

การบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาล
ในจังหวัดนครปฐม ตามแนวคิด 7-S McKinsey
Management of Residential Home and Nursing
Home in Nakhon Pathom Province
based on 7-S McKinsey Concept

ปฐมาภรณ์ เขาวนเมธา¹

สรวรยา ธรรมอภิพล²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม ตามแนวคิด 7-S McKinney ดำเนินการศึกษาโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และผู้สูงอายุ รวม 30 คน ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแบบสามเส้าด้านวิธีการ วิเคราะห์ สรุป และนำเสนอผลการศึกษาโดยการพรรณนาความตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ผลการศึกษา การบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราจังหวัดนครปฐมซึ่งเป็นตัวแทนองค์กรภาครัฐและสถานบริบาลศูนย์มุขิตา เนอสซิ่งโฮม ซึ่งเป็นตัวแทนองค์กรเอกชน พบว่า มีความแตกต่างกันตามบริบทขององค์กร ได้แก่ 1) ขนาดและรูปแบบโครงสร้างองค์กร 2) กลยุทธ์ 4Ps 3) ระบบขั้นตอนการพิจารณาและรับผู้สูงอายุที่จะเข้ามา

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร a2m_mz@hotmail.com

² อาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร sawanya@ms.su.ac.th

รับบริการ 4) รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหาร 5) ขั้นตอนการรับเจ้าหน้าที่ 6) ความโดดเด่นในด้านทักษะการดูแลผู้สูงอายุ และ 7) ค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน โดยแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการของสถานสงเคราะห์คนชราจังหวัดนครปฐมได้กำหนดนโยบายการก่อสร้างอาคารเพื่อให้สามารถรองรับจำนวนให้เพิ่มขึ้นและกำหนดวิสัยทัศน์ในการให้บริการผู้สูงอายุภายนอกแบบ Day Care ส่วนแนวทางพัฒนาของสถานบริบาลศูนย์มูทิตา เนอสซิ่งโฮม มีการขยายศูนย์ให้บริการเพิ่มเติมในเขตกรุงเทพและปริมณฑล และรับสมัครเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้นเพื่อรองรับผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น

ผลการศึกษาดังกล่าวเป็นประโยชน์ในการกำหนดแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลทั้งในจังหวัดนครปฐมและจังหวัดอื่นๆ ต่อไป

คำสำคัญ: สถานสงเคราะห์คนชรา สถานบริบาล การบริหารจัดการ

Abstract

The objectives of this research were to study the management of residential home and nursing home in Nakhon Pathom Province based on 7-S McKinsey concept and to study the development process for management of residential home and nursing home in Nakhon Pathom Province. The case study were Nakhon Pathom Residential Home where represented public organization and Mutita Nursing Home where represented private organization. Data was used by In-depth Interview. Key

informants were 30 people who were executive, staff, elders and relatives of elder if they could not communicate.

The results of this research were found that the management based on 7-S McKinsey concept of residential home was different from nursing home; 1) the differences of organization size and structure form. 2) the difference of strategy, nursing home managed all sides of 4Ps (product, price, place, promotion) but residential home managed them without price and promotion. 3) the difference of elderly admission system. 4) the difference of executive behavior style for management. 5) the difference of staff selection process. 6) the difference of elderly care skill. And 7) the difference of operational shared value. The results of development process for management were found that residential home is constructing the multi-purpose building for elders who lives inside and outside. The vision about Day Care service for elders who lives outside. The part of nursing home was found that they are increasing the staff and expanding the business for supporting more elder.

The benefits of this research are definition for development process of management and take it to increase efficiency of residential home and nursing home in Nakhon Pathom Province and others.

Keywords: Residential Home, Nursing Home, Management

บทนำ

ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging society) โดยในปี พ.ศ. 2557 มีจำนวนประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไปมากถึง 10 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 15.3 ของประชากรทั้งหมด (มหาวิทยาลัยมหิดล สถาบันวิจัยประชากรและสังคม, 2557) ซึ่งองค์การสหประชาชาติ (UN) กล่าวว่าหากประเทศใดที่มีจำนวนประชากรที่อายุ 60 ปีขึ้นไปในสัดส่วนที่มากกว่าร้อยละ 10 ของประชากรทั้งหมด ถือว่าประเทศนั้นก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging society) นั่นก็หมายถึงว่าประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุนั่นเอง

กรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข ได้ระบุว่าปัญหาที่สำคัญของผู้สูงอายุในลำดับต้นๆ คือ ปัญหาด้านสุขภาพ และปัญหาด้านเศรษฐกิจ ซึ่งอาจทำให้ผู้สูงอายุถูกมองว่าเป็นภาระของบุตรหลาน เกิดปัญหาผู้สูงอายุถูกทอดทิ้ง ปัญหาของผู้สูงอายุ ถือเป็นปัญหาสำคัญที่หน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องต้องเตรียมรับมือแก้ไข ตระหนักถึงผลกระทบที่จะตามมา แต่การดำเนินการดังกล่าว ยังไม่สามารถครอบคลุมผู้สูงอายุทั่วประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานสงเคราะห์คนชรา ที่ให้บริการด้านที่พักอาศัยและการรักษาพยาบาลยังไม่เพียงพอต่อการรองรับผู้สูงอายุ ซึ่งในปัจจุบันมีหน่วยงานที่ดูแลและให้บริการเกี่ยวกับผู้สูงอายุทั้งหน่วยงานของภาครัฐและภาคเอกชน ในส่วนของภาครัฐ ถือเป็นการสงเคราะห์ผู้สูงอายุที่ครอบครัวยากจน หรือถูกทอดทิ้ง โดยไม่เสียค่าบริการใดๆ สำหรับสถานบริการผู้สูงอายุของภาคเอกชนส่วนใหญ่เป็นเชิงธุรกิจ หรือเรียกว่า สถานบริบาล (Nursing Home) โดยให้บริการสำหรับผู้สูงอายุที่บุคคลในครอบครัวไม่มีเวลาดูแลช่วยเหลือในด้านการปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน และผู้สูงอายุที่มีปัญหาสุขภาพ ต้องได้รับการรักษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

จังหวัดนครปฐมถือเป็นจังหวัดหนึ่งที่มีการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุโดยปี 2557 มีจำนวนผู้สูงอายุถึง 265,000 คนจากประชากรทั้งหมด 981,400 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 ของประชากรทั้งหมดของจังหวัด (มหาวิทยาลัยมหิดล สถาบันวิจัยประชากรและสังคม, 2557) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าจังหวัดนครปฐมกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ แต่การรองรับผู้สูงอายุของสถานสงเคราะห์คนชราในจังหวัดนครปฐมยังไม่ครอบคลุม โดยมีสถานสงเคราะห์คนชราของภาครัฐเพียง 2 แห่ง ส่วนสถานบริบาลของภาคเอกชนในจังหวัดนครปฐมมีเพียง 3 แห่ง ได้แก่ ศูนย์มฤตติตา เนอสซิ่งโฮม บ้านวิลล่าแอนนา และศาลายาเนอสซิ่งโฮม (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะเศรษฐศาสตร์ และสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส และผู้สูงอายุ, 2553) ซึ่งไม่เพียงพอในการรองรับต่อจำนวนผู้สูงอายุที่ต้องการเข้ารับบริการ

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารจัดการและแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม โดยนำแนวคิด 7-S McKinsey มาเป็นแนวทางในการศึกษาการบริหารจัดการทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านกลยุทธ์การบริหารจัดการ ด้านระบบการดำเนินงาน ด้านรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะการให้บริการ และด้านค่านิยมร่วมขององค์กร เพื่อเป็นประโยชน์แก่สถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐมให้มีการบริหารจัดการที่เหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพียงพอต่อการรองรับผู้สูงอายุในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการของสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม ตามแนวคิด 7-S McKinsey
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยทำการศึกษาการบริหารจัดการของสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม โดยใช้แนวคิด 7-S McKinsey มาประยุกต์ใช้เพื่อทำการศึกษาลักษณะการบริหารจัดการทั้ง 7 ด้าน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานกลยุทธ์ต่อไป (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2555: 258) ผู้วิจัยจึงได้นำทฤษฎีนี้มาใช้ในการประยุกต์ใช้ในการศึกษาดำเนินงานขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 7 ประการ ดังนี้

1. Structure โครงสร้าง คือ โครงสร้างองค์การที่ตั้งขึ้นตามกระบวนการทำงาน การควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร โครงสร้างองค์การที่ดีจะต้องแสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เพราะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัว ลดความผิดพลาดและความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน และช่วยให้บุคลากรได้ทราบถึงขอบเขตหน้าที่ในการทำงาน

2. Strategy กลยุทธ์ คือ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยใช้กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์การที่ได้ถูกวางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร ผู้วิจัยได้นำแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด

4Ps มาเป็นแนวทางในการศึกษากลยุทธ์ดังกล่าว ประกอบด้วย ด้านการบริการ ด้านราคาค่าบริการ ด้านสถานที่ตั้ง และด้านการส่งเสริมการตลาด

3. System ระบบ คือ การจัดระบบการดำเนินงานภายในองค์กร เช่น ระบบการเงิน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการติดตามประเมินผล เป็นต้น องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ต้องมีการจัดระบบการทำงานอย่างสอดคล้องประสานกันทุกระดับและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4. Style รูปแบบ คือ รูปแบบการบริหารองค์กรหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง เช่น การควบคุม การจูงใจ การสั่งการ เป็นต้น เพราะบทบาทของผู้นำองค์กรมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้น

5. Staff บุคลากร คือ บุคลากรภายในองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องคำนึงถึงความต้องการบุคลากรขององค์กรในอนาคต โดยให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร การมีบุคลากรที่ครบถ้วนและเหมาะสมกับแผนที่วางไว้จะสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานได้ตลอดเวลา รวมไปถึงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

6. Skill ทักษะ คือ สิ่งที่ต้องการสามารถทำได้ดีกว่าองค์กรอื่น รวมถึงทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านอาชีพ เป็นทักษะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ และทักษะที่เป็นความถนัดหรือความสามารถพิเศษ เป็นความสามารถที่

ทำให้มีความโดดเด่นกว่าคนอื่น ซึ่งจะทำให้ได้ผลงานที่ดีกว่าและอาจเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้อย่างรวดเร็ว

7. Shared Value ค่านิยมร่วม คือ ค่านิยมของสมาชิกในองค์การที่ยึดถือร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือบุคลากร และเป็นวิธีการปฏิบัติงาน หรือเรียกว่า วัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ ความรู้ แนวคิด ความเชื่อ ซึ่งได้รับการยอมรับทั่วทั้งองค์การจนเกิดเป็นบรรทัดฐาน และปฏิบัติตามค่านิยมร่วมเหล่านั้น ทำให้องค์การมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง และสามารถดำเนินงานได้อย่างเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้สูงอายุที่มารับบริการ (5 คน) ผู้บริหาร (1 คน) และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของสถานสงเคราะห์คนชรารบ้านนครปฐม (8 คน) รวม 14 คน ผู้สูงอายุที่มารับบริการ (6 คน) ผู้บริหาร (1 คน) และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของส่วนของศูนย์มูทิตา เนอสซิ่งโฮม (9 คน) รวม 16 คน รวมถึงใช้วิธีการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมในประเด็นเกี่ยวกับโครงสร้างทางกายภาพของสถานที่ กิจกรรมการดูแลผู้สูงอายุในแต่ละวัน พฤติกรรมการทำงานและพฤติกรรมของผู้สูงอายุ

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) โดยสร้างแนวคำถามแบบปลายเปิด (Open end questions) ซึ่งเป็นแนวคำถามที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ชุด ดังนี้

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 1 สำหรับผู้บริหารสถานสงเคราะห์คนชราบ้านนครปฐม และศูนย์มูทิตา เนอสซิงโฮม ในประเด็นเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงานของสถานสงเคราะห์คนชรา และสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม ทั้ง 7 ด้าน โดยแนวคำถามได้ประยุกต์มาจากแนวคิด 7-S McKinsey อันประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบการดำเนินงาน ด้านรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านบุคลากร ด้านทักษะการให้บริการ และด้านค่านิยมร่วมขององค์กร รวมไปถึงแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการของสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาล

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 2 สำหรับเจ้าหน้าที่ประจำสถานสงเคราะห์คนชราบ้านนครปฐม และศูนย์มูทิตา เนอสซิงโฮม ในประเด็นเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินงาน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านทักษะการให้บริการ และด้านค่านิยมร่วมขององค์กร รวมไปถึงข้อเสนอแนะในด้านต่างๆ

แบบสัมภาษณ์ชุดที่ 3 สำหรับผู้สูงอายุที่เข้ารับบริการในสถานสงเคราะห์คนชราบ้านนครปฐม และศูนย์มูทิตา เนอสซิงโฮม ในประเด็นเกี่ยวกับการทักษะการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และด้านการให้บริการ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบไม่มีส่วนรวมจะนำมาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแบบสามเส้าด้านวิธีการ (Methodological triangulation) และจัดหมวดหมู่ตามประเด็นที่ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล สรุปและนำเสนอในรูปแบบการพรรณนา (Descriptive analysis)

ผลการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม ตามแนวคิด 7-S McKinsey และแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยนำเสนอโดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การบริหารจัดการของสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม ตามแนวคิด 7-S McKinsey

1.1 ด้านโครงสร้าง

สถานสงเคราะห์คนชรานครปฐม เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ให้บริการดูแลผู้สูงอายุโดยปัจจุบันได้ถูกถ่ายโอนภารกิจให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐมเป็นผู้ดูแล ซึ่งมีการวางรูปแบบและโครงสร้างไว้ตามระเบียบแบบแผนและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน โดยแบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายสวัสดิการสังคมสงเคราะห์ มีการดำเนินงานตามลำดับขั้นตอน โดยผู้ปกครองมีอำนาจสูงสุดในการวางแผนและการตัดสินใจซึ่งต้องผ่านการเห็นชอบอนุมัติจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐม ก่อนดำเนินการต่อไปได้ ทำให้ผู้บริหารมองว่ายังขาดความคล่องตัวในการดำเนินงาน และเจ้าหน้าที่ที่ถูกถ่ายโอนมาจากที่เดิมไม่ได้รับการสนับสนุน ทำให้ขาดความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ศูนย์มุขิตา เนอสซิ่งโฮม เป็นหน่วยงานของเอกชนที่ให้บริการดูแลผู้สูงอายุ เป็นองค์การขนาดเล็ก มีโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน โดยมีเจ้าของร่วมกัน 2 คน บริหารงานใน 2 ตำแหน่งงาน ได้แก่ ตำแหน่งผู้จัดการศูนย์ฯ และตำแหน่งที่ปรึกษาของศูนย์ฯ โดยมีหน้าที่ในการบริหารจัดการร่วมกัน

1.2 ด้านกลยุทธ์การบริหารจัดการ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 4Ps ดังนี้

1.2.1 กลยุทธ์ด้านการบริการ

สถานสงเคราะห์คนชราบ้านนครปฐม มีรูปแบบการให้บริการแก่ผู้สูงอายุ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัย 4 ด้านการตรวจรักษา การนำส่งโรงพยาบาล และด้านอาชีวบำบัด โดยมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้สูงอายุที่จะเข้ามาใช้บริการตามข้อกำหนด คือ มีสัญชาติไทย อายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป ไม่เป็นผู้ต้องหาว่ากระทำผิดอาญา และไม่อยู่ระหว่างการสอบสวนของพนักงานสอบสวน ไม่เป็นโรคเรื้อรัง หรือโรคติดต่อร้ายแรง ไม่พิการทุพพลภาพ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ สามารถช่วยเหลือตนเองได้ในกิจวัตรประจำวัน ฐานะยากจน ไม่มีที่อยู่อาศัยขาดผู้อุปการะ หรือผู้ให้ความช่วยเหลือ และไม่สามารถอยู่กับครอบครัวได้อย่างปกติสุข และสมัครใจเข้ารับ การสงเคราะห์ และอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดนครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรสาคร และสมุทรปราการ

ศูนย์มุฑิตา เนอสซิ่งโฮม มีรูปแบบการให้บริการแก่ผู้สูงอายุ 2 รูปแบบ คือ ในสถานที่และนอกสถานที่ โดยให้บริการดูแลผู้สูงอายุที่สามารถช่วยเหลือตนเองได้และไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ ตลอด 24 ชั่วโมง ให้บริการจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปดูแลผู้สูงอายุประจำที่บ้านและโรงพยาบาล ให้บริการดูแลกิจวัตรประจำวันของผู้สูงอายุ ในกรณีผู้สูงอายุมีอาการป่วยฉุกเฉิน จะแจ้งทางโรงพยาบาลเพื่อมารับผู้สูงอายุไปรักษาตัว ในการรับผู้สูงอายุที่จะให้บริการจะพิจารณาจากลักษณะอาการของผู้สูงอายุตามความสามารถในการดูแลของศูนย์ฯ

1.2.2 กลยุทธ์ด้านราคาค่าบริการ

สถานสงเคราะห์คนชรารบ้านนครปฐม เป็นหน่วยงานของภาครัฐ จึงไม่มีการแสวงหากำไร ไม่มีการเก็บค่าบริการหรือค่าใช้จ่ายใดๆ ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐ แต่มีข้อยกเว้นสำหรับผู้สูงอายุที่จะเข้ามาอยู่ที่สถานสงเคราะห์คนชราฯ คือไม่มีสิทธิ์ได้รับเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ และเบี้ยคนพิการ

ศุณย์มฤติตา เนอสชิงโฮม มีการคิดราคาค่าบริการโดยไม่รวมอุปกรณ์ของใช้ส่วนตัวของผู้สูงอายุ และอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ผู้สูงอายุบางท่านต้องใช้ในการพยาบาล ราคาค่าบริการออกเป็น 2 ประเภท คือ ให้บริการในสถานที่และนอกสถานที่ ซึ่งราคาขึ้นอยู่กับห้องพักและอาการของผู้สูงอายุ

1.2.3 กลยุทธ์ด้านสถานที่ตั้ง

สถานสงเคราะห์คนชรารบ้านนครปฐม มีบริเวณพื้นที่กว้างขวาง มีการจัดสรรพื้นที่และอาคารต่างๆ อย่างเป็นระเบียบ ได้แก่ อาคารที่พักผู้สูงอายุชาย อาคารที่พักผู้สูงอายุหญิง อาคารที่พักผู้สูงอายุป่วย อาคารสำนักงาน สวนหย่อม สระน้ำ เป็นต้น ซึ่งผู้สูงอายุส่วนใหญ่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ จึงต้องมีการจัดสรรพื้นที่ดังกล่าวให้ผู้สูงอายุได้ทำกิจกรรมต่างๆ

ศุณย์มฤติตา เนอสชิงโฮม มีบริเวณพื้นที่ขนาดปานกลาง โดยเลือกสถานที่ตั้งที่ใกล้กับโรงพยาบาลเป็นหลัก เพื่อสะดวกในการส่งตัวผู้สูงอายุไปรักษาที่โรงพยาบาลในกรณีที่ผู้สูงอายุมีอาการป่วยฉุกเฉินหรือเกินความสามารถในการดูแลของศูนย์ฯ และเลือกสถานที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ที่ค่อนข้างมีความเจริญแล้ว เพราะ ทำให้การเดินทางสะดวก และยังมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่เหมาะสมต่อการดำเนินกิจการดังกล่าว

1.2.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

สถานสงเคราะห์คนชราร้านนครปฐม ไม่มีกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด เนื่องจากเป็นหน่วยงานของภาครัฐ มีเพียงการประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนครปฐมและ facebook ของทางสถานสงเคราะห์คนชรา เพื่อให้บุคคลภายนอกสามารถรับรู้ถึงกิจกรรมต่างๆ ของทางสถานสงเคราะห์คนชรา

ศูนย์มูจิตา เนอสซิ่งโฮม มีกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยใช้สื่อออนไลน์ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ การประชาสัมพันธ์ผ่าน facebook ของทางศูนย์ฯ มีการเปิดศูนย์ฯ ที่ 3 เพื่อรองรับผู้สูงอายุที่ต้องการเข้ามาใช้บริการให้เพียงพอ และสะดวกแก่ญาติของผู้สูงอายุที่อยู่ในกรุงเทพฯ มีการสร้างจิตสำนึกให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพราะการปฏิบัติงานที่ดีของเจ้าหน้าที่ถือเป็นการส่งเสริมการตลาดเช่นกัน เพราะเมื่อญาติของผู้สูงอายุมีความพึงพอใจในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ ก็จะมีการบอกต่อกัน

1.3 ด้านระบบการดำเนินงาน

สถานสงเคราะห์คนชราร้านนครปฐม มีขั้นตอนการดำเนินงานในการรับสงเคราะห์ผู้สูงอายุที่เป็นระบบตามที่กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการได้กำหนดไว้ โดยเริ่มจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดรับเรื่องจากผู้สูงอายุที่มาติดต่อด้วยตนเอง หรือญาติมาติดต่อให้ นักสังคมสงเคราะห์สอบข้อเท็จจริง พิจารณาคุณสมบัติ ปัญหา และความจำเป็น หากผู้สูงอายุมีอาการป่วย จะนำไปรักษาที่โรงพยาบาลก่อน ทำการตรวจสอบทะเบียนราษฎร สอบถามความสมัครใจของผู้สูงอายุในการเข้ามาอยู่ในสถานสงเคราะห์คนชรา และนำส่งผู้สูงอายุเข้าไปรับ

การบริการของสถานสงเคราะห์คนชรา และให้การบริการแก่ผู้สูงอายุ ดังกล่าวตามข้อกำหนดที่วางไว้

ศุภณัฐมิตา เนอสซิงโฮม มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ไม่ซับซ้อน โดยพิจารณาเพื่อรับผู้สูงอายุเข้ามารับบริการในสถานที่ ทำสัญญาการว่าจ้าง ชำระเงินล่วงหน้า และคัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมกับอาการของผู้สูงอายุ ในกรณีที่ให้บริการนอกสถานที่ ทางสถานบริบาลจะคัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมเพื่อส่งให้ผู้สูงอายุหรือญาติของผู้สูงอายุได้ตัดสินใจเลือกด้วยตนเอง การบริการดังกล่าวจะทำให้การดูแลตลอด 24 ชั่วโมง และดูแลจนกว่าจะเล็กลงกว่าจ้าง หรือผู้สูงอายุเสียชีวิต ผู้บริหารให้ข้อมูลว่ายังไม่มีหน่วยงานของภาครัฐเข้ามาตรวจสอบหรือให้คำแนะนำ ภาครัฐจึงไม่ทราบถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถานบริบาลแต่ละแห่ง ทำให้ไม่ได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือในการดำเนินงาน

1.4 ด้านรูปแบบการบริหารงาน

สถานสงเคราะห์คนชราบ้านนครปฐม มีผู้บริหารสูงสุดตามสายการบังคับบัญชา คือ ผู้ปกครอง โดยมีรูปแบบพฤติกรรมในการบริหารงานแบบสั่งการ มีการกระจายอำนาจโดยการแต่งตั้งหัวหน้าของแต่ละงาน ผู้ปกครองสั่งการกับหัวหน้างาน และมอบหมายให้หัวหน้างานเป็นผู้ตัดสินใจในการดำเนินงานของฝ่ายตนเอง แต่หากฝ่ายงานใดมีปัญหา ผู้ปกครองจะใช้วิธีการบริหารงานแบบประนีประนอม

ศุภณัฐมิตา เนอสซิงโฮม ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ ผู้บริหารวางตัวแบบเป็นกันเอง เสมือนพ่อแม่ ให้ความเห็นอกเห็นใจกัน และคอยให้คำแนะนำทั้งในเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัว เพื่อให้เจ้าหน้าที่รู้สึกเป็นกันเอง แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องให้เจ้าหน้าที่เกิดความเคารพและเกรงอกเกรงใจ

1.5 ด้านเจ้าหน้าที่

สถานสงเคราะห์คนชราบ้านนครปฐม มีการรับเจ้าหน้าที่เข้ามาปฏิบัติงาน โดยมาจากการจัดสรรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด จะต้องมีการสมัครและสอบคัดเลือกตามคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ เจ้าหน้าที่แบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายปฏิบัติงานในสำนักงาน เจ้าหน้าที่ในฝ่ายนี้จะมีการดำเนินงานกันอย่างเป็นลำดับขั้นตอน และฝ่ายให้บริการผู้สูงอายุ ซึ่งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ให้ความเห็นว่าในฝ่ายนี้มีอัตราเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการดูแลผู้สูงอายุ เนื่องจากต้องดูแลตลอด 24 ชั่วโมง และมีผู้สูงอายุที่มีอาการป่วยและช่วยเหลือตนเองได้น้อย ผู้สูงอายุกลุ่มนี้จำเป็นต้องได้รับการดูแลมากกว่าผู้สูงอายุปกติ และยังขาดเจ้าหน้าที่เฉพาะทาง เช่น นักจิตวิทยา นักกายภาพบำบัด เป็นต้น

ศูนย์มฤตดา เนอสจิงโฮม มีขั้นตอนการรับเจ้าหน้าที่ที่ไม่ยุ่งยาก โดยรับผู้ที่มีญาติหรือเพื่อนที่เคยปฏิบัติงานที่ศูนย์ฯ ทำการสัมภาษณ์ประวัติโดยสังเขป คุณสมบัติของผู้ที่เข้ามาสมัครจะต้องจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเป็นอย่างต่ำ มีอายุ 15 ปีขึ้นไป และต้องมีใจรักในการดูแลผู้สูงอายุ สำหรับสัดส่วนของเจ้าหน้าที่ที่ดูแลผู้สูงอายุจะเป็น 1:2 คน หรือ 2:3 คน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับอาการป่วยของผู้สูงอายุ ผู้บริหารมองว่ามีเจ้าหน้าที่เพียงพอแล้ว แต่หากมีการขยายกิจการในอนาคต จะต้องมีการรับเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้น ในส่วนของเจ้าหน้าที่ให้ข้อมูลว่าควรมีการรับเพิ่ม เนื่องจากผู้สูงอายุบางรายมีอาการป่วยหนัก ต้องดูแลอย่างใกล้ชิดตลอด 24 ชั่วโมง ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องรับภาระหนักและมีเวลาพักผ่อนน้อย

1.6 ด้านทักษะการดำเนินงาน

สถานสงเคราะห์คนชราบ้านนครปฐม มีเจ้าหน้าที่ที่มีทักษะการปฏิบัติงานตามตำแหน่ง เนื่องจากจะต้องมีคุณสมบัติและคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดของการสมัครสอบเข้า สถานสงเคราะห์คนชรามีการดำเนินงานที่โดดเด่นในด้านการให้บริการแก่ผู้สูงอายุ โดยมีพยาบาลประจำสถานสงเคราะห์คนชรา และมีพี่เลี้ยงที่อยู่ภายใต้การควบคุมของพยาบาลคอยดูแลตลอด 24 ชั่วโมง แต่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ให้ข้อมูลตรงกันว่าพี่เลี้ยงยังขาดทักษะการพยาบาลผู้สูงอายุ เพราะหน้าที่ส่วนใหญ่คือการอำนวยความสะดวกในด้านกิจวัตรประจำวันของผู้สูงอายุ ด้านอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมที่กว้างขวาง สะอาด แบ่งเป็นส่วน สดส่วน บรรยากาศปลอดโปร่ง ร่มรื่น และด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากเป็นหน่วยงานของภาครัฐ มีกฎระเบียบทางราชการอย่างชัดเจน และไม่มีการเก็บค่าบริการใดๆ จึงมีความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจแก่ผู้สูงอายุที่เข้ามาใช้บริการและบุคคลภายนอก สำหรับผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในสถานสงเคราะห์คนชรา ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ การดูแลเอาใจใส่ การพยาบาล ด้านการจัดกิจกรรมของทางสถานสงเคราะห์คนชรา และด้านอาคารสถานที่ที่กว้างขวาง สะอาด และเป็นระเบียบ

ศูนย์มุขิตา เนอสซิ่งโฮม ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ให้ข้อมูลตรงกันว่าศูนย์ฯ มีความโดดเด่นในด้านทักษะการปฐมพยาบาลผู้สูงอายุ เบื้องต้น เนื่องจากได้รับการฝึกอบรมจากผู้เชี่ยวชาญ และเจ้าหน้าที่ของศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ได้ปฏิบัติหน้าที่มาเป็นเวลามากกว่า 10 ปี จึงทำให้มีประสิทธิภาพและเกิดความชำนาญในการดูแลผู้สูงอายุ ในส่วนของผู้สูงอายุหรือญาติผู้สูงอายุของศูนย์ฯ ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในด้านการให้บริการและทักษะของเจ้าหน้าที่ เพราะมีการบริการที่ดี ดูแลเอาใจ

ใส่ และมีความรู้ความสามารถในการปฐมพยาบาลเบื้องต้นดี ด้านที่พักมีความสะอาด ระเบียบเรียบร้อย เป็นระเบียบ สถานที่ตั้งอยู่ใกล้โรงพยาบาล และราคาค่าบริการมีความเหมาะสม

1.7 ด้านค่านิยมร่วม

สถานสงเคราะห์คนชราบ้านนครปฐมผู้บริหารมีการสร้างค่านิยมร่วมให้แก่เจ้าหน้าที่ในการเป็นผู้ให้บริการ ไม่เพียงแต่การให้บริการดูแลผู้สูงอายุเท่านั้น แต่ยังต้องดูแลบุคคลภายนอกที่จะเข้ามาในทุกรูปแบบ และในฝ่ายงานบริการผู้สูงอายุ มีการสร้างค่านิยมร่วมในการดูแลผู้สูงอายุภายใต้แนวคิดที่ว่า “ต้องมีจิตสำนึกของความเป็นจิตอาสา และดูแลผู้สูงอายุเสมือนเป็นคนในครอบครัว เป็นพ่อแม่หรือญาติผู้ใหญ่”

ศุณย์มทิตา เนอสชิงโฮม มีค่านิยมร่วมในด้าน “รูปแบบในการใช้ชีวิตร่วมกัน” เพราะเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มาจากต่างจังหวัด ต้องมีการปรับตัวในการใช้ชีวิตประจำวันร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเป็นพฤติกรรมการเล่นแบบจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง และค่านิยมร่วมในการดูแลผู้สูงอายุ โดยเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานมาก่อน มีประสบการณ์และความชำนาญในการดูแลผู้สูงอายุมาเป็นเวลานาน จะคอยสอนงานให้แก่เจ้าหน้าที่ใหม่ที่เข้ามาปฏิบัติงาน คอยสังเกตพฤติกรรมในการทำงาน และคอยให้คำแนะนำต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

2. แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการของสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม

สถานสงเคราะห์คนชราบ้านนครปฐม มีหน้าที่ให้การสงเคราะห์ดูแลผู้สูงอายุที่มีความเดือดร้อน ยากจน ถูกทอดทิ้ง และไม่มีที่อยู่อาศัย จึงมีการเสนอแนวทางพัฒนาสถานสงเคราะห์คนชรา เพื่อให้

การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการสร้างอาคารเอนกประสงค์ เพื่อให้บริการแก่ผู้สูงอายุภายในสถานสงเคราะห์คนชรา และผู้สูงอายุภายนอก สามารถเข้ามาใช้บริการได้ เพื่อให้ผู้สูงอายุดังกล่าวได้ออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ ได้มาพบปะพูดคุยกัน และถือเป็นการสร้างสังคมของผู้สูงอายุในสถานสงเคราะห์คนชราให้กว้างขึ้น และการให้บริการแบบ Day care เพื่อให้บริการกลุ่มเป้าหมายผู้สูงอายุภายนอกสถานสงเคราะห์คนชราที่มีฐานะปานกลางขึ้นไป โดยให้บริการดูแลผู้สูงอายุแบบวันต่อวัน เข้ามา เย็นกลับ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการของทางสถานสงเคราะห์คนชราเอง เพื่อนำรายได้ดังกล่าวมาเป็นงบประมาณในการพัฒนาการบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราต่อไป ในส่วนของผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในสถานสงเคราะห์คนชรา ส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการดูแลของพยาบาลและพี่เลี้ยง และมีความสุขในการใช้ชีวิตอยู่ในสถานสงเคราะห์คนชราแห่งนี้ การบริหารจัดการในทุกๆ ด้านอยู่ในระดับดี

ศูนย์มูทิตา เนอสซิงโฮม มีการเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ เพื่อให้มีความครบวงจร และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้น โดยการรับสมัครเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้มีสัดส่วนของเจ้าหน้าที่ต่อการดูแลผู้สูงอายุที่เหมาะสม เนื่องจากผู้สูงอายุส่วนใหญ่ที่เข้ามารับบริการ มีอาการป่วยหนัก ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ ทำให้ต้องดูแลและสังเกตอาการของผู้สูงอายุตลอดเวลา จึงควรมีเจ้าหน้าที่ที่เพียงพอ และแบ่งเวรเพื่อดูแลผู้สูงอายุดังกล่าว และการเปิดศูนย์ที่ 3 เพื่อให้สามารถรองรับผู้สูงอายุที่จะเข้ามารับบริการของศูนย์ฯ ได้อย่างเพียงพอ และเพื่อความสะดวกในการเยี่ยมเยียนของญาติผู้สูงอายุที่อยู่ในกรุงเทพฯ ในส่วนของผู้สูงอายุที่อาศัยในศูนย์ฯ และญาติของผู้สูงอายุที่นำผู้สูงอายุมาใช้บริการของศูนย์ฯ ส่วนใหญ่มีความพึง

พอใจในด้านการดูแลและทักษะการพยาบาลของพี่เลี้ยง ด้านราคาค่าบริการ ด้านที่พักอาศัย และสถานที่ตั้งอยู่ใกล้โรงพยาบาล

อภิปรายผล

การบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม มีการบริหารจัดการตามแนวคิด 7-S McKinsey ในลักษณะที่แตกต่างเนื่องจากความแตกต่างกันของบริบทขององค์กรและลักษณะการบริหารงานของสถานสงเคราะห์คนชราในนครปฐม (องค์การภาครัฐ) ที่เป็นแบบบนลงล่าง (TOP-DOWN) โดยต้องรอการสั่งการจากส่วนกลางเพื่อย้ายระดับปฏิบัติงานทำให้เกิดความล่าช้าและไม่คล่องตัวในการบริหารจัดการในขณะที่สถานบริบาลศูนย์มฤตดา เนอสซิ่งโฮม มีความคล่องตัวของการดำเนินงานมากกว่าสามารถสั่งการ ร้องขอเพื่อดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะเห็นได้ด้านโครงสร้างองค์การ สถานสงเคราะห์คนชราไม่มีอิสระในการดำเนินงาน เพราะอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์การบริหารส่วนจังหวัด อีกทั้งเจ้าหน้าที่ของสถานสงเคราะห์คนชราไม่ได้รับความก้าวหน้าในสายงาน เนื่องจากบางตำแหน่งมาจากการถ่ายโอนจากกรมเดิม ทำให้ไม่ได้รับการสนับสนุนด้านเจ้าหน้าที่มีเจ้าหน้าที่ในฝ่ายบริการผู้สูงอายุที่ไม่เพียงพอ และยังขาดเจ้าหน้าที่เฉพาะทางที่จำเป็นต่อการดูแลผู้สูงอายุ เช่น นักสังคมสงเคราะห์ นักจิตวิทยา นักกายภาพบำบัด เป็นต้น ด้านทักษะการดำเนินงาน พี่เลี้ยงส่วนใหญ่มีหน้าที่ดูแลด้านกิจวัตรประจำวันของผู้สูงอายุ ไม่ค่อยได้ดูแลด้านการพยาบาล เพราะเป็นหน้าที่ของพยาบาลโดยตรง จึงทำให้ไม่มีความรู้ด้านการพยาบาลเบื้องต้นเท่าที่ควร สอดคล้องกับบุษงค์ เสนานุช และวนิดา ดุรงค์ฤทธิชัย (2555) ซึ่งพบว่าการดำเนินงานด้านการบริหาร สถานสงเคราะห์คนชราส่วนใหญ่ขาด

ความคล่องตัวในการบริหารงาน บุคลากรที่ถ่ายโอนไปขาดความก้าวหน้าในสายงาน และขาดแคลนบุคลากรวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง ในส่วนของผู้สูงอายุส่วนใหญ่มีความสุขที่ได้อยู่อาศัยในสถานสงเคราะห์ฯ แห่งนี้ และมีความพึงพอใจในการให้บริการทุกด้าน สอดคล้องกับสุจิตรา สมพงษ์ (2555) ซึ่งพบว่า ผู้สูงอายุส่วนใหญ่มีความสุขอยู่ในระดับมาก และผู้สูงอายุมีมุมมองต่อความสุขว่า เกิดจากการช่วยเหลือตนเองได้ ยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพร่างกาย การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมสถานสงเคราะห์ ยิ้มแย้มแจ่มใส และการได้ร่วมกิจกรรมในสถานสงเคราะห์คนชรา

การบริหารจัดการสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม เป็นการบริหารจัดการของภาคเอกชน มีการบริหารจัดการตามแนวคิด 7-S McKinsey ครบทั้ง 7 ด้าน และมีการใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4 ด้าน เพื่อตอบสนองต่อตลาดได้อย่างเหมาะสม (2549) ได้แก่ ด้านการบริการ มีรูปแบบการให้บริการทั้งในสถานที่และนอกสถานที่ เป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ ด้านราคา ค่าบริการ มีการคิดค่าบริการที่อยู่ในระดับปานกลาง ด้านสถานที่ตั้ง เลือกพื้นที่ที่มีบริเวณใกล้กับโรงพยาบาล และด้านการส่งเสริมการตลาด มีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ และเพิ่มช่องทางการตลาด แต่พบว่ายังมีปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงาน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านระบบการดำเนินงาน สถานบริบาลมีการรับผู้สูงอายุที่จะเข้ามารับบริการแบบเปิดกว้าง ไม่มีการตรวจสอบอย่างเป็นทางการ จึงเกิดปัญหาผู้สูงอายุถูกทอดทิ้ง และสถานบริบาลเป็นการดำเนินงานขององค์การภาคเอกชน จึงไม่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ และไม่มีหน่วยงานของภาครัฐเข้ามาตรวจสอบคุณภาพหรือให้คำแนะนำ ทำให้ไม่เกิดมาตรฐานในการดูแลผู้สูงอายุของสถานบริบาล สอดคล้องกับลัดดา ดำริการเลิศ และคณะ

(2554) ซึ่งมีข้อเสนอเพื่อการพัฒนามาตรฐานการดูแลผู้สูงอายุในสถานบริการ คือ การจัดทำมาตรฐานในการดูแลผู้สูงอายุ ด้านเจ้าหน้าที่ มีเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการดูแลผู้สูงอายุ และยังขาดเจ้าหน้าที่เฉพาะทางที่จำเป็นต่อการดูแลผู้สูงอายุ เช่น พยาบาลวิชาชีพ นักจิตวิทยา นักกายภาพบำบัด เป็นต้น สอดคล้องกับ ศิริพันธุ์ สาสัตย์ และเตือนใจ ภักดีพรหม (2550) ซึ่งพบว่า สถานะบริบาลผู้สูงอายุเป็นลักษณะการให้บริการด้านสุขภาพแก่ผู้สูงอายุตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งมีลักษณะการบริการแตกต่างกันไปตามศักยภาพของสถานบริบาลนั้นๆ และยังพบว่า ไม่มีการกำหนดสมรรถนะของผู้ให้บริการ บุคลากรในทีมสุขภาพส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความชำนาญในการดูแลผู้สูงอายุที่เจ็บป่วยเรื้อรัง ยังไม่มีการกำหนดมาตรฐานการดูแลผู้สูงอายุในสถานบริบาลและมาตรฐานสถานบริบาลผู้สูงอายุ ในส่วนของผู้สูงอายุหรือญาติของผู้สูงอายุส่วนใหญ่ไม่มีความพึงพอใจในด้านเจ้าหน้าที่ การดูแลเอาใจใส่ และมีทักษะในการปฐมพยาบาลเบื้องต้นดี ด้านสถานที่มีความสะอาดเป็นระเบียบ อยู่ใกล้โรงพยาบาล และด้านราคามีความเหมาะสม

จากการศึกษาการบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม ตามแนวคิด 7-S McKinsey พบว่า ทั้ง 2 แห่ง มีการบริหารจัดการที่ครบทั้ง 7 ด้าน แต่บางด้านยังมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นข้อจำกัดของการบริหารจัดการด้านการดูแลผู้สูงอายุในหน่วยงานของภาครัฐและภาคเอกชน ดังนั้น ผลการศึกษาดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดแนวทางทางพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาลทั้งในจังหวัดนครปฐมและแห่งอื่นๆ ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

1. จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าสถานสงเคราะห์คนชรานครปฐมมีข้อจำกัดเรื่องภาระงานของผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เพียงพอต่อการดูแลผู้สูงอายุที่มีจำนวนมากขึ้น ดังนั้นจึงควรมีการขอสนับสนุนกรอบอัตรากำลังเพิ่มในตำแหน่งของพยาบาล และพี่เลี้ยงประจำสถานสงเคราะห์คนชรา และจัดสรรกรอบอัตรากำลังเพิ่มเติมในตำแหน่งของเจ้าหน้าที่เฉพาะทาง เช่น นักกายภาพบำบัด และนักจิตวิทยา เพราะผู้สูงอายุแต่ละคนมีโรคและอาการที่แตกต่างกัน การเพิ่มกรอบอัตรากำลังจะสามารถทำให้ดูแลผู้สูงอายุได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการ

2. สถานสงเคราะห์คนชรานครปฐมควรมีการประสานงานกับโรงพยาบาลของภาครัฐที่อยู่บริเวณใกล้เคียงในการช่วยฝึกอบรมทักษะการดูแลพยาบาลผู้สูงอายุให้แก่เจ้าหน้าที่เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่

3. หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรมีการสนับสนุนและการกำกับดูแลสถานบริบาล ให้มีการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาศักยภาพความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการดูแลผู้สูงอายุ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการวางแผนการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพขององค์กรและบุคลากรให้สามารถรองรับผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสำนักงานส่งเสริม
สวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อย โอกาสและ
ผู้สูงอายุ. (2553). **โครงการวิจัยระบบการดูแลระยะยาว
เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงเพื่อวัยสูงอายุ**. กรุงเทพฯ: ศักดิ์
โสภาการพิมพ์.
- ธงชัย พงศ์สิทธิกาญจนา. (2549). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบ
ธุรกิจ**. ม.ป.ท. เพชรเกษมการพิมพ์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2555). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ : เทคโนโลยี
และนวัตกรรม**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ภูซังค์ เสนานุช และวนิดา ดุรงค์ฤทธิชัย. (2555). **การติดตาม
ประเมินผลการถ่ายโอนภารกิจสถานสงเคราะห์คนชรา
และศูนย์บริการทางสังคมผู้สูงอายุให้แก่องค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น**. มฉก. วิชาการ. 31 (กรกฎาคม-ธันวาคม
2555).
- ลัดดา ดำริการเลิศ. (2554). **การพัฒนารอบและแนวทางการพัฒนา
มาตรฐานบริการดูแลผู้สูงอายุในสถานบริการ**. นนทบุรี:
สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข.
- ศิริพันธุ์ สาสัตย์ และเตือนใจ ภักดีพรหม. (2550). **ระบบสถานบริบาล
ผู้สูงอายุ**. กรุงเทพฯ: คณะพยาบาลศาสตร์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล. (2557). **การสูงวัย
ของประชากรไทย พ.ศ. 2557**. นครปฐม: มหาวิทยาลัย
มหิดล.

สุจิตรา สมพงษ์. (2555). **ความสุขของผู้สูงอายุในสถานสงเคราะห์
คนชราในจังหวัดนครปฐม**. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาชุมชน
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.