและภาครัฐ ความท้าทายในการพัฒนาธนาคารเวลาในบริบทของไทยในอนาคตยังมีอยู่หลายประการ เช่น การสร้างความมั่นใจว่าธนาคารเวลาสามารถดำเนินอยู่ได้ในระยะยาว ผู้ที่สะสมเวลาจะได้รับการตอบแทนเมื่อต้องการใช้ในยามที่ต้องการ ร่วมกับการมีระบบตอบแทนที่เหมาะสมในระยะสั้น ซึ่งอาจจะมาในรูปแบบของสินทรัพย์ส่วนกลาง

แนวทางการส่งเสริมสังคมสูงวัยคุณภาพด้วยธนาคารเวลาควรดำเนินการดังนี้ เพื่อการขับเคลื่อนธนาคารเวลาของประเทศไทยสู่ความยั่งยืน

1. กรมกิจการผู้สูงอายุควรดำเนินการจัดตั้งธนาคารเวลากลาง เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย ทำหน้าที่กำหนดกติการ่วมในการแลกเปลี่ยนเวลา การโอนเวลาให้กับสมาชิกในครอบครัวหรือสมาชิกธนาคารเวลาในพื้นที่ การกำหนดผู้ทำหน้าที่รับรองเวลา รวมถึงระบบฐานข้อมูลกลางในการจัดเก็บเวลาที่สะสมบันทึกเวลารายบุคคลของสมาชิกธนาคารเวลาของประเทศไทย เพื่อให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนในการบันทึกเวลา สร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกธนาคารเวลา ในกรณีเวลาที่ตนเองสะสมไว้นั้นจะไม่สูญหายไประหว่างที่เป็นสมาชิก และจะสามารถนำมาเบิกใช้ได้จริงในยามที่ต้องการ เป็นแรงจูงใจที่สำคัญในการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ
2. กรมกิจการผู้สูงอายุควรเสนอของบประมาณจากกองทุนผู้สูงอายุ เพื่อการจัดตั้งธนาคารเวลาในพื้นที่นาร่อง ให้การสนับสนุนเป็นค่าตอบแทนผู้จัดการธนาคารเวลาและค่าบริหารจัดการที่จำเป็น

3. เนื่องจากการดำเนินงานธนาคารเวลามีรูปแบบและความต้องการที่หลากหลาย คณะกรรมการขับเคลื่อนธนาคารเวลาของประเทศไทย ควรมีการกำหนดกลไกรองรับการดำเนินงาน ซึ่งมีความหลากหลายนั้นด้วย เช่น การศึกษาและพัฒนาารูปแบบ การแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลกับองค์กรเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจให้คนเข้าร่วมโครงการ เช่น การเป็นสมาชิกธนาคารเวลาในโรงพยาบาลได้รับการตรวจรักษาฟรี หรือมีช่องทางพิเศษการรักษาพยาบาล การขอทำความตกลงกับองค์กรภาคธุรกิจ เอกชนในรูปแบบ CSR. เพื่อสนับสนุนโครงการธนาคารเวลาของประเทศไทยด้วย สามารถนำมาแลกเปลี่ยนบริการได้ เช่น ตัดผมฟรี ตัดแว่นสายตาฟรี รับประทานอาหาร-เครื่องดื่มฟรี

หากการขับเคลื่อนธนาคารเวลา ได้รับการสนับสนุนให้มีการขยายผลครอบคลุมทั่วประเทศ จะส่งเสริมความสัมพันธ์ในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในสังคม นำไปสู่การสร้างเครือข่ายทางสังคมที่เข้มแข็งในการดูแลซึ่งกันและกัน เกิดการพัฒนามาตรการและกลไกในการส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมจากการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน โดยไม่ต้องใช้เงิน คำนึงถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ ให้คุณค่าของเวลาที่เท่าเทียม บนสัมพันธภาพแห่งความไว้วางใจ ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมส่งผลให้คนทุกวัยมีคุณภาพชีวิตที่ดีในสังคมสูงวัยคุณภาพ

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการส่งเสริมสังคมสูงวัยคุณภาพด้วยธนาคารเวลา” เป็นผลงานการศึกษาที่ผู้ศึกษาได้จัดทำเป็นข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติตามหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งผู้ศึกษามีความตั้งใจที่จะเข้ารับการอบรมในหลักสูตรนี้และภาคภูมิใจที่ได้รับคัดเลือกให้เข้ารับการอบรมหลักสูตร นบส.1 รุ่น 97 การอบรมในครั้งนี้ผู้ศึกษา ขอขอบคุณวิทยากรทุกท่านในหลักสูตร ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาในการให้ความรู้ และการให้คำปรึกษาชี้แนะในการศึกษาครั้งนี้ โดยเฉพาะท่านอาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์สุชาดา ไทยบรรเทา ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษาและคำแนะนำ รวมถึงความพยายามทุ่มเทสนับสนุนชี้แนะแนวทางในการวิเคราะห์ภารกิจงานตามแนวทางที่ สำนักงานกพ.กำหนด เป็นแบบอย่างการพัฒนาในฐานะผู้บริหารระดับสูงที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมในอนาคต

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการศึกษาฉบับนี้ จะมีส่วนสำคัญที่เป็นข้อเสนอเพื่อให้กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ นำแนวทางการส่งเสริมสังคมสูงวัยคุณภาพด้วยธนาคารเวลา เกิดประโยชน์ต่อประชาชนในสังคมสูงวัยคุณภาพ ด้วยการนำเครื่องมือธนาคารเวลา มาใช้เพื่อการออกแบบกิจกรรมการดูแลซึ่งกันและกันและกันในกลุ่มชน ด้วยการแลกเปลี่ยนทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน โดยคำนึงถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ที่เท่าเทียมกันด้วยเวลา เพื่อสร้างสังคมเข้มแข็งบนพื้นฐานแห่งความไว้วางใจ ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเป็นพหุผลผลิต ทั้งด้านสุขภาพ ความมั่นคงและการมีส่วนร่วม ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง 3 ท่าน ประกอบด้วยท่านอาจารย์สุชาดา ไทยบรรเทา ท่านอาจารย์วีระชัย นาควิบูลย์วงศ์ ท่านอาจารย์ชาญเชาวน์ ไชยานุกิจ ที่ได้ให้ข้อคิดเห็น วิพากษ์และเปิดมุมมองของผู้ศึกษาให้กว้างขึ้นในเชิงยุทธศาสตร์และนโยบาย รวมทั้งมีมุมมองที่รอบด้านซึ่งนับเป็นสิ่งที่มีคุณค่าเป็นอย่างยิ่งในการเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองในครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้ร่วมเข้ารับการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 97 โดยเฉพาะกลุ่ม GP 4 สำหรับมิตรภาพ ความอบอุ่นและกำลังใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในมุมมองที่หลากหลายร่วมกัน ตลอดจนคำชี้แนะต่างๆ ในช่วงระยะเวลาการอบรม และขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ที่ได้มุ่งมั่นทุ่มเทสรรพกำลังในการจัดการฝึกอบรมให้สำเร็จลุล่วง บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เป็นอย่างดี

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณท่านแรมรุ้ง วรวัช อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุและผู้บริหารทุกท่านที่ได้กรุณาสนับสนุนให้ผู้ศึกษาเข้ารับการอบรมในหลักสูตรนี้ขอขอบคุณทีมงานที่สนับสนุนข้อมูลในการจัดทำผลการศึกษานี้ และขอขอบคุณความตั้งใจ ความทุ่มเท การบริหารจัดการเวลาของตัวเองและครอบครัวที่เป็นกำลังใจสำคัญที่ทำให้การศึกษาครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

กนกวรรณ เหลืองมงคลเลิศ

พฤษภาคม 2566

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	1
กิตติกรรมประกาศ	4
สารบัญ	5
สารบัญภาพ	6
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	7
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	7
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	15
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	22
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	24
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	24
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	35
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	46
3. แผนพัฒนาตนเอง	48
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	48
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	49
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	50
บรรณานุกรม	
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก คู่มือธนาคารเวลาของประเทศไทย กรมกิจการผู้สูงอายุ	
ภาคผนวก ข IDP 1-5	
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1	ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ กับยุทธศาสตร์กรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. 2566 – 2570	9
ภาพที่ 2	ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมายตามโครงสร้างการมอบหมายงาน และการแบ่งส่วนราชการภายใน	16
ภาพที่ 3	มาตรการขับเคลื่อนระเบียบวาระแห่งชาติ เรื่องสังคมสูงอายุ	25
ภาพที่ 4	ผลการประเมินทักษะโดยรวมที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้น	48
ภาพที่ 5	ผลการประเมินทักษะโดยรวมที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งบริหาร ระดับต้น (รองอธิบดี)	66

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

2.1.1 สภาพปัญหา ความท้าทายหรือความจำเป็นในการดำเนินการแก้ไขหรือพัฒนา

ประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงอายุแล้ว ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 เนื่องจากมีจำนวนประชากรผู้สูงอายุเกินร้อยละ 10 เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนประชากรทั้งประเทศ เป็นสังคมสูงอายุที่มีสัดส่วนผู้สูงอายุเป็นอันดับสองของอาเซียน รองจากประเทศสิงคโปร์ ในปี พ.ศ. 2560 มีจำนวนประชากรผู้สูงอายุ 11 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 17 ของประชากรทั้งหมด (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุ, 2560) และในปี พ.ศ. 2566 ประเทศไทยเข้าสู่การเป็นสังคมสูงอายุนี้อัตราสมบูรณ์ “complete aged society” โดยมีสัดส่วนจำนวนผู้สูงอายุถึงร้อยละ 20 ของจำนวนประชากรทั้งประเทศและจะกลายเป็น “สังคมสูงวัยระดับสุดยอด” (super aged society) ในปี พ.ศ. 2574 ที่มีจำนวนประชากรผู้สูงอายุมากกว่าร้อยละ 28 ของจำนวนประชากรทั้งหมดของประเทศ การพัฒนาเทคโนโลยีและการแพทย์ส่งผลให้ประชากรมีอายุยืนขึ้น อัตราการตายลดลง ในขณะที่อัตราการเกิดก็ลดลงด้วย ผลกระทบและการเตรียมความพร้อมรับมือกับสังคมสูงอายุจึงมีความสำคัญ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วได้ส่งผลกระทบต่อทั้งทางด้านสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคมและสภาพแวดล้อม เทคโนโลยีของประเทศไทย นอกจากนี้โครงสร้างของครอบครัวไทยก็เปลี่ยนแปลงจากครอบครัวขยายกลายเป็นครอบครัวเดี่ยวมากขึ้น กำลังหลักในการดูแลผู้สูงอายุที่เป็นสมาชิกครอบครัวลดลง ผู้สูงอายุมีแนวโน้มอยู่อาศัยคนเดียวหรือตามลำพังกับคู่สมรสเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 20.6 ของจำนวนผู้สูงอายุทั้งหมดและเป็นผู้สูงอายุวัยปลาย (อายุ 80 ปีขึ้นไป) มีมากถึงร้อยละ 24 ที่ต้องการดูแลปรนนิบัติ ผู้สูงอายุที่ต้องการผู้ดูแลแต่ขาดผู้ดูแลคิดเป็นร้อยละ 4 ของผู้สูงอายุวัยปลายทั้งหมด จากสถานการณ์ดังกล่าว

รัฐบาลได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเตรียมการรองรับปัญหาการดูแลประชาชนในสังคมสูงอายุเพื่อให้คนไทยเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมสูงอายุที่มีคุณภาพ คณะกรรมการผู้สูงอายุแห่งชาติ โดยรองนายกรัฐมนตรี (พลเอก ฉัตรชัย สาริกัลยะ) ประธานกรรมการ ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนางานด้านผู้สูงอายุ จึงได้มีมติการประชุมครั้งที่ 3/2561 เมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2561 เห็นชอบให้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ โดยกรมกิจการผู้สูงอายุ ในฐานะเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบภารกิจเกี่ยวกับผู้สูงอายุโดยตรง เพื่อให้ผู้สูงอายุได้รับการส่งเสริมศักยภาพ ค้ำครองและพิทักษ์สิทธิ สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมั่นคง และมีคุณภาพชีวิตที่ดี เสนอคณะรัฐมนตรีให้พิจารณาเห็นชอบประกาศ “สังคมสูงอายุ” ให้เป็นมาตรการขับเคลื่อนระเบียบวาระแห่งชาติ 10 ประเด็นเร่งด่วนด้านผู้สูงอายุ ปี พ.ศ. 2561 - 2564 เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับสังคมผู้สูงอายุที่มีเป้าหมายหลัก คือ แนวคิดขององค์การอนามัยโลก ให้ผู้สูงอายุไทยเป็นพลพลพลัง Active Ageing : Healthy, Security and Participation อธิบายถึงองค์ประกอบสำคัญของการเป็นผู้สูงอายุที่มีพลัง ประกอบด้วย 3 ประการ 1) มีสุขภาพที่ดี (Healthy) 2) มีความมั่นคง หรือการมีหลักประกันในชีวิต (Security) 3) มีส่วนร่วม (Participation)

นอกจากนี้ รัฐบาลโดยกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) ยังได้ริเริ่มกระบวนการส่งเสริมการดูแลผู้สูงอายุผ่านการดำเนินงาน “ธนาคารเวลา” ซึ่งเป็น 1 ใน 10 ประเด็นเร่งด่วนตามมาตรการขับเคลื่อนระเบียบวาระแห่งชาติ เรื่องสังคมสูงอายุ



โดยได้ศึกษารูปแบบการดำเนินงานธนาคารเวลา ที่ได้ดำเนินการในต่างประเทศและนำแนวทางดังกล่าวมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย ซึ่งกรมกิจการผู้สูงอายุ ได้ดำเนินงานธนาคารเวลาร่วมกับภาคีเครือข่าย โดยได้ลงนามบันทึกข้อตกลง (MOU) ว่าด้วยแนวทางการปฏิบัติร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เรื่อง การดำเนินงานธนาคารเวลาของ

ประเทศไทย ระหว่างกรมกิจการผู้สูงอายุ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพและองค์กรท้องถิ่นที่เป็นพื้นที่นำร่อง 42 แห่ง ใน 26 จังหวัดรูปแบบที่ให้จิตอาสาสมัครเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลผู้สูงอายุในชุมชน และเวลาที่สะดวกในการดูแลผู้สูงอายุจะได้รับการแลกเปลี่ยนคืนเมื่อจิตอาสาที่มีความต้องการและจำเป็นที่จะต้องได้รับการดูแล ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้คนในสังคมดูแลซึ่งกันและกัน มีการรวมกลุ่ม จัดองค์กรอย่างเป็นมิตรต่อผู้สูงอายุและจัดกิจกรรมต่อเนื่อง ผู้สูงอายุได้รับการดูแลอย่างถูกต้องและเหมาะสม ส่งผลให้ผู้สูงอายุสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีศักดิ์ศรีในครอบครัวและชุมชน และได้รับการทั้งทางด้านสาธารณสุข และบริการด้านสังคมที่เชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพต่อเนื่อง ยั่งยืน เนื่องด้วยการดำเนินงานธนาคารเวลาของประเทศไทยเป็นโครงการใหม่ที่มีความสำคัญ และมีความซับซ้อนเชิงเทคนิคและกระบวนการดำเนินงาน กรมกิจการผู้สูงอายุได้ตระหนักถึงการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน

การดำเนินงานธนาคารเวลา ของกรมกิจการผู้สูงอายุ ได้เริ่มดำเนินการ เมื่อปี 2561 เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2561 ได้ลงนามบันทึกข้อตกลง (MOU) ว่าด้วยแนวทางการปฏิบัติร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เรื่อง การดำเนินงานธนาคารเวลาของประเทศไทย ระหว่างกรมกิจการผู้สูงอายุ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นพื้นที่นำร่อง 42 แห่ง ใน 26 จังหวัด และในปี พ.ศ. 2562 ได้ดำเนินการ 42 พื้นที่ 26 จังหวัด ปี พ.ศ. 2563 ดำเนินการ 84 พื้นที่ 46 จังหวัดและ กรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. 2564 ดำเนินการ 114 พื้นที่ 76 จังหวัด และกรุงเทพฯ ปี พ.ศ. 2565 ดำเนินการ 150 พื้นที่ 76 จังหวัด และกรุงเทพฯ (ยอดสะสมตั้งแต่เริ่มดำเนินการ) มีจำนวนสมาชิกธนาคารเวลาทั้งสิ้น 9,601 คน

ผลการดำเนินงาน จำแนกตาม 4 มิติ ดังนี้

1. มิติด้านสุขภาพ ธนาคารเวลาส่งเสริมให้บุคคลในชุมชนดูแลซึ่งกันและกัน ซึ่งสมาชิกที่มีความรู้ ความสามารถด้านการดูแลสุขภาพได้ให้ความช่วยเหลือและดูแลสมาชิกด้วยกัน เช่น ไปดูแลผู้สูงอายุเมื่อยามเจ็บป่วย หรือไปให้คำแนะนำด้านสุขภาพเพื่อการป้องกันดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ
2. มิติด้านสังคม ธนาคารเวลาส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างคนทุกช่วงวัย ให้มีความเอื้อเฟื้อเกื้อกูลกัน สร้างสังคมแห่งความเอื้ออาทรกลับคืนมา เช่น การเป็นเพื่อนคุยกับผู้สูงอายุ อ่านหนังสือให้ฟัง
3. มิติด้านเศรษฐกิจ ธนาคารเวลาสามารถลดรายจ่ายส่วนบุคคล โดยการนำทักษะ ประสพการณ์ของสมาชิกมาช่วยเหลือแทนการใช้จ่ายเงินและค้นพบศักยภาพของตนเอง เช่น การตัดผม ซ่อมไฟฟ้า
4. มิติด้านสภาพแวดล้อม ธนาคารเวลาส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีในชุมชน เช่น ช่วยตัดแต่งกิ่งไม้ เก็บขยะ เป็นต้น

ธนาคารเวลา (Time bank) เป็นรูปแบบกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้ชุมชนดูแลซึ่งกันและกัน ด้วยการแลกเปลี่ยนทักษะ ประสบการณ์ บริการขั้นพื้นฐาน และสามารถ สะสมเวลาไว้เสมือนเราออมเงินในบัญชีธนาคารของเรา เมื่อยามจำเป็นที่ต้องการ ได้รับความช่วยเหลือก็สามารถเบิกเวลามาใช้ได้ ธนาคารเวลาจะเกิดขึ้นเมื่อเครือข่าย สมาชิกมีข้อตกลงร่วมกันว่ามีการแลกเปลี่ยนทักษะ ประสบการณ์ในรูปแบบบริการขั้นพื้นฐาน โดยยึดหลักคิดที่ว่า ทุกคนมีเวลาเท่าเทียมกันจะนำไปสู่การสร้างเครือข่ายทางสังคมที่เข้มแข็งในการดูแลซึ่งกันและกัน เครือข่ายเหล่านี้เรียกว่า **“ธนาคารเวลา”**

แนวคิดหลัก โดยมี : คนในชุมชนดูแลซึ่งกันและกัน โดยเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีคุณค่าและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ สามารถให้และรับได้ด้วยการแลกเปลี่ยนทักษะ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ช่วยให้คนในชุมชน ดูแลซึ่งกันและกัน โดยให้คุณค่าของเวลาที่ทุกคนมีเวลาเท่าเทียมกัน สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้เกิดแก่คนในชุมชน บนสัมพันธภาพแห่งความไว้วางใจ

กรมกิจการผู้สูงอายุ ได้จัดทำคู่มือธนาคารเวลาของประเทศไทยและได้ให้คำนิยามศัพท์ไว้ดังนี้

1) ธนาคารเวลา

เป็นรูปแบบกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้ชุมชน ดูแลซึ่งกันและกัน ด้วยการแลกเปลี่ยนทักษะประสบการณ์ บริการ ขั้นพื้นฐาน และสามารถสะสมเวลาไว้เสมือนหนึ่ง เราออมเงินในบัญชี ธนาคารของเราเมื่อยามที่จำเป็นที่ต้องการ ได้รับความช่วยเหลือก็สามารถเบิกเวลามาใช้ได้ **“โดยใช้เวลาแลกเวลา” “บริการแลกเปลี่ยน” “ต้องเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ” “ต้องมีข้อตกลงร่วมกัน มีคณะกรรมการ มีเจ้าหน้าที่เชื่อมต่อระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการ”**

2) ธนาคารความดี

ธนาคารความดี จัดตั้งขึ้นเพื่อให้ผู้ที่ทำความดี และผู้ที่ทำประโยชน์ให้แก่สังคมในรูปแบบต่างๆ ได้รับผลตอบแทนในรูปแบบการใช้ **“ความดี แลกสิ่งของ”** เช่น บอย ไปช่วยป่าหน้อยตัดหญ้าหลังบ้าน บอยได้แต้มความดี มาแลกไข่ที่ธนาคารความดี เป็นต้น

3) จิตอาสาทั่วไป

ผู้ที่สมัครใจและอาสาเข้ามาเพื่อช่วยเหลือ เยียวยา และทำงานที่เป็นประโยชน์แก่ประชาชนและสังคม โดยสมัครใจ เพื่อการดูแล ป้องกัน แก้ปัญหาเพื่อพัฒนาสังคม โดยไม่หวังผลตอบแทนเป็นเงินหรือสิ่งอื่นใด เช่น ให้ความช่วยเหลือให้สิ่งของด้วยกำลังร่างกาย กำลังสมอง ฯลฯ ซึ่งเป็นการเสียสละโดย **“ไม่หวัง ผลตอบแทน”**

4) ผู้ให้บริการ หมายถึง สมาชิกธนาคารเวลาที่ผ่านมากระบวนการสมัครเป็นสมาชิกธนาคารเวลา โดยผ่านข้อตกลงกฎเกณฑ์ในการคัดเลือกและได้รับการรับรองจากคณะกรรมการธนาคารเวลา ซึ่งสามารถเป็นประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไป (เยาวชน นักเรียน นิสิต นักศึกษา วัยทำงาน และ วัยสูงอายุ) สามารถสมัครเป็นสมาชิกธนาคารเวลาได้

รูปแบบการให้ หมายถึง รูปแบบการให้ของสมาชิกธนาคารเวลา ได้แก่ การให้บริการ / การทำกิจกรรมร่วมกับผู้รับบริการหรือการให้รูปแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

5) **ผู้รับบริการ** หมายถึง บุคคลที่ต้องการได้รับความช่วยเหลือจากสมาชิกธนาคารเวลา คือ บุคคลทุกช่วงวัยที่ต้องการได้รับความช่วยเหลือในรูปแบบต่าง ๆ โดยเน้นที่กลุ่มผู้สูงอายุเป็นหลักและต้องเป็นสมาชิกธนาคารเวลา

6) **การได้รับการตอบแทน** สมาชิกธนาคารเวลาจะได้รับการดูแลกลับคืนเมื่อมีความต้องการและจำเป็นตามจำนวนเวลาที่ให้การดูแลแก่ผู้รับบริการที่สะสมไว้ โดยรูปแบบการได้รับการตอบแทนสามารถแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบได้แก่

- เวลา (ต้องการได้รับความช่วยเหลือ)
- ประสงค์จะบริจาค/โอนเวลาที่สะสมไว้ให้แก่บุคคลอื่น
- ในกรณีที่ไม่มีประสงค์รับการตอบแทนใด ๆ

สมาชิกธนาคารเวลาสามารถบริจาคเวลาให้กับคณะกรรมการธนาคารเวลาในพื้นที่ เพื่อบริหารจัดการเวลาจัดสรรไปให้บริการผู้อื่นต่อไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการธนาคารเวลา

เกณฑ์การแปลงเวลาเป็นคะแนน

1 ชั่วโมง = 1 เครดิต (คะแนน)

7) สังคมคุณภาพ (Social Quality) หมายถึง

- 1) การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งในระบบ และนอกระบบ และแหล่งเรียนรู้ภายในชุมชน โดยเริ่มต้นจากชุมชน ที่มีการพัฒนาให้มีความรู้และจริยธรรม เริ่มตั้งแต่เด็กแรกเกิดและให้ความสำคัญแก่การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ครอบคลุมที่อบอุ่น และสถานศึกษาที่เอาใจใส่ดูแลเด็กอย่างใกล้ชิดด้วยการปลูกฝังความรู้ที่ทันโลกและคุณค่าที่ดีของวัฒนธรรมไทย
- 2) การเป็นสังคมที่มีความเอื้ออาทรต่อกัน ไม่ทอดทิ้งกัน
- 3) ระบบบริหารจัดการสาธารณสุขทั่วถึง มีประสิทธิภาพและครบวงจร โดยมีระบบบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขให้ครอบคลุมทั้งการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค
- 4) ประชาชนมีความมั่นคงในการเป็นเจ้าของที่อยู่อาศัย และมีสภาพแวดล้อมในชุมชนที่เหมาะสม เช่น การมีสวนสุขภาพในชุมชน เป็นต้น
- 5) ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- 6) มีความเสมอภาคและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ปลอดภัยจากการค้ามนุษย์ให้หมดสิ้นไป การเลือกปฏิบัติและการละเมิดสิทธิเด็กและสตรี
- 7) การมีหลักประกันด้านรายได้ และระบบการออมในช่วงวัยทำงานที่เพียงพอสำหรับช่วงวัยชรา รวมทั้งการสร้างพฤติกรรมสุขภาพที่เหมาะสมกับช่วงวัย สนับสนุนครอบครัวให้เข้มแข็งสามารถดูแล

สมาชิกได้อย่างมีคุณภาพ (นิรันดร์ จงวุฒิเวศน์. 2550) คือ คุณภาพชีวิตที่ดีของผู้สูงอายุ และยึดความต้องการของผู้รับบริการเป็นโจทย์กำหนดการทำงานเพื่อการบริหารราชการและการให้บริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย และมีความสามารถในการคิดได้หลากหลายแปลกใหม่จากเดิมและเหมาะสมกับการใช้ประโยชน์นำไปสู่การสร้างสรรคสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในสังคม เช่น งานวิจัยใหม่โครงการใหม่ บริการใหม่ ฯลฯ

แนวทางบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรม ศึกษาจากพื้นที่โดดเด่นที่กรมกิจการผู้สูงอายุได้ดำเนินการขับเคลื่อน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 เป็นต้นมา ด้วยการสัมภาษณ์ ลงพื้นที่เยี่ยมติดตาม ประเมินผล และการสัมภาษณ์ทางออนไลน์ พบว่า

แนวทางการดำเนินงานธนาคารเวลาของพื้นที่โดดเด่น (8 พื้นที่จาก 42 พื้นที่นำร่องที่เริ่มดำเนินการเมื่อปี พ.ศ. 2561 ได้ลงนามบันทึกข้อตกลง (MOU) ว่าด้วยแนวทางการปฏิบัติร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เรื่อง การดำเนินงานธนาคารเวลาของประเทศไทย เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2561) ข้อมูลที่สำคัญในแต่ละพื้นที่ ประกอบด้วย

1. ธนาคารเวลายานนาวา กรุงเทพฯ

เกิดขึ้นด้วยการผลักดันของสมาคมโรตารี ที่เล็งเห็นถึงความสำคัญของธนาคารเวลาในการตอบสนองต่อปัญหาสังคมสูงวัย โดยนำมาจากกรณีศึกษาต่างประเทศรูปแบบการดำเนินงานมีการพัฒนาและประยุกต์ระบบ IT เข้ามาใช้ เช่น ระบบฐานข้อมูล และการประชาสัมพันธ์ผ่าน Facebook ด้านกิจกรรมของธนาคารเวลา ผูกโยงกับกิจกรรมการบำเพ็ญประโยชน์ให้สังคมของสมาคมโรตารี เช่น หากวัดต้องการผูกผ้าระบาย ก็สร้างกิจกรรมขึ้นให้สมาชิกเข้ามาเรียนรู้และช่วยเหลือ นอกจากนี้ธนาคารเวลาได้มีการปรับเปลี่ยนผลตอบแทน โดยกำหนดให้มีผลตอบแทนในรูปแบบอื่นๆ นอกเหนือจากเวลา โดยสมาชิกสามารถนำเวลาที่สะสมมาแลกเปลี่ยนเป็นสิ่งของที่ได้รับบริจาคมา ซึ่งเป็นรูปแบบกับผลตอบแทนของธนาคารความดี เป็นธนาคารเวลาบริบทเมืองที่มีสมาชิกหลากหลาย เริ่มต้นมา

2. ธนาคารเวลาวัดไชยทิศ กรุงเทพฯ

พื้นฐานของธนาคารเวลาวัดไชยทิศ เป็นชุมชนเมืองและมีโรงเรียนผู้สูงอายุ กิจกรรมที่มีพัฒนาต่อยอดมาจากความต้องการของสมาชิกและกิจกรรมเดิมของโรงเรียนผู้สูงอายุ เช่น ตัดผม ช่วยกันทำความสะอาด พาไปพบแพทย์ ธนาคารเวลาที่นี่ใช้การจัดบันทึกกันเองในสมาชิก ใช้ระบบความไว้วางใจ ซึ่งเดิมเป็นระบบจิตอาสาเป็นหลัก ไม่มีการจัดการฐานข้อมูลกลางที่เป็นรูปธรรม และมีการนำเอา “เวลา” ไปแลกเปลี่ยนของบริจาค เช่น ผ้าขนหนู สบู่ แป้ง

3. ธนาคารเวลาโรงพยาบาลพุทธชินราช จังหวัดพิษณุโลก

ธนาคารเวลาพุทธชินราช มีจุดกำเนิดในโรงพยาบาล ทำการจัดตั้งธนาคารเวลาขึ้นเนื่องจากผู้บริหารของโรงพยาบาลเล็งเห็นความสำคัญ หลังจากได้เห็นกรณีศึกษาจากต่างประเทศ ธนาคารเวลา

นี้มีการเชื่อมโยงกับระบบจิตอาสา (เช่น ชมรมผู้สูงอายุภาคเหนือ โรตารี ชมรมเสริมสวย ชมรมโรตาลีคนักศึกษาของมหาวิทยาลัยนเรศวร) โดยอาศัยการรู้จักส่วนตัวเป็นตัวเชื่อม (informal connection) รูปแบบกิจกรรมเป็นการสร้างธนาคารเวลาเพื่อรองรับกิจกรรมที่ดำเนินการจากรูปแบบความร่วมมือที่มีอยู่เดิม (ระบบจิตอาสา) เช่น คลินิกเบาใจ การจูงใจให้กับผู้ป่วย โดยมีงบประมาณสนับสนุนที่สำคัญ คือรายได้จากร้านเก๋อูลที่มีอยู่แต่แรก การประยุกต์ใช้คู่มือของกรมกิจการผู้สูงอายุมีข้อจำกัด เพราะการจัดตั้งไม่ได้มีพื้นฐานแบบเดียวกับธนาคารเวลาแบบอื่นๆ ตัวอย่างเช่น ไม่มีกิจกรรมตัดหญ้าในโรงพยาบาล จึงต้องคิดกิจกรรมกันเอง ซึ่งต้องคำนึงถึงข้อจำกัดอื่นๆ ด้วย เช่น ความเหมาะสมของกิจกรรม หรือสิทธิของผู้ป่วย เป็นต้น พบว่า ธนาคารเวลาแห่งนี้ มีการทำคลิปประชาสัมพันธ์ทาง Youtube ซึ่งเป็นจุดเด่นทางด้านการสื่อสารที่สำคัญ ในส่วนของ การแลกเปลี่ยนเวลา จะเกิดระหว่างสมาชิกกับโรงพยาบาลเป็นหลัก โดยมากเป็นสมาชิกที่เข้ามาสะสมเวลาโดยทำกิจกรรมให้กับโรงพยาบาลเพียงฝ่ายเดียว จึงทำให้โรงพยาบาลมีชั่วโมงติดลบเป็นหลักพันชั่วโมง สำหรับการรายงานการทำงานนั้น สามารถส่งงานทางแอปพลิเคชันไลน์ได้ โดยส่งรูปภาพมายังส่วนกลาง ทำให้เกิดความสะดวกสบายอย่างไรก็ตาม ธนาคารเวลาพุทธชินราชพบปัญหาการบริหารจัดการที่ไม่มั่นคง เนื่องจากกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นกิจกรรมที่มีค่าใช้จ่าย ทั้งค่าบุคลากรและค่าดำเนินงาน ซึ่งต้องการงบประมาณเพื่อดำเนินโครงการ เช่น มิ่งบสำหรับผู้ฝึกสอน รวมถึงมีค่าเครื่องตีพิมพ์/ของว่าง/อาหาร ค่าเดินทาง เป็นต้น

4. ธนาคารเวลาเวียงกานต์ จังหวัดลำพูน

ธนาคารเวลาเวียงกานต์ เกิดจากช่องว่างที่สำคัญ คือ การดูแลผู้สูงอายุในพื้นที่ที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณของ อบต.ก่อนที่จะมีธนาคารเวลานั้น ในพื้นที่ที่มีความร่วมมือทางสังคมอื่นๆ อยู่ได้แก่ ธนาคารความดี โรงเรียนผู้สูงอายุ ระบบจิตอาสา และระบบอาสาสมัครการสื่อสารเรื่องธนาคารเวลา เป็นโจทย์ที่สำคัญ และพื้นที่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง โดยธนาคารเวลาเวียงกานต์ใช้การประชุมให้ข่าวสารกับผู้สูงอายุ รวมถึงการแจกเบี้ยผู้สูงอายุที่ศาลากลาง เป็นช่องทางในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ ซึ่งได้มีการสื่อสาร ในระยะเวลาไม่นานแต่ทำซ้ำๆ จนคนในพื้นที่ทราบได้ว่าจะสื่อสารเกี่ยวกับประเด็นใดนอกจากนี้ ธนาคารเวลายังมีการปรับลดเกณฑ์ด้านอายุจาก 18 ไปขึ้นไป มาเป็น 13 ปีขึ้นไปแทนเพื่อให้เด็กรุ่นใหม่ได้เข้ามาเป็นสมาชิก เพื่อสนับสนุนผู้สูงอายุ เช่น เข้ามาช่วยสอนการใช้สื่อ การอ่านใบแจ้งเตือนหนี้ ค่าน้ำ ค่าไฟ ให้กับผู้สูงอายุ เป็นต้นสำหรับกิจกรรมที่เกิดขึ้นนั้น ยังเป็นกิจกรรมที่ผูกอยู่กับการทำความดีหรือจิตอาสาอยู่ ก็คือ การไปช่วยซ่อมบำรุง และงานอำนวยความสะดวก (ขับรถพาสมาชิกไป อบต. เป็นต้น) เป็นหลัก กล่าวคือ ยังเป็นกิจกรรมที่เน้นช่วยเหลือผู้สูงอายุเพียงฝ่ายเดียว

5. ธนาคารเวลาบ้านในดง จังหวัดเพชรบุรี

ในพื้นที่ที่มีความร่วมมือทางสังคมมาแต่เดิม เช่น ระบบจิตอาสา อาสาสมัครดูแลความปลอดภัยในพื้นที่ชมรมสร้างสรรค์สังคม กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพชุมชนโดย รพสต. (เช่น ปันจักรยาน) ทั้งนี้ ชุมชนพบปัญหาสำคัญ คือ ไม่ต้องการให้เด็กที่ถูกจับเพราะยาเสพติดต้องเข้าทัณฑสถาน ธนาคารเวลาที่นี่ได้รับการสนับสนุนจาก อบต. ทั้งในแง่ของบุคลากร สถานที่ งบประมาณค่าสาธารณูปโภค และมีจุดเด่นของการดึงอาสาสมัครที่มีความสามารถเข้ามาช่วยเป็นคณะทำงาน เช่น ดึงเอาอดีตเจ้าหน้าที่ธนาคารกรุงเทพ มาดูแลเรื่องการจัดการเบิกถอนและลงเวลา มีผู้ประสานงานประจำหมู่บ้านเป็นตัวเชื่อมเข้าถึงสมาชิกระดับหมู่บ้าน ทำหน้าที่ประสานงาน ชี้แจง รับรองกิจกรรมที่เกิดขึ้น และลงบันทึกเวลาเนื่องจากพื้นที่มีความใกล้ชิดกันสูง สมาชิกจะรู้จักกันในชุมชน จึงมีการร้องขอความช่วยเหลือกันเองจัดบันทึกกันเอง และรายงานเข้าส่วนกลางหรือผู้ประสานงานต่อไป พื้นที่ไม่มีการใช้แอปพลิเคชันไลน์กลุ่มสำหรับดำเนินการ แต่สมาชิกรู้จักกันดี ใช้การโทรหากันโดยตรง ทั้งนี้ ธนาคารเวลายังไม่มีการหักคะแนน เพราะมองว่าจะเป็นการเริ่มต้นธนาคารที่ไม่ดี

6. ธนาคารเวลาช่องลม จังหวัดกำแพงเพชร

ในพื้นที่มีพื้นฐานสำคัญที่สนับสนุนการพัฒนาธนาคารเวลา คือ ธนาคารความดี และระบบอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ทั้งยังมีการผนวกกลุ่มความร่วมมือทางสังคมได้อย่างโดดเด่น เช่น ดึงคนรุ่นใหม่ในโครงการต้นกล้าพันธุ์ใหม่ ใส่ใจวัยเก๋า เพื่อขยายช่วงอายุของสมาชิกธนาคารเวลาให้มีหลากหลายช่วงวัย กิจกรรมพัฒนาขึ้นจากความต้องการเดิมของชุมชน ซึ่งปัญหาหลักของชุมชนคือ ไม่มีผู้ดูแลผู้สูงอายุจึงพัฒนากิจกรรมขึ้น เช่น ให้สมาชิกเยาวชนหาสมุนไพรมาให้ผู้สูงอายุใช้แช่เท้า วัดเอาข้าวสาร/อาหารแห้งมาบริจาคให้กับผู้สูงอายุ พระที่เป็นสมาชิกธนาคารเวลาเข้ามาให้ธรรมะที่บ้าน หรือในชุมชนจะมีกิจกรรมดูแลผู้สูงอายุของ รพสต. ที่ใช้ธนาคารเวลาหนุนเสริมการทำกิจกรรม เช่น ตัดผม รดน้ำดำหัว เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีการสร้างกิจกรรมเพื่อตอบโจทย์ชุมชนเฉพาะ เช่น ชุมชนมีศูนย์เรียนรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีนาข้าว 30% แต่เจ้าหน้าที่เทศบาลทำนาไม่ได้ จึงนำธนาคารเวลามาใช้ช่วยสอน หรือให้วัดทำการสอนเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงแลกกับเวลา เป็นต้น การเบิกถอนเวลานั้น ภาพรวมเป็นการเบิกถอนที่ตอบโจทย์ชุมชน เช่น ครูที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมาเป็นวิทยากรจิตอาสาในโรงเรียนผู้สูงอายุ หรือครูต้องการโครงการสนามเด็กเล่นสร้างปัญญา ก็ยื่นขอเบิกเวลาแรงงานมาช่วยงาน ทั้งนี้ การสะสมเวลายังไม่เป็นการบังคับ ผู้ที่ไม่อยากสะสมเป็นเวลาสามารถไม่บันทึกเป็นเวลาได้ ธนาคารเวลาแห่งนี้ ให้ผู้ที่เข้ามาบริหารขับเคลื่อนได้รับเวลาเป็นค่าตอบแทน โดยคณะกรรมการของ ธนาคารเวลาจะต้องรู้จักกับสมาชิกทุกคน (คณะกรรมการแต่ละคนจะต้องรู้จักสมาชิกบางส่วน และสมาชิกทุกคนต้องรู้จักกับคณะกรรมการอย่างน้อย 1 คน) นอกจากนี้ พื้นที่ยังมีระบบการรายงานผล “เวลา” ที่เกิดขึ้น ซึ่งช่วยทำให้เกิดความมั่นใจ และยังมีการสื่อสารเพื่อ

ประชาสัมพันธ์ในหลายรูปแบบ เช่น ผ่านการประชุมประชาคม หรือใช้โซเชียลเน็ตเวิร์คอย่าง Facebook หรือ YouTube

7. ธนาคารเวลาขนาดใหญ่ จังหวัดนครพนม

พื้นที่ธนาคารเวลาขนาดใหญ่มีความร่วมมือทางสังคมอยู่ก่อน เช่น ระบบอาสาสมัครจิตอาสา ธนาคารความดี โดยจุดสำคัญที่นำไปสู่การนำธนาคารเวลามาใช้เกิดขึ้นจากนายก อบต. เห็นความสำคัญของการพัฒนาระบบให้ยั่งยืน มีการสร้างฐานข้อมูล รู้ว่าใครมีทักษะอะไร ด้วยเหตุดังนี้ ธนาคารเวลาจึงได้รับการสนับสนุน โดยให้ภาคส่วน อบต. เข้ามาช่วยอย่างเต็มที่ มีการให้การสนับสนุนทั้งบุคลากร สถานที่ ค่าน้ำ/ค่าไฟค่าน้ำมันกิจกรรมที่ดำเนินการพัฒนาจากรูปแบบความร่วมมือทางสังคมที่มีอยู่ เช่น การซ่อมแซมบ้านให้ผู้สูงอายุหรือผู้พิการ พาไปโรงพยาบาล กิจกรรมอ่านหนังสือ หรือร้องเพลงให้ผู้สูงอายุติดเตียง ตัดหญ้า และเกี่ยวข้าว/ดำนา ทั้งนี้ ในพื้นที่พบว่า มีปัญหาสมาชิกเก่าทยอยลดบทบาทลง จึงเกิดการเน้นการเพิ่มสมาชิกใหม่เข้ามาทดแทน นอกจากนี้ ธนาคารเวลาขนาดใหญ่ยังมีระบบติดตามและประเมินผล ว่ากิจกรรมที่ดำเนินการไปแล้วประสบความสำเร็จเพียงใด เนื่องจากทางนายก อบต. ให้ความสำคัญกับการมีระบบติดตาม จึงมีระบบติดตามงานแบบข้าราชการ คือ ต้องรายงานผลการดำเนินงาน ซึ่งทำให้เกิดความกระตือรือร้น

8. ธนาคารเวลาวัฒนา จังหวัดสกลนคร

พื้นที่มีฐานความร่วมมือทางสังคมค่อนข้างเข้มแข็ง มีความช่วยเหลือกันแบบชนบท เช่น ระบบลงแขกดำนา ระบบจิตอาสา ธนาคารความดี โรงเรียนผู้สูงอายุ ธนาคารขยะ กองทุนการออมชุมชน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม พบปัญหาที่สำคัญคือ ธนาคารความดีที่มีอยู่เดิมเกิดความไม่ยั่งยืน เพราะมีปัญหาด้านงบประมาณ ที่บางส่วนเบิกไม่ได้ และพึ่งพาสิ่งของบริจาคซึ่งมีอย่างจำกัด การตั้งธนาคารเวลาในพื้นที่ได้รับการสนับสนุนจาก อบต. และมีการดึงที่ปรึกษาที่เป็นที่นับหน้าถือตาเข้ามา เช่น การนำพระสงฆ์เข้ามาเป็นที่ปรึกษา ให้ข้อคิดให้ธรรมะที่น่าเชื่อถือ หรือมีการเชื่อมโยงในระดับหมู่บ้านผ่านผู้ใหญ่บ้านที่เป็นตัวเชื่อมโยง สำหรับรูปแบบการดำเนินงาน ธนาคารแห่งนี้มีจุดเด่นที่การวางข้อตกลงชัดเจน คือ 1 วันกำหนดให้ทำงานได้เท่าใด กิจกรรมจะทำกับกลุ่มไหน มีการแจกคะแนนเริ่มต้น และกำหนดการโอนถ่ายความดีมาเป็น“เวลา” โดยกำหนด 100 คะแนนความดีสามารถแลกเปลี่ยนเวลา 1 ชั่วโมง และกำหนดให้ไม่มีการถอนเวลาสำหรับคร้วเรือนที่สมาชิกที่ไปช่วยเหลือคร้วเรือนที่ไม่ได้เป็นสมาชิกธนาคารเวลา อีกจุดหนึ่งที่มีความน่าสนใจคือ สมาชิกที่นี่จะนับสมาชิกเป็น“คร้วเรือน” (1 คร้วเรือน = 1 สมาชิก) โดยกิจกรรมที่แลกเปลี่ยนจะพัฒนาต่อยอดจากรูปแบบความช่วยเหลือแบบเดิม

จุดเด่นร่วมในการดำเนินงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับพื้นที่ธนาคารเวลา ยังพบจุดเด่นร่วมที่ธนาคารเวลาหลายแห่งมีร่วมกัน 3 ประการ

จุดเด่นร่วมประการแรก คือ การใช้แอปพลิเคชันไลน์ กลุ่มไลน์เป็นตัวกลางการประสานธนาคารเวลาเปิดช่องทางให้สมาชิกสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พูดคุย และร้องขอความช่วยเหลือเพื่อแลกเปลี่ยนเวลาได้ นอกจากนี้บางพื้นที่ยังได้มีการให้ส่งงานทางกลุ่มไลน์เพื่อเป็นการยืนยันการแลกเปลี่ยนและบันทึกเวลาแทนการใช้สมุดบันทึกหรือการเดินทางมายืนยันกับธนาคาร

จุดเด่นร่วมประการที่สอง คือ ธนาคารเวลาที่มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น ล้วนเกิดจากการที่ได้รับการสนับสนุนที่ดีจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เริ่มตั้งแต่การจัดตั้งธนาคารเวลา การอนุญาตให้ใช้สถานที่ตั้งธนาคาร การสนับสนุนอุปกรณ์ที่จำเป็น การสนับสนุนให้จัดประชุมชี้แจง การสนับสนุนผู้จัดการธนาคารเวลาที่มีความมุ่งมั่น จะทำให้ธนาคารเวลามีความมั่นคง เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ที่เข้มแข็ง มีความสนใจและสนับสนุนการดำเนินการตามนโยบายธนาคารเวลา ส่งเสริมการดำเนินงานอย่างจริงจัง

จุดเด่นร่วมประการที่สาม คือ การจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในพื้นที่ โดยเจ้าหน้าที่จากกรมกิจการผู้สูงอายุร่วมกับเจ้าหน้าที่จากสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ รวมถึงการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการประชาสัมพันธ์ คู่มือ สมุดบันทึกเวลา ระบบซอฟต์แวร์การบันทึกเวลาของสมาชิก ธนาคารเวลาในพื้นที่นั้น ๆ จะมีความเข้าใจชัดเจนมากยิ่งขึ้นและสามารถขับเคลื่อนได้เป็นพื้นที่ที่มีผลงานโดดเด่น แต่ด้วยงบประมาณที่มีจำกัดจึงไม่สามารถจัดอบรมในลักษณะนี้ได้ทุกพื้นที่ สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การถอดบทเรียนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากสมาชิกเครือข่ายธนาคารเวลาทั่วประเทศ จะสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ เกิดการแบ่งปันและแลกเปลี่ยน สร้างแรงบันดาลใจที่ดี ส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนอย่างยั่งยืน

ปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการดำเนินงานโครงการธนาคารเวลาของประเทศไทย
แบ่งตามกลไกการบริหารจัดการธนาคารเวลา ด้วยหลัก 4 M ดังนี้

1. **Man (คน)** ได้แก่ ธนาคารเวลามีรูปแบบการดำเนินการที่แตกต่างจากอาสาสมัครในรูปแบบอื่น ต้องมีผู้นำชุมชน ที่สนใจและให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง ทั้งเรื่องสถานที่การจัดตั้งธนาคาร งบประมาณค่าน้ำ ค่าไฟ อุปกรณ์เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อบันทึกเวลา รถและน้ำมันในการรับส่งสมาชิก ธนาคารเวลาไปโรงพยาบาล ไปประชุม รวมถึงการสนับสนุนให้มี “ผู้จัดการธนาคารเวลา” ที่ทำหน้าที่จับคู่ความต้องการระหว่างผู้รับกับผู้ให้บริการที่เหมาะสมและลงตัว และทำหน้าที่บันทึกเวลาเพิ่มเวลาให้กับผู้ให้บริการและลดเวลาสำหรับผู้ใช้บริการ และคอยจัดทำข้อมูลของสมาชิกให้เป็นปัจจุบันเสมอไม่ว่าจะเป็นเรื่องแบบฟอร์มใบสมัครสมาชิก ข้อมูลทักษะที่สมาชิกกรอกข้อมูลในใบสมัครว่าตนเองถนัดและสนใจที่จะทำหน้าที่ให้บริการด้านใดบ้าง ผู้จัดการธนาคารจึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน

ธนาคารเวลาในพื้นที่ ปัญหาจากกรรมการธนาคารเวลา บางคนรับผิดชอบงานหลายภารกิจ และยังขาดความเข้าใจในหลักการธนาคารเวลาอย่างแท้จริง จึงทำให้ไม่มีการขับเคลื่อนกิจกรรม

2. **Management (การบริหารจัดการ)** เป็นการปะทะกันระหว่างวิธีคิดเรื่องการทำงานแบบธนาคารเวลากับการทำงานจิตอาสาแบบดั้งเดิม จึงทำให้หลายธนาคารมีแต่การฝากเวลา ยังไม่มีการถอนเวลา เพราะคุ้นเคยในรูปแบบการช่วยเหลือซึ่งกันและกันกับบุคคลที่คุ้นเคยใกล้ชิดกัน จึงไม่มีการบันทึกเวลา มองการบันทึกเวลาเป็นการลดทอนคุณค่าของจิตอาสาในรูปแบบดั้งเดิม ดังนั้นการถอนเวลาจึงถูกมองว่าเป็นเรื่องไกลตัว และยังไม่มีความมั่นใจว่าจะสามารถถอนเวลามาใช้ได้จริง ประกอบกับการทำงานในธนาคารเวลา มีการจำกัดทักษะบริการตาม 6 ประเภททักษะของสมาชิก (งานซ่อมบำรุง งานอำนวยความสะดวก งานนันทนาการ งานบ้านงานครัว งานส่งเสริมการเรียนรู้ งานอื่น ๆ) ทำให้ไม่เกิดการแลกเปลี่ยนที่ตรงตามความต้องการ สมาชิกที่มีปฏิสัมพันธ์กับโครงการน้อยอาจถูกละเลย และอาจต้องออกจากโครงการ จึงต้องพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรและสมาชิก การกำหนดกฎกติกาต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกอย่างแท้จริง จึงจะประสบความสำเร็จ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ เนื่องจากธนาคารเวลาเป็นเรื่องใหม่จึงขาดคนที่มีความรู้ความเข้าใจในการถ่ายทอด หากได้รับการอบรมให้ความรู้จากบุคลากรกรมกิจการผู้สูงอายุ จะทำให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้น รวมถึงการประชาสัมพันธ์เพื่อให้คนรับรู้เรื่องธนาคารเวลาในวงกว้างมากยิ่งขึ้นและมีการทดลองทำในหลากหลายรูปแบบจะเกิดผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดแนวทางการพัฒนาจากบทเรียนดังกล่าวร่วมกัน ส่งผลให้การดำเนินการตามโครงการธนาคารเวลาเป็นที่รับรู้และเป็นเครื่องมือในการสร้างความตระหนักถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีของตนเองและผู้อื่น สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลหรือเพื่อนบ้านด้วยการเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ เสริมสร้างเครือข่ายทางสังคมให้ตระหนักถึงการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน พัฒนามาตรการกลไกในการส่งเสริมให้คนทุกกลุ่มวัยในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลซึ่งกันและกัน เพื่อส่งเสริมสุขภาพ สังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมที่ดีขึ้น สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการธนาคารเวลา

3. **Material (สิ่งสนับสนุน)**

การดำเนินการธนาคารเวลาของพื้นที่โดดเด่น โดยมากจะได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์ที่จำเป็นจากผู้นำชุมชน เช่น นายกองค้การบริหารส่วนตำบลที่เห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนการจัดตั้งธนาคาร โดยมีสถานที่ ระบบจัดเก็บข้อมูล (Manual, Software, Application) ข้อมูลที่จำเป็นของชุมชน ชื่อธนาคารเวลาของพื้นที่ โลโก้ (Logo) คู่มือ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น เช่น คอมพิวเตอร์ บัตรประจำตัวสมาชิก ซึ่งถ้าพื้นที่นาร่องไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้นำชุมชนอย่างจริงจังก็ไม่อาจขับเคลื่อนโครงการธนาคารเวลาต่อไปได้

4. **Money (งบประมาณสนับสนุน)**

จากการดำเนินงานที่ผ่านมาของธนาคารเวลาในพื้นที่นำร่องพบว่า ธนาคารเวลาบริหารจัดการด้วยตนเองจากการระดมทุนโดยชุมชน การจัดเก็บค่าสมาชิก การรับบริจาค ซึ่งก็ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง หากธนาคารเวลาได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากกรมกิจการผู้สูงอายุ ในการจัดตั้ง รวมถึงงบบริหารจัดการ ค่าสาธารณูปโภค ค่าตอบแทนผู้จัดการธนาคาร ค่าจัดการประชุมคณะกรรมการ จะส่งผลให้การดำเนินงานมีความเป็นระบบ และมั่นคงยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ บทเรียนที่สำคัญจากธนาคารเวลา จะต้องอาศัยความร่วมมือระดับองค์กร (community organization) มากกว่าการเป็นองค์กรที่ดำเนินการโดดเดี่ยว (stand-alone project) ซึ่งทำให้นำประโยชน์มาได้มากกว่า เป็นรูปธรรม และสร้างความเชื่อมโยงให้ธนาคารเวลาและโครงการอื่นๆ ในชุมชนเป็นวงกว้างในภาพรวม งานวิจัยที่ทำการประเมินการดำเนินงานธนาคารเวลาในต่างประเทศ โดยมากปรากฏในรูปของการสำรวจความคิดเห็นของสมาชิกเป็นหลัก และอาศัยกรอบทฤษฎีทั้งเศรษฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ในการทำความเข้าใจคุณลักษณะที่เกิดขึ้น ในแง่นี้ จะพบว่าความสำเร็จของธนาคารเวลาโดยหลักจะเป็นความสำเร็จในการพัฒนาเชิงสังคมและการสร้างความสัมพันธ์ในชุมชนมากกว่าความสำเร็จเชิงเศรษฐกิจ

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการแนวคิดที่ใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการจัดทำเป็นข้อเสนอ

แนวคิด : การส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเป็นผู้สูงอายุที่มีพลัง โดยองค์การอนามัยโลก อธิบายถึงองค์ประกอบสำคัญของการเป็นผู้สูงอายุที่มีพลัง ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

(1) มีสุขภาพที่ดี (Healthy) โดยการส่งเสริมให้ผู้สูงอายุ รับรู้และตระหนักถึงภาวะสุขภาพของตนเอง เพราะการดูแลสุขภาพตนเองให้สามารถทำสิ่งต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองให้ยาวนานที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการทำกิจวัตรประจำวัน การเคลื่อนไหว การมองเห็น การได้ยิน จะทำให้มีความสุขในการดำรงชีวิต

(2) มีความมั่นคงหรือมีหลักประกันในชีวิต (Security) โดยการส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมืออาชีพ มีรายได้ มีเงินออมที่เพียงพอแก่การดำรงชีพ เพื่อสร้างหลักประกันการดำเนินชีวิต ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้มีความมั่นคงในที่อยู่อาศัยที่มีความเหมาะสมและปลอดภัยต่อผู้สูงอายุและชุมชนที่เป็นมิตรกับผู้สูงอายุ และคนทุกวัยที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการเข้าถึงบริการ และ

(3) มีส่วนร่วม (Participation) โดยการส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมีกิจกรรมร่วมกันกับสมาชิกในครอบครัวและการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม/ชมรมต่าง ๆ ในหมู่บ้าน/ชุมชน จะช่วยให้ผู้สูงอายุไม่เหงา ไม่เหงามา และเป็นการสร้างคุณค่าในตนเองให้กับผู้สูงอายุได้

แนวคิด : สังคมแห่งความเอื้ออาทร ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง เป็นเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน SDG เป็นหลักสิทธิมนุษยชน หลักความเสมอภาค หลักความยั่งยืนและหลักภูมิคุ้มกันต่อวิกฤต ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13

แนวคิด : ธนาคารเวลา โดย Edgar Cahn เอ็ดการ์ คาห์น ผู้ก่อตั้งธนาคารเวลาแบบร่วมสมัย ได้คิดค้นว่า การที่ธนาคารเวลาจะประสบความสำเร็จจะต้องมีค่านิยมที่เหมาะสม ซึ่งได้ระบุค่านิยมหลัก 5 ประการ ในหนังสือ “ไม่มีผู้ที่ถูกทิ้งอีกต่อไป” “No More Throw - Away People”

1. ทุกคนมีประสบการณ์ที่มีคุณค่า สามารถแบ่งปันให้ผู้อื่นได้
2. เปลี่ยนค่านิยมของคำว่างาน จากสิ่งที่ทำเพื่อแลกกับเงินเป็นเวลา
3. เปลี่ยนแนวคิดการช่วยเหลือจาก “มีอะไรให้ช่วยไหม” เป็น “คุณจะช่วย คนอื่นได้ไหม”
4. การสร้างเครือข่ายสังคมผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนทำให้เกิดการทำมาหากินรู้จักผู้อื่นและนำไปสู่การสร้างเครือข่ายทางสังคมที่เข้มแข็ง
5. การเคารพซึ่งกันและกันและความเท่าเทียม เพื่อการอยู่ร่วมกันระหว่างสมาชิกอย่างมีความสุข

แนวคิด : คนในชุมชนดูแลซึ่งกันและกัน จากคู่มือธนาคารเวลาของประเทศไทย กรมกิจการผู้สูงอายุ โดยเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีคุณค่าและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ สามารถให้และรับได้ด้วย การแลกเปลี่ยนทักษะ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ช่วยให้คนในชุมชน ดูแลซึ่งกันและกัน โดยให้คุณค่าของเวลาที่ทุกคนมีเวลาเท่าเทียมกัน สนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้เกิดแก่คนในชุมชน บนสัมพันธภาพแห่งความไว้วางใจ

แนวคิด “การมีส่วนร่วมของชุมชน” เป็นแนวคิดหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ ในการพัฒนาซึ่งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ร่วมใช้สติปัญญาและความสามารถในการตัดสินใจ กำหนดวิธีการ (Means) และเป้าหมาย (Ends) ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุในเวลาเดียวกัน อันเป็นกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ที่มุ่งเน้นในเรื่องความสมัครใจ การมีอิสรภาพ มีความเสมอภาค การรวมพลังอย่างเข้มแข็ง มีความสอดคล้องกับความจำเป็น ความต้องการและวัฒนธรรมของคนส่วนใหญ่ รวมไปถึงคุณภาพชีวิตของการรวมกลุ่มทางสังคม (Social Inclusion) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มทางสังคม สภาพแวดล้อมของที่อยู่อาศัยที่มีอิทธิพลต่อการรวมกลุ่มทางสังคม บทบาทในการดำเนินชีวิตและการช่วยเหลือสนับสนุนต่าง ๆ (WHO and UNCEF, 1978 ; ปารีชาติ วลัยเสถียร, 2552 ; นรินทร์ชัย พัฒนพงษา, 2538 ; โกวิทย์ พวงงาม, 2553 ; Beadle-Brown et al., 2008)

กรณีศึกษาการดำเนินงานธนาคารเวลาในต่างประเทศ และการประเมินผลการดำเนินงาน

ของธนาคารเวลาเนตร หงษ์ไกรเลิศ และ กุลธิดา จันทรเจริญ (2561) ได้รวบรวมกรณีศึกษาการดำเนินงานธนาคารเวลาในต่างประเทศจำนวน 15 ประเทศ ซึ่งประกอบด้วย 1) สหรัฐอเมริกา 2) สวิตเซอร์แลนด์ 3) สหราชอาณาจักร 4) ไอร์แลนด์ 5) เดนมาร์ก 6) แคนาดา 7) สเปน 8) นิวซีแลนด์ 9) ออสเตรเลีย 10) อิสราเอล 11) กัวเตมาลา 12) เซเนกัล 13) อินเดีย 14) เกาหลีใต้ 15) ญี่ปุ่น จากงานศึกษาดังกล่าว พบว่าโดยภาพรวมแล้วการดำเนินงานจะมีคุณลักษณะร่วมที่คล้ายคลึงกันอยู่ (สหรัฐอเมริกา เดนมาร์ก แคนาดา (ออตตาวา และโตรอนโต) นิวซีแลนด์ ออสเตรเลีย อิสราเอล

อินเดีย และเกาหลีใต้) คือเป็นการจัดตั้งศูนย์กลางในการบริหารจัดการกิจกรรมการแลกเปลี่ยนโดยใช้เวลาเป็นปัจจัย

ธนาคารเวลาในสวิตเซอร์แลนด์

สวิตเซอร์แลนด์ประสบกับปัญหาประชากรสูงวัยอย่างต่อเนื่อง โดยในปัจจุบัน ประชากรราว 1 ใน 6 เป็นผู้สูงอายุ ขณะที่ระบบบำนาญเติบโตไม่ทันสอดรับกับจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น Katja Meierhans จึงเสนอแนวคิดผู้สูงอายุสุขภาพดีและมีเวลา โดยเริ่มต้นจากเมือง St. Gallen นำร่องเมื่อปี ค.ศ. 2008 โครงการเน้นไปที่การดูแลผู้สูงอายุที่บ้านและการดูแลรายวัน เช่น การให้ไปซื้อของ ทำความสะอาดบ้าน ทั้งยังมีแนวคิดให้คนหนุ่มสาวหาเวลาว่างจากการทำงานไปดูแลผู้สูงอายุ และสะสมเวลาไปใช้ในยามที่ตนเองสูงอายุและทำการงานไม่ได้ ระเบียบวิธีปฏิบัติมีลักษณะเด่น คือ

- ใช้ระบบบันทึกเวลาทุก 1 ชั่วโมง เป็น 1 เครดิตเวลา โดยจะได้รับบัตรธนาคารเวลาจากธนาคารเวลาเพื่อใช้บันทึกสถิติเครดิตจำนวนชั่วโมง
- สามารถโอนเครดิตเวลาให้กับสมาชิกในครอบครัวคนอื่นๆ ได้
- หากเสียชีวิตก่อนได้ใช้เครดิตเวลาดังกล่าว ธนาคารจะแปลงจำนวนชั่วโมงเป็นเงินหรือผลตอบแทนให้กับทายาท
- ทั้งหมดนี้มีศูนย์กลางจัดการข้อมูลเป็นผู้ประสานงาน
- ก่อนการเข้าร่วมโครงการจะต้องมีการประชุมเพื่อรับรู้กฎกติกา หลังจากนั้น 1 สัปดาห์จึงเข้าร่วมเป็นสมาชิก และดำเนินการช่วยเหลือสังคมตามทักษะที่แจ้งไว้
- มีการก่อตั้งมูลนิธิเพื่อจัดหาแหล่งเงินทุน ประมาณ 150,000 ฟรังก์ต่อปี

ธนาคารเวลาในสหราชอาณาจักร

มีการจัดการคล้ายกับสวิตเซอร์แลนด์ คือ 1 ชั่วโมงนับเป็นหนึ่งหน่วยเวลาตามทักษะที่ตนเองมี และสามารถถอนเวลาที่ฝากเมื่อต้องการให้สมาชิกอื่นมาช่วยทำกิจกรรม (ไม่เน้นแค่ผู้สูงอายุ) โดยมีระเบียบวิธีปฏิบัติ 3 รูปแบบ

1. รูปแบบการจัดการกันเอง หรือระบบการแลกเปลี่ยนบริการแบบ barter system ภายในชุมชน
2. รูปแบบการใช้องค์กรบริหารจัดการธนาคารเวลาภายใน เช่น โรงพยาบาลตั้งธนาคารเวลา เพื่อให้ผู้ป่วยที่กลับไปรักษาที่บ้านมีผู้ดูแลด้านการล้างแผล ดูแลทำความสะอาดบ้าน เป็นต้น
3. รูปแบบธนาคารเวลาแบบองค์กรต่อองค์กร องค์กรจะเป็นผู้แลกเปลี่ยนกิจกรรม

ธนาคารเวลาของบาร์เซโลนา (Tick Tock) ประเทศสเปน

เริ่มต้นในปี ค.ศ. 1998 โดย Elvira Mendez ในปัจจุบันมีธนาคารเวลาในบาร์เซโลนา 9 แห่ง จุดเด่นของระเบียบวิธีปฏิบัติ คือ

- รูปแบบสินค้าและบริการของแต่ละธนาคารจะสะท้อนถึงอัตลักษณ์ในชุมชน โดยมีระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสืบค้นว่าสมาชิกท่านใดมีทักษะด้านใด
 - กฎกติกาเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนมีความยืดหยุ่นสูง
 - เน้นการสร้างความสัมพันธ์ในชุมชน
 - มีกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ที่แข็งแกร่ง
 - ขั้นตอนการเปิดบัญชีธนาคาร คือ กรอกทักษะความสามารถ 4 รายการ เข้ารับการสัมภาษณ์ และเริ่มใช้บัญชีได้ทันที หากทักษะที่ระบุไว้ไม่มีผู้ต้องการ สามารถเข้ารับการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาทักษะต่อไปได้
- ธนาคารเวลาในประเทศญี่ปุ่น**

เป็นประเทศที่นำธนาคารเวลามาใช้ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1973 ในรูปแบบธนาคารแรงงานอาสาสมัครที่โอซากา และก่อตั้งธนาคารเวลาเต็มรูปแบบในปี ค.ศ. 1981-1982 ที่โตเกียวและโกเบ เพื่อดูแลผู้สูงอายุโดยเฉพาะ

- ได้รับความสนใจจากรัฐบาลภายใต้โครงการ Hureai Kippu ในปี ค.ศ. 1991 เพื่อรองรับสังคมสูงอายุ
- เป็นระบบแลกเปลี่ยนการบริการ (Service Exchange System) คือ 1 ชั่วโมง 1 คะแนน
- ระเบียบวิธีปฏิบัติที่น่าสนใจคือ ธนาคารเวลาของญี่ปุ่นไม่เพียงแต่ก่อตั้งเพื่อบริการดูแลผู้สูงอายุและผู้พิการเท่านั้น แต่ยังมี การสนับสนุนให้ผู้สูงอายุเข้าทำกิจกรรมบริการสังคมด้วย
- สามารถถอนเวลาออกมาใช้ได้ไม่ว่าอยู่ที่ใด เพราะระบบธนาคารเวลา มีความแข็งแกร่ง และเชื่อมโยงในระบบอิเล็กทรอนิกส์ทั่วประเทศ

Ed Collum (2008) ทำการศึกษาบทบาทของผู้สูงอายุในการดำเนินกิจกรรมธนาคารเวลา พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอยู่ที่ระดับร้อยละ 28 (ร้อยละ 0 หมายถึงการที่สมาชิกไม่มีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และร้อยละ 100 หมายถึง เมื่อสมาชิกทุกคนต่างแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน) โดยมีจำนวนร้อยละ 9 ที่เป็นความสัมพันธ์แบบ “ต่างตอบแทน” (reciprocal) ปรากฏอยู่ โดยมีข้อสังเกตว่าเพศชายมีอัตราการต่างตอบแทนสูงกว่าผู้หญิง (bonding social capital) รวมถึงพบว่าผู้สูงอายุมีแนวโน้มที่จะพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลที่ไม่ใช่วัยและเพศเดียวกันมากกว่ากลุ่มที่ไม่ใช่ผู้สูงอายุ ข้อค้นพบสำคัญในส่วนของผู้สูงอายุ กลับพบว่ากลุ่มผู้สูงอายุมีแนวโน้มที่จะไม่ทำกิจกรรมกับกลุ่มผู้สูงอายุด้วยกัน ตัวอย่างเช่น ผู้สูงอายุเพศชายนิยมทำกิจกรรมร่วมกับเพศหญิงวัยทำงานมากที่สุด รองลงมาเป็นเพศชายวัยทำงานมากกว่าเพศหญิง (ที่ไม่ใช่ผู้สูงอายุ) ซึ่งในภาพรวม ธนาคารเวลาประสบความสำเร็จในการเชื่อมโยงกลุ่มคนในช่วงอายุต่างๆ เข้าด้วยกัน

สำหรับการสำรวจความคิดเห็นนั้น Ed Collum (2007) ได้ดำเนินการสำรวจความเห็นของสมาชิกธนาคารเวลาในสหรัฐอเมริกาแห่งหนึ่ง จำนวน 233 คน ในประเด็นเกี่ยวกับ 1) แรงจูงใจในการเข้าร่วม 2) การเข้าร่วมกิจกรรม 3) ผลลัพธ์ของโครงการ 4) ความพึงพอใจ 5) ประสบการณ์กับชุมชน ซึ่งมีข้อค้นพบคือ

- แรงจูงใจในการเข้าร่วม
 - แรงจูงใจสำคัญของผู้เข้าร่วมคือการได้มีทางเลือกในการใช้จ่ายจากปัจจัยทางเลือก (ใช้เวลาแทนเงิน)
- การเข้าร่วมกิจกรรม
 - กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่รับรู้ข้อมูลมาจากสมาชิกครอบครัวและเพื่อน ตลอดจนเพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน และคนรู้จัก
 - ผู้เข้าร่วมส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะเพิ่มพูนการเข้าร่วมกิจกรรม โดยมีร้อยละ 55.9 ที่อยาก “เป็นผู้ให้” มากขึ้น และร้อยละ 74.9 อยาก “เป็นผู้รับ” มากขึ้น
 - ปัจจัยหลักที่ทำให้เข้าร่วมกิจกรรมได้น้อยคือ ความยุ่งในชีวิตประจำวัน การขาดการติดต่อกับสมาชิกหรือติดต่อได้ยาก เป็นต้น
 - กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 56.11 ระบุว่าไม่เคยลืมหืมที่จรรยาบรรณเวลาที่ทำกิจกรรมบริการสังคมต่อธนาคารเวลา แต่มีร้อยละ 6.79 ที่ระบุว่าตนเองลืมหืมเป็นประจำ
 - กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ระบุว่ามีความสุขที่ธนาคารเวลาสามารถสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม และอยากที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่ให้บริการกับตน ทั้งนี้ กลับพบอีกว่า เมื่อธนาคารเวลาจัดกิจกรรมส่วนกลาง (social event) มักจะไม่ได้ไปหรือไปน้อยมาก เพราะติดเวลาทำงานและเวลากับครอบครัว
 - สมาชิกส่วนใหญ่มีความพึงพอใจ และมีแนวโน้มที่จะหาเงินทุนเข้าร่วมกิจกรรมต่อไปในอนาคต

ผลลัพธ์ของโครงการ

- ส่วนใหญ่มองว่าธนาคารเวลาประสบความสำเร็จในการสร้างความสุขให้สมาชิกในการได้ช่วยเหลือผู้อื่น (altruistic outcome) โดยปัจจัยที่สำคัญน้อยที่สุด คือ การสร้างงานจากโครงการธนาคารเวลา
- ภายใต้สมมติฐาน “หากธนาคารเวลาต้องปิดตัวลง” สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่า จะมีผลกระทบทำให้ตนเองไม่ได้รับบริการที่ตัวเองปรารถนา แต่ไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตในภาพรวม

• ความพึงพอใจ

- โดยรวมมีความพึงพอใจเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะด้านสินค้าและบริการที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ
- จะพอใจมากขึ้นหากสามารถเพิ่มบริการที่ตนเองต้องการได้ โดยบริการส่วนใหญ่ที่ต้องการมีตัวอย่างเช่น งานบ้าน ซ่อมรถ ทำฟัน งานสนามหญ้า

การดำเนินงานธนาคารเวลาในประเทศไทย

“การวิจัยและพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการดำเนินงาน “ธนาคารเวลา” ดำเนินการโดยเนตร หงษ์ไกรเลิศ และ กุลธิดา จันท์เจริญ (2561) ทำการศึกษาแนวทางการนำรูปแบบธนาคารเวลามาใช้เพื่อรองรับสังคมสูงวัยในไทย ความสำคัญของงานวิจัยนี้ คือการรวบรวมแนวทางดำเนินงานธนาคารเวลาในต่างประเทศ 15 ประเทศ ศึกษาโครงสร้างพื้นฐานของระบบรองรับสังคมสูงวัยในไทย รวมถึงรูปแบบความร่วมมือในการดำเนินการจัดตั้งธนาคารเวลาโดยอาศัยพื้นฐานจากระบบธนาคารความดี อันนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับการจัดตั้งธนาคารเวลาในไทยต่อไปเมื่อการดำเนินงาน

ธนาคารเวลาได้เกิดการขับเคลื่อนขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2561 มูลินิวริจัยเพื่อพัฒนามนุษย์และชุมชน (2564) ได้ทำการศึกษาในโครงการ “การพัฒนาารูปแบบและกลไกการดำเนินงานธนาคารเวลารองรับสังคมสูงวัยในเขตเมือง” ซึ่งเป็นการศึกษาการบริหารจัดการธนาคารเวลา โดยทำการถอดบทเรียนจากการสำรวจด้วยแบบสอบถามธนาคารเวลาใน 37 พื้นที่ รวบรวมแนวทางดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคจากนั้นนำบทเรียนที่ได้มาพัฒนาพื้นที่นำร่องในเขตภาษีเจริญต่อไปงานวิจัยชิ้นนี้ได้ให้บทเรียนจากการดำเนินงานและข้อเสนอแนะสำคัญ คือ

1. ควรต้องมีการสะท้อนให้ชุมชนเห็นถึงความสำคัญของสังคมสูงวัย และเข้าใจคุณค่าของธนาคารเวลา เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อน

2. การดำเนินงานธนาคารเวลาปัจจุบัน มีความแตกต่างตามแต่บริบทพื้นที่และความเข้าใจธนาคารเวลาของผู้นำ ในแง่นี้ ธนาคารเวลาแต่ละพื้นที่จะมีวิธีการดำเนินงานต่างกัน แต่ยังคงไว้ซึ่งหลักการและเป้าหมายเดียวกัน

3. การบูรณาการเรื่องธนาคารเวลาควรจะต้องมีความชัดเจนเรื่องความเป็นจิตอาสา ซึ่งไม่ได้รับค่าตอบแทน และการออมเวลา ในลักษณะของเพื่อนบ้านช่วยเพื่อนบ้าน

4. เนื่องจากการดำเนินงานธนาคารเวลาที่มีความหลากหลาย ควรจะต้องมีกลไกรองรับการดำเนินงาน ซึ่งมีความหลากหลายด้วย

Lucie K. Ozanne (2010) ทำการศึกษาธนาคารเวลา Lyttelton ในนิวซีแลนด์ (Lyttelton TimeBank) ในประเด็นเกี่ยวกับทุน (capital) ในลักษณะต่างๆ ที่ไม่ใช่ทุนทางเศรษฐกิจ (ซึ่งขัดต่อวัตถุประสงค์ของธนาคารเวลา) ได้แก่ ทุนมนุษย์ (human capital) ทุนทางกายภาพ (physical capital) (ทุนที่ใช้สร้างกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เช่น ทักษะ หรือการบริการ) ทุนทางสังคม (social capital) (ทุนจากเครือข่ายสังคม เช่น การร่วมมือกันทำงาน) ทุนทางวัฒนธรรม (cultural capital) (ทุนจากพื้นฐานทางวัฒนธรรม เช่น กลุ่มทางชาติพันธุ์ หรือกลุ่มความเชื่อต่างๆ) โดยผลการศึกษาค้นพบว่า

ด้านทุนทางมนุษย์ ส่วนใหญ่มองว่าธนาคารเวลาประสบความสำเร็จในการสร้างความสุขให้สมาชิกในการได้ช่วยเหลือผู้อื่น (altruistic outcome) สมาชิกได้ค้นพบทักษะในตัวเอง และค้นพบว่าบางครั้งทักษะที่ตนเองมีอยู่ก็มีค่าสำหรับผู้อื่นเป็นอย่างมาก ช่วยพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของผู้สูงอายุ และกลุ่มคนเปราะบางให้รู้สึกปลอดภัย และมีชีวิตอย่างเป็นอิสระในชุมชน รวมถึงเพิ่มความหวัง ให้ความรู้สึกร่วมกับคนในชุมชน

ด้านทุนทางกายภาพ ธนาคารเวลาเปรียบได้กับแหล่งรวบรวมความสามารถของคนในชุมชนเพื่อการหยิบยืมไปใช้งาน เช่น การทำสวน การฝึกสอนใช้คอมพิวเตอร์ แม่บ้าน พี่เลี้ยงเด็ก เป็นต้น พบว่าการที่จะประสบความสำเร็จได้ ส่วนหนึ่งเกิดจากผู้ประสานงานที่จะจับคู่ระหว่างผู้ให้และผู้รับอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในบางครั้งกิจกรรมเช่น ชวนกินข้าวดูหนัง ก็สามารถทำได้เพื่อสร้าง

ความสัมพันธ์อันดีในสังคม นอกจากนี้ยังพบว่า ส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะทำกิจกรรมเพื่อสะสมเวลามากกว่าที่จะเบิกเวลามาใช้งาน และหลายคนทำไปโดยไม่ต้องการสิ่งตอบแทน

ด้านทุนทางสังคม ธนาคารเวลาสามารถเป็นสื่อกลางเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับชุมชน โดยเฉพาะกับบุคคลที่เพิ่งย้ายเข้ามาอยู่ใหม่ (เป็นแรงจูงใจหนึ่งในการเข้าร่วม) ให้สามารถหลอมรวมเข้ากับชุมชนได้ง่ายขึ้นรวมถึงการช่วยผสานช่องว่างระหว่างวัยจากการที่บุคคลต่างกลุ่มอายุได้เข้ามาในพื้นที่ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ช่วยสร้างความตระหนักรู้ของสมาชิกอยู่ร่วมในชุมชน และกระตุ้นให้เข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน ทั้งยังช่วยสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ สมาชิกในชุมชนรู้สึกปลอดภัย ทั้งต่อตัวเองและบุตรหลาน ธนาคารเวลาช่วยสร้างชุมชนให้แข็งแกร่ง (social fabric) มีการแบ่งปันสิ่งของ และช่วยเหลือกันผ่านองค์กรต่างๆ ที่เข้าร่วมในโครงการ เช่น องค์กร ซึ่งประโยชน์สามารถกระจายได้ไกลกว่าสมาชิกโดยการสร้างสรรค์สังคม และพัฒนาทักษะผ่านการลงเรียนคอร์สพัฒนาบุคคลเพื่อรับเวลาสะสม สนับสนุนการพัฒนาอย่างทั่วถึง โดยสร้างการเข้าถึงต่อบริการและองค์กรต่างๆ โดยมีธนาคารเวลาเป็นสื่อกลาง รวมทั้งร่วมมือเป็นจิตอาสาเพื่อพัฒนาชุมชน

ด้านทุนทางวัฒนธรรม ธนาคารเวลาช่วยให้ผู้เข้าร่วมได้รับรู้ถึงการอยู่ร่วมกับความแตกต่างทางวัฒนธรรม ช่วยสร้างความเปิดกว้างให้กับสมาชิกทุกกลุ่มทุกชนชั้น

ธนาคารเวลาจะประสบความสำเร็จได้ จะต้องมียุทธศาสตร์หลัก 5 ประการที่สำคัญ (Edgar Cahn ผู้ก่อตั้งธนาคารเวลาได้ระบุไว้ในหนังสือ No More Throw - Away People)

1. ทุกคนมีประสบการณ์ที่มีคุณค่า สามารถแบ่งปันให้ผู้อื่นได้
2. เปลี่ยนค่านิยมของคำว่างาน จากสิ่งที่ทำเพื่อแลกกับเงินเป็นเวลา
3. เปลี่ยนแนวคิดการช่วยเหลือจาก “มีอะไรให้ช่วยไหม” เป็น “คุณจะช่วย คนอื่นได้ไหม”
4. การสร้างเครือข่ายสังคมผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนทำให้เกิดการทำความรู้จักผู้อื่นและนำไปสู่การสร้างเครือข่ายทางสังคมที่เข้มแข็ง
5. การเคารพซึ่งกันและกันและความเท่าเทียม เพื่อการอยู่ร่วมกันระหว่าง สมาชิกอย่างมีความสุข

2.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำข้อเสนอ

1) จุดเริ่มต้นในการผลักดันธนาคารเวลา เริ่มจาก 42 พื้นที่ โดยหลักแนวคิด คือ การนำเอาหลักคิด “ธนาคารเวลา” มาประยุกต์ใช้กับรูปแบบความร่วมมือทางสังคมที่มีอยู่เดิม ได้แก่ “ธนาคารความดี” ซึ่งเป็นกลุ่มความร่วมมือทางสังคมที่ผลักดันโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) การปรับเปลี่ยนรูปแบบความร่วมมือจากธนาคารความดีมาสู่ธนาคารเวลาเกิดขึ้นเพราะ ธนาคารเวลา มีระบบตอบแทนผู้ที่ทำความดีด้วยการสะสม “เวลา” และสามารถนำมาใช้ได้ จึงแตกต่างจากระบบ ความดีเดิมที่ใช้อาสาสมัครเข้ามาดูแลซึ่งอาจจะได้ผลตอบแทนบ้างแต่ไม่ได้ทำการสะสมไว้อย่าง ยั่งยืนไปถึงช่วงที่อาสาสมัครเข้าสู่ช่วงสู่วัย ทั้งนี้ ในช่วงต้นการถอนเวลาที่สะสมจะ

อนุญาตให้ทำเฉพาะสมาชิกที่มีอายุมากกว่า 60 ปีเท่านั้น จึงอาจจะเป็นอุปสรรคทำให้ผู้ที่เข้าร่วมไม่แน่ใจว่าเมื่อถึงเวลาที่ตนอายุ 60 ปีแล้ว จะสามารถถอนเวลาออกมาใช้ได้หรือไม่ หรือระยะเวลาการตอบแทนอาจจะนานจนเกินไปทำให้บางส่วนไม่สนใจที่จะเข้าร่วมโครงการ

2) พื้นที่นำร่อง 42 พื้นที่ที่เข้าร่วมจะได้รับการถ่ายทอดความรู้จากกรมกิจการผู้สูงอายุ ร่วมกับ สสส. โดยมีการพัฒนาคู่มือ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดตั้งและบริหารจัดการธนาคารเวลา มีการให้ความรู้โดยวิทยากรจาก ส่วนกลางและการลงไปให้ความรู้ในพื้นที่

3) ธนาคารเวลามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่บางธนาคารเวลาได้ปิดตัวไปในขณะเดียวกันก็มีธนาคาร เวลาใหม่ๆ จัดตั้งเพิ่มมากขึ้นหน่วยงานที่ ทำงานเป็นพี่เลี้ยงที่สำคัญเพิ่มเติมขึ้นมา คือ สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด (พมจ.) ซึ่งมีบทบาทเช่นเดียวกันกับองค์กรพี่เลี้ยงเดิม แต่ด้วยธนาคารเวลาเป็นเรื่องใหม่ที่มีกระบวนการทำงานซับซ้อน เช่น ระบบการลงสถิติการบริการ การจับคู่ (matching) ความต้องการกิจกรรมและผู้ดำเนินการ ต้องอาศัยผู้ที่เข้าใจจริงจึงจะสามารถถ่ายทอดได้อย่างชัดเจน และบางพื้นที่ก็มีการประยุกต์ใช้หลักการของธนาคารเวลาที่แตกต่างไปจากเดิม เช่น การตอบแทนการบริการด้วยสิ่งของ

ความท้าทายในการพัฒนาธนาคารเวลาในบริบทของไทยในอนาคตยังมีอยู่หลายประการ ตัวอย่างเช่น การพัฒนาขอบเขตกิจกรรมจากการแลกเปลี่ยนแบบบุคคลต่อบุคคลมาเป็นแบบบุคคลต่อองค์กร และองค์กรต่อองค์กรมากขึ้น การสร้างความมั่นใจว่าธนาคารเวลาสามารถดำเนินอยู่ได้ในระยะยาว ผู้ที่สะสมเวลาจะได้รับการตอบแทนเมื่อต้องการใช้ในวัยสูงอายุ ร่วมกับการมีระบบตอบแทนที่เหมาะสมในระยะสั้น ซึ่งอาจจะมาในรูปแบบของสินทรัพย์ส่วนกลาง (เช่น ธนาคารอุปกรณ์) หรือ การช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น ธนาคารแลกไข่ ธนาคารแลกของ ในขณะที่เดียวกันการปรับมุมมองแนวคิดจากระบบอาสาสมัคร ที่ผู้รับจะได้รับการโดยไม่ต้องมีการตอบแทนมาเป็นระบบธนาคารเวลาที่ผู้รับต้องให้บริการตอบแทนก็เป็นเรื่องที่ไม่ง่าย และมักจะพบปัญหาการขาดแรงจูงใจที่จะเข้าร่วมเพราะว่าระบบที่มีอยู่เป็นระบบที่ผู้ให้บริการได้รับบริการที่ดีอยู่แล้ว

ตารางเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงานธนาคารเวลาของประเทศไทยและต่างประเทศ

การดำเนินงานในต่างประเทศ	การดำเนินงานในประเทศไทย
--------------------------	-------------------------

<ul style="list-style-type: none"> - หลายประเทศเน้นกิจกรรมการดูแลผู้สูงอายุที่บ้าน เช่น การไปซื้อของให้ การทำความสะอาดบ้าน - เกณฑ์การแปลงเวลาเป็นคะแนน 1 ชั่วโมง = 1 เครดิต (คะแนน) - สนับสนุนให้คนในวัยแรงงานหนุ่มสาวทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการและจะได้เบิกใช้เวลาเมื่อเป็นผู้สูงอายุ - สามารถโอนเครดิตเวลาให้กับสมาชิกในครอบครัวได้ - มีศูนย์กลางบริหารจัดการธนาคารเวลา - ก่อนเข้าร่วมโครงการจะต้องผ่านการปฐมนิเทศน์เพื่อรับรู้กติกา จนมั่นใจว่าจะเข้าร่วมโครงการ จึงจะสมัครเป็นสมาชิกได้ - มีรูปแบบแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับองค์กร และองค์กรกับองค์กร - มีระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสามารถสืบค้นว่าสมาชิกมีทักษะด้านใด - มีกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ที่แข็งแกร่ง - สามารถเบิกและถอนเวลาได้ตามที่ต้องการไม่จำกัดพื้นที่ ระบบการจัดเก็บเวลามั่นคงเชื่อมโยงได้ทั่วทั้งประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีกิจกรรม 6 กลุ่มประเภท งานซ่อมบำรุง งานบริการ งานนันทนาการ งานบ้านงานครัว งานส่งเสริมการเรียนรู้ อื่น ๆ - เกณฑ์การแปลงเวลาเป็นคะแนน 1 ชั่วโมง = 1 เครดิต (คะแนน) - สมาชิก 1 คน สามารถเป็นได้ทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ สามารถฝากและถอนเวลาได้ตั้งแต่อายุ 15 ปี ขึ้นไป - สามารถโอนเครดิตให้กับสมาชิกในครอบครัวได้และบริจาคให้ธนาคารเวลาเพื่อนำไปบริหารจัดการดูแลคนเปราะบางในชุมชนได้ - มีศูนย์กลางบริหารจัดการธนาคารเวลา มีที่ ตั้ง โดยมากตั้งที่ อบต. โรงเรียน โรงพยาบาล ศพอส. - กลุ่มผู้ก่อตั้งธนาคารเวลา จัดตั้งคณะทำงานธนาคารเวลาในพื้นที่ รับผิดชอบทำความเข้าใจให้กับสมาชิกได้รับทราบและกำหนดกติการ่วมกันสื่อสารให้ทราบและจัดตั้งธนาคารเวลา รับสมัครสมาชิก - มีเฉพาะรูปแบบการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลกับบุคคลเท่านั้น อยู่ระหว่างการพัฒนาารูปแบบบุคคลกับองค์กร - มีระบบ Soft Ware ที่ทดลองใช้ในพื้นที่น่าร่องและพัฒนาระบบต่อไป - การประชาสัมพันธ์ยังไม่ครอบคลุมคนยังรู้จักในวงจำกัด - สามารถเบิกและถอนเวลาในพื้นที่ที่สมัครเป็นสมาชิกเท่านั้น
--	--

2.2.3 ข้อเสนอเชิงนโยบาย เพื่อการขับเคลื่อนธนาคารเวลาของประเทศไทยสู่ความยั่งยืนระดับนโยบาย

1. กรมกิจการผู้สูงอายุควรดำเนินการจัดตั้งธนาคารเวลากลาง เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย ทำหน้าที่กำหนดกติการ่วมในการแลกเปลี่ยนเวลา การโอนเวลาให้กับสมาชิกในครอบครัวหรือสมาชิกธนาคารเวลาในพื้นที่ การกำหนดผู้ทำหน้าที่รับรองเวลา รวมถึงระบบฐานข้อมูลกลางในการจัดเก็บเวลาที่สะสมบันทึกเวลารายบุคคลของสมาชิกธนาคารเวลาของประเทศไทย เพื่อให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนในการบันทึกเวลา สร้างความเชื่อมั่นให้กับสมาชิกธนาคารเวลา ในกรณีเวลาที่ตนเองสะสมไว้นั้นจะไม่สูญหายไประหว่างที่เป็นสมาชิก และจะสามารถนำมาเบิกใช้ได้จริงในยามที่ต้องการ เป็นแรงจูงใจที่สำคัญในการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ

2. กรมกิจการผู้สูงอายุควรเสนอขอของบประมาณจากกองทุนผู้สูงอายุ เพื่อการจัดตั้งธนาคารเวลาในพื้นที่นาร่อง ให้การสนับสนุนเป็นค่าตอบแทนผู้จัดการธนาคารเวลาและค่าบริหารจัดการที่จำเป็น จึงจะสามารถขับเคลื่อนได้อย่างยั่งยืน

3. เนื่องจากการดำเนินงานธนาคารเวลามีรูปแบบและความต้องการที่หลากหลาย คณะกรรมการขับเคลื่อนธนาคารเวลาของประเทศไทย ควรมีการกำหนดกลไกรองรับการดำเนินงาน ซึ่งมีความหลากหลายนั้นด้วย เช่น การศึกษาและพัฒนา รูปแบบ การแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลกับองค์กรเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจให้คนเข้าร่วมโครงการ เช่น การเป็นสมาชิกธนาคารเวลาในโรงพยาบาล สะสมเวลาได้ในระดับใด จะได้รับการตรวจรักษาฟรี ในโรคใดบ้าง หรือมีช่องทางพิเศษ การรักษาพยาบาล การขอทำความตกลงกับองค์กรภาคธุรกิจ เอกชน ในรูปแบบ CSR. เพื่อสนับสนุนโครงการธนาคารเวลาของประเทศไทยด้วยการนำเวลาที่สะสมไว้สามารถนำมาแลกเปลี่ยนบริการได้ เช่น ตัดผมฟรี ตัดแว่นสายตาฟรี รับประทานอาหาร-เครื่องดื่มฟรี เป็นต้น

ระดับปฏิบัติการ

1. กรมกิจการผู้สูงอายุ ร่วมกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ควรต้องสะท้อนให้ชุมชนเห็นถึงความสำคัญของสังคมสูงวัย และเข้าใจคุณค่าของธนาคารเวลา เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อน และประชาสัมพันธ์ด้วยการสื่อสารสร้างการรับรู้ในวงกว้าง โดยนำเสนอผลงานจากพื้นที่ที่โดดเด่นมาเล่าให้ฟังในสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ

2. การดำเนินงานธนาคารเวลาปัจจุบัน มีรูปแบบการดำเนินงานที่แตกต่างกันไปตามบริบททางสังคมของแต่ละพื้นที่ ที่นำธนาคารเวลามาใช้เป็นเครื่องมือในการออกแบบกิจกรรมการดูแลซึ่งกันและกันของชุมชน แม้รูปแบบจะแตกต่างกันแต่ยังคงยึดมั่นในหลักการ ซึ่งเป็นหัวใจของการดำเนินงานธนาคารเวลา คือการแลกเปลี่ยนทักษะ บริการโดยให้คุณค่าของเวลาที่ทุกคนมีเท่าเทียมกัน กรมกิจการผู้สูงอายุร่วมกับ สสส. จัดเวทีเสริมพลังและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อรับฟังการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ระดับบริการ

1. การดำเนินงานธนาคารเวลาจะประสบความสำเร็จได้ จะต้องมีการ “ผู้จัดการธนาคารเวลา” ที่ทำงานจริงจังและมีการขับเคลื่อนจริง โดยกรมกิจการผู้สูงอายุ ร่วมกับ สสส. ต้องเร่งสร้างวิทยากร กระบวนการที่สามารถถ่ายทอดวิธีการ ขั้นตอนการดำเนินงานธนาคารเวลา ที่มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง สามารถพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารจัดการ (Organize) เพื่อผลักดันให้การจัดการเกิดขึ้น ท่ามกลางอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ที่ต้องเผชิญ และสามารถนำมาเชื่อมโยงให้ตอบโจทย์ความต้องการ แต่ละพื้นที่ได้ เพื่อขยายผลให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จการดำเนินงานตามข้อเสนอ

1) กรณีที่ธนาคารเวลากลางยังไม่สามารถดำเนินการจัดตั้งได้สำเร็จ เสนอให้จัดตั้งธนาคารเวลากลางจังหวัดขึ้นมาแทน เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงให้แก่สมาชิกธนาคารเวลาในจังหวัดนั้น ๆ ปีงบประมาณ พ.ศ.2566 กรมกิจการผู้สูงอายุได้ดำเนินการจัดตั้งธนาคารเวลากลางกรุงเทพฯขึ้น เพื่อจัดทำระบบบันทึกเวลาของสมาชิกธนาคารเวลากลางกรุงเทพฯ รวมถึงการกำหนดกติกาการแลกเปลี่ยนเวลาร่วมกันของสมาชิกธนาคารเวลากลางกรุงเทพฯ และจะได้นำเสนอให้คณะกรรมการธนาคารเวลาฯ เห็นถึงผลลัพธ์จากการดำเนินงานเพื่อผลักดันสู่ระดับนโยบาย การจัดตั้งธนาคารเวลากลางของประเทศต่อไป

2) การเสนอของบประมาณจัดตั้งธนาคารเวลาในพื้นที่นำร่อง จากกองทุนผู้สูงอายุ หากคณะกรรมการกองทุนไม่เห็นชอบอนุมัติงบประมาณ กรมกิจการผู้สูงอายุจะได้ขอความเห็นชอบจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความพร้อม เสนอแผนจัดสรรงบประมาณประจำปีเพื่อสนับสนุนการจัดตั้งธนาคารเวลาในพื้นที่และนำผลการดำเนินงานมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวทีการถอดบทเรียนที่กรมกิจการผู้สูงอายุจัดขึ้นทุกปี เพื่อเป็นแนวทาง สร้างการขยายผลในรูปแบบการสนับสนุนงบประมาณจากท้องถิ่นไปยังพื้นที่อื่น ตลอดระยะเวลาการดำเนินงานธนาคารเวลา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 พบว่ามีหลายพื้นที่ ที่ยังคงดำเนินการอย่างต่อเนื่องและมีพื้นที่ดำเนินการโดดเด่นเพิ่มขึ้นในทุกปี สถานการณ์สังคมสูงอายุระดับสมบูรณ์ และสภาพปัญหาทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการเข้าร่วมดำเนินการตามโครงการธนาคารเวลาของประเทศไทย ประกอบกับบริบทของประเทศไทย ที่มีจุดแข็งเรื่องจิตอาสา การสร้างสังคมแห่งความเอื้ออาทรและไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

3) การดำเนินงานธนาคารเวลาจะประสบความสำเร็จได้ จะต้องมีการ “ผู้จัดการธนาคารเวลา” ที่ทำงานจริงจังและมีการขับเคลื่อนจริง โดยกรมกิจการผู้สูงอายุ ร่วมกับ สสส.ต้องเร่งสร้างวิทยากร กระบวนการที่สามารถถ่ายทอดวิธีการ ขั้นตอนการดำเนินงานธนาคารเวลา ที่มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง สามารถพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารจัดการ (Organize) เพื่อผลักดันให้การจัดการเกิดขึ้น หากยังไม่สามารถสร้างวิทยากรกระบวนการได้ เจ้าหน้าที่ของกรมกิจการผู้สูงอายุและจากสสส.ที่มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ต้องเป็นผู้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้ด้วยตนเอง ในพื้นที่นำร่องที่มีความพร้อม

ดำเนินการ เพื่อสร้างความเข้าใจครั้งแรกร้อยอย่างถูกต้องชัดเจน ส่งผลต่อการขับเคลื่อนอย่างมั่นคงทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

การดำเนินการเรื่อง “แนวทางการส่งเสริมสังคมสูงวัยคุณภาพด้วยธนาคารเวลา” ให้สำเร็จได้นั้น คุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญที่จะสนับสนุนการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายให้เป็นรูปธรรมได้ มีดังนี้

2.3.1 การทำงานและสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการ (Facilitating Hyper-collaboration)

ต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคลากรในองค์กรทุกระดับ และเครือข่ายต่างๆ ทุกภาคส่วน โดยการให้เกียรติ เคารพ รับรู้เงื่อนไขและข้อจำกัดของแต่ละบุคคล/องค์กร สร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันในการประสานความร่วมมือ การดำเนินงานร่วมกัน เพื่อเป้าหมายร่วมและให้เกิดแรงสนับสนุนเชิงนโยบายและการปฏิบัติ อย่างแท้จริง

จำเป็นจะต้องมีการบูรณาการและความร่วมมือจากทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นกลไกความร่วมมือระดับพื้นที่ กลไกความร่วมมือระดับองค์กร และกลไกความร่วมมือภาคีเครือข่าย ระดับพื้นที่ ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานการให้บริการสวัสดิการสังคมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทันท่วงที และเป็นธรรม โดยนำหลักการ **Design Thinking** เข้ามาช่วยในการรับฟังข้อมูล ข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน การระดมทรัพยากร และการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและบริการสำหรับประชาชนทุกช่วงวัย

2.3.2 การผลักดันนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Driving Innovation and Change)

ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และแสวงหาโอกาสในการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ เรียนรู้จากงานที่ประสบความสำเร็จและที่ล้มเหลวเพื่อพัฒนาและปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการให้บริการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและผู้ใช้บริการ ส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เปิดกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับ บนพื้นฐานของความแตกต่างรับฟังเพื่อการปรับเปลี่ยนวิถีคิด วิธีทำนำไปสู่การปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวทางและปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น

2.3.3 การสนับสนุนให้มีการบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ต้องเริ่มจากการวิเคราะห์แผนการดำเนินงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณทั้งส่วนงบลงทุนและงบดำเนินการ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน พร้อมทั้งกำกับติดตามให้เป็นไปตามแผน

2.3.4 การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results)

ต้องยึดประโยชน์สูงสุดของประชาชนเป็นหลักในการทำงาน สามารถกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับนโยบายเพื่อเป็นการกำกับทิศทางให้มุ่งสู่เป้าหมายให้ประสบความสำเร็จสามารถสร้างความเข้าใจ ความไว้วางใจ สามารถตัดสินใจอย่างทันเหตุการณ์บนพื้นฐานของหลักการและเหตุผล รวมทั้งการใช้ข้อมูลที่รอบด้าน การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ บริหารบุคลากรให้มีเป้าหมายร่วมกันในการขับเคลื่อนการพัฒนาวัตกรรมการให้บริการ เพื่อเอื้ออำนวยให้ผู้รับบริการได้รับความสะดวก การได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง และการช่วยเหลือได้อย่างรวดเร็ว โดยใช้กลไกการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ซึ่งเป็นการทำงานอย่างเปิดกว้างและเชื่อมโยงกันโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

2.3.5 การสื่อสารโน้มน้าว การสื่อสารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานและบริหารคนในยุคปัจจุบัน เนื่องจากมีความหลากหลาย ทั้งเรื่องวัฒนธรรม เชื้อชาติ ศาสนา ภาษาและวัยที่แตกต่าง ผู้นำที่ดีควรมีเทคนิคการสื่อสารที่ตอบโจทย์ต่อผู้รับสาร เริ่มจากการคิดอย่างเป็นระบบ เพราะการที่ผู้นำจะสื่อสารให้ชัดเจนได้ ต้องมาจากการคิดที่ชัดเจนก่อน และพิจารณามุมมองของผู้อื่น เพื่อการตอบสนองที่เหมาะสม เพราะเมื่อเข้าใจผู้อื่นแล้วนั้น การโน้มน้าวก็จะทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรเลือกใช้วิธีการและเครื่องมือการสื่อสารที่เหมาะสม แตกต่างกันไปตามเรื่องราว สถานการณ์ เวลา และผู้รับสารเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งการสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารในองค์กร การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก การตั้งใจฟังอย่างเข้าใจในสิ่งที่คนอื่นสื่อสาร ผู้นำที่ดีจะสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจก็ต้องเข้าใจคนอื่นก่อน Two way communication ผู้นำที่ดีควรเรียนรู้วิธีการใช้คำถามแบบปลายเปิด เช่น ทำไม, เพราะอะไร, อย่างไร ไม่ควรใช้คำถามปลายปิด เอาใจเขามาใส่ใจเรา หากเราใช้คำถามถูก จะเกิดการตอบรับที่ดีและต่อยอดอย่างมีประสิทธิภาพ

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

- กรมกิจการผู้สูงอายุ. พระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ.2546 (ฉบับแก้ไข พ.ศ.2553). สืบค้นจาก
http://www.dop.go.th/download/laws/regulation_th_20152509163042_1.pdf
- กรมกิจการผู้สูงอายุ. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และโครงสร้างกรมกิจการผู้สูงอายุ. สืบค้นจาก
<http://www.dop.go.th/th/aboutus/2>
- กรมกิจการผู้สูงอายุ. คู่มือธนาคารเวลาของประเทศไทย พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2564.
- กรมกิจการผู้สูงอายุ. แผนปฏิบัติราชการ กรมกิจการผู้สูงอายุ ปี 2566. สืบค้นจาก
https://www.dop.go.th/download/implementation/th1669015675-1440_0.PDF
- กรมกิจการผู้สูงอายุ. แผนปฏิบัติการด้านผู้สูงอายุ ระยะที่ 3 (พ.ศ.2566-2570) . สืบค้นจาก
https://www.dop.go.th/download/laws/th1653553501-843_0.pdf
- กรมกิจการผู้สูงอายุ.แผนปฏิบัติราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570).
 สืบค้นจาก
https://www.dop.go.th/download/laws/th1682568188-845_0.pdf
- ราชกิจจานุเบกษา. 2561. ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580). เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก ลงวันที่
 13 ตุลาคม 2561. สืบค้นจาก
http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/046/T_0001.PDF
- ราชกิจจานุเบกษา. 2562. การประกาศแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580).
 เล่ม 136 ตอนที่ 46 ก ลงวันที่ 11 เมษายน 2562 สืบค้นจาก
http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2562/A/046/T_0001.PDF
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. 2564. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. สืบค้นจาก
<https://www.krisdika.go.th/librarian/get?sysid=774606&ext=pdf>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. 2565. แผนพัฒนา
 เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566-2570.
- รายงานวิจัย สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย สิงหาคม 2564.
 โครงการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานธนาคารเวลาของประเทศไทย
 ประเมินผลและส่งเสริมการพัฒนากระบวนการดำเนินงานธนาคารเวลาของประเทศไทยสู่ความ
 เป็นรูปธรรม.

ภาคผนวก ก. คู่มือธนาคารเวลาของประเทศไทย
กรมกิจการผู้สูงอายุ
พิมพ์ครั้งที่ 2 ฉบับปรับปรุง ปีงบประมาณ 2564

**ภาคผนวก ก. คู่มือธนาคารเวลาของประเทศไทย จัดทำโดยกรมกิจการผู้สูงอายุ ได้กำหนด
วัตถุประสงค์ของธนาคารเวลา**

1. เพื่อสร้างความตระหนักถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีของตนเองและผู้อื่น
2. เพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลหรือเพื่อนบ้านด้วยการเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ
3. เพื่อเสริมสร้างเครือข่ายทางสังคมให้ตระหนักถึงการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
4. เพื่อพัฒนามาตรการกลไกในการส่งเสริมให้คนทุกกลุ่มวัยในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการดูแลซึ่งกันและกัน
5. เพื่อส่งเสริมสุขภาพ สังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมที่ดีขึ้น

ตัวแบบ (Model) ธนาคารเวลา

ฝาก เวลา จากการใช้บริการ/การช่วยเหลือพัฒนาคุณภาพชีวิต (ด้านสุขภาพ ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสภาพแวดล้อม) เช่น การเยี่ยมบ้าน การเป็นเพื่อนพูดคุย การรับส่ง ผู้ดูแลผู้สูงอายุ เป็นต้น

ธนาคารเวลา เจ้าหน้าที่เชื่อมระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ทำหน้าที่บริหารจัดการจับคู่ระหว่างผู้รับผู้ให้ ประเมินความต้องการเตรียมความพร้อมจัดกิจกรรมที่เหมาะสม (1 ชั่วโมง = 1 คะแนน)

ถอน การตอบแทนหรือถอนคืนสามารถทำได้ตลอด ไม่ต้องรอถึงช่วงตอนเป็นผู้สูงอายุ โดยรับผลตอบแทนเป็นบริการหรือส่งผลตอบแทนให้ผู้อื่นหรือรับเกียรติบัตร (กรณีที่ไม่ประสงค์รับการตอบแทนในรูปแบบใด ๆ สมาชิกธนาคารเวลาสามารถบริจาคให้กับคณะกรรมการธนาคารเวลาในพื้นที่เพื่อบริหารจัดการเวลาจัดสรรให้กับผู้รับบริการรายอื่นต่อไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการธนาคารเวลา)

กลไกการบริหารจัดการธนาคารเวลา ด้วยหลัก 4 M

1. Man (คน)

กลุ่มเป้าหมาย สมาชิกธนาคารเวลา ที่มีอายุ 15 ปีขึ้นไป /เจ้าหน้าที่เชื่อมต่อระหว่างผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ/คณะกรรมการ ผู้กำหนดกติกา

2. Management (การจัดการ)

ผู้นำชุมชน คณะกรรมการ กฎกติกา การจัดเก็บข้อมูล การจัดการความรู้ การประชาสัมพันธ์ การฝึกอบรม (ซึ่งการจัดการจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับบริบทของชุมชน)

3. Material (สิ่งสนับสนุน)

สถานที่ ระบบจัดเก็บข้อมูล (Manual, Software, Application) ข้อมูลที่จำเป็นของชุมชน ชื่อธนาคารเวลาของพื้นที่ โลโก้ (Logo) คู่มือ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น คอมพิวเตอร์ บัตรประจำตัวสมาชิก

4. Money (งบประมาณสนับสนุน)

การระดมทุนโดยชุมชน การจัดเก็บค่าสมาชิก จากกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากภาคีเครือข่าย การรับบริจาค

กรอบแนวคิด ธนาคารเวลา

ผู้ให้ บุคคลที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปี ขึ้นไป โดยผ่านข้อตกลงกฎเกณฑ์ในการคัดเลือกและได้รับรองจากคณะกรรมการธนาคารเวลา

รูปแบบการให้ (เวลา) บริการ/กิจกรรม การให้บริการ/การทำกิจกรรมให้ผู้รับบริการ ตามแนวคิดการเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ

ผู้รับบริการ (ผู้รับ) บุคคลทุกช่วงวัย ทั้งนี้ผู้รับบริการต้องมีการตอบแทนในรูปแบบการให้บริการ/การทำกิจกรรมหรือการให้ในรูปแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

รูปแบบการตอบแทน (เวลา) เวลาต้องการได้รับความช่วยเหลือ สามารถโอนให้กับสมาชิกในครอบครัวหรือผู้อื่นได้ ในกรณีที่ไม่ประสงค์รับการตอบแทนในรูปแบบใด ๆ สมาชิกธนาคารเวลาสามารถบริจาคให้กับคณะกรรมการธนาคารเวลาในพื้นที่ เพื่อบริหารจัดการเวลาจัดสรรให้กับผู้รับบริการรายอื่นต่อไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการธนาคารเวลา

รูปแบบการแลกเปลี่ยนของธนาคารเวลา มี 3 รูปแบบ

1. บุคคลกับบุคคล (Person to Person)

เป็นรูปแบบกิจกรรมการแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกกับสมาชิก ที่บริหารจัดการโดยชุมชนท้องถิ่น ดำเนินงานโดยหลักการเวลาที่มีค่าเท่ากัน

2. สมาชิกกับองค์กร (Person to Organization)

เป็นรูปแบบกิจกรรมการแลกเปลี่ยนระหว่างสมาชิกกับองค์กร

ตัวอย่าง โรงพยาบาลต้องการให้สมาชิกมาบริการภายในโรงพยาบาล เช่น คอยบริการเข็นรถผู้ป่วย ให้คำแนะนำการไปห้องยาภายในโรงพยาบาล และโรงพยาบาลมีการตอบแทนให้กับสมาชิกผู้นั้น เช่น บริการตรวจรักษาฟรี บริการแบบไม่ต้องรอคิว (Fast track service) เป็นต้น

3. องค์กรกับองค์กร (Organization to Organization)

เป็นรูปแบบการแลกเปลี่ยนเวลาร่วมกันระหว่างองค์กรต่อองค์กร ถูกออกแบบเพื่อรองรับกับการทำธุรกิจ กิจกรรมที่ต่างแลกเปลี่ยนกันจะถูกบันทึกเป็นเครดิตเวลาให้ เช่น ธุรกิจในพื้นที่หรือหน่วยงานภาครัฐในท้องถิ่น มีข้อตกลงร่วมกันในการใช้ธนาคารเวลาในกิจการธุรกิจชุมชน

หมายเหตุ ขณะนี้ในประเทศไทยนำร่องการดำเนินงานธนาคารเวลาในรูปแบบ “บุคคลกับบุคคล” สำหรับรูปแบบ “สมาชิกกับองค์กร” และ “องค์กรกับองค์กร” อยู่ระหว่างการศึกษา เพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระยะต่อไป

7 ขั้นตอนการจัดตั้งธนาคารเวลาในพื้นที่

1. กลุ่มผู้ก่อตั้งธนาคารเวลาจัดให้มีคณะทำงานเตรียมการจัดตั้งธนาคารเวลาในพื้นที่
2. รมรณรงค์ทำความเข้าใจให้สมาชิกในกลุ่มความร่วมมือทางสังคมรับทราบ
3. การกำหนดกติการ่วมกัน และสื่อสารให้สมาชิกได้รับทราบ
4. การจัดตั้งและเริ่มดำเนินการธนาคารเวลา
5. การกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมในธนาคารเวลา
6. เสริมพลังผ่านการทบทวนการดำเนินการ การฝึกอบรม และแลกเปลี่ยนประสบการณ์
7. การขยายผล “ธนาคารเวลา” ให้กว้างขึ้น เข้าถึงกลุ่มความร่วมมือทางสังคมและชุมชน ในวงกว้างมากขึ้น

ประเภทกิจกรรม และตัวอย่างกิจกรรม 6 ประเภท

1. งานซ่อมบำรุง เช่น ซ่อมไฟฟ้า ซ่อมประปา ซ่อมเครื่องใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ
2. งานบริการอำนวยความสะดวก เช่น พาไปหาหมอ พาไปธุระ พาไปออกกำลังกาย พาไปวัด
3. งานนันทนาการ เช่น กิจกรรมดนตรี กีฬา สิ่งประดิษฐ์ ศิลปะ เป็นเพื่อนพูดคุย
4. งานบ้านงานครัว เช่น ทำความสะอาดบ้าน ทำอาหาร ขนม ซักผ้า รีดผ้า ตัดหญ้า
5. งานส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น อ่านหนังสือให้ฟัง แนะนำการใช้สมาร์ทโฟน สอนภาษา
6. อื่น ๆ

จรรยาบรรณสมาชิกธนาคารเวลา

1. หน่วยที่ใช้แลกเปลี่ยนธนาคารเวลาคือ "เวลา" เวลาของแต่ละคนมีค่าเท่ากัน
2. ธนาคารเวลาไม่จำกัดการฝากเวลาของสมาชิก การถอนเวลาให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่ธนาคารเวลาจัดให้
3. สมาชิกต้องเคารพความเป็นส่วนตัวของผู้อื่น และรักษาความลับของสมาชิกธนาคารเวลา
4. สมาชิกจะต้องเคารพในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ไม่กดดันให้ผู้อื่นยอมรับในความเชื่อ ศาสนา และแนวทางการเมืองที่อาจแตกต่างกัน
5. ห้ามท่าน เพื่อนของท่าน หรือครอบครัวของท่าน ไปบ้านหรือสถานที่ของผู้รับบริการ หากไม่ได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการล่วงหน้า
6. ธนาคารเวลาไม่อนุญาตให้รับเงิน สิ่งของ หรือสิ่งของบริจาคทุกประเภท จากผู้รับบริการ
7. ธนาคารเวลาหวังว่าท่านจะปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยการให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกัน
8. ห้ามกระทำการอันเป็นการคุกคามทางวาจา ร่างกาย และอารมณ์ ต่อผู้อื่นไม่ว่ากรณีใดๆ

9. หากสมาชิกไม่มีความสุขกับการทำงานธนาคารเวลา สามารถแจ้งคณะกรรมการธนาคารเวลา เพื่อยกเลิกหรือปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานได้
10. สมาชิกธนาคารเวลาต้องยอมรับ และลงนามปฏิบัติตามกฎกติกา และขั้นตอนที่ระบุในจรรยาบรรณสมาชิกธนาคารเวลา
11. การลงนามในเอกสารนี้ ถือว่าท่านได้ยอมรับกฎเกณฑ์ ข้อตกลงของธนาคารเวลา
12. การฝ่าฝืนกฎกติกาการดำเนินงานธนาคารเวลาที่ท่านเป็นสมาชิกจะทำให้ท่านถูกพิจารณาตัดสิทธิ์จากการเป็นสมาชิกธนาคารเวลา

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ - สกุล นางสาวกนกวรรณ เหลืองมงคลเลิศ

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี สังคมสงเคราะห์ศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

ปริญญาโท สังคมสงเคราะห์ศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ประสบการณ์การรับราชการ

- นักสังคมสงเคราะห์ระดับ 4 กรมประชาสงเคราะห์
- นักสังคมสงเคราะห์ 5 - 6 ว. กรมประชาสงเคราะห์/กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
- นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
- หัวหน้าบ้านพักเด็กและครอบครัวจังหวัดสมุทรสาคร กรมกิจการเด็กและเยาวชน (ชก.)
- หัวหน้าบ้านพักเด็กและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม กรมกิจการเด็กและเยาวชน (ชพ.)
- ผู้อำนวยการสถานพัฒนาและฟื้นฟูเด็กจังหวัดหนองคาย กรมกิจการเด็กและเยาวชน (ชพ.)
- นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการพิเศษ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กรมกิจการเด็กและเยาวชน

กรมกิจการผู้สูงอายุ

- ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค ผู้อำนวยการระดับต้น
- เลขานุการกรมกิจการผู้สูงอายุ ผู้อำนวยการระดับต้น

ผลงานทางวิชาการ

- จัดทำวารสาร บพด.มค.พอร่ม 5 ฉบับ
- จัดทำวารสารถอดบทเรียนจากเรื่องเล่า จีบ จีบ บ้านพักเด็กและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม

กาฬสินธุ์และชุมพร

- จัดทำวารสาร 5 คำถามกับการค้ามนุษย์

รางวัลหรือทุนการศึกษา

-

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

เลขานุการกรม กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

อาคารกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ชั้น 6 เลขที่ 1034 ถนนกรุงเกษม แขวง

คลองมหานาค เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพฯ 10100