

การศึกษาเรื่องโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการผู้สูงอายุบ้าน
บางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ
Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

THE STUDY OF RESIDENTIAL PROJECTS FOR ELDERLY PERSONS: CASE STUDIES OF BAN
BANG KHAE SOCIAL WELFARE DEVELOPMENT CENTER FOR OLDER PERSONS,
SAVANGKANIVES AND WELLNESS CITY



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2022

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาเรื่องโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษา
ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการผู้สูงอายุบ้านบางแค
กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคนิเวศ สภาวิชาชีพไทย จังหวัด
สมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัด
พระนครศรีอยุธยา

โดย

น.ส.ธัญพร โตชะสุข

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ศิริประกอบ

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะรัฐศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ศิริประกอบ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ไตรรัตน์ จารุทัศน์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ศิริประกอบ)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยากร หวังมหพร)

ฉันทพร โตชะสุข : การศึกษาเรื่องโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา . (THE STUDY OF RESIDENTIAL PROJECTS FOR ELDERLY PERSONS: CASE STUDIES OF BAN BANG KHAE SOCIAL WELFARE DEVELOPMENT CENTER FOR OLDER PERSONS, SAVANGKANIVES AND WELLNESS CITY) อ.ที่ปรึกษาหลัก : รศ. ดร.ปกรณ ศิริประกอบ

วิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วิเคราะห์เปรียบเทียบหลักการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม (2) เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกับค่านิยมสำคัญของ 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐ (3) เพื่อศึกษาลักษณะพื้นฐานของผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการที่พักอาศัยที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และ (4) เพื่อเป็นข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผ่านการใช้เครื่องมือในการวิจัยได้แก่ การศึกษาจากเอกสารและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ทั้งนี้เป็นการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน โครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย จำนวน 1 คน และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 1 คน จากการวิจัยพบว่ากรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร มีหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (Old Public Management: OPM) เป็นค่านิยมหลัก โครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย มีหลักการบริหารจัดการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) เป็นค่านิยมหลัก และโครงการ Wellness City มีหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) เป็นค่านิยมหลัก อย่างไรก็ตามผู้เชี่ยวชาญมองว่าทุกการบริหารจัดการต้องมีความผสมผสานกันของทั้ง 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ต้องนำมาบริหารจัดการทั้ง 3 พาราไดม์ให้เกิดความสมดุล โดยมีหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่าเป็นพื้นฐานมีโครงสร้างองค์กรที่เข้มแข็ง มีหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันทางเศรษฐกิจ เน้นหลักความคุ้มค่า มีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของบุคคลเพื่อคัดกรองคนที่มีประสิทธิภาพในองค์กร และเป็นองค์กรที่มีความเป็นประชาธิปไตย ส่งเสริมให้เกิดการตัดสินใจผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชน มีมุมมองต่อประชาชนเป็นพลเมืองตื่นรู้ซึ่งนับว่าเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กรเป็นองค์กรที่สามารถตรวจสอบได้ มีคุณธรรมด้วยการใช้หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เมื่อมีการบริหารจัดการองค์กรที่ดีไม่ว่าจากภาคส่วนใดก็สามารถขับเคลื่อนสังคมก่อให้เกิดเป็นสังคมที่ดีสืบต่อไปได้

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ ปลายมือชื่อนิสิต

ปีการศึกษา 2565 ปลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6180627424 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: Elderly, Residential Project for Elderly Person, Principles of Public Management, 3
Paradigms of Public Administration

Tanyaporn Tosasuk : THE STUDY OF RESIDENTIAL PROJECTS FOR ELDERLY PERSONS: CASE STUDIES OF BAN BANG KHAE SOCIAL WELFARE DEVELOPMENT CENTER FOR OLDER PERSONS, SAVANGKANIVES AND WELLNESS CITY . Advisor: Assoc. Prof. PRAKORN SIRIPRAKOB, Ph.D.

This research aimed to (1) study the key value of public management used in elderly persons management in various forms, and (2) develop the suitable principles of public management for each type of residential projects. (3) study the general demographic of elderly persons who lives residential projects (4) guideline for the management of residential project. This is a qualitative research, of which the instruments included documentary research, and in-depth interviews with the key informants, i.e., 1 executive from Ban Bang Khae Social Welfare Development Center for Older Persons, Bangkok; 1 from Savangkanives, and 1 from Wellness City. According to the research, it was found that the case study of Ban Bang Khae Social Welfare Development Center for Older Persons, Bangkok, relied on old public management (OPM) as the key value. Savangkanives relied on new public service (NPS) as the key value. And Wellness City relied on new public management (NPM) as the key value. However, the author viewed that all 3 management must combine 3 paradigms of public management for balance. OPM should be used as the foundation, with firm organizational structure and job completion as assigned. NPM should be used as a motivator for economic competitions, with the principles of value for money and no use of nonrenewable resources. Performance indicators should be used for screening competent persons in the organizations, which must hold to democracy and promote decision-making through people participation. They must also view people as active citizens. These are all the key mechanisms for organizational management and development. Accountability is also required, along with morality based on NPM. No matter which sector those organizations come from, as long as they rely on good management, they can drive the society for better in the future.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature

Academic Year: 2022

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่องการศึกษาเรื่องโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวนคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะผู้วิจัยได้รับความเมตตาจาก และความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ปกรณ์ ศิริประกอบ ที่คอยให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางในการทำศึกษาวิจัย และถ่ายทอดความรู้ด้านวิชาการทำให้ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่นในการทำวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างสูง ณ ที่นี้

ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ไตรรัตน์ จารุทัศน์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ปิยากร หวังมหาพร กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัยที่ได้ให้ความรู้ ชี้แนะข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการทำวิทยานิพนธ์เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณพี่ ๆ เจ้าหน้าที่ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิตที่ได้คอยแนะนำ และให้กำลังใจและช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้กับผู้วิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ พ่อ แม่ และครอบครัวที่เป็นแรงผลักดัน และคอยสนับสนุนผู้วิจัยในการศึกษา ต่อระดับปริญญาโทจนทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วง

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณเพื่อน ๆ คุณธีรจุฑา เล็กขาว (เมย์) คุณกัญญาวิวี ปีตุรัตน์ (ฟาง) คุณวงศธร รังสิมันต์ (พีติน) และคุณภควัต ศรีไทย (วัต) ที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจผู้วิจัยตลอดการเรียนระดับปริญญาโทเสมอมา

หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความผิดพลาดประการใดผู้วิจัยต้องขออภัยไว้ ณ โอกาสนี้ และผู้วิจัยหวังว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจต่อไป

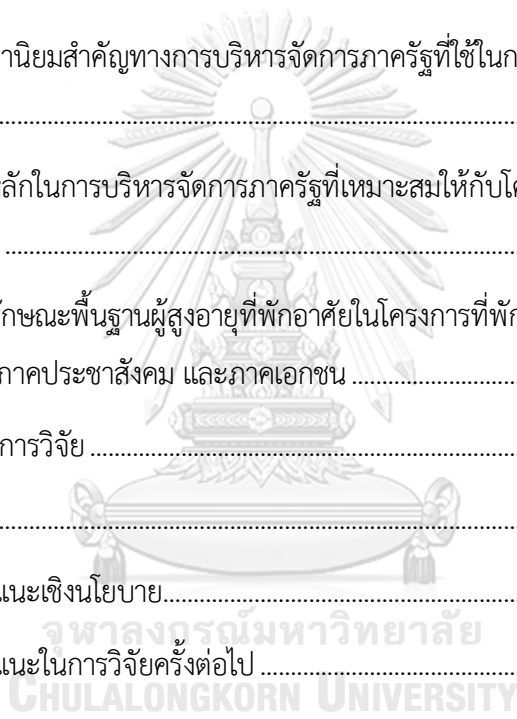
ธันยพร โตะชะสุข

สารบัญ

	หน้า
.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ.....	ฎ
บทที่ 1.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 คำถามของงานวิจัย.....	5
1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	5
1.4 ขอบเขตงานวิจัย.....	6
1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	7
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2.....	10
2.1 แนวคิดและทฤษฎีผู้สูงอายุ.....	10
2.1.1 ความหมายของผู้สูงอายุ.....	10
2.1.2 ประเภทของผู้สูงอายุ.....	11
2.2 แนวคิดคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ.....	17

2.3 แนวคิดการจัดการที่พักอาศัยและสภาพแวดล้อมสำหรับผู้สูงอายุ	17
2.4 รูปแบบการให้บริการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุในประเทศไทย	19
2.5 กฎหมาย ประกาศ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ.....	20
2.6 หลักบริหารจัดการภาครัฐ.....	22
2.7 หลักการบริหาร 4M.....	36
2.8 รายละเอียดโครงการที่ทำการศึกษา.....	37
2.9 งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง.....	40
2.9.1 กลุ่มงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ	41
2.9.2 กลุ่มงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ	47
บทที่ 3.....	49
3.1 รูปแบบของการวิจัย.....	49
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	49
3.3 เครื่องมือวิจัย.....	51
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	59
บทที่ 4.....	60
4.1 ประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุทั้ง 3 โครงการ	60
4.1.1 การบริหารทรัพยากรบุคคล (Man).....	60
4.1.2 การบริหารงบประมาณ (Money).....	66
4.1.3 เครื่องมือและอุปกรณ์ (Materials).....	69
4.1.4 บริหารจัดการ (Management).....	72
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการผ่าน 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการ ภาครัฐ	78
4.2.1 การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (Old Public Management: OPM).....	79

4.2.2 การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM).....	84
4.2.3 การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS)	90
4.3 การประเมินโครงการที่พักรักษาสำหรับผู้สูงอายุกับ 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐ ..	112
4.4 ลักษณะพื้นฐานของผู้สูงอายุที่พักรักษาในโครงการที่ในโครงการที่พักรักษาที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม.....	122
บทที่ 5.....	129
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	129
5.1.1 ข้อเสนอแนะสำคัญทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ใช้ในการบริหารจัดการผู้สูงอายุในรูปแบบ ต่างๆ.....	130
5.1.2 ข้อเสนอหลักในการบริหารจัดการภาครัฐที่เหมาะสมให้กับโครงการที่พักรักษาผู้สูงอายุแต่ละ ประเภท.....	135
5.1.3 ข้อเสนอลักษณะพื้นฐานผู้สูงอายุที่พักรักษาในโครงการที่พักรักษาสำหรับผู้สูงอายุ ของ ภาครัฐ ภาคประชาสังคม และภาคเอกชน	138
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย	138
5.3 ข้อเสนอแนะ	139
5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย.....	139
5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	140
บรรณานุกรม.....	2
ประวัติผู้เขียน.....	7



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 พาราไดม์ตามแนวความคิดของ พิทยา บวรวัฒนา	23
ตารางที่ 2 แสดงค่านิยมของพาราไดม์ OPM.....	24
ตารางที่ 3 แสดงค่านิยมของพาราไดม์ NPM.....	27
ตารางที่ 4 แสดงบัญญัติ 7 ประการของแนวคิด NPS และการตีความ	29
ตารางที่ 5 แสดงบัญญัติ 7 ประการของบริการสาธารณะแนวใหม่กับแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในอธิบาย	31
ตารางที่ 6 แสดงค่านิยมของพาราไดม์ NPS.....	34
ตารางที่ 7 แสดงรายละเอียดของโครงการที่ทำการศึกษา.....	38
ตารางที่ 8 แสดงคำถามสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	51
ตารางที่ 9 แสดงคำถามสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุโครงการ Wellness City จ.พระนครศรีอยุธยา.....	54
ตารางที่ 10 แสดงคำถามสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ โครงการ สวางคนิเวศ จ.สมุทรปราการ	56
ตารางที่ 11 แสดงคำถามสัมภาษณ์ผู้สูงอายุที่พักอาศัย ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม	58
ตารางที่ 12 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Man)....	63
ตารางที่ 13 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของปัจจัยการการบริหารงบประมาณ (Money).....	68
ตารางที่ 14 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของปัจจัยการบริหาร เครื่องมือและอุปกรณ์ (Materials).....	71
ตารางที่ 15 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของปัจจัยด้านบริหารจัดการ (Management)..	75
ตารางที่ 16 แสดงการบริหารจัดการของศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร ที่สะท้อนค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า(OPM)	79

ตารางที่ 17 แสดงการบริหารจัดการของโครงการสวางคินเวศ สภาาชาตไทย จ. สมุทรปราการ ที่ สะท้อนค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)	81
ตารางที่ 18 แสดงการบริหารจัดการของโครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา.....	83
ตารางที่ 19 แสดงการบริหารจัดการของศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร ที่สะท้อนค่านิยมการ บริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM).....	84
ตารางที่ 20 แสดงการบริหารจัดการของโครงการสวางคินเวศ สภาาชาตไทย จ.สมุทรปราการ ที่ สะท้อนค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM).....	86
ตารางที่ 21 แสดงการบริหารจัดการโครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา ที่สะท้อน ค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM).....	88
ตารางที่ 22 แสดงการบริหารจัดการของศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร ที่สะท้อนค่านิยมการ บริหารจัดการสาธารณะแนวใหม่ (NPS).....	90
ตารางที่ 23 แสดงการบริหารจัดการของโครงการสวางคินเวศ สภาาชาตไทย จ. สมุทรปราการ ที่ สะท้อนค่านิยมการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)	92
ตารางที่ 24 แสดงการบริหารจัดการของโครงการ Wellness City จ.พระนครศรีอยุธยา ที่สะท้อน ค่านิยมการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS).....	94
ตารางที่ 25 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) กับโครงการที่พัทอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกรณีศึกษาศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคินเวศ สภาาชาตไทย จ. สมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา.....	95
ตารางที่ 26 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) กับโครงการที่พัทอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกรณีศึกษาศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคินเวศ สภาาชาตไทย จ. สมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา.....	100
ตารางที่ 27 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของค่านิยมการบริการการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)กับโครงการที่พัทอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกรณีศึกษา ศพส.บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการ สวางคินเวศ สภาาชาตไทย จ. สมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา	106

ตารางที่ 28 แสดงค่านิยมของการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) กับเกณฑ์การประเมิน	112
ตารางที่ 29 แสดงเกณฑ์คะแนนและความหมายของโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กับระดับการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM).....	113
ตารางที่ 30 แสดงการประเมินโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กับการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM).....	114
ตารางที่ 31 แสดงการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) กับเกณฑ์การประเมิน	115
ตารางที่ 32 แสดงเกณฑ์คะแนนและความหมายของโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM).....	116
ตารางที่ 33 แสดงการประเมินโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM).....	116
ตารางที่ 34 แสดงการบริการสาธารณสุขแนวใหม่ (NPS) กับเกณฑ์การประเมิน.....	118
ตารางที่ 35 แสดงการประเมินโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กับการบริการสาธารณสุขแนวใหม่ (NPS).....	120
ตารางที่ 36 แสดงลักษณะพื้นฐานและจำนวนของผู้สูงอายุ ที่พักอาศัยในศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร.....	123
ตารางที่ 37 แสดงลักษณะพื้นฐานและจำนวนของผู้สูงอายุ ที่พักอาศัยในโครงการสวางคนิเวศ จ.สมุทรปราการ.....	126
ตารางที่ 38 แสดงลักษณะพื้นฐานและจำนวนของผู้สูงอายุ ที่พักอาศัยในโครงการ Wellness City จ.พระนครศรีอยุธยา.....	128

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
รูปภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	7
รูปภาพที่ 2 แสดงช่วงเวลากับ 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐ.....	36
รูปภาพที่ 3 แสดงโครงสร้างบริหารจัดการศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	130
รูปภาพที่ 4 แสดงโครงสร้างการบริหารของโครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา.....	132
รูปภาพที่ 5 แสดงโครงสร้างการบริหารโครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ.....	133



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาเรื่อง “โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคินิเวศ สภาภาษาชานไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” โดยมีที่มาและความสำคัญ วัตถุประสงค์ คำถาม ขอบเขตการศึกษา ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษาในครั้งนี้ รวมถึงนิยามคำศัพท์ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1.1 ที่มาและความสำคัญ

1.2 คำถามของงานวิจัย

1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1.4 ขอบเขตการศึกษา

1.5 กรอบแนวคิด

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ปัจจุบันทั่วโลกเผชิญกับปัญหาการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของจำนวนผู้สูงอายุ โดยมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย เช่น อัตราการเกิดทั่วโลกลดลง ผู้สูงอายุในปัจจุบันมีแนวโน้มที่มีอายุขัยยาวนานขึ้น เหตุเพราะมีการแพทย์และระบบการดูแลสุขภาพที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยองค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) ได้คาดการณ์ไว้ว่าภายในปี ค.ศ. 2001 - 2100 จะกลายเป็นช่วงเวลาของผู้สูงอายุ สถิติของผู้สูงอายุไทยจากกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ณ ปี พ.ศ. 2565 ระบุว่ามียังมีจำนวนผู้สูงอายุในประเทศไทยจำนวน 12,519,926 คน จากประชากรทั้งประเทศ จำนวน 66,090,475 คน ถือว่าประเทศไทยมีจำนวนสัดส่วนของผู้สูงอายุอยู่ที่ร้อยละ 19.21 (กรมการปกครอง, 2565) ถือว่าไทยกำลังเข้าสู่ระดับสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ ซึ่งเป็นไปตามตามเกณฑ์ที่องค์การสหประชาชาติได้ทำการระบุไว้ว่าระดับสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์

หมายถึง สังคมหรือประเทศที่มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป มากกว่าร้อยละ 20 ของประชากรทั้งประเทศ แสดงว่าประเทศนั้นเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (รัชณี โตอาจ, 2557)

ขณะที่อัตราการเกิดและวัยทำงานมีแนวโน้มลดลงสวนทางกับจำนวนของผู้สูงอายุที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเนื่องจากผู้สูงอายุเป็นประชากรกลุ่มที่มีความเปราะบาง ความเสี่ยง ความต้องการที่หลากหลาย และต้องการการดูแลเป็นพิเศษในการเข้าถึงการมีสุขภาพและสุขภาวะที่ดีทั้งทางร่างกายและจิตใจ ในขณะที่ประเทศไทยกำลังจะเข้าสู่สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ในปี พ.ศ. 2564 การจัดทำนโยบายเพื่อรองรับประชากรกลุ่มนี้จึงมีความสำคัญ เพราะรัฐต้องทำความเข้าใจกลุ่มผู้สูงอายุให้มาก เพื่อให้การออกแบบนโยบายสามารถช่วยเหลือกลุ่มผู้สูงอายุได้อย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับผู้สูงอายุแต่ละกลุ่ม และสามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้จริงสิ่งที่ควรคำนึงถึงนอกจากปัญหาด้านสุขภาพ และการเงิน คือปัญหาที่อยู่อาศัยของผู้สูงอายุ(กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2564b) ในปัจจุบันผู้สูงอายุต้องพบกับปัญหาเรื่องครอบครัว เนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และวัฒนธรรม ในอดีตที่เป็นครอบครัวใหญ่ หรือ ครอบครัวขยายทำให้มีความสัมพันธ์แน่นแฟ้น มีความอบอุ่นระหว่างพ่อ แม่ และลูกหลาน แต่ในปัจจุบันครอบครัวคนไทย โดยเฉพาะในเขตเมืองจะเป็นครอบครัวเดี่ยวเป็นส่วนใหญ่ ลูกหลานจะมาทำงานในเขตเมืองทิ้งพ่อแม่ให้อยู่บ้าน ทำให้ผู้สูงอายุอยู่อย่างโดดเดี่ยว สังคมไทยในเมืองเปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือ ต่างคนต่างอยู่ ไม่มีการเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน ไม่ได้รับการดูแลและไม่ได้รับความอบอุ่นเหมือนที่ผ่านมา ทำให้ผู้สูงอายุไม่ได้มีคุณภาพชีวิตทั้งทางร่างกายและจิตใจที่ดีอย่างที่ควรได้รับ (ปิ่นนเรศ กาศอุดม, 2561) คำว่า "สูงวัย" ไม่ได้หมายถึงเพียงความเสื่อมถอยทางร่างกายแต่ยังรวมถึงความสามารถบางอย่างที่เคยมีในวัยหนุ่มสาวหายไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องของความสามารถในการช่วยเหลือตัวเอง ทั้งการเดิน การรับประทานอาหาร การดูแลผู้สูงอายุที่มีโรคประจำตัวที่ล้วนแต่มีความแตกต่างกันออกไปยังหมายถึงเรื่องของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม และสังคมรอบตัวอีกด้วย นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของบ้านที่อยู่อาศัยมา 30-40 ปี อาจไม่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตในวัยนี้ มากไปกว่านั้นถ้ามีอาการเจ็บป่วยถึงขั้นเดินหรือช่วยเหลือตนเองไม่ได้ ต้องนั่งรถเข็น ประตุ ทางเดิน หรือห้องน้ำของบ้านเดิมที่เคยอาศัยอยู่ก็จะกลายเป็นอุปสรรคปัญหาในการดำเนินชีวิตประจำวันได้(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2564)

การที่ประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นทำให้สถานพยาบาลผู้สูงอายุ หรือ ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุมีการขยายตัวสูงขึ้น และถูกพัฒนาเป็นธุรกิจแนวใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางสังคม

และเศรษฐกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการให้ผู้สูงอายุได้รับการดูแลด้านสุขอนามัยอย่างทั่วถึงทั้งทางกายภาพและสภาพจิตใจ ตลอดจนการสร้างสภาวะแวดล้อมที่เหมาะสมกับสังคมเนื่องจากปัญหาของสังคมผู้สูงอายุเป็นเรื่องที่สังคมตื่นตัวและหาทางรับมือให้ดีที่สุดทางรัฐบาลของไทยได้มีนโยบายช่วยเหลือและดูแลผู้สูงอายุ เช่น กรมกิจการผู้สูงอายุที่มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ การจัดสวัสดิการให้ครอบครัวและการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ รวมทั้งการพัฒนารูปแบบงานด้านสวัสดิการสังคมให้ครอบครัวและตอบสนองต่อสภาพการณ์ทางสังคม ปัจจุบันโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุมีหลากหลายรูปแบบแตกต่างกันไปตามราคา การบริการโดยมีบุคลากรทางการแพทย์ดูแล สะดวกสบาย ปลอดภัย ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของผู้สูงอายุ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2561) ทั้งนี้ มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ โดยอัมภัสสา พานิชชอบ ทำการศึกษาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และเปรียบเทียบระดับคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่อยู่ในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ได้แก่ ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร และสถานที่พักผู้สูงอายุเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (2546) ส่วนจาร์วรรณ จินดานิล ได้ทำการศึกษาสภาพการอยู่อาศัยของผู้สูงอายุในอาคารสูงของโครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ โดยทำการศึกษากิจกรรมการใช้พื้นที่ สภาพที่อยู่อาศัยในปัจจุบัน ปัญหาในการอยู่อาศัยและการปรับปรุงที่อยู่อาศัยของผู้สูงอายุในอาคารโครงการสวางคนิเวศจังหวัดสมุทรปราการ (2547) นอกจากนี้ สุจิตรา จิระวานิชย์กุล ทำการศึกษาพฤติกรรมและสภาพการอยู่อาศัยของผู้สูงอายุในอาคารชุดที่ออกแบบเพื่อผู้สูงอายุ รวมถึงศึกษาปัญหา ข้อจำกัดและวิธีการแก้ปัญหา กรณีศึกษาโครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ (2556) และปรีพจน์ เพชรมีศรี ได้ศึกษาเรื่องความหมายของคำว่า “บ้าน” ในบ้านพักคนชรา บ้านบางแค กรณีศึกษา ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค ภายใต้กรอบของแนวความคิดของปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการสร้างความหมายของศูนย์ฯ ทั้งหมดใน 3 ปัจจัย คือ 1) ความปลอดภัย 2) ความเป็นส่วนตัว 3) การมีปฏิสัมพันธ์ (2558)

ปัจจุบันด้วยยุคสมัยที่เปลี่ยนไปได้มีโครงการดูแลผู้สูงอายุหลายรูปแบบทั้งส่วนที่เป็นภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมที่เข้ามาช่วยเหลือดูแลปัญหาของผู้สูงอายุเพื่อต้องการยกระดับคุณภาพชีวิตให้ผู้สูงอายุได้มีความเป็นอยู่ที่ดี มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีศักดิ์ศรี และใช้ชีวิตบั้นปลายอย่างมีความสุข โดยงานวิจัยเรื่องโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุฉบับนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเลือก 3 โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุมาเป็นกรณีศึกษา ได้แก่ ศูนย์พัฒนา

การจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร ที่ดำเนินการโดยภาครัฐ โครงการสวนคนใจดี สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ ที่ดำเนินการโดยภาคประชาสังคม และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ดำเนินการโดยภาคประชาสังคม เพื่อศึกษาค่านิยมสำคัญทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ใช้ในการบริหารจัดการผู้สูงอายุในรูปแบบต่าง ๆ ด้วยค่านิยมภายใต้ 3 พาราไดม์การบริหารจัดการภาครัฐ ได้แก่ หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (Old Public Management: OPM) หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) และแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบหลักการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อประเมินโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกับ 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อศึกษาลักษณะพื้นฐานของผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการที่พักอาศัยที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และเพื่อเป็นข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ทั้งนี้ ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร ถือเป็นสถานสงเคราะห์ผู้สูงอายุแห่งแรกของประเทศไทย เพื่อให้การสงเคราะห์ผู้สูงอายุตามนโยบายสวัสดิการสังคมของรัฐ โดยได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2496 โดยมีวิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำด้านการให้บริการ และเป็นต้นแบบศูนย์การเรียนรู้ด้านการดูแลผู้สูงอายุและสวัสดิการสังคมอย่างมีมาตรฐานโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้และเผยแพร่ข่าวสารด้านการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุภาครัฐและเอกชนเป็นศูนย์ประสานเครือข่ายในการให้บริการสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ และเป็นศูนย์ต้นแบบการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุที่มีมาตรฐาน (ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค, ม.ป.ป.)

ศูนย์ที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาคเอกชนที่ผู้วิจัยเลือกมาเป็นกรณีศึกษา คือ โครงการ Wellness City จังหวัดสมุทรปราการ เนื่องจากโครงการ Wellness City เป็นที่พักของคนรักสุขภาพที่แรกของประเทศไทย มีวิสัยทัศน์ที่จะเป็นเป็นโรงพยาบาลฟื้นฟูสุขภาพชั้นนำในภูมิภาคอาเซียน โครงการหมู่บ้าน Wellness City เป็นโครงการในเครือของบริษัทเวลเนสซิตี กรุ๊ป ที่มีโรงพยาบาลเวลเนสฮอสปิเทล เป็นโรงพยาบาลที่ผสมผสานการรักษาในแนวทางธรรมชาติบำบัด เปลี่ยนอาหารให้เป็นยาร่วมกับการรักษาแบบการแพทย์แผนปัจจุบันที่มีผู้ป่วยจำนวนมากชื่นชอบในวิถีชีวิตแบบธรรมชาติ และแนวทางธรรมชาติบำบัดต้องการย้ายที่อยู่อาศัยมาอยู่ในพื้นที่ของศูนย์

ธรรมชาติบำบัดเป็นการถาวรทำให้เกิดหมู่บ้านเวลเนสที่ดีขึ้น ความต้องการอาหารที่สะอาด ปลอดภัย และได้มาตรฐานก็ทำให้เกิดเวลเนสฟาร์มขึ้นในพื้นที่ของศูนย์ธรรมชาติบำบัดเวลเนสแควร์อีกด้วย (World, ม.ป.ป.)

ศูนย์ที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาคประชาสังคมที่ผู้วิจัยเลือกเป็นกรณีศึกษา คือ โครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ เป็นอาคารต้นแบบสำหรับเป็นที่พักอาศัยของผู้สูงอายุ สุขภาพดีที่มีฐานะปานกลาง และเพียงพอที่จะดูแลรับผิดชอบตนเองได้ตลอดชีวิตเป็นหน่วยงาน ในกำกับดูแลของที่อยู่ในกำกับของสภากาชาดไทย ซึ่งเป็นองค์กรสาธารณกุศลระดับสากล มีการดูแลด้านสุขภาพร่างกาย และให้บริการสนับสนุนวิชาการและการวิจัยบริการสังคมด้านผู้สูงอายุ บริเวณด้านหน้าโครงการมีศูนย์เวชศาสตร์ฟื้นฟูพร้อมแพทย์และอุปกรณ์ และสถานีกาชาดที่ 5 (ลักษณะคล้ายโรงพยาบาลตำบล) ซึ่งมีแพทย์ประจำทุกวันและมีการบริหารกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพและคุณภาพชีวิต มีสิ่งแวดล้อมที่เป็นมิตรต่อผู้สูงอายุสำหรับผู้สูงอายุได้ผ่อนคลายเหมาะสม ในการดำรงชีวิตประจำวัน (เบญจพร ศรีดี, 2563)

1.2 คำถามของงานวิจัย

1. ลักษณะโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม มีลักษณะการบริหารจัดการอย่างไร
2. โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม มีค่านิยมทางการบริหารจัดการภาครัฐอย่างไร
3. ลักษณะพื้นฐานของผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการที่พักอาศัยที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมมีลักษณะอย่างไร
4. แนวทางในการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบหลักการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

2. เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กับค่านิยมสำคัญของ 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐ

3. เพื่อศึกษาลักษณะพื้นฐานของผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการที่พักอาศัยที่ดำเนินการ โดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

4. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ ของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

1.4 ขอบเขตงานวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านพื้นที่

โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่เป็นของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม จำนวน 3 แห่ง ได้แก่

1. ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค
2. โครงการสวนคนิเวศ สภากาชาดไทย
3. โครงการ Wellness City

1.4.2 เกณฑ์ในการคัดเลือกโครงการที่ทำการศึกษา

1. โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ ที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ดำเนินการโดยภาคเอกชน และดำเนินการโดยภาคประชาสังคมที่เข้ามามีส่วนร่วมที่มีผู้สูงอายุอาศัยอยู่จริงและดำเนินการมากกว่า 10 ปี

2. รูปแบบของโครงการครอบคลุมทั้งประเภทบ้านเดี่ยว หมู่อาคาร และมีการบริการด้านสุขภาพ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวก มีกิจกรรมหลากหลายสำหรับผู้สูงอายุ

3. ผู้สูงอายุ ประชากรเพศชายและหญิง ที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ สัญชาติไทย ที่มีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไปที่พักอาศัยอยู่ในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุมากกว่า 2 ปี

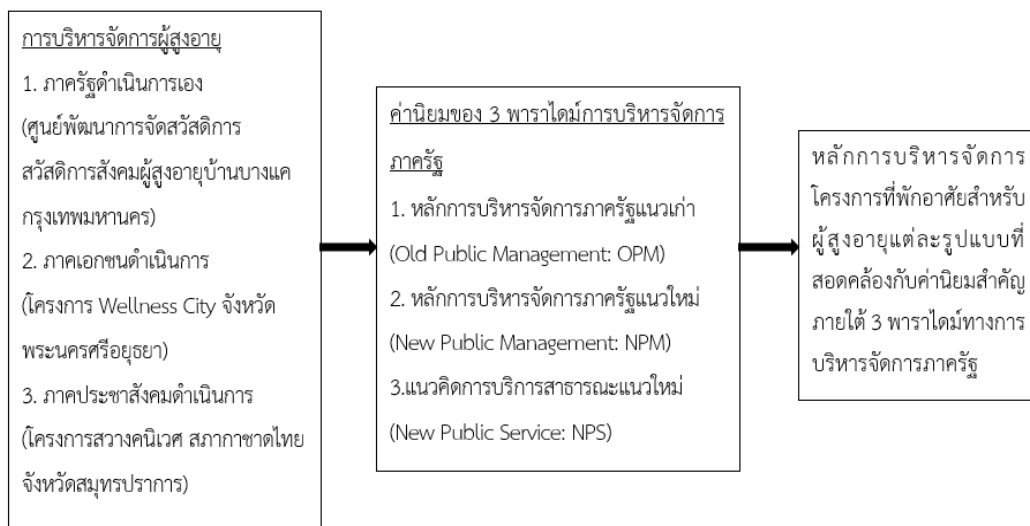
1.4.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาค่านิยมสำคัญทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ใช้ในการบริหารจัดการผู้สูงอายุในรูปแบบต่าง ๆ โดยใช้ค่านิยมภายใต้ 3 พาราไดม์ในการบริหารจัดการภาครัฐเป็นกรอบในการศึกษา

เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการในการดำเนินโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุแต่ละรูปแบบ โดยนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ และสรุปผล

1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

รูปภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย



1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้สูงอายุ หมายถึง ประชากรเพศชายและหญิง ที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ สัญชาติไทย และมีอายุ 60 ปีขึ้นไป ที่พักอาศัยอยู่ที่ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2. โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ หมายถึง โครงการที่พักอาศัยที่มีสิ่งอำนวยความสะดวก ความเหมาะสม ความปลอดภัย สภาพแวดล้อมที่ดี และมีการบริการด้านสุขภาพ และกิจกรรมที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ

3. ค่านิยมในการดำเนินโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ คือ เป็นโครงการที่พักอาศัยที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้สูงอายุ มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ และมีการดูแลทางการแพทย์รวมถึงการทำกิจกรรมทั้งในร่มและกลางแจ้งร่วมกันเพื่อให้ผู้สูงอายุได้มีความสุขสบายทั้งทางร่างกายและจิตใจ

4. ค่านิยมตามแนวคิดหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (Old Public Management: OPM) คือ การบริหารจัดการภาครัฐ โดยเป็นผู้จัดบริการสาธารณะเอง มีโครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชา (Hierarchical Structure) ภาครัฐเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นทางการสูง มีการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) มีกฎระเบียบที่เคร่งครัด การจ้างงานแบบตลอดชีพ (Lifetime Employment) และมีสวัสดิการที่ดีเกินไป

5. ค่านิยมตามแนวคิดหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) คือ การบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีความรู้พื้นฐานในการบริหารจัดการภาครัฐ ด้วยการนำหลักเศรษฐศาสตร์มาใช้ รัฐมองประชาชนเป็นลูกค้า การใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive) เชื่อมกับผลการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจลดบทบาทของภาครัฐ มีการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น (Decentralization) มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว มีการจ้างงานแบบสัญญาจ้าง และมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

6. ค่านิยมตามแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) คือ การบริหารจัดการภาครัฐมุ่งเน้นการเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม มองประชาชนเป็นพลเรือน (Citizens)¹ รัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้แก่พลเมือง การตัดสินใจต้องผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม ผู้บริหารมีหน้าที่เป็นคนกลางในการแก้ไขปัญหา และต้องเป็นรัฐบาลที่มีคุณธรรม และสามารถที่จะตรวจสอบได้

7. ศพส. บ้านบางแค หมายถึง ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

¹ พลเมือง หมายถึง ผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการที่มีการชำระค่าใช้จ่ายค่าที่พักอาศัยให้กับโครงการที่พักอาศัยทั้ง 3 กรณีศึกษา

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นการขยายความรู้เรื่องค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐเกี่ยวกับผู้สูงอายุของประเทศไทย
2. เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้สูงอายุ และบุคคลทั่วไปที่มีผู้สูงอายุในครอบครัวที่มีความประสงค์ที่จะเข้าพักอาศัยโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงการดูแลสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุ
3. เป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการในการสร้างที่อยู่พักอาศัยที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ
4. เป็นแนวทางของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในการนำไปพัฒนาปรับปรุงในการทำโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ



บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

ในการศึกษาเรื่องโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากเอกสาร บทความและจากสื่ออินเทอร์เน็ตที่จำเป็นเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการศึกษาครั้งนี้ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการศึกษาโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีผู้สูงอายุ
- 2.2 แนวคิดคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ
- 2.3 แนวคิดการจัดการที่พักอาศัยและสภาพแวดล้อมสำหรับผู้สูงอายุ
- 2.4 รูปแบบการให้บริการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุในประเทศไทย
- 2.5 กฎหมาย ประกาศ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ
- 2.6 หลักบริหารจัดการภาครัฐ
- 2.7 รายละเอียดโครงการที่ทำการศึกษา
- 2.8 งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีผู้สูงอายุ

2.1.1 ความหมายของผู้สูงอายุ

คำว่า “ผู้สูงอายุ” เป็นคำที่ใช้ทั่วไป โดยมีหน่วยงานต่าง ๆ ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้ องค์การสหประชาชาติได้นิยามความหมายของผู้สูงอายุเอาไว้คือ ประชากรเพศชายและหญิงที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป โดยเป็นการนิยามที่นับตั้งแต่อายุเกิด คำว่าผู้สูงอายุได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่าผู้สูงอายุไม่แตกต่างกันมากนัก (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2559)

2.1.2 ประเภทของผู้สูงอายุ

องค์การสหประชาชาติ (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2559) ทำการแบ่งประเภทของผู้สูงอายุไว้ ดังนี้

1) ผู้สูงอายุวัยต้น ได้แก่ ผู้ที่มีอายุระหว่าง 60 - 69 ปี เป็นช่วงที่ยังมีพลังช่วยเหลือตนเองได้

2) ผู้สูงอายุวัยกลาง ได้แก่ ผู้ที่มีอายุระหว่าง 70 - 79 ปี เริ่มเข้าสู่วัยเสื่อม กล่าวคือเริ่มมีอาการเจ็บป่วย ร่างกายอ่อนแอ มีโรคประจำตัวหรือโรคเรื้อรัง

3) ผู้สูงอายุวัยปลาย ได้แก่ ผู้ที่มีอายุ 80 ปีขึ้นไป เป็นช่วงที่เข้าสู่วัยเสื่อมอย่างสมบูรณ์ มีการเจ็บป่วยบ่อยขึ้น อวัยวะเสื่อมสภาพ อาจมีภาวะทุพพลภาพ

เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ (เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ, 2558) ได้ทำการจำแนกประเภทของผู้สูงอายุไว้ 3 กลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มที่ช่วยเหลือตัวเองได้ดี ไม่ต้องการการพึ่งพา และอาจสามารถช่วยเหลือผู้อื่นได้ (Totally Independent)

2) กลุ่มที่ช่วยเหลือตนเองได้บ้าง หรือกลุ่มที่ต้องพึ่งพาผู้อื่นบางส่วน (Partially Dependence) ซึ่งในกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ต้องเฝ้าระวังภาวะสุขภาพ เนื่องจากความสามารถในการปฏิบัติกิจวัตรประจำวันลดลง

3) กลุ่มที่ช่วยเหลือตนเองไม่ได้หรือกลุ่มที่ต้องพึ่งพาคู่คนอื่นทั้งหมด (Totally Dependence) ซึ่งในกลุ่มนี้รวมถึงผู้สูงอายุที่ป่วยติดเตียง (Bed ridden) ต้องได้รับการดูแลอย่างต่อเนื่อง

2.1.3 ปัญหาทั่วไปของผู้สูงอายุ

กรมกิจการผู้สูงอายุ ระบุถึงปัญหาทั่วไปของผู้สูงอายุไว้ว่า เป็นวัยที่ร่างกายเกิดความเสื่อมถอยทำให้เกิดปัญหาในการใช้ชีวิตประจำวันทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสังคม ปัญหาของผู้สูงอายุที่พบได้ง่ายที่สุดคือปัญหาด้านสุขภาพ โดยทั่วไปผู้สูงอายุที่มีอายุมากกว่า 65 ปีขึ้นไป พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงของสมอง เช่น โรคสมองเสื่อม และโรคซึมเศร้า ต่อมาคือปัญหาด้านการเงิน ผู้สูงอายุ อ้างอิงจากการสำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติ พ.ศ. 2557 พบว่ารายได้ของผู้สูงอายุ อันดับแรกคือเงินได้ที่มาจากลูกหลานอยู่ที่ร้อยละ 36.7 รองลงมาคือรายได้จากการทำงานของตนเอง

อยู่ที่ร้อยละ 34 ส่วนเงินเบี้ยยังชีพข้าราชการอยู่ที่ร้อยละ 15 ส่วนเงินบำเหน็จ บำนาญอยู่ที่ร้อยละ 5 เท่านั้น ซึ่งทำให้เห็นว่าผู้สูงอายุมักพึ่งพิงรายได้จากลูกหลานมากที่สุดหากผู้สูงอายุไม่มีคู่สมรส หรือลูกหลานคนในครอบครัวดูแลและสวัสดิการของรัฐไม่เพียงพอสำหรับยังชีพก็จะทำให้เกิดความยากลำบากในการดำรงชีวิต นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป ลูกหลานออกไปทำงานมีแนวโน้มที่ปล่อยให้ผู้สูงอายุอยู่บ้านเพียงลำพังก็อาจจะทำให้เกิดปัญหา ด้านจิตใจเกิดความหม่นหมองและรู้สึกว่าตนเองไร้ค่าและส่งผลกระทบต่อสุขภาพจิต (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2564a)

2.1.4 ความต้องการของผู้สูงอายุ

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ระบุไว้ว่าบุคคลเมื่อก้าวสู่วัยสูงอายุ ซึ่งเป็นวัยท้ายของชีวิตเป็นช่วงที่ควรได้รับการช่วยเหลือประคับประคองจากสังคม ในสังคมไทยมีวัฒนธรรมในการดูแลพ่อ แม่ ญาติ ผู้สูงอายุ แต่ปัจจุบันต้องยอมรับว่าสภาพเศรษฐกิจ และสังคมเปลี่ยนไปย่อมมีผลกระทบต่อวัฒนธรรม และวิถีชีวิตของคนไทย ซึ่งมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของผู้สูงอายุอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อย่างไรก็ตามสังคมควรตระหนักถึงภาระความรับผิดชอบต่อกลุ่มผู้สูงอายุเพราะเป็นวัยที่สภาพร่างกาย จิตใจ และสถานภาพทางสังคมเปลี่ยนแปลงเสื่อมถอยลงตามธรรมชาติ นอกจากนี้สำนักส่งเสริมสุขภาพ กรมอนามัย ยังทำการแบ่งความต้องการของผู้สูงอายุเอาไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1) ความต้องการทางด้านร่างกายของผู้สูงอายุ เป็นความต้องการทางกายภาพของผู้สูงวัยที่รวมถึงความต้องการมีร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ มีผู้ช่วยเหลือดูแลที่อยู่อาศัยที่สะอาด สภาพแวดล้อมที่ดี รับประทานอาหารที่มีประโยชน์ถูกหลักอนามัยต้องการได้รับการตรวจสุขภาพ และการรักษาพยาบาลที่รวดเร็ว ต้องการได้รับการรักษาพยาบาลแบบให้เปล่าจากรัฐ รวมถึงความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นต้น

2) ความต้องการทางด้านจิตใจของผู้สูงอายุ การเปลี่ยนแปลงทางด้านร่างกาย และสังคมจะทำให้จิตใจของผู้สูงอายุเปลี่ยนไปด้วยผู้สูงอายุจะปรับจิตใจ และอารมณ์ไปตามการเปลี่ยนแปลงของร่างกายและสิ่งแวดล้อม จะเห็นได้ว่าผู้สูงอายุส่วนใหญ่จะมีการปรับปรุงและพัฒนาจิตใจของตัวเอง ให้เป็นไปในทางที่ดีงามมากขึ้น สามารถควบคุมจิตใจได้ดีกว่าหนุ่มสาว ดังนั้น เมื่อคนเราอายุมากขึ้นความสุขุมเยือกเย็นจะมีมากขึ้นด้วย แต่การแสดงออกจะขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละบุคคล การศึกษา ประสบการณ์ และสิ่งแวดล้อมในชีวิตของคนคนนั้น ความเครียดที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในวัยสูงอายุมีผลต่อจิตใจของผู้สูงอายุมาก เช่น

การรับรู้ ผู้สูงอายุจะยึดติดกับความคิด และเหตุผลของตัวเอง การรับรู้สิ่งใหม่ๆ จึงเป็นไปได้ยาก ความจำก็เสื่อมลง การแสดงออกทางอารมณ์ การแสดงออกทางอารมณ์ของผู้สูงอายุเกี่ยวเนื่องกับการสนองความต้องการของจิตใจ ต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ผู้สูงอายุจะมีความรู้สึกต่อตนเองในแง่ต่าง ๆ ส่วนใหญ่เป็นความท้อแท้ น้อยใจ โดยรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงทางสังคมไม่ให้ความสำคัญกับตนเอง เหมือนที่เคยเป็นมาก่อนทำให้ผู้สูงอายุ มีอารมณ์ไม่มั่นคง การกระทบกระเทือนใจเพียงเล็กน้อย จะทำให้ผู้สูงอายุเสียใจ หงุดหงิดหรือโกรธง่าย ต้องการการยอมรับ เคารพยกย่องนับถือ และการแสดงออกถึงความมีคุณค่าของผู้สูงอายุโดยสมาชิกในครอบครัว และสังคมของผู้สูงอายุ

3) ความต้องการทางด้านสังคม และเศรษฐกิจของผู้สูงอายุ ผู้สูงอายุต้องการได้รับความสนใจจากผู้อื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัว ต้องการช่วยเหลือสังคมและมีบทบาททางสังคมตามสิ่งที่ตนเองถนัด ต้องการการสนับสนุนจากครอบครัว และจากสังคมทางด้านความเป็นอยู่ และการบริการจากรัฐไม่ต้องการความเมตตาสงสาร รวมถึงมีความต้องการด้านประกันรายได้ และประกันความชราภาพ เป็นต้น (กรมอนามัย, 2566)

2.1.5 แนวคิดสังคมผู้สูงอายุ

องค์การสหประชาชาติ (2553) ทำการได้แบ่งระดับการเข้าสังคมผู้สูงอายุเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1) ระดับการก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging society) หมายถึง สังคมหรือประเทศ ที่มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปมากกว่าร้อยละ 10 ของประชากรทั้งประเทศหรือมีประชากรอายุตั้งแต่ 65 ปีมากกว่าร้อยละ 7 ของประชากรทั้งประเทศแสดงว่าประเทศนั้นกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ เช่น ประเทศไทยและประเทศสิงคโปร์

2) ระดับสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged society) หมายถึง สังคมหรือประเทศ ที่มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป มากกว่าร้อยละ 20 ของประชากรทั้งประเทศหรือมีประชากรอายุตั้งแต่ 65 ปี มากกว่าร้อยละ 14 ของประชากรทั้งประเทศ แสดงว่าประเทศนั้นเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ เช่น ประเทศเกาหลีใต้ ประเทศอิตาลี ประเทศเยอรมัน เป็นต้น

3) ระดับสังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มที่ (Super-aged society) หมายถึง สังคมหรือประเทศที่มีประชากรอายุ 65 ปีขึ้นไปมากกว่า ร้อยละ 20 ของประชากรทั้งประเทศ แสดงว่าประเทศนั้นเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มที่ เช่น ประเทศญี่ปุ่น

ทั้งนี้องค์การสหประชาชาติ คาดการณ์ว่าในช่วงปี 2001 - 2100 เป็นศตวรรษแห่งผู้สูงอายุ โลกกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ซึ่งแต่ละประเทศจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมของแต่ละประเทศ เช่น ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ การพัฒนาทางด้านการศึกษา และการโภชนาอาหาร เป็นต้น (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2564c)

2.1.6 การรับมือสังคมสูงวัยของประเทศไทย

กรมกิจการผู้สูงอายุ (ผส.) กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) ได้อธิบายในสถานการณ์ปัจจุบันของประเทศไทยนอกจากจะเป็นประเทศที่ติดกับรายได้ปานกลางมา ระยะหนึ่งแล้ว ยังต้องเจอกับปัญหาโครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนไป ผู้สูงอายุไร้เงินออม บุตรไม่มีเงินพอที่จะเลี้ยงดูบุพการี งบประมาณด้านสุขภาพไม่เพียงพอ รวมถึงผู้สูงวัยเป็นกระแสมองไหล ที่ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ไทยพัฒนาเป็นประเทศร่ำรวยได้ยากขึ้น ซึ่งอาจจะส่งผลให้เกิด การขาดแคลนแรงงานและลดอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งนี้ในงานสัมมนา วิชาการ “การยกระดับการขยายตัวทางเศรษฐกิจระยะยาวของไทย” หัวข้อ การเปลี่ยนผ่านสู่สังคม ผู้สูงอายุ ดร.นณริฎ พิศลยบุตร และ ดร.จิระวัฒน์ ปั้นเปี่ยมรัษฎ์ ชี้ให้เห็นถึงผลกระทบต่อเศรษฐกิจมหภาคจากการเข้าสู่สังคมสูงวัย เช่น ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน การออมลดลง และงบประมาณ รายจ่ายด้านสวัสดิการสังคมเพิ่มสูงขึ้น (2557) ดังนี้

1) ขยายช่วงอายุการทำงานและดึงแรงงานกลับสู่ตลาด

ในปัจจุบันมีแรงงานจำนวนหนึ่งที่ต้องออกจากกำลังแรงงานก่อนวันอันสมควร หากกลุ่มแรงงานอายุ 50 - 59 ปีที่มีแนวโน้มออกจากตลาดยังคงอยู่ในกำลังแรงงานต่อไปได้ จะช่วยเพิ่มผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ หรือ GDP ในระยะสั้นได้ร้อยละ 0.5 - 1.4 ขณะที่ในระยะยาวอาจช่วยให้ GDP เพิ่มขึ้นได้ถึงร้อยละ 5 ในพ.ศ. 2593 นอกจากนี้ หากสามารถขยายอายุเกษียณการทำงานออกไป เช่น จากเดิมเกษียณที่อายุ 55 หรือ 60 ปี เลื่อนไปเป็นเกษียณอายุที่ 65 หรือ 70 ปี ก็จะสามารถช่วยบรรเทาผลกระทบได้มากขึ้น ดังนั้นการสนับสนุนให้แรงงานสามารถทำงานต่อเนื่อง ได้อย่างยาวนานจึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่สามารถช่วยบรรเทาผลกระทบทางลบของการเปลี่ยนแปลง สังคมสูงวัยต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในอนาคตได้นอกจากนี้ยังเป็นการป้องกันการภาวะสมองไหล เนื่องจากผู้สูงอายุยังเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน และยังสามารถ ในการทำงาน

2) เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตทั้งด้านแรงงานและเทคโนโลยี

เพื่อรับมือกับปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจในระยะยาว เราจำเป็นต้องส่งเสริมศักยภาพของแรงงาน โดยยกระดับคุณภาพการศึกษา การพัฒนาฝีมือแรงงาน การจัดการฝึกอบรมบุคลากร ควบคู่ไปกับการพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อรองรับกับผลกระทบของการเคลื่อนเข้าสู่สังคมสูงวัย ขณะที่ภาคธุรกิจก็ควรปรับเปลี่ยนโครงสร้างการผลิตจากการใช้แรงงานเข้มข้นไปสู่การผลิตที่ใช้เทคโนโลยีมากขึ้น

3) เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตทั้งด้านแรงงานและเทคโนโลยี

เพื่อรับมือกับปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจในระยะยาวจำเป็นต้องส่งเสริมศักยภาพของแรงงาน โดยยกระดับคุณภาพการศึกษา การพัฒนาฝีมือแรงงาน การจัดการฝึกอบรมบุคลากร ควบคู่ไปกับการพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อรองรับกับผลกระทบของการเคลื่อนเข้าสู่สังคมสูงวัย ขณะที่ภาคธุรกิจก็ควรปรับเปลี่ยนโครงสร้างการผลิตจากการใช้แรงงานเข้มข้นไปสู่การผลิตที่ใช้เทคโนโลยีมากขึ้น

4) ส่งเสริมการออม

เพื่อให้การปรับตัวเข้าสู่สังคมสูงวัยเป็นไปอย่างราบรื่น รวมถึงลดค่าใช้จ่ายในครัวเรือนและภาระทางการคลังของภาครัฐ รัฐควรสร้างระบบการออมเงินที่มีความยั่งยืนพร้อมทั้งจูงใจให้คนออมมากขึ้น ขณะที่ภาครัฐควรต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรมการบริโภค โดยออมให้มากขึ้น และลดการใช้จ่ายลง เพื่อให้มีความมั่นคงในยามชรา นอกจากนี้เบี้ยยังชีพคนชราที่ผู้สูงอายุทุกคนในประเทศไทยไปขึ้นทะเบียนมีสิทธิได้รับแล้ว ปัจจุบันรัฐได้มีกองทุนการออมแห่งชาติ ได้เปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุที่ไม่ได้มีสวัสดิการหลังเกษียณให้เป็นสมาชิก โดยผู้สมาชิกจะได้รับผลตอบแทนจากเงินสะสมของสมาชิกและเงินที่รัฐสมทบให้ โดยรัฐจะค้ำประกันผลตอบแทนไม่ให้ต่ำกว่าดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 12 เดือน ของธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ และธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ สำหรับผู้ที่มีอายุ 50 - 60 ปี สมทบไม่เกิน 100% ของเงินสะสมทั้งปีไม่เกิน 1,200 บาท

5) การลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน ผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อรองรับสังคมสูงวัย

การเตรียมความพร้อมในโครงสร้างพื้นฐาน สินค้าและบริการจะช่วยให้สังคมปรับตัวได้อย่างสมดุล โดยลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน ตั้งแต่การปรับบ้าน อาคาร ถนน ทางเดินเท้า ฯลฯ ตลอดจนสร้างชุมชนที่เข้มแข็ง ให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุ พัฒนาระบบการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

รวมถึงศึกษาตลาดและความต้องการของผู้สูงอายุ เพื่อการผลิตสินค้าและบริการให้ตอบโจทย์กับสังคมสูงวัย ตลอดจนตั้งมาตรฐานการบริการผู้สูงอายุ

2.1.7 ทฤษฎีบทบาททางสังคม (Role Theory)

ทฤษฎีบทบาททางสังคม (Role Theory) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการที่จะกำหนดบทบาทของแต่ละบุคคล บุคคลจะปรับตัวต่อการเป็นผู้สูงอายุได้ดีเพียงใดย่อมน่าจะขึ้นอยู่กับการยอมรับบทบาทของตนเอง ในแต่ละช่วงอายุ ซึ่งบทบาทดังกล่าวจะส่งผลไปถึงการยอมรับบทบาททางสังคม ที่จะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตด้วย นอกจากนี้ การสร้างบทบาททางสังคมของตนขึ้นมาใหม่เพื่อทดแทนบทบาทหน้าที่ที่สูญเสียไปขึ้นกับบทบาททางสังคม และการมองเห็นคุณค่าของตนเองเป็นสิ่งสำคัญ สถาบันครอบครัวควรส่งเสริมผู้สูงอายุในบทบาทอื่น เช่น การเป็นบิดา มารดา ปู่ย่า ตายาย เพื่อเป็นร่วมพิธีกรรมไหว้ให้ลูกหลาน และลูกหลานควรจะเห็นความสำคัญของผู้สูงอายุ ส่วนด้านสังคมจะสามารถช่วยเหลือผู้สูงอายุได้มากโดยการจัดตั้งชมรมผู้สูงอายุขึ้นในทุกหมู่บ้านเพื่อให้ผู้สูงอายุวัยเดียวกันได้พบปะสังสรรค์กันปรึกษาหารือในการที่จะช่วยเหลือสังคมได้ด้วย สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้สูงอายุอยู่อย่างมีความสุข อยู่ในสังคมได้อย่างมีศักดิ์ศรี และเหมาะสม กล่าวคือ เป็นทั้งผู้ใหญ่ และผู้รับประโยชน์จากสังคมเสมอเหมือนสมาชิกอื่น ๆ ในสังคม ผู้สูงอายุแต่ละคนจะมีความสามารถแตกต่างกันไป จึงสามารถเลือกทำงานอาสาสมัครได้ตามความถนัด และความสนใจของแต่ละคนซึ่งจะทำให้บทบาททางสังคมของผู้สูงอายุมีต่อเนื่อง (เลิศวัลลภ ศรีชะพลภูสิทธิ, 2561)

2.1.8 ทฤษฎีกิจกรรม (Activity Theory)

ทฤษฎีกิจกรรมทางสังคม (Activity Theory) คือการที่บุคคลใดมีกิจกรรมมากอย่างจะสามารถปรับตัวได้มากขึ้นเท่านั้น และมีความพึงพอใจในชีวิตสูง ที่ทำให้เกิดความสุขในการดำเนินชีวิตต่อไป แนวคิดนี้จะเห็นว่ากิจกรรมเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับผู้สูงอายุมากกว่าการลดบทบาท (Role Loss) ทางสังคมลง และพบว่าผู้สูงอายุมีทักษะเกี่ยวกับตนเองในทางบวก มองโลกในแง่ดีจะมีความกระตือรือร้นในการร่วมกิจกรรมและบทบาทใหม่ให้กับผู้สูงอายุพอสมควร กิจกรรมเหล่านี้จะช่วยให้ผู้สูงอายุได้พัฒนาในส่วนต่าง ๆ ของร่างกายให้สมวัย กิจกรรมที่น่าจะจัดให้กับผู้สูงอายุได้แก่ งานอดิเรก งานอาสาสมัคร เป็นที่ปรึกษาให้กับหน่วยงานต่าง ๆ และเป็นสมาชิกชมรมผู้สูงอายุเมื่อเข้าสู่วัยสูงอายุหรือเกษียณอายุงานแล้วเวลาว่างหาได้ง่าย และมีมาก กิจกรรมยามว่างไม่ว่าเพื่อนันทนาการหรือการเรียนรู้สิ่งใหม่หรือให้บริการผู้อื่นจึงเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งนำความพึงพอใจ

มาทำให้ทำให้มีชีวิตชีวา และมีความหมาย การที่เกษียณอายุการงานอย่างไม่มีจุดหมาย จะนำไปสู่ความเบื่อหน่าย และแยกตัวออกจากสังคม ความจริงนั้นกาย และจิตใจเจริญงอกงามขึ้น ตามแรงกระตุ้นของกิจกรรม จึงเป็นการดีที่เราควรมีกิจกรรมมากระตุ้นชีวิตของเราให้เจริญงอกงาม

2.2 แนวคิดคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ

กรมอนามัยโลก (World Health Organization: WHO) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตไว้ว่าเป็นความพึงพอใจและการรับรู้ในสถานะของบุคคลในการดำรงชีวิตในสังคม โดยจะสัมพันธ์กับเป้าหมายและความคาดหวังของตนเอง ภายใต้บริบทของ วัฒนธรรม ค่านิยม มาตรฐานสังคม และสิ่งอื่น ที่เกี่ยวข้องกับระบบบริการ เช่น สวัสดิการ ตลอดจนสภาพการเมืองการปกครองที่บุคคลนั้น ๆ อาศัยอยู่ (อรณิชฐ์ แสงทองสุข, 2562)

ส่วนกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข (2562) ได้ทำการระบุมาตรฐานผู้สูงอายุที่มีสุขภาพอนามัยที่พึงประสงค์ไว้ ได้แก่ การมีสุขภาพดีทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ มีพันธุกรรมใช้งานได้อย่างน้อย 20 ปี มีดัชนีมวลกายอยู่ในเกณฑ์ปกติ และมีความสามารถช่วยเหลือตนเองและผู้อื่นได้ตามอัตภาพ

ผู้วิจัยขอทำการสรุปความหมายคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ หมายถึง ความพึงพอใจในการดำรงชีวิตของผู้สูงอายุแต่ละบุคคลภายใต้บริบทวัฒนธรรม ค่านิยมและมาตรฐานของสังคมที่ผู้สูงอายุอาศัยอยู่ ทั้งด้านกายภาพ ด้านจิตใจ และด้านสังคม

2.3 แนวคิดการจัดการที่พักอาศัยและสภาพแวดล้อมสำหรับผู้สูงอายุ

การจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมควรเริ่มตั้งแต่ที่บ้านเพราะถือว่าเป็นศูนย์รวมที่สำคัญของคนในครอบครัวทุกวัย ทั้งนี้การปรับปรุงบ้านไม่จำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนบ้านทั้งหมดเนื่องจากพฤติกรรมการปฏิบัติกิจวัตรประจำวันของผู้สูงอายุที่ใช้พื้นที่เดิมซ้ำ ๆ เช่น ห้องน้ำ ห้องนอน ห้องครัว เป็นต้น ดังนั้นอาจปรับเปลี่ยนเฉพาะพื้นที่บริเวณดังกล่าวให้ง่ายและสะดวกสบายต่อการใช้งานของผู้สูงอายุที่สำคัญ ควรปรับปรุงพื้นที่เสี่ยงหรือพื้นที่ที่มักจะทำให้เกิดอุบัติเหตุกับผู้สูงอายุ คือ ห้องน้ำและบันได การปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุไม่เพียงจะแสดงความเอาใจใส่ต่อผู้สูงอายุภายในบ้านแล้วยังสามารถนำไปปรับปรุงพื้นที่สาธารณะซึ่งมีผู้สูงอายุมาใช้ประโยชน์เป็นจำนวนมาก เช่น สวนสาธารณะ วัด ตลาด สถานที่ราชการ และจากการที่ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุการเตรียมพร้อมตั้งแต่ที่บ้านจนถึงชุมชน เพื่อให้ผู้สูงอายุอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ลดอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการใช้งานทำให้ผู้สูงอายุมีความสามารถในการใช้

ชีวิต หรือประกอบกิจกรรมทั้งในและนอกบ้านได้อย่างปลอดภัยมีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความสุข (กรมอนามัย, 2558)

จากเอกสารการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ กรมอนามัย ได้ให้หลักการ จัดสภาพแวดล้อมภายในบ้าน และบริเวณรอบบ้าน เพื่อให้ผู้สูงอายุสามารถใช้ชีวิตประจำวัน ได้อย่างสะดวกและปลอดภัย มีดังนี้

1) บ้านควรมีแสงสว่างที่เพียงพอโดยเฉพาะบริเวณบันได ห้องน้ำ ประตู และทางเดิน แต่ไม่ควรเป็นแสงที่จ้าเกินไปหรือเป็นแสงที่เกิดความสะท้อน ควรหลีกเลี่ยงวัตถุที่มีความมันวาว เพราะจะทำให้ตาพร่ามัว และสวิตช์ไฟเปิด - ปิด ต้องอยู่ในตำแหน่งที่ผู้สูงอายุเปิดได้สะดวก

2) พื้นบ้านควรเป็นพื้นเรียบและไม่ควรที่จะเป็นพื้นขรุขระ เพราะจะส่งผลให้หกล้มได้ง่าย และบริเวณ รอบบ้านต้องเรียบไม่มีพื้นผิวขรุขระเนื่องจากผู้สูงอายุมีการทรงตัวไม่ดีอาจจะสะดุดหกล้มได้

3) ห้องน้ำควรเป็นพื้นเรียบเสมอกัน ไม่มันเงา และควรแยกส่วนพื้นที่แห้งและเปียก โถส้วมที่เหมาะสมควรเป็นโถส้วมชนิดนั่งราบ และควรมีราวจับบริเวณใกล้โถนั่งไว้สำหรับพยุงตัวเวลาลุกนั่ง ภายในห้องน้ำควรมีอากาศที่ถ่ายเทได้สะดวก นอกจากนี้ควรมีสัญญาณฉุกเฉินสำหรับขอความช่วยเหลือ

4) บันไดควรติดตั้งราวจับทั้ง 2 ด้าน เพื่อให้สะดวกในการเดินขึ้นลงและบันไดแต่ละขั้น ควรมีขนาดความสูงที่เสมอกัน และไม่ควรรันเกินไป สีบันไดต้องไม่ฉูดฉาด เพื่อให้มองเห็นได้ง่าย และไม่ควรมีพรมปูเพราะอาจทำให้ผู้สูงอายุลื่นล้มได้ และไม่ควรวางสิ่งของกีดขวางทางเดิน นอกจากนี้ ท่าทางการเดินของผู้สูงอายุจะก้าวสั้นและช้า เท้ากางออกจากกัน หลังอ ตัวเอนไปข้างหน้า แขนกางออกและ แกว่งเล็กน้อย จึงควรเพิ่มความกว้างของช่องทางเดิน และขยายความกว้างของขั้นบันได

5) ห้องนอน ควรจัดให้อยู่ในพื้นที่ที่มีอากาศถ่ายเทสะดวกไม่ร้อนอบอ้าวจนเกินไป หมั่นเปิดหน้าต่าง เพื่อให้อากาศบริสุทธิ์ไหลเวียน และไม่ควรถึงสะสมสิ่งของที่ไม่จำเป็น เพราะจะทำให้เกิดการสะสมของฝุ่นละอองข้างเตียงควรมีราวจับเพื่อป้องกันการหกล้มจากเตียงโดยเฉพาะ เวลาที่ตื่นนอน ที่สำคัญควรจัดห้องนอนสำหรับผู้สูงอายุให้อยู่ชั้นล่างของบ้านเพราะไม่ควรให้ผู้สูงอายุ ต้องขึ้นลงบันได

6) มุมพักผ่อน หากบริเวณบ้านพอมีพื้นที่ว่างควรจัดให้มีมุมพักผ่อนสำหรับผู้สูงอายุ เช่น มุมสวนเล็ก ๆ มีศาลา สนามหญ้า เพื่อให้ผู้สูงอายุได้มีเวลาว่างในการทำกิจกรรมร่วมกับสมาชิกใน ครอบครัว เช่น เดินออกกำลังกาย รดน้ำต้นไม้ พุดคุยกับเพื่อนบ้านหรือนั่งเล่น

7) การเลือกใช้สีในการตกแต่งบ้าน เป็นเรื่องที่ต้องพิจารณา เนื่องจากผู้สูงอายุมีการมองเห็นและสามารถแยกความแตกต่างของสีที่คล้ายกันลดลง เช่น แยกสีฟ้า ม่วง และเขียวไม่ออก ดังนั้นการเลือกใช้สีที่สดใสจะช่วยส่งเสริมการมองเห็น และช่วยป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ ดังนั้น การใช้สีที่ต่างกันบริเวณทางเดินต่างระดับจะช่วยให้ผู้สูงอายุสามารถกระแะยการเดิน และการก้าวเท้าได้ดีขึ้น (กรมอนามัย, 2558)

2.4 รูปแบบการให้บริการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุในประเทศไทย

การสำรวจประชากรผู้สูงอายุในประเทศไทย พ.ศ.2557 จากกรมกิจการผู้สูงอายุ ระบุว่า สาเหตุที่ทำให้จำนวนของผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเกิดมาจากปัจจัย 2 ประการ คือ อัตราการเกิดลดลง และการลดภาวะการตาย ด้วยเหตุนี้การจัดที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุ ทั้งในส่วนที่เป็นของภาครัฐและการสนับสนุนให้เกิดการลงทุนของภาคเอกชน เพราะผู้สูงอายุจะมีเงินที่เก็บสะสมที่เก็บมาตลอดระยะเวลาการทำงานก่อนเกษียณ หรือได้จากการปันผล เช่น เงินบำเหน็จบำนาญ เงินปันผลจากการลงทุนในหุ้น เป็นต้น นอกจากนี้ในปี พ.ศ. 2561 ประเทศไทยได้ถูกจัดอันดับให้เป็นอันดับที่ 12 ของประเทศที่เหมาะสมในการเกษียณอายุ แต่เป็นอันดับที่ 2 ในเอเชียโดยรองจากประเทศมาเลเซีย ปัจจุบันชาวต่างชาติได้มาพักเกษียณอายุอยู่ในประเทศไทยตามแหล่งท่องเที่ยวหลัก เช่น พัทยา ภูเก็ต หัวหิน เชียงใหม่ เป็นต้น (ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560)

จากข้อมูลของศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางการออกแบบสภาพแวดล้อมเพื่อทุกคน ทำการจัดประเภทชุมชนผู้สูงอายุที่มีระบบการดูแลอย่างต่อเนื่อง (Continuing care Retirement Communities: CCRC) เป็นการผสมผสานระหว่างที่อยู่อาศัย การบริการต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันและการบริการทางการแพทย์ไว้ 6 ประเภท (ศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางการออกแบบสภาพแวดล้อมเพื่อทุกคน, 2562)

- 1) อยู่บ้านเดิม และทำการปรับปรุงบ้าน (Daycare / Home Health care)
- 2) ชุมชนผู้สูงอายุอยู่อิสระไม่พึ่งพา (Independence Living) ที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กลุ่มนี้ใกล้เคียงกับคนในวัยอื่นแต่อาจต้องการการออกแบบและการปรับปรุงให้เหมาะสมกับการใช้ชีวิตเพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ
- 3) ชุมชนผู้สูงอายุแบบพึ่งพา (Assisted Living) ที่พักที่ต้องมีการจัดบริการ มีผู้ดูแลให้กับผู้สูงอายุในการดำรงชีวิตประจำวัน
- 4) ที่พักอาศัยผู้สูงอายุที่มีอาการของโรค อัลไซเมอร์ สมอลเสื่อม และพาร์กินสัน (Alzheimer's care)

- 5) ที่พักผู้สูงอายุที่ป่วยติดเตียง (Bed ridden)
- 6) ที่พักระยะสุดท้ายของผู้สูงอายุ (Hospice Care)

2.5 กฎหมาย ประกาศ และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ

เนื่องจากประเทศไทยได้เข้าสู่ประเทศสังคมผู้สูงอายุและเห็นความสำคัญของผู้สูงอายุ จึงได้ออกกฎหมายสำหรับผู้สูงอายุขึ้นมาเพื่อตอบสนองความจำเป็นพื้นฐานเพื่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีพึ่งพาตนเองได้โดยมีกฎหมาย ประกาศ และระเบียบต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ปฏิญญาผู้สูงอายุไทยประกาศใช้เมื่อวันที่ 23 มีนาคม พ.ศ.2542

รัฐบาล องค์การเอกชน ประชาชน และสถาบันต่าง ๆ ได้ตระหนักถึงศักดิ์ศรีและคุณค่าของผู้สูงอายุ ซึ่งได้ทำประโยชน์ในฐานะ “ผู้ให้” แก่สังคมมาโดยตลอด ดังนั้นจึงควรได้รับผลในฐานะเป็น “ผู้รับ” จากสังคมด้วย (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2542)

- 2) พระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 (ฉบับแก้ไข พ.ศ. 2553)

ในพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 มาตราที่ 11(5) ได้กำหนดให้ผู้สูงอายุมีสิทธิการได้รับการอำนวยความสะดวกและความปลอดภัยโดยตรงแก่ผู้สูงอายุในอาคาร สถานที่ ยานพาหนะ หรือการบริการสาธารณะอื่นๆ คณะกรรมการผู้สูงอายุแห่งชาติกำหนดนโยบายและแผนเกี่ยวกับการคุ้มครองการส่งเสริมสนับสนุนอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการได้รับการอำนวยความสะดวกและปลอดภัยโดยตรงภายใน อาคาร สถานที่ และบริการสาธารณะ จึงขอความร่วมมือทุกหน่วยงานร่วมกันปรับปรุงอาคารที่มีอยู่เดิมให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสมกับผู้สูงอายุโดยพิจารณาตามความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้ผู้สูงอายุ ผู้พิการหรือผู้ทุพพลภาพ ได้รับความสะดวก ปลอดภัย ตามมาตรฐานที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ได้แก่ อาคารสถานที่ต่างๆ โรงพยาบาล อาคารทำงานของหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ อาคารสาธารณะ จะต้องมีย้ายและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้สูงอายุ ผู้พิการหรือทุพพลภาพตามสมควร เช่น เครื่องหมายแสดงทางไปยังสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้พิการ ป้ายสัญลักษณ์รูปผู้พิการ ตัวอักษรแสดงประเภทของสิ่งอำนวยความสะดวก ฯลฯ (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2553)

- 3) แผนผู้สูงอายุแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2545 - 2564)

คณะกรรมการผู้สูงอายุแห่งชาติ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้จัดทำแผนผู้สูงอายุแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2545 - 2564) ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 2 พ.ศ. 2561 จัดแบ่งเป็น 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ (กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, 2552)

- 3.1) ยุทธศาสตร์ด้านการเตรียมความพร้อมของประชากรเพื่อวัยสูงอายุที่มีคุณภาพ
- 3.2) ยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมและพัฒนาผู้สูงอายุ
- 3.3) ยุทธศาสตร์ด้านระบบคุ้มครองทางสังคมสำหรับผู้สูงอายุ
- 3.4) ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการเพื่อพัฒนางานด้านผู้สูงอายุแบบบูรณาการระดับชาติและพัฒนาบุคลากรด้านผู้สูงอายุ
- 3.5) ยุทธศาสตร์ด้านการประมวลผล พัฒนา และเผยแพร่องค์ความรู้ด้านผู้สูงอายุ และการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการตามแผนผู้สูงอายุ (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2552)

4) สิทธิผู้สูงอายุ

ผู้สูงอายุมีสิทธิได้รับความคุ้มครองส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ตามพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 ในมาตราที่ 11 13 และ 17 ดังนี้ (กรมกิจการผู้สูงอายุ, ม.ป.ป.)

มาตรา 11(1) การแพทย์และสาธารณสุขจะมีช่องทางสำหรับผู้สูงอายุเพื่ออำนวยความสะดวกรวดเร็วในการเข้ารับการรักษา มีคลินิกสำหรับผู้สูงอายุ

มาตรา 11(2) ด้านการศึกษา ศาสนา และข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต ส่งเสริมความรู้สนับสนุนกิจกรรมทางศาสนา เผยแพร่ข้อมูลผ่านเฟซบุ๊ก เว็บไซต์ วิทยู และโทรทัศน์

มาตรา 11(3) การประกอบอาชีพและการฝึกอาชีพที่เหมาะสมให้ข้อมูลคำปรึกษา จัดหางานที่มีความเหมาะสม

มาตรา 11(4) การพัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคม ในลักษณะเครือข่ายชุมชนผ่านกิจกรรม เช่น ถ่ายทอดความรู้ ภูมิปัญญาผู้สูงอายุ และเป็นสมาชิกชมรมผู้สูงอายุ

มาตรา 11(5) อำนวยความสะดวกและความปลอดภัยโดยตรงแก่ผู้สูงอายุ ในอาคารสถานที่ที่มีทางลาด ห้องน้ำราวจับ ลิฟต์โดยสารมีที่จอดรถสำหรับผู้สูงอายุ ยานพาหนะจะต้องมีที่นั่งสำหรับผู้สูงอายุ เครื่องบินจัดให้มีสิทธิขึ้นเครื่องบินเป็นอันดับแรก

มาตรา 13 กองทุนผู้สูงอายุ

มาตรา 17 ผู้อุปการะเลี้ยงดูผู้สูงอายุซึ่งเป็นผู้สูงอายุที่มีรายได้เพียงพอต่อการยังชีพผู้นั้นมีสิทธิได้รับการลดหย่อนภาษี

2.6 หลักบริหารจัดการภาครัฐ

พิทยา บวรวัฒนา (2558) ได้อธิบายถึงความหมายของรัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration) เป็นวิชาที่ว่าด้วยการบริหารงานภาครัฐหรือระบบราชการ โดยมุ่งเน้นในเรื่องของการดำเนินงานในระบบราชการและโครงสร้างของหน่วยงานราชการ และการจัดกิจกรรมของรัฐที่ได้กำหนดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาค และยุติธรรม รัฐประศาสนศาสตร์มีขอบเขตที่กว้างขวางในการศึกษาและต้องอาศัยศาสตร์ต่าง ๆ มาอธิบาย รวมไปถึงการแก้ปัญหาเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของแต่ละกิจกรรมของรัฐซึ่งเป็นความจำเป็นและความพยายามทำให้เกิดความสมบูรณ์ในทางรัฐประศาสนศาสตร์ เพื่อผลประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน และเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามนโยบายของรัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

พิทยา บวรวัฒนา (2558) เสนอทฤษฎีดั้งเดิมและแนวทางการศึกษาทางรัฐประศาสนศาสตร์ที่สำคัญอยู่ 4 ทฤษฎี ได้แก่ การบริหารแยกจากการเมือง ระบบราชการ วิทยาศาสตร์การจัดการและหลักการบริหาร

การบริหารแยกจากการเมือง เป็นแนวคิดของ Woodrow Wilson เป็นสายรัฐศาสตร์ที่มีแนวคิดหลักว่าการบริหารแยกออกจากการเมือง เพราะ Wilson มีเห็นว่าศาสตร์ของการบริหารเป็นวิชาที่เพิ่งเกิดขึ้นเมื่อศตวรรษที่ 19 และเป็นสาขาวิชาที่แตกออกจากการเมือง และการบริหารไม่เกี่ยวข้องกับการเมือง เพราะมองว่าการเมืองเป็นเรื่องของการออกกฎหมายและการออกนโยบาย ส่วนการบริหารเป็นเรื่องของการที่นำเอากฎหมายและนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากนี้ ยังมี Leonard D. White ได้ออกมาสนับสนุนแนวคิดนี้โดยระบุว่า การเมืองไม่ควรแทรกแซงการบริหาร เราสามารถทำการศึกษา เรื่องการบริหารและการจัดการโดยอาศัยวิธีการศึกษาแบบวิทยาศาสตร์ และมองว่าการบริหารเป็นเรื่องข้อเท็จจริง ส่วนการเมืองเป็นเรื่องของค่านิยม

ระบบราชการ เป็นข้อเสนอของ Max Weber เป็นสายสังคมวิทยา มองว่าสังคมจะดีต้องบริหารหน่วยงานของรัฐให้เป็นแบบระบบราชการ โดยให้ความสนใจเรื่องของการใช้อำนาจหลักลำดับชั้น กฎและระเบียบการทำงาน

วิทยาศาสตร์การจัดการมีนักคิดที่โดดเด่นคือ Federick W. Taylor ซึ่งเป็นสายบริหารธุรกิจ ได้เสนอแนวคิด One Best way ที่มองถึงหลักความเข้าใจในหลักเกณฑ์การทำงานระหว่างเจ้านายและลูกน้องเกิดความสามัคคีกลมเกลียวกันเพราะมีความเข้าใจในการทำงานของตนเป็นอย่างดี

หลักการบริหาร ได้มีนักคิดได้แก่ Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick เป็นนักคิดสายบริหารธุรกิจได้เสนอแนวคิดในการบริหารที่โด่งดังก็คือหลัก POSDCORB ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Directing) การบรรจุ (Staffing) การประสานงาน (Co-ordinating) การรายงาน (Reporting) งบประมาณ (budgeting) โดยสามารถสรุปได้ตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 1 พาราไดม์ตามแนวความคิดของ พิทยา บวรวัฒนา

ช่วงเวลา	แนวคิดที่เกี่ยวข้อง
1. สมัยทฤษฎีดั้งเดิม (1887 - 1950) “ยุคคลาสสิก”	- การบริหารแยกออกจากการเมือง - ระบบราชการวิทยาศาสตร์การจัดการและหลักการบริหาร
2. สมัยทฤษฎีท้าทาย หรือวิกฤติการณ์ด้านเอกลักษณ์ ครั้งแรก (1950 - 1960) “ยุคการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์”	- แนวคิดเรื่องการบริหารคือการเมือง - ระบบราชการแบบไม่เป็นทางการ - มนุษย์สัมพันธ์ - ศาสตร์การบริหาร
3. สมัยวิกฤติการณ์ด้านเอกลักษณ์ ครั้งที่ 2 (1960 - 1970) “ยุคการบริหารเชิงพฤติกรรมศาสตร์”	- แนวความคิดทางพฤติกรรมศาสตร์ - รัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่
4. สมัย สมัยทฤษฎี และแนวการศึกษา รัฐประศาสนศาสตร์ สมัยใหม่ (1970 - ปัจจุบัน) “ยุคการบริหารสมัยใหม่”	- ทฤษฎีและแนวการศึกษาเรื่อง นโยบายสาธารณะ ทางเลือกสาธารณะ เศรษฐศาสตร์การเมืองความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ การจัดการแบบประหยัด ชีวิตองค์การ การออกแบบองค์การสมัยใหม่ ฯลฯ

ที่มา: พิทยา บวรวัฒนา (2558;9)

โดยการบริหารภาครัฐแนวเก่า มีรากฐานจากทฤษฎีทางการเมืองและสังคม มองข้าราชการว่าเป็น “คนที่ทำหน้าที่บริหาร” ผลประโยชน์สาธารณะถูกกำหนดโดยฝ่ายการเมืองและอยู่ในรูปของกฎหมาย ประชาชนถูกมองว่าเป็นผู้มาขอรับบริการ บทบาทของข้าราชการคือปฏิบัติตามนโยบายที่ถูก

กำหนดโดยฝ่ายการเมือง เพราะข้าราชการเปรียบเสมือนฝีพายที่ต้องพายตามคำสั่ง นอกจากนี้ยังเห็นข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานเป็นเครื่องจักรและในระบบราชการเต็มไปด้วยกฎ ระเบียบ มากมายในการบริหารจัดการ เพราะเชื่อว่า การมี ระบบกฎเกณฑ์ มากจะทำให้งานเกิดความ ทั้งนี้ ปกรณ ศิริประกอบ (ปกรณ ศิริประกอบ, 2560) ทำการอธิบายการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (Old Public Management: OPM) อธิบายถึงปัญหาของการบริหารจัดการภาครัฐแบบดั้งเดิม ดังนี้ เพราะข้าราชการเน้นทำงานตามกฎระเบียบจนกลายเป็นเป้าหมาย และทำให้เป้าหมายที่แท้จริงไม่ได้ถูกตอบสนอง (Displacement of Goals) ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน (Red tape) การที่ทำงานล่าช้าเป็นเพราะมี ลำดับชั้นของผู้บังคับบัญชาที่สูงเกินไป และกฎระเบียบไม่มีความยืดหยุ่น นอกจากนี้ยังทำให้ข้าราชการเกิด ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเพราะมัวแต่ทำตามกฎระเบียบ เป็นการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่รัฐบาลตรงกลาง ซึ่งทำให้ปัญหาท้องถิ่นเกิดความล่าช้าในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ระบบสวัสดิการที่ดีเกินไปก็อาจทำให้ระบบ ราชการล้มละลายได้ เนื่องจากการทำงานเป็นการจ้างงานแบบตลอดชีพจึงไม่สามารถทำให้เล่งพนักงานที่ไม่มี ประสิทธิภาพออกค่านิยมจากระบบราชการได้ เป็นต้น โดยผู้วิจัยได้ทำตารางสรุปค่านิยมพาราไดม์ OPM ดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงค่านิยมของพาราไดม์ OPM

ค่านิยม	คำอธิบาย
รัฐเป็นผู้จัดบริการ สาธารณะเอง	ภาครัฐมีโครงสร้างที่ใหญ่ และรัฐเป็นผู้ที่ลงมือทำเองทุกขั้นตอนเหมือน การพายเรือ (Rowing) ตั้งแต่กระบวนการกำหนดนโยบายตลอดจน การนำนโยบายไปปฏิบัติโดยมองว่าบริการสาธารณะเป็นสินค้า ไม่ได้มุ่งเน้นไปที่หลักประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร
มีโครงสร้างลำดับชั้น บังคับบัญชา (Hierarchical Structure)	โครงสร้างอำนาจหน้าที่เป็นแบบตายตัว มีลำดับชั้นบังคับบัญชาที่สูง และมีอำนาจการตัดสินใจแบบบนลงล่าง มีความสลับซับซ้อน และอำนาจเป็นไปตามการจำแนกตำแหน่งตามลักษณะตำแหน่ง
ภาครัฐเป็นหน่วยงาน ที่มีความเป็นทางการ	การทำงานของภาครัฐมีความเป็นทางการสูง การกำหนดนโยบาย และการทำงานต่างถูกปิดเป็นความลับ ไม่ได้เปิดโอกาสให้ ประชาชนมีส่วนร่วม
มีการรวมศูนย์อำนาจ	เป็นโครงสร้างแบบรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ไม่ได้ให้ความสำคัญ

ค่านิยม	คำอธิบาย
(Centralization)	กับการปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลให้ปัญหาท้องถิ่นไม่ได้รับการแก้ไขที่ทันท่วงที และคนในท้องถิ่นที่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา
มีกฎระเบียบที่เคร่งครัด	เนื่องจากข้าราชการปฏิบัติงานโดยต้องยึดกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด กฎระเบียบไม่ยืดหยุ่นของกฎระเบียบจึงทำให้เกิดปัญหาการทำงานล่าช้า (Red Tape) ทำให้เป็นการทำงานที่ไม่ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์แต่เป็นการทำตามกฎและระเบียบแทนที่จะเป็นการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
มีการจ้างงานแบบตลอดชีพ (Lifetime Employment)	เป็นการจ้างงานแบบตลอดชีพ ไม่สามารถที่จะไล่ข้าราชการที่ไม่มีความสามารถหรือศักยภาพไม่เพียงพอในการทำงานออกได้
มีสวัสดิการที่ดีเกินไป	มีสวัสดิการด้านการเงิน เช่น บำเหน็จ บำนาญ สวัสดิการด้านสุขภาพ ซึ่งเป็นเหตุให้ภาครัฐสามารถล้มละลายได้

ที่มา : สรุปความจาก ปกรณ์ ศิริประกอบ (2560) หน้า 19 – 41

จากการที่การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) มีปัญหาและเกิดข้อโต้แย้ง ทำให้สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ได้มีแนวคิดใหม่เกิดขึ้นมาคือ การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)

ปกรณ์ ศิริประกอบ (2560) ได้อธิบายถึงการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ว่าแนวคิดนี้เกิดขึ้นเพื่อต้องการลดบทบาทและขนาดของภาครัฐเนื่องจากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ (The Great Depression) ในปี 1992 โดยเน้นไปที่กลไกของการตลาด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่ามากที่สุดมาเป็นค่านิยมในการกำหนดแนวคิดนี้ โดยแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ประกอบไปด้วยสาระสำคัญ 4 เรื่อง ได้แก่ 1) แนวคิดการการบริหารจัดการนิยม (Managerialism) 2) แนวคิดเสรีนิยมแนวใหม่ (Neo-Liberalism) 3) แนวคิดเศรษฐศาสตร์เชิงสถาบันแนวใหม่ (New Institutional Economics: NIE) 4) แนวคิดวิพากษ์

แนวคิดการการบริหารจัดการนิยม (Managerialism) หมายถึง การนำเอารูปแบบวิธีและเทคนิคการบริหารจัดการภาคเอกชนมาปรับใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งการบริหารจัดการในภาคเอกชนหนีไม่พ้นการบริหารจัดการแบบมีมืออาชีพที่ลงไปทำด้วยตนเอง (Hands-On Professional Management) การที่มีตัวชี้วัดที่แน่นอน มีมาตรฐานการทำงาน เน้นผลลัพธ์ในการบริหารจัดการ ความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และการให้ความสำคัญกับลูกค้า Boston (2011) ได้ทำการสรุป 4 แนวคิดหลักเอาไว้ ดังนี้

1) การบริหารคือการบริหารไม่ว่าภาครัฐหรือภาคเอกชนสามารถใช้หลักการบริหารแบบเดียวกันได้ หรืออีกความหมายก็คือการบริหารจัดการภาครัฐเหมือนกับการบริหารจัดการภาคเอกชน

2) ความเชื่อที่ว่าคนที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในระบบราชการควรที่จะได้รับอิสระในการบริหารจัดการอย่างเต็มที่ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของอำนาจ ดุลยพินิจ ความรับผิดชอบ การตัดสินใจลำดับขั้นบังคับบัญชาที่ชัดเจน โดยเน้นการวัดผลงานที่เฉพาะเจาะจงกับผู้บริหารในระบบราชการแนวใหม่นี้ พร้อมกับมีโครงสร้างสิ่งจูงใจทางการเงินที่ไปเชื่อมกับผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

3) การให้ความสำคัญกับสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentives) แนวคิดนี้เชื่อว่าสิ่งจูงใจทางการเงินมีอิทธิพลกับผลการปฏิบัติงานของมนุษย์มากกว่าสิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Financial Incentives) ดังนั้นองค์การราชการควรเชื่อมสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินเข้ากับผลการปฏิบัติการของเจ้าหน้าที่ โดยการให้รางวัลในลักษณะของการขึ้นเงินเดือนหรือการต่อสัญญาให้ในทางกลับกันเจ้าหน้าที่ที่มีผลปฏิบัติงานที่ดีก็ควรที่จะได้รับบทลงโทษ เช่น การไม่ขึ้นเงินเดือนหรือไม่รับการต่อสัญญา

4) การจัดการนิยมให้ความสำคัญกับค่านิยมหลัก 3 ค่านิยมได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการตรวจสอบได้

แนวคิดเสรีนิยมแนวใหม่ แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่สนับสนุนการแปลงสภาพองค์การภาครัฐให้เป็นบริษัท (Corporatization) การเน้นการทำให้เป็นการค้า (Commercialization) การให้เอกชนเข้าปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐ (Privatization) และการลดค่าใช้จ่ายและสาเหตุที่ภาครัฐต้องเลือกเส้นทางนี้ เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจที่เติบโตช้า การเป็นหนี้สาธารณะเป็นจำนวนมาก รัฐจึงต้องทำทุกวิถีทางในการประหยัดงบประมาณ (ปกรณ ศิริประกอบ, 2560)

แนวคิดเศรษฐศาสตร์เชิงสถาบันแนวใหม่ เป็นแนวคิดที่ให้คำแนะนำให้ระบบราชการรู้จักกับการจูงใจ โดยเน้นการแข่งขันทางการตลาด และความสำคัญของการกระจายอำนาจของระบบราชการจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่น การเพิ่มการแข่งขันโดยการให้องค์การภายนอกเข้ามาทำงานแทน (Outsourcing หรือ Privatization) การใช้ระบบกึ่งตลาด (Quasi-Market) รวมถึงการให้ทางเลือกกับลูกค้า โดยทั้งนี้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ได้ถูกวิพากษ์ว่า หากนำ NPM ไปเปรียบเทียบกับ OPM ก็เป็นที่ชัดเจนว่า NPM ได้เปรียบมากกว่าเพราะเป็นค่านิยมที่ใหม่กว่าและเหมาะกับสถานการณ์มากกว่า Robert B. Denhardt และ Janet V. Denhardt จึงได้ทำการเสนอแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) สืบเนื่องจากภาครัฐได้ขยายขนาดและบทบาทเพื่อแก้ไขวิกฤติด้านเศรษฐกิจ ในช่วง Great Depression ภายใต้ค่านิยมแบบ OPM จนกระทั่งถึงจุดที่รัฐมีบทบาท หน้าที่มากเกินไป มีขนาดใหญ่ เชื้องช้า และใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นจำนวนมากเพื่อเลี้ยงระบบให้คงอยู่โดยไม่มีการพัฒนา ค่านิยม NPM จึงได้เข้ามาทดแทนด้วยเครื่องมือทางการบริการของภาคเอกชนที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ เน้นความคุ้มค่า ทำให้เกิดการคลายกฎระเบียบ เพื่อลดขนาดและลดบทบาทของภาครัฐ (ปกรณ ศิริประกอบ, 2560) โดยผู้วิจัยทำการสรุปค่านิยมของพาราไดม์ NPM ไว้ในรูปแบบของตาราง ดังนี้

ตารางที่ 3 แสดงค่านิยมของพาราไดม์ NPM

ค่านิยม	คำอธิบาย
ใช้ความรู้พื้นฐานในการบริหารจัดการเป็นหลักเศรษฐศาสตร์	ใช้การบริหารจัดการแบบภาคเอกชน โดยใช้กลไกตลาดเข้ามาบริหารจัดการ โดยคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตรวจสอบได้ และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร เพื่อตัดค่าใช้จ่ายและจำกัดค่าธุรกรรมในการบริหารจัดการ ด้วยการใช้นโยบายการบริหารจัดการนิยม (Managerialism) แนวคิดเสรีนิยมแนวใหม่ (Neo-Liberalism) และแนวคิดเศรษฐศาสตร์เชิงสถาบันแนวใหม่ (New Institutional Economics: NIE)
มองประชาชนเป็นลูกค้า	เนื่องจากพาราไดม์ NPM นำแนวคิดการบริหารจัดการแบบเอกชนมาใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ การมองประชาชนของพาราไดม์ NPM จึงเป็นการมองว่าประชาชนเป็นลูกค้า
การใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive)	เชื่อมผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ภาครัฐไว้กับสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินในรูปแบบการให้รางวัล เช่น การขึ้นเงินเดือน และการต่อสัญญา ในทางตรงกันข้ามก็มีบทลงโทษกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลปฏิบัติงานไม่ดี เช่น

ค่านิยม	คำอธิบาย
	การลดเงินเดือน และการไม่ต่อสัญญาการทำงาน
การลดบทบาทของภาครัฐ	เนื่องจากภาครัฐมีขนาดใหญ่โต และต้องการลดขนาดของภาครัฐ จึงมีแนวคิดที่ส่งเสริมให้เกิดการแปลงสภาพโดยการให้เอกชนเข้ามาปฏิบัติหน้าที่แทน (Privatization) เพื่อเปิดโอกาสให้เกิดการแข่งขันทางตลาดโดยให้ห้องค์การภายนอกเข้ามาทำแทน (Outsourcing) นอกจากนี้ยังมีบทบาทเป็นผู้ถือหางเสือ (Steering) ในการกระตุ้นให้เกิดกลไกตลาด โดยรัฐเป็นผู้ควบคุมกฎ (Regulator)
การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น (Decentralization)	เน้นการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลางไปสู่รัฐบาลส่วนท้องถิ่น และเป็นการเพิ่มอำนาจให้กับผู้บริหารระดับล่างมากยิ่งขึ้น
การตัดสินใจที่รวดเร็ว	ผู้บริหารมีความเป็นอิสระในการบริหารงานและมีอำนาจในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที
การจ้างงานแบบสัญญาจ้าง	การใช้การทดลองงานเพื่อเป็นการควบคุมพฤติกรรมของลูกจ้าง เพื่อทดสอบและประเมินการทำงานของลูกจ้างว่ามีความสามารถ ศักยภาพตรงกับความต้องการของนายจ้างหรือไม่ก่อนที่จะเกิดการจ้างงานจริง เพื่อป้องกันปัญหาที่ลูกจ้างไม่มีความสามารถปฏิบัติงานตามตำแหน่ง
การมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน	เป็นการนำเอาผลงานปฏิบัติงานเชื่อมกับการสร้างตัวชี้วัดหลักของผลปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator: KPI) เพื่อวัดผลการปฏิบัติ และเป็นเงื่อนไขในการต่อสัญญาจ้าง

ที่มา: สรุปความจาก ปกรณ์ ศิริประกอบ (2560) หน้า 43 – 68

ปกรณ์ ศิริประกอบ (2560) อธิบายถึงแนวคิดการบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS) ได้รับการตีพิมพ์อย่างแพร่หลายในวารสาร PAR เมื่อปี 2000 ในเดือนพฤศจิกายนและธันวาคม ซึ่งแนวคิดดังกล่าวถูกคิดโดยนักวิชาการคู่สามีภรรยา Robert B. Denhardt และ Jane V. Denhardt ซึ่งเป็นแนวคิดที่ถูกเขียนขึ้นโดยนักวิชาการที่ไม่เคยมีประสบการณ์การทำงาน โดยแนวคิดการบริการสาธารณะแนว

ใหม่ (New Public Service: NPS) มีรากฐานมาจากแนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ (New Public Administration: NPA) มีความประสงค์ให้ผู้บริหารภาครัฐเกิดความตื่นตัวที่จะเข้ามามีบทบาทในการพัฒนา นโยบายสาธารณะมากขึ้น เนื่องจากสภาพปัญหาในปัจจุบันมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้นและต้องการผู้บริหาร ที่ได้รับการอบรมอย่างมืออาชีพและผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคเข้ามาเผชิญกับความท้าทาย ทำให้แนวคิด NPA เป็นรากฐานหลักของ NPS นอกจากนี้ NPA ยังให้ความสำคัญกับค่านิยมอื่น ๆ เช่น การสร้างความเป็นธรรมใน สังคม (Social Equity) ที่เป็นค่านิยมที่พาราไดม์ NPS ให้ความสำคัญ

ปกรณ ศิริประกอบ (2560) อธิบายถึงหลักการที่มาโต้แย้งแนวคิดก่อนหน้านี้ว่า OPM เปรียบเสมือนการพายเรือ เจ้าหน้าที่ภาครัฐทำทุกอย่างเอง NPM เหมือนการถือ หางเสือ คือรัฐทำหน้าที่เป็นผู้คุมกฎ แต่ NPS จะเน้นการเป็นผู้ให้บริการและอำนวยความสะดวก ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งแนวความคิดจะแตกต่างโดยสิ้นเชิง แต่การเปรียบเทียบที่ดีกว่าคือการเปรียบเทียบกับสิ่งใหม่ที่เรียกว่า “การบริการสาธารณะแนวใหม่” การเคลื่อนไหวที่สร้างจากงานของความเป็นพลเมืองประชาธิปไตย ชุมชนและประชาสังคม และทฤษฎีองค์การที่อาศัยหลักมนุษยนิยมและทฤษฎีว่าทกรรม แนะนำ 7 หลักการสำคัญ ของการบริการสาธารณะแนวใหม่ สิ่งที่ถูกพูดถึงมากที่สุดคือบทบาทหลักของข้าราชการ คือการช่วยเหลือประชาชนในการตีความและค้นพบผลประโยชน์ร่วมกันมากกว่าการพยายาม ที่จะควบคุมหรือการถือหางเสือสังคม ทั้งนี้แนวคิด NPS ให้ความสำคัญกับตัวแบบชุมชน และประชาสังคม โดยถือว่าการร่วมมือกันของชุมชนและประชาสังคมในการแก้ไขปัญหา สาธารณะร่วมกันเห็นความสำคัญของชุมชนที่มีเครือข่ายพลเมืองที่เข้มแข็ง นอกจากนี้แนวคิด NPS จะมองว่าประชาชนคือพลเมือง เพราะมีฐานแนวคิดความเป็นพลเมืองประชาธิปไตยเป็นการนำเสนอ สิทธิของการเป็นพลเมือง มองว่าการเพิ่มพูนผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของชุมชนและพลเมืองเป็น หน้าที่หลักของรัฐ รัฐถูกสร้างขึ้นมาเพื่อให้พลเมืองสามารถที่จะเลือกทางเลือกที่สอดคล้องกับ ผลประโยชน์ส่วนบุคคลของพลเมือง ดังที่กล่าวไปข้างต้น Robert B. Denhardt และ Janet V. Denhardt และ Denhardt (2011) อ้างใน ปกรณ ศิริประกอบ (2560) หน้า 106 แนะนำบัญญัติ 7 ประการของค่านิยมการบริการสาธารณะแนวใหม่ในหนังสือ New Public Service: Serving Not Steering ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 3 โดยสามารถสรุปเป็นตาราง ดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงบัญญัติ 7 ประการของแนวคิด NPS และการตีความ

บัญญัติ 7 ประการ ของ NPS	การตีความ
1. การให้บริการพลเมือง ไม่ใช่ลูกค้า	การให้ความสำคัญกับการให้บริการสาธารณะ

บัญญัติ 7 ประการ ของ NPS	การตีความ
(Serving Citizens, Not customers)	ที่มีคุณภาพแก่พลเมือง พลเมืองคาดหวังในเรื่องมาตรฐาน ความน่าเชื่อถือความเป็นธรรมของบริการสาธารณะและความรับผิดชอบทางการคลัง เพราะพลเมืองเป็นบุคคลที่ภาครัฐควรตอบสนองด้วย
2. การค้นหาผลประโยชน์สาธารณะ (Seek the Public Interest)	บทบาทของภาครัฐ คือ การเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้ประชาชน (Facilitator) เพื่อนำไปสู่ประโยชน์ส่วนรวม เพราะความรับผิดชอบต่อสูงสุดของภาครัฐ คือ การที่ทำให้พลเมืองมีค่านิยมร่วมกันโดยตระหนักถึงผลประโยชน์สาธารณะ (Public Sector)
3. การให้คุณค่าพลเมืองเหนือกว่า ความเป็นผู้ประกอบการ (Value Citizenship over Entrepreneurship)	บทบาทของผู้บริหารที่ต้องกระตุ้นให้พลเมืองมีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบายสาธารณะ ผู้บริหารควรมีศีลธรรมจรรยาใช้ความเชื่อใจมากกว่าการบังคับ รับฟังเสียงความคิดเห็นของประชาชน และมีบทบาทในการให้ทักษะความรู้อบรมพลเมือง และสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของพลเมือง
4. การคิดอย่างมียุทธศาสตร์ปฏิบัติอย่าง ประชาธิปไตย (Think strategically, Act Democratically)	ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเพื่อที่นำไปสู่ความสามัคคี การร่วมมือกัน รับผิดชอบต่อร่วมกัน มีส่วนร่วมในนโยบาย ในฐานะสมาชิกของชุมชน เนื่องจากรัฐและพลเมืองได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันทำให้ ความ เชื่อ มั่น ของ พล เรือ น มี ผล ต่อรัฐ พลเมืองมีความเห็นร่วมกันเกี่ยวกับผลประโยชน์สาธารณะ ทั้งนี้ก็เพื่อก่อให้เกิดความเป็นพลเมืองที่ดีขึ้น

บัญญัติ 7 ประการ ของ NPS	การตีความ
<p>5. การตระหนักว่าความรับผิดชอบไม่ใช่เรื่องง่าย (Recognized that Accountability Isn't Simple)</p>	<p>พาราไดม์ NPS มองว่าประชาชน คือ พลเมือง ดังนั้นสินค้าที่รัฐผลิตออกมาต้องตอบสนองความต้องการของพลเมือง ให้ ความสำคัญกับกระบวนการนโยบายสาธารณะความรับผิดชอบต่ออำนาจ และภาครัฐต้องมีความรับผิดชอบต่อพลเมือง</p>
<p>6. การให้บริการแทนที่จะเป็นการถือหางเสือ (Serve rather than Steer)</p>	<p>รัฐมีบทบาทเป็นผู้รับใช้ ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำที่ ต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ เป็นผู้นำที่สามารถมีความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหา ร่วมงานกับเครือข่ายองค์กรอื่นได้ โดยเป็นตัวกลางในการแก้ปัญหา ให้กำลังใจ นอกจากนี้ผู้นำต้องเป็น ผู้ที่ กระตุ้น ให้ เกิด การทำงานอย่างมียุทธศาสตร์ โดยใช้แรงจูงใจและค่านิยมภายใน</p>
<p>7. การให้คุณค่าแก่คน ไม่ใช่เพียงผลิตภาพ (Value People, Not just Productivity)</p>	<p>การเปิดโอกาสให้ ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสาธารณะสามารถเพิ่มผลิตภาพได้พอ ๆ กับการใช้แรงจูงใจทางด้านตัวเงิน เพราะการทำแบบนี้เป็นการสร้างความเป็นพลเมืองความเชื่อใจกันและเป็นการผลักดันผลประโยชน์สาธารณะ</p>

ที่มา: Denhardt และ Denhardt (2011) อ้างใน ปกรณ์ ศิริประกอบ (2560) หน้า 73

ปกรณ์ ศิริประกอบ (2560) ได้ทำการอภิปรายแนวคิดและทฤษฎีที่เป็นรากฐานของการบริการสาธารณะแนวใหม่ และบทบัญญัติทั้ง 7 ประการที่ Robert B. Denhardt และ Janet V. Denhardt ต้องการให้นักบริหารภาครัฐนำไปปฏิบัติ ดังตารางนี้

ตารางที่ 5 แสดงบัญญัติ 7 ประการของบริการสาธารณะแนวใหม่กับแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในอธิบาย

บัญญัติ 7 ประการของบริการสาธารณะแนวใหม่	แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการอธิบาย
1. การให้บริการพลเมือง ไม่ใช่ลูกค้า (Serving Citizens, Not customers)	<ul style="list-style-type: none"> - มนุษย์นิยมองค์กร (Organizational Humanism) - รัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ (New Public Administration: NPA) - รูปแบบชุมชน (Models of Community) - ประชาสังคม (Civil Society)
2. การค้นหาผลประโยชน์สาธารณะ (Seek the Public Interest)	<ul style="list-style-type: none"> - รูปแบบชุมชน (Models of Community) - รัฐประศาสนศาสตร์หลังสมัยนิยม (Postmodern Public Administration)
3. การให้คุณค่าพลเมืองเหนือกว่า ความเป็นผู้ประกอบการ (Value Citizenship over Entrepreneurship)	<ul style="list-style-type: none"> - รูปแบบชุมชน (Models of Community) - รัฐประศาสนศาสตร์หลังสมัยนิยม (Postmodern Public Administration) - ความเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย (Democratic Citizenship)
4. การคิดอย่างมียุทธศาสตร์ปฏิบัติ อย่างประชาธิปไตย (Think strategically, Act Democratically)	<ul style="list-style-type: none"> - รูปแบบชุมชน (Models of Community) - ความเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย (Democratic Citizenship)
5. การตระหนักว่าความรับผิดชอบไม่ใช่เรื่องง่าย (Recognize That Accountability Isn't Simple)	<ul style="list-style-type: none"> - รัฐประศาสนศาสตร์หลังสมัยนิยม (Postmodern Public Administration) - รัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ (New Public Administration: NPA)
6. การให้บริการแทนที่จะเป็นการถือหางเสือ (Serve rather than Steer)	<ul style="list-style-type: none"> - มนุษย์นิยมองค์กร (Organizational Humanism) - รัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ (New Public Administration: NPA)
7. การให้คุณค่าแก่คน ไม่ใช่เพียงผลผลิตภาพ	<ul style="list-style-type: none"> - ความเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย

บัญญัติ 7 ประการของบริการสาธารณะแนวใหม่	แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการอธิบาย
(Value People, not just Productivity)	(Democratic Citizenship) - แรงจูงใจในการบริการสาธารณะ (Public Service Motivation: PSM)

ที่มา: Denhardt และDenhardt อ้างใน ปกรณ์ ศิริประกอบ (2560) หน้า 69

Denhardt และDenhardt อ้างใน ปกรณ์ ศิริประกอบ (2560) หน้า 69โดยจะเห็นได้ว่าจะมีแนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ในความหมายใหม่ (New Public Administration: NPA) เป็นทฤษฎีที่ใช้ในการอธิบายบัญญัติ 7 ประการของบริการสาธารณะแนวใหม่เป็นหลัก นอกจากนี้ยังมี แนวคิดและทฤษฎีอื่น ที่นำมาใช้ในการอธิบายบทบัญญัติ 7 ประการ ของ เอาไว้ ดังนี้

1) ทฤษฎีมนุษยนิยมองค์กร (Organizational Humanism) อธิบายว่าทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับ “ความเป็นมนุษย์” ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรมากกว่าการยึดปฏิบัติงานตามหน้าที่อย่างเดียวภายใต้การบังคับบัญชาอย่างเข้มงวดเนื่องจากมองว่าความสำเร็จของงานมีรากฐานมาจากการพัฒนาทั้งภายในตนเองและการทำงานร่วมกับผู้อื่นบนฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

2) ประชาสังคม (Civil Society) คือ องค์กรสหประชาชาติได้ให้ความหมายของ “ประชาสังคม” ว่าเป็นกลุ่มหรือบุคคลที่ทำกิจกรรมอย่างสมัครใจโดยมีส่วนร่วมหรือความเคลื่อนไหวสาธารณะโดยมีความสนใจ มีจุดมุ่งหมายหรือค่านิยมร่วมที่เทียบเคียงกับเป้าหมายส่งเสริมสิทธิ วางกลยุทธ์ นโยบายและกฎหมาย พร้อมผลักดันให้เกิดความโปร่งใส เพื่อให้การออกนโยบายของรัฐเป็นไปอย่างรอบด้าน

3) รัฐประศาสนศาสตร์ในยุคหลังสมัยใหม่ (Postmodern Public Administration) คือ แนวคิดยุคหลังสมัยใหม่ เป็นเรื่องที่ยากต่อการอธิบาย แต่สิ่งที่ได้เห็นพ้องต้องกันก็คือ การมองว่านักคิดในยุคหลังสมัยใหม่ (Postmodernist) มีความสงสัยต่อนักคิดยุคสมัยใหม่ (Modernist) ในยุคหลังสมัยใหม่จะเป็นผู้วิพากษ์แนวคิดสมัยใหม่ว่าเป็นแนวคิดที่ไม่ถูกต้อง และเหมาะสมตลอดไป กล่าวคือ แนวคิดยุคสมัยใหม่ก็คือแนวความคิดสายหลัก(Mainstream) ในขณะที่แนวความคิดหลังยุคสมัยใหม่เป็นแนวความคิดสายรอง (Secondary) เช่นเดียวกับ Denhardt และ Denhardt มีมุมมองว่าแนวคิดสายหลักที่ได้มาซึ่งองค์ความรู้คือ ปฏิฐานนิยม (Positivism) ซึ่งเป็นการแยกข้อเท็จจริง

(Facts) ออกจากค่านิยม (Values) กล่าวคือ พฤติกรรมมนุษย์สามารถที่จะได้รับการสังเกตและวัดได้ เหมือนกับเครื่องมือทางวิทยาศาสตร์ (ปกรณ ศิริประกอบ, 2560)

4) ความเป็นพลเมืองในระบบประชาธิปไตย (Democratic Citizenship) คือ แนวคิดความเป็นพลเมืองในระบบประชาธิปไตยที่สมาชิกของสังคมที่มีอิสรภาพในการดำเนินวิถีชีวิต รู้จักเคารพสิทธิ ใช้เสรีภาพควบคู่ไปกับความรับผิดชอบ ไม่ละเมิดต่อผู้อื่น รับผิดชอบต่อสังคม มีจิตสาธารณะ และกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วมต่อกิจการสาธารณะที่มุ่งเน้นพัฒนาสังคมส่วนร่วมให้ดีขึ้น (อัจฉรา อยุทธศิริกุล, 2561)

จากแนวคิด NPS บทบาทของเจ้าหน้าที่ภาครัฐตามแนวความคิด คือ การทำให้ค่านิยมประชาธิปไตยเหล่านี้เป็นอัตลักษณ์และวัฒนธรรมในองค์กร ด้วยเหตุนี้ NPS จึงให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและเจ้าหน้าที่ภาครัฐต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด แนวความคิด NPS เชื่อว่าการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนดนโยบายสาธารณะ การบริหารจัดการ จะสามารถเพิ่มผลิตภาพได้พอ ๆ กับการใช้แรงจูงใจทางด้านตัวเงิน เพราะการทำแบบนี้จะทำให้ประชาชนรู้สึกถึงความรับผิดชอบร่วมกัน ความไว้วางใจกันและสร้างความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็งในสังคมและเป็นเหมือนกับการผลักดันผลประโยชน์สาธารณะด้วย ผู้วิจัยได้ทำตารางเพื่อแสดงถึงค่านิยมของพาราไดม์ NPS ดังนี้

ตารางที่ 6 แสดงค่านิยมของพาราไดม์ NPS

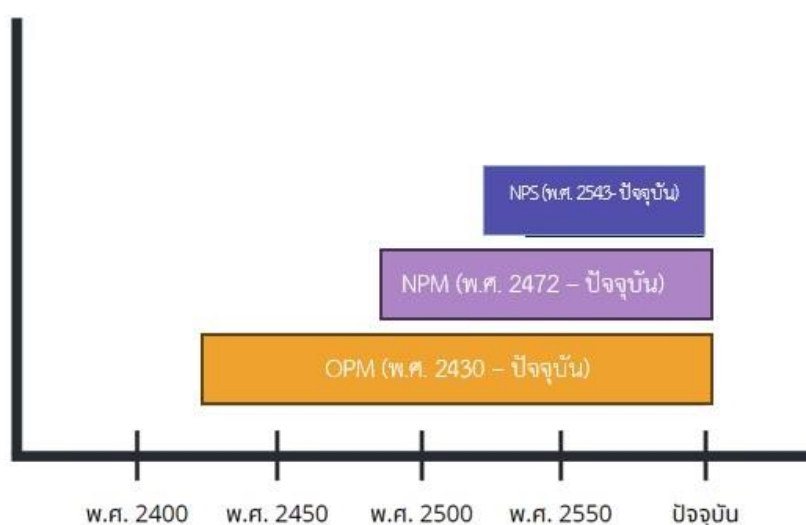
ค่านิยม	คำอธิบาย
การเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม	ใช้แนวความคิดความเป็นพลเมืองประชาธิปไตย (Democratic Citizenship) ตัวแบบ ชุมชน และ ประชาสังคม (Models of Community) ใช้เครือข่ายชุมชนพลเมืองเข้มแข็งในการให้ความรู้แก่พลเมือง โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน ความเสมอภาคทางสังคม มุ่งเน้นประโยชน์สาธารณะ (Public Interest)
ประชาชน คือ พลเมือง (Citizens)	รัฐจะมองประชาชนเป็นพลเมืองที่มีความกระตือรือร้นในการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการนโยบายสาธารณะ และสร้างภาครัฐที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง
รัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวก	รัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับพลเมือง จึงมีหน้าที่

ค่านิยม	คำอธิบาย
สะดวกให้กับพลเมือง	เป็นผู้ที่ให้บริการ (Serving) และรัฐเป็นผู้ที่อำนวยความสะดวกให้พลเมืองมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภาครัฐ
มีการตัดสินใจผ่านกระบวนการของการมีส่วนร่วม	เนื่องจากพาราไดม์ NPS มีแนวคิดในการให้พลเมืองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การจะกำหนดนโยบายแบบมีส่วนร่วมจึงต้องเกิดจากการรับฟังความเห็นของพลเมืองก่อนด้วยการทำประชาพิจารณ์ ใช้ความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา
ผู้บริหารเป็นตัวกลางในการแก้ไขปัญหา	เป็นผู้นำที่ควรเป็นตัวกลางที่เข้ามาแก้ไขปัญหาด้วยการจูงใจ และการเสริมพลังและต้องมีคุณสมบัติในการเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำที่ไม่ใช้อำนาจในการบังคับ แต่เป็นผู้นำที่กระตุ้นปฏิกิริยา (Catalytic Leader) เช่น กระตุ้นยุทธศาสตร์ การจัดการกับทางเลือกที่หลากหลายดึงประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วม เป็นต้น
มีรัฐบาลที่มีคุณธรรมและสามารถตรวจสอบได้	ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐโดยปราศจากการครอบงำไม่เลือกปฏิบัติ มีกลไกในการป้องกันการทุจริตรัฐต้องเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสาธารณะ

ที่มา: สรุปลความจาก ปกรณ์ ศิริประกอบ (2560) หน้า 73 - 125

ปกรณ์ ศิริประกอบ (2560) ได้ทำการสรุปช่วงเวลากับ 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐไว้ ดังนี้

รูปภาพที่ 2 แสดงช่วงเวลากับ 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐ



2.7 หลักการบริหาร 4M

ศิริวัฒน์ บุพบาเจริญ (2563) ได้ทำการอธิบายหลักการบริหารด้วย 4M ไว้ดังนี้ หลักการบริหารด้วยหลัก 4M คือหลักการบริหารด้วยกลุ่มปัจจัย 4 ปัจจัย ได้แก่

- 1) Man หรือ คนคือการบริหารกำลังคน จะใช้กำลังคนอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด ฉะนั้น 4M เป็นเรื่องของการบริหารคน
 - 2) Money หรือ เงินคือการบริหารเงิน จะจัดสรรเงินหรืองบประมาณอย่างไรให้ให้ใช้จ่ายที่น้อยที่สุดและให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
 - 3) Material หรือ วัสดุคือการบริหารวัสดุในการดำเนินงานว่าจะทำอย่างไรให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุด หรือเกิดประโยชน์สูงสุด
 - 4) Management หรือ การจัดการคือกระบวนการจัดการบริหารควบคุมเพื่อให้งานทั้งหมดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่
- ดังนั้น 4M จึงเป็นเรื่องของการจัดการ คน เงิน วัสดุ และการจัดการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

2.8 รายละเอียดโครงการที่ทำการศึกษา

การศึกษาเรื่องโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกโครงการที่เป็นตัวแทนโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุแบบครบวงจรของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ไว้ 3 โครงการ ดังนี้

2.8.1) ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค ที่อยู่ภายใต้การดำเนินงานของกระทรวงการพัฒนาสังคมฯ มูลนิธิบ้านบางแคฯ จัดตั้งขึ้นเพื่อให้การช่วยเหลือและสนับสนุนในกิจการของศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค ในด้านที่จะช่วยให้ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้รับความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจ ดำเนินการเพื่อสาธารณประโยชน์โดยให้การช่วยเหลือและสนับสนุนในกิจการของสถานสงเคราะห์อื่น และผู้ยากไร้หรือผู้ด้อยโอกาส ซึ่งได้รับความทุกข์ยากเดือดร้อนช่วยเหลือตัวเองไม่ได้ให้ได้รับการอุปการะตามปัจจัย 4 พอมีความสุขตามอัตภาพ ทั้งนี้ ได้มีผู้สนใจจากทุกภาคส่วนให้ความสนใจและสนับสนุนการดำเนินงานของมูลนิธิบ้านบางแคฯ มาอย่างต่อเนื่องโดยร่วมเป็นเจ้าของบริจาคเป็นเงินและสิ่งของมีวิสัยทัศน์เป็นผู้นำด้านการให้บริการ และเป็นต้นแบบศูนย์การเรียนรู้ด้านการดูแลผู้สูงอายุและสวัสดิการสังคมอย่างมีมาตรฐาน มีพันธกิจ ส่งเสริมการให้บริการ และการจัดสวัสดิการผู้สูงอายุอย่างทั่วถึงเป็นต้นแบบศูนย์การเรียนรู้ ด้านการดูแลและสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุอย่างมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับระดับประเทศหรือระดับสากล มีการบูรณาการ การทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอก รมรงค์เตรียมความพร้อมในการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ และพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญในการดูแลผู้สูงอายุ (ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค, ม.ป.ป.)

2.8.2) โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ

อาคารสวางคนิเวศ สภากาชาดไทยเป็นอาคารต้นแบบสำหรับเป็นที่พักอาศัยของผู้สูงอายุ สุขภาพดีที่มีฐานะปานกลางและเพียงพอที่จะดูแลรับผิดชอบตนเองได้ตลอดชีวิตเป็นหน่วยงานในกำกับดูแลของสำนักงานกลาง สภากาชาดไทยซึ่งเป็นองค์กรสาธารณกุศล ระดับสากลดำเนินงานตามหลักการกาชาด 7 ประการ คือ มนุษยธรรมความเป็นกลางความไม่ลำเอียงความเป็นอิสระความเป็นเอกภาพบริการอาสาสมัครความเป็นสากลผู้สูงอายุที่พักอาศัยในอาคารสวางคนิเวศในวันแรกเข้าจะต้องเป็นผู้ที่มี สุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจช่วยเหลือ ตัวเองได้แม้มีโรคประจำตัวก็เป็นโรคที่ไม่ต้องพึ่งพาอาศัยผู้อื่นสามารถดูแลตัวเองในการดำเนินชีวิตตามปกติได้ และเป็นผู้ที่ยินดีร่วมกิจกรรมต่าง ๆ

ของส่วนรวมเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ โดยมีคำขวัญของอาคารสวางคนิเวศว่า “ชีวิตอิสระ มีคุณค่า พึ่งพาตนเอง” การบริหารจัดการอาคารสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย ประกอบด้วยการบริหารอาคารทั่วไปคล้ายการบริหารคอนโดมิเนียมหรืออาคารชุด ร่วมกับการบริหารกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพและคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุซึ่งอาคารชุดทั่วไปไม่มีเนื่องจากต้องใช้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขเป็นผู้ดำเนินการ (นิภาพรรณ เจนสันติกุล, 2565)

2.8.2) โครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

บ้านเวลเนสโฮม ที่พักสำหรับคนวัยเกษียณและที่พักรูปแบบพิเศษสำหรับผู้สูงอายุคุณภาพระดับโลก หนึ่งในโครงการที่ดีของเวลเนสซิตี เมืองสุขภาวะดี ด้วยนวัตกรรมการออกแบบและสร้างสรรค์ มุ่งเน้นเป็นหนึ่งในบ้านพักผู้สูงอายุ (Retirement) ตอบทุกโจทย์ของความต้องการของชีวิตที่ผู้สูงอายุจากทั่วโลก อยากรมาพักพิงเพื่อแสวงหาความสุขในบั้นปลายชีวิตครบครันด้วยองค์ประกอบ สังคมดี สิ่งแวดล้อมดี มีความปลอดภัย มีความสะดวกสบาย มีสุขภาพดีและมีความสุขทางใจ วิถีชีวิตริมสายน้ำ ที่พักอาศัยรูปแบบพิเศษที่มีความแตกต่างจากโครงการที่พักอาศัยอื่นๆ สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ มีห้องออกกำลังกาย สระว่ายน้ำ ห้องซาวน่า ห้องสมุด และอินเทอร์เน็ต ห้องพยาบาล มีห้องประชุมสัมมนา รับประทานอาหารและกรู๊ปสัมมนา ห้องสำนักงานของบริษัท มีสถานฟื้นฟูสำหรับผู้ป่วยเรื้อรัง ระบบรักษาความปลอดภัย ระบบสัญญาณฉุกเฉิน ระบบโทรศัพท์ภายใน บริการดูแลทรัพย์สินส่วนบุคคล จุดเด่นมีบริการจัดหาผู้เช่าอีกด้วย (World, ม.ป.ป.)

โดยผู้วิจัยได้ทำการจำแนกรายละเอียดเบื้องต้นของโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุทั้ง 3 โครงการไว้ ดังนี้

ตารางที่ 7 แสดงรายละเอียดของโครงการที่ทำการศึกษา

รายละเอียด	ศพส. บ้านบางแค	โครงการสวางคนิเวศ	โครงการ Wellness City
สังกัด	กรมกิจการผู้สูงอายุ	สภาอากาศไทย	บริษัท เวลเนส ซิตี

รายละเอียด	ศพส. บ้านบางแค	โครงการสวางคนิเวศ	โครงการ Wellness City
คุณสมบัติแรกเข้า	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้สูงอายุเพศชายหรือเพศหญิง 2. สัญชาติไทย 3. อายุ 60 ปีขึ้นไป 4. มีความสมัครใจหรือประสบปัญหาความเดือดร้อน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สัญชาติไทย 2. อายุ 55 ปี ขึ้นไป 3. สุขภาพแข็งแรง 4. สามารถช่วยเหลือตัวเองได้ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มิได้จำกัดอายุผู้เข้าร่วมโครงการ
ประเภทห้องพัก	<ol style="list-style-type: none"> 1. แบบสามัญ 2. แบบหอพัก 3. บังกะโล 	<ol style="list-style-type: none"> 1. อาคารใหญ่ 8 ชั้นรวม 168 ห้อง 2. เป็นหมู่อาคาร 6 ชั้นรวม 300 ห้อง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แบบบ้าน A - 3 ห้องนอน - 3 ห้องน้ำ 2. แบบบ้าน B - 2 ห้องนอน - 2 ห้องน้ำ
ราคาห้องพัก	<ol style="list-style-type: none"> 1. การอุปการะไม่เสียค่าใช้จ่าย 2. แบบห้องเดี่ยว ค่าใช้จ่ายเดือนละ 1,500 บาท และห้องคู่เดือนละ 2,000 บาท 3. แบบบังกะโลเสียค่าบำรุงแรกเข้า 300,000 บาท ค่าเช่าเดือนละ 1,500 – 2,500 บาท 	<ol style="list-style-type: none"> 1. อาคารใหญ่ราคาห้องละ 650,000 บาท 2. หมู่อาคารโซน A ห้องมุม ราคาห้องละ 900,000 บาทขึ้นไป 3. หมู่อาคารโซน B ราคาห้องละ 800,000 บาทขึ้นไป 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แบบบ้าน A ราคา 3,420,000 บาท 2. แบบบ้าน B ราคา 2,700,000 บาท

รายละเอียด	ศพส. บ้านบางแค	โครงการสวางคนิเวศ	โครงการ Wellness City
ค่าส่วนกลาง	-	ค่าส่วนกลางเดือนละ 2,500 บาท	ค่าส่วนกลางเดือนละ 1,500 – 1,900 บาท
การบริการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีผู้ดูแลช่วยเหลือ และมีอาหารบริการครบทั้ง 3 มื้อ 2. มีกิจกรรม เช่น เล่นดนตรี ปลูกผักสวนครัว งานฝีมือ ออกกำลังกาย ทำอาหาร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. บริการด้านสุขภาพ 2. มีบริการรถรับส่ง 3. สิ่งอำนวยความสะดวก 4. บริการซักรีด ทำความสะอาด 5. มีห้องออกกำลังกาย ห้องสนทนาการ 6. ระบบรักษาความปลอดภัย 24 ชั่วโมง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. บริการด้านสุขภาพ 2. มีสถานที่พักผ่อนผู้ป่วยเรื้อรัง 3. มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น ห้องออกกำลังกาย สระว่ายน้ำ และบริการอินเทอร์เน็ต ส่วนกลาง เป็นต้น 4. ระบบรักษาความปลอดภัย 24 ชั่วโมง
จำนวนคนในโครงการ	235 คน	ประมาณ 250 คน	200 คน

ที่มา: (World, ม.ป.ป.; เภยจพร ศรีดี, 2563; ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอยู่บ้านบางแค, ม.ป.ป.)

2.9 งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ทำการศึกษเกี่ยวกับโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุแต่ละรูปแบบอยู่เป็นจำนวนมาก ถึงแม้ว่าจะพบงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐโดยใช้พาราไดม์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ไม่มาก แต่สามารถนำมาศึกษาการอธิบายแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐได้เป็นอย่างดี โดยผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ ดังนี้

2.9.1 กลุ่มงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ

อัมภัสชา พานิชชอบ (2546) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในสถานสงเคราะห์คนชราบ้านบางแคและสถานที่พักผู้สูงอายุเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลและพบว่า การศึกษาเปรียบเทียบ 2 กลุ่ม คุณภาพชีวิตด้านสภาพเศรษฐกิจ สุขภาพสภาพแวดล้อม การพึ่งพาตนเอง และคุณภาพชีวิต สภาพแวดล้อม การพึ่งพาตนเอง และคุณภาพชีวิตด้านรวมของผู้สูงอายุที่พักในสถานที่พักผู้สูงอายุเอกชนดีกว่าผู้สูงอายุที่พักในสถานสงเคราะห์คนชราบ้านบางแค ส่วนด้านกิจกรรม พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน และจากการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าความพึงพอใจในด้านกิจกรรม และความพึงพอใจด้านสัมพันธภาพทางสังคมมีความสัมพันธ์กับคะแนนคุณภาพชีวิต ส่วนความพึงพอใจในลักษณะการบริการนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับคะแนนคุณภาพชีวิต ซึ่งงานวิจัยนี้ทำให้ทราบถึงคุณภาพของชีวิตของผู้สูงอายุที่อาศัยพักในสถานที่พักผู้สูงอายุเอกชนดีกว่าผู้สูงอายุที่พักในสถานสงเคราะห์คนชราบ้านบางแคที่เป็นหน่วยงานของภาครัฐ

จรรุวรรณ จินตานิล (2547) ได้ศึกษาสภาพการอยู่อาศัยของผู้สูงอายุในอาคารสูง : กรณีศึกษาอาคารสวางคนิเวศ อำเภอมะนัง จังหวัดสมุทรปราการพบว่า ปัญหาทางกายภาพในพื้นที่ส่วนกลางของอาคาร ได้แก่ ลักษณะบันไดเวียนไม่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ และปัญหาอุปกรณ์ประกอบอาคารไม่เหมาะสม คือ ขาดราวบันได ราวจับมีลักษณะไม่เหมาะสม ติดตั้งในตำแหน่งที่ไม่ถูกระยะรวมทั้งแสงสว่างในพื้นที่ส่วนกลางไม่เพียงพอ และการที่ผู้สูงอายุไม่ได้ไปใช้พื้นที่ส่วนกลางในส่วนห้องพักผู้สูงอายุตั้งแต่ชั้นที่ 2 - 8 ห้องมีขนาด 33 ตารางเมตรแต่ละห้องประกอบด้วย ส่วนเอนกประสงค์ ส่วนเตรียมอาหาร ห้องน้ำและระเบียง สภาพปัญหาภายในห้องพัก ได้แก่ ปัญหาการระบายอากาศในห้องน้ำ อุปกรณ์ให้ห้องน้ำไม่เหมาะสมปัญหาความปลอดภัยและขนาดพื้นที่ไม่เหมาะสมกับกิจกรรมของผู้สูงอายุ ทำให้ทราบถึงปัญหาด้านที่สิ่งอำนวยความสะดวกของโครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ

วีรยา ทัดตากร (2547) ทำการศึกษาเรื่องการใช้พื้นที่ภายนอกอาคารในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ: กรณีศึกษาสถานสงเคราะห์คนชราบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษากิจกรรมการใช้สอยพื้นที่ในพื้นที่ภายนอกอาคารของผู้สูงอายุในสถานสงเคราะห์คนชราบ้านบางแค และปัญหาในการใช้พื้นที่ภายนอกอาคารของผู้สูงอายุ จากผลการศึกษาพบว่าผู้สูงอายุส่วนใหญ่รู้สึกมีความสุขและรู้สึกชีวิตดีขึ้น ตั้งแต่มาอยู่ที่สถานสงเคราะห์ ด้านการทำกิจกรรมของผู้สูงอายุพบว่า ผู้สูงอายุมีงานอดิเรกส่วนใหญ่ทำงานฝีมือ การใช้พื้นที่ภายนอกอาคาร ส่วนใหญ่ผู้สูงอายุจะออกมาใช้เป็นประจำทุกวันหรือ 2 -3 วันต่อครั้ง จากการศึกษาพบว่าความถี่ในการออกมาใช้พื้นที่ภายนอกอาคารมีความสัมพันธ์ปัจจัย ดังนี้ ภูมิลำเนาเดิม ระดับการศึกษา การใช้อุปกรณ์ในการช่วยเดิน สภาพจิตใจใน

ปัจจุบัน ชั้นที่ผู้สูงอายุพัก งานอดิเรก กิจกรรมของสถานสงเคราะห์ที่ผู้สูงอายุร่วม และความคิดเห็น เรื่องห้องพักของผู้สูงอายุ เวลาที่ออกมาใช้พื้นที่ภายนอกอาคาร คือ ในช่วงเช้าเวลา 6.00 - 8.00 น. กิจกรรมที่สำคัญในช่วงเวลานี้คือ การรำไทเก๊ก ร่องลงมา คือ ในช่วงเย็น เวลา 16.00 - 19.00 น. ซึ่งตรงกับผลการสังเกตการณ์ที่พบว่ามีการใช้งานพื้นที่ภายนอกเวลา 7.00-8.00 น. มากที่สุด บริเวณที่ออกมาใช้บ่อยที่สุด คือ บริเวณที่นั่งริมสระน้ำ ในความคิดเห็นเรื่องห้องพักผู้สูงอายุมีความพึงพอใจ เป็นส่วนใหญ่โดยพบว่ารูปแบบอาคารมีผลต่อความคิดเห็นเรื่องแสงสว่างและการระบายอากาศ และผู้สูงอายุในอาคารที่ตั้งอยู่ติดเขตที่ดินของสถานสงเคราะห์ จะมีปัญหาเสียงรบกวนจากพื้นที่ข้างเคียง ในความคิดเห็นเรื่องพื้นที่ภายนอกอาคารมีความพึงพอใจเป็นส่วนใหญ่

ศิริพันธ์ สาสัตย์ (2552) ได้ทำการศึกษารูปแบบการปฏิบัติการดูแลผู้สูงอายุระยะยาวในสถานบริการในไทย โดยทำการสนทนากลุ่มและทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญทางด้าน การดูแลผู้สูงอายุจำนวน 10 คน สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ ผู้ที่มีอำนาจด้านนโยบายจากสถานบริการ 5 ประเภท ประเภทละ 10 คน รวม 50 คน โดยมีผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นในวิจัยฉบับนี้ 60 คน โดยมีขอบเขตด้านพื้นที่ทั้งหมด 5 แห่ง ได้แก่ 1) บ้านพักคนชรา 2) สถานการดูแลช่วยเหลือการดำรงชีวิต 3) การดูแลผู้สูงอายุในสถานบริบาล 4) สถานดูแลผู้ป่วยระยะยาวในโรงพยาบาล และ 5) สถานดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้าย โดยเป็นการศึกษาถึงระบบการบริหารจัดการและทำการวิเคราะห์ถึงจุดเด่นและจุดด้อยของแต่ละที่ ผลจากการศึกษาพบว่า 1) บ้านพักคนชราเป็นโครงการของภาครัฐ และมีมูลนิธิที่เป็นของตนเอง ซึ่งทำการแบ่งผู้สูงอายุออกเป็น 2 รูปแบบคือ กลุ่มที่ช่วยเหลือตนเองไม่ได้ และกลุ่มที่ช่วยเหลือตนเองได้ มีการบริหารจัดการเป็นไปตามขั้นตอนของระบบราชการ มีการตรวจสอบคุณภาพการทำงานมักมีการประชุมที่มออยู่เสมอ การทำงานเป็นไปตามลำดับขั้น มีกิจกรรมสังสรรค์ให้ผู้สูงอายุได้รู้สึกผ่อนคลาย 2) สถานการดูแลช่วยเหลือการดำรงชีวิต ได้แยกประเภทการให้บริการ ดังนี้ อาคารหอผู้ป่วยในที่มีลักษณะคล้ายกับสถานบริบาล (Nursing Home) อาคารที่ดูแลผู้สูงอายุที่ช่วยเหลือตนเองได้ อาคารที่อยู่อาศัยของผู้สูงอายุ (Residential Home) และห้องพักสำหรับผู้สูงอายุที่มีภาวะสมองเสื่อม โดยเป็นการเน้นไปที่การฟื้นฟูสภาพ 3) การดูแลผู้สูงอายุในสถานบริบาล เป็นโครงการที่มีบุคลากรทางการแพทย์ดูแลแบบครบถ้วนกล่าวคือมี ทีมแพทย์ พยาบาล นักกายภาพบำบัด และเภสัชกร แบบ 24 ชั่วโมง มีบริการฟื้นฟูสภาพ กิจกรรมบำบัด และมีการดูแลทั้งในและนอกสถานที่ 4) รูปแบบการดูแลผู้สูงอายุในสถานดูแลระยะยาวในโรงพยาบาลสถานพยาบาลแห่งนี้มุ่งเน้นไปที่การฟื้นฟูสภาพด้วยการแพทย์ทางเลือกผสมผสานกับการแพทย์แผนปัจจุบัน เช่น การฝังเข็ม เป็นต้น โดยมียึดเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญมีกระบวนการจัดการคุณภาพบริการ บุคลากรปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงาน และมีแผนที่จะจัดหาบุคลากรให้มีความสามารถดูแลเฉพาะกลุ่มนี้ 5) การดูแลผู้สูงอายุในสถานดูแลระยะสุดท้าย จะเป็นการดูแลแบบประคับประคองโดยผู้ที่เข้ารับบริการส่วนมาก

เป็นผู้ป่วยระยะสุดท้าย โดยจะเป็นการวางแผนการดูแลตามความเหมาะสม ผลการศึกษาพบว่า การดูแลผู้สูงอายุระยะยาวในสถานบริการมี 2 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบการดูแลผู้สูงอายุระดับพื้นฐาน (Low Care or Basic Care) จะเน้นไปที่การดูแลทางสังคม ดูแลทางสุขภาพและการดำรงชีวิตไม่เน้นการดูแลการรักษาจากแพทย์ เช่น บ้านพักคนชรา และสถานดูแลเพื่อการดำรงชีวิต จะมีบุคลากรในตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์ พยาบาลและเจ้าหน้าที่ระดับต่ำกว่า นักกายภาพบำบัด และนักโภชนาการ เป็นต้น 2) รูปแบบการดูแลผู้สูงอายุระดับสูง (High Care) จะเป็นโครงการที่ดูแลผู้สูงอายุที่มีอาการเจ็บป่วยเรื้อรัง ต้องการการดูแลติดตามอย่างใกล้ชิด เช่น สถานบริบาล สถานดูแลระยะยาวในโรงพยาบาล และสถานดูแลระยะสุดท้าย เป็นการดูแลแบบองค์รวมที่มีความมุ่งมั่นที่เน้นดูแลจิตวิญญาณและมีการกำหนดมาตรฐานการดูแลผู้สูงอายุ

สุจิตรา จิระวณิชกุล (2556) ได้ศึกษาพฤติกรรมและสภาพการอยู่อาศัยของผู้สูงอายุในอาคารชุดที่ออกแบบสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษา สวางคินเวศ จังหวัดสมุทรปราการ โดยศึกษาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 110 คน (ผู้สูงอายุทั้งเพศ 1 และเพศ 2) และทำการสัมภาษณ์เชิงลึก 25 คนกรณีศึกษา โดยใช้วิธีการสังเกต การสำรวจพื้นที่ใช้สอยภายในห้องพัก การสัมภาษณ์การใช้พื้นที่ส่วนกลางและความคิดเห็นด้านต่างๆ กรณีศึกษาบางส่วนที่ไม่ได้เข้าพักในโครงการจะใช้วิธีการส่งแบบสัมภาษณ์ล่วงหน้าแล้วโทรศัพท์เพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นด้านต่าง ๆ แทน นอกจากนี้สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้จัดการโครงการ เกี่ยวกับการจัดการภายในโครงการ การจัดกิจกรรมและปัญหาที่ผู้สูงอายุร้องเรียน ข้อมูลด้านพฤติกรรมและสภาพการอยู่อาศัยนั้นสามารถเก็บรวบรวมได้จากผู้สูงอายุ 3 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มอยู่อย่างอิสระ แบบอยู่อาศัยประจำ มีการใช้พื้นที่ หอพัก พื้นที่ส่วนกลางและพื้นที่ภายนอกอาคารที่มีความหลากหลายตามความชอบหรือความสามารถของร่างกาย (2) กลุ่มอยู่อย่างอิสระ แบบอยู่อาศัยไม่ประจำ พบว่าส่วนใหญ่จะใช้เวลาพักผ่อนภายในห้องพัก สิ่งอำนวยความสะดวกส่วนกลางที่ใช้มากคือ ร้านอาหาร รองลงมาคือห้องสมุด (3) กลุ่มอยู่แบบพึ่งพาซึ่ง อยู่อาศัยประจำ ส่วนใหญ่จะใช้เวลาอยู่ภายในห้องพัก ปัญหาที่พบในระดับห้องพัก คือ การระบายอากาศ ในระดับพื้นที่ส่วนกลางคือ ที่จอดรถน้อยและอยู่ไกล พื้นที่ส่วนกลางอยู่ไกล ไม่มีระบบอินเตอร์เน็ตไร้สาย ไม่มีทางเลือกเรื่องร้านอาหาร ควรมีกิจกรรมสำหรับคนที่ไม่สูงอายุบ้าง การบริการของเจ้าหน้าที่เป็นระบบราชการล่าช้า เจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ ไม่มีใจบริการ สรุปผลศึกษาพบว่ากลุ่มอยู่แบบพึ่งพา มีความต้องการด้านสภาพที่แตกต่างจากกลุ่มอยู่อย่างอิสระคือ ต้องการระยะทางเดิน พื้นที่โล่งส่วนนอน ส่วนนั่งเล่น และห้องน้ำ สำหรับรถวีลแชร์ อุปกรณ์ช่วยเหลือหรือสำหรับผู้ดูแล โดยที่ผู้ดูแลมี 2 ประเภทคือ ผู้ดูแลส่วนตัวและผู้ดูแลส่วนกลาง จะมีรายละเอียดในการจัดพื้นที่ใช้สอยแตกต่างกัน ดังนั้นในการออกแบบที่อยู่อาศัยระยะยาวที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุแบบอยู่อย่างอิสระและแบบพึ่งพา

ต้องมีความแตกต่างกัน ซึ่งรายละเอียดบางประการไม่สอดคล้องกับทฤษฎีการออกแบบเพื่อคนทั้งมวล เนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ลักษณะการอยู่อาศัย (อยู่อย่างอิสระหรือแบบพึ่งพา) รูปแบบในการอยู่อาศัย (แบบอยู่ประจำหรือไม่ประจำ) การมีผู้ดูแล เป็นต้น อย่างไรก็ตามที่อยู่อาศัยของผู้สูงอายุ ทั้ง 2 กลุ่มควรอยู่ในโครงการเดียวกันแต่แยกพื้นที่ (zoning) เพื่อความสะดวกในการดูแลจัดการ สิ่งอำนวยความสะดวก การบริการ และการรักษาความสัมพันธ์ของผู้อยู่อาศัย

จรรยาวัชร พันธ์เยี่ยม (2557) ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตและความต้องการของผู้สูงอายุ ในสถานสงเคราะห์คนชรา จังหวัดนครปฐม จากการศึกษาพบว่าในด้านสิ่งแวดล้อมมีความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในสถานสงเคราะห์ คือ ที่พักอาศัยที่มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น มีความสะอาด และมีการรักษาความปลอดภัยอย่างดี มีสิ่งอำนวยความสะดวกจัดไว้ให้ใช้อย่างเพียงพอ มีสาธารณูปโภคเข้าถึง และสามารถเดินทางไปโรงพยาบาลได้สะดวก ทำให้คุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

ปรีพจน์ เพชรมีศรี (2558) ได้ศึกษาเรื่องความหมายของคำว่า “บ้าน” ในบ้านพักคนชรา บ้านบางแค กรณีศึกษา ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค ภายใต้กรอบของแนวความคิดของปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการสร้างความหมายของศูนย์ฯ ทั้งหมด ใน 3 ปัจจัย คือ 1) ความปลอดภัย 2) ความเป็นส่วนตัว 3) การมีปฏิสัมพันธ์ พบว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค สร้างขึ้นมีการส่งผลต่อความรู้สึกของผู้สูงอายุโดยทั้ง 3 ประเด็นมีความเชื่อมโยงและส่งผลต่อกัน เช่น หอพักที่มีความเป็นส่วนตัวมากและปลอดภัยเมื่ออยู่ในระดับของศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค แต่อาจจะไม่ปลอดภัยในระดับพื้นที่ส่วนนอนเพราะผู้สูงอายุอาศัยอยู่เพียงลำพังอยู่ห่างจากสายตาคอนอื่น หรือผู้สูงอายุที่นอนอยู่อาคารนอนรวมอาจจะมีความเป็นส่วนตัวที่น้อย แต่มีความรู้สึกปลอดภัยจิตใจเพราะมีเพื่อนร่วมห้องช่วยดูแลตนเวลาเจ็บป่วยและมีปฏิสัมพันธ์ที่มากกว่าหอพักหรือบ้านบังกะโล หรือการพยายามใช้กิจกรรมที่สะท้อนถึงความเป็นบ้าน ในครอบครัวแต่ไม่สามารถใช้ได้กับบ้านพักคนชรา เช่น การรับประทานอาหารร่วมกันก็อาจจะไม่ใช่วิธีที่เหมาะสมเพราะทำให้เกิดการทะเลาะกันมากกว่าที่จะกระตุ้นให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี จะเห็นว่าความแตกต่างกันของปัจจัยในแต่ละพื้นที่ใช้สอยส่งผลต่อความรู้สึกของความหมายของคำว่า “บ้าน” ของผู้สูงอายุที่ต่างกัน ส่วนวิธีการที่ผู้สูงอายุสร้างความเป็นบ้านของตนเองนั้น มีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละบุคคล ต้องอาศัยความเข้าใจและความยืดหยุ่นของกฎเกณฑ์บ้างในบางครั้ง เพื่อให้ผู้สูงอายุสามารถควบคุมและเลือกกิจกรรมหรือการใช้ชีวิตของตนเอง ภายในอาณาเขตของศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค ซึ่งมีความสำคัญคล้าย

กับการสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เหมาะสมแต่เป็นการสร้างพื้นที่ที่เหมาะสมของตนเองเพื่อตอบสนองความต้องการของตน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้การออกแบบอาจจะต้องให้ความสนใจกับความรู้สึกของผู้สูงอายุและการสร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพไปด้วย

กรายระวี เตียตระกูล (2559) ได้ศึกษาพฤติกรรมการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในโครงการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุ : กรณีศึกษา โครงการสวางคินเวศ สภากาชาดและโครงการเวลเนสซิตี โดยการรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างผู้สูงอายุจากโครงการที่ทำการศึกษา และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงปริมาณ แบ่งการวิเคราะห์ห้สิ่งอำนวยความสะดวกออกเป็น 4 ด้าน คือ (1) พื้นที่กิจกรรม (2) พื้นที่พักผ่อน (3) พื้นที่รักษาพยาบาล (4) พื้นที่บริการ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ใช้สิ่งอำนวยความสะดวกบ่อยที่สุด คือ พื้นที่สวนเพื่อการบำบัดหรือสวนสุขภาพ โดยใช้ทุกวัน ในช่วงเวลา 06.00 - 09.00 น. ครั้งละ 30 - 60 นาที โดยความสำคัญลำดับที่ 1 ที่ผู้สูงอายุให้ความต้องการต่อพฤติกรรมการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในด้านพื้นที่กิจกรรม (1) ด้านส่งเสริมสภาพร่างกาย ให้ความสำคัญกับพื้นที่สวนเพื่อการบำบัดหรือสวนสุขภาพ (2) กิจกรรมด้านสนทนาและการบันเทิง ให้ความสำคัญกับพื้นที่กิจกรรม (3) กิจกรรมด้านส่งเสริมสภาพทางสมอง ให้ความสำคัญกับแปลงปลูกต้นไม้ ด้านพื้นที่พักผ่อนให้ความสำคัญ (1) กิจกรรมด้านส่งเสริมสภาพร่างกาย ให้ความสำคัญกับพื้นที่นวดแผนโบราณ (2) กิจกรรมด้านสนทนาและการบันเทิง ให้ความสำคัญกับสระน้ำ (3) กิจกรรมด้านส่งเสริมสภาพทางสมอง ให้ความสำคัญกับห้องสมุด (4) กิจกรรมด้านส่งเสริมสภาพจิตใจให้ความสำคัญกับห้องปฏิบัติธรรม ด้านพื้นที่รักษาพยาบาล ให้ความสำคัญกับ พื้นที่ปฐมพยาบาล และด้านพื้นที่บริการ ให้ความสำคัญกับ ร้านอาหาร

ชม พุฑู ท ต้น ดี ถาวร (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่องสภาพการอยู่อาศัยของผู้สูงอายุในเมืองสุภาพดี : กรณีศึกษา โครงการบางไทร ฮอสปิเอร์ส จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาลักษณะทางเศรษฐกิจ สังคม สุขภาพพบว่า ผู้มีอายุ 50 - 59 ปี สนใจซื้อบ้านมากที่สุด 23 คน อายุ 60 - 69 ปี จำนวน 19 คน อายุ 70 - 79 ปี จำนวน 11 คน และอายุ 80 - 103 ปี จำนวน 4 คน และในจำนวนนี้แบ่งเป็นผู้สูงอายุหญิง 41 คนและผู้สูงอายุชาย 20 คน ทุกคนมีรายได้ปานกลาง - สูงมาก มีการศึกษาดี,ตัดสินใจซื้อบ้านด้วยตนเอง สุขภาพดี ผู้สูงอายุจำนวน 51 คน มีภูมิลำเนาเดิมอยู่กรุงเทพมหานคร ปริมาณพลและต่างจังหวัด 10 คน ทำเลที่เหมาะสมสำหรับโครงการบ้านผู้สูงอายุควรเป็นจังหวัดปริมาณพลที่มีความสงบเงียบ ผลการศึกษาสภาพการอยู่อาศัยพบว่า ผู้สูงอายุมักใช้เวลาทำกิจกรรมอยู่ภายในห้องรับแขก จุดเด่นทางกายภาพมี 7 ประการ คือ ติดตั้งสัญญาณฉุกเฉิน 3 จุด ในห้องนอน ห้องรับแขกและห้องน้ำ ติดโทรทัศน์ภายในบ้าน ห้องน้ำกว้างเป็นพิเศษ พื้นบ้านเรียบเท่ากันหมดไม่มีธรณีประตู ใช้ต้นไม้เป็นรั้วกันอาณาเขต มีผู้บริหาร

โครงการเป็นแพทย์ประจำโครงการตลอด 24 ชั่วโมงมีสหคลินิกบางไทร ฮอสปิเฮอร์สและคลับเฮอร์สห่างจากบ้าน 200 เมตร ช่วยส่งเสริมให้ผู้สูงอายุทุกคน ต้องการอาศัยอยู่ในโครงการ และเห็นว่าการบริหารงานแบบบริษัท จำกัดในรูปแบบ Hospihouse (Hospital+House) มีความเหมาะสม เหตุผลหลักที่ซื้อบ้านคือ คาดหวังที่จะรับบริการทางการแพทย์ในอนาคต และใช้อู่อาศัยถาวร ต้องการซื้อบ้านเป็นกรรมสิทธิ์ตลอดไป ไม่ชอบพึ่งพาผู้อื่น ทุกคนไม่เคยหกล้มระหว่างพักอาศัยตลอดงานวิจัยนี้สรุปได้ว่าโครงการประสบความสำเร็จในเชิงการตลาดบ้านพักอาศัย ที่มีความเข้าถึงบริการทางการแพทย์ในอนาคต ปัญหาในโครงการ ได้แก่ ปัญหาน้ำใช้ เนื่องจากยังใช้น้ำบาดาล การขาดแคลนพื้นที่สวนสาธารณะ ผู้สูงอายุมักจะเก็บตัวอยู่ในที่พักอาศัยของตนเอง ไม่ออกมาใช้พื้นที่ภายนอกบ้านพัก ไม่ชอบออกกำลังกายและไม่ค่อยใช้บริการในคลับเฮอร์สและบริการทางการแพทย์ในสหคลินิกบางไทรฯ ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ด้านสุขภาพ ควรจัดทำแผนระยะยาวในการส่งเสริมสุขภาพให้ผู้สูงอายุออกกำลังกาย เพื่อผลสัมฤทธิ์ในแผนงานเมืองสุขภาพดี เพื่อให้ผู้สูงอายุออกมาใช้พื้นที่ภายนอกอาคารมากขึ้น และบ้านสำหรับผู้สูงอายุไม่จำเป็นจะต้องกันแบ่งสัดส่วนห้องนอน ห้องรับแขก ห้องครัว เพื่ออำนวยความสะดวก ด้านการพัฒนาสถานบริการผู้สูงอายุ ควรสนับสนุนให้เกิดการวิจัยเปรียบเทียบสถานบริการผู้สูงอายุในรูปแบบต่างๆ ทั้งระดับประเทศไทยและระดับต่างประเทศ เพื่อจะได้ทราบความเคลื่อนไหวของกลุ่มประชากรผู้สูงอายุทั่วโลก และความต้องการสถานบริการผู้สูงอายุในรูปแบบต่างๆ อย่างรอบด้านมากขึ้น

ธนพร ทองขาว (2562) ได้ทำการศึกษาการเปรียบเทียบการบริหารจัดการที่อยู่อาศัยผู้สูงอายุ กรณีศึกษา : โครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย และศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการบริหารจัดการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุ ทั้งในด้านการบริหารจัดการองค์การ การบริหารจัดการที่อยู่อาศัยตลอดจนแนวทางการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุของหน่วยงานภาครัฐ หลักที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ประจำอาคารสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย จำนวน 3 ท่าน และผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแคจำนวน 4 ท่าน ผลการศึกษาพบว่า จากเกณฑ์ที่ใช้ในการเปรียบเทียบลักษณะการบริหารจัดการที่อยู่อาศัยผู้สูงอายุทั้งสองแห่งนั้น มีความคล้ายคลึงกันในด้านวิสัยทัศน์ ค่านิยม การจัดโครงสร้างองค์การ การวางแผนและการดำเนินงาน และการบริหารทรัพยากรทางกายภาพ ในขณะที่ทั้งสองแห่งมีความแตกต่างกันในเรื่อง หน่วยงานที่สังกัด การสนับสนุนงบประมาณ การบริหารทรัพยากรบุคคล อัตราค่าบริการ และกลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้ ในด้านการส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐนั้น มีเพียงศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค

ที่ได้รับการส่งเสริมทั้งในมิติด้านการเงิน การอบรมพัฒนาบุคลากร องค์ความรู้ และนวัตกรรมผู้สูงอายุ สำหรับการจัดที่อยู่อาศัยผู้สูงอายุโดยหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องนั้น มีลักษณะให้ผู้สูงอายุได้อยู่อาศัยในที่เดิมภายใต้การดูแลของครอบครัว และมีการสร้าง Senior Complex ที่มีบริการครบวงจรเพื่อรองรับผู้สูงอายุที่ต้องการใช้ชีวิตในชุมชน อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันภาครัฐยังไม่มีแนวทางส่งเสริมการจัดบริการที่อยู่อาศัยผู้สูงอายุของภาคเอกชนหรือองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร

หอมทวล บัวระภา (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่องความต้องการของผู้สูงอายุและความพร้อมของสถาบันที่ให้บริการผู้สูงอายุ ผลการศึกษาพบว่า ผู้สูงอายุต้องการมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง ในระดับมากที่สุดร้อยละ 92 ต้องการอาหารที่ถูกสุขลักษณะตามวัยในระดับมากที่สุดร้อยละ 88 ต้องการที่อยู่อาศัยที่ดีในระดับมากที่สุดร้อยละ 86 ต้องการการพักผ่อน และการตรวจสุขภาพอย่างรวดเร็วในระดับมากที่สุดร้อยละ 80 ต้องการการรักษาพยาบาลแบบให้เปล่าจากรัฐในระดับมากที่สุดร้อยละ 76 ต้องการมีผู้ช่วยเหลือยามเจ็บป่วยต้องการการออกกำลัง การอย่างสม่ำเสมอ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อป้องกันอุบัติเหตุมากที่สุดร้อยละ 74 ต้องการการประกันรายได้และประกันความชราภาพในระดับมากที่สุดร้อยละ 70 ต้องการขวัญกำลังใจในระดับมากที่สุดร้อยละ 64 ต้องการการสนับสนุนจากรอบครัวและสังคมทางด้านความเป็นอยู่ รายได้ บริการจากรัฐ ในระดับมากที่สุดร้อยละ 62 และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกสถาบันที่ให้บริการผู้สูงอายุ พบว่า มีการเตรียมความพร้อม ดังนี้ 1) การเตรียมความพร้อมของสุขภาพร่างกาย 2) การเตรียมเรื่อง การเงินและทรัพย์สิน 3) การเตรียมเรื่องบ้านและที่อยู่ 4) การเตรียมเรื่องงาน 5) การเตรียมความพร้อมทางด้านจิตใจ 6) การเตรียมความพร้อมด้านสังคม 7) การเตรียมความพร้อมด้านนโยบาย

2.9.2 กลุ่มงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

พรรณประภา อินทรวินัยนันท์ และสมบุรณ์ สุขสำราญ (2557) ทำการศึกษาเรื่องการจัดบริการดูแลผู้สูงอายุเดี่ยวโดยภาคเอกชนในกรุงเทพมหานคร จากการศึกษาพบว่า ผู้ให้บริการผู้สูงอายุเดี่ยวในประเทศไทยมีหน่วยงานของรัฐเป็นผู้ให้บริการเป็นหลัก แม้ว่าปัจจุบันภาคเอกชนได้เข้ามามีบทบาทในการให้บริการแล้วจำนวนหนึ่ง แต่ยังคงขาดการสื่อสารและการสนับสนุนเชิงนโยบายจากภาครัฐอยู่มาก นอกจากนี้รูปแบบการจัดบริการดูแลผู้สูงอายุเดี่ยวทั้งของภาครัฐ และเอกชนไทยในปัจจุบัน เป็นการจัดการโดยมองว่าผู้สูงอายุแบบแยกส่วน คือ มองที่การพึ่งพิงครอบครัว ตามสุขภาพร่างกาย ตามฐานะทางการเงิน ไม่ได้มองถึงโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการให้บริการดูแลทั้งระบบอย่างเชื่อมโยงเข้าหากัน จึงมีการจัดการกิจจัดการบริการดูแลผู้สูงอายุออกไปตามโดยมองว่าผู้สูงอายุแบบแยกส่วนคือ มองที่การพึ่งพิงครอบครัว ตามสุขภาพร่างกาย ตามฐานะทางการเงิน ไม่ได้มองถึงโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการให้บริการดูแลทั้งระบบอย่างเชื่อมโยงเข้าหากัน จึงมีการจัดการกิจจัดการบริการดูแลผู้สูงอายุ ออกไปตามภารกิจของหน่วยงานต่างๆ ตามโครงสร้างการบริหาร

หน่วยงานของภาครัฐแต่ผู้วิจัย พบว่า หากนำแนวนโยบายที่ต้องการแล้วควรจะต้องมองการบริหารจัดการสังคม โดยนำองค์ประกอบหลักของทั้งสังคมเข้ามามีบทบาทในการรับผิดชอบแบบมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมคุณภาพสำหรับผู้สูงอายุ

ปัฐมาภรณ์ เขาวนเมธา และสรวรรยา ธรรมอภิพล (2558) ทำการศึกษาเรื่องการบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาล ในจังหวัดนครปฐม ตามแนวคิด 7-5 McKinsey จากการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชรา จังหวัดนครปฐมซึ่งเป็นตัวแทนองค์กรภาครัฐและสถานบริบาลศูนย์มุขิตา เนอสซิ่งโฮม ซึ่งเป็น ตัวแทนขององค์กรเอกชนพบที่มีความแตกต่างกันตามบริบทขององค์กรได้แก่ 1) ขนาดและรูปแบบโครงสร้างองค์กร 2) กลยุทธ์ 4Ps 3) ระบบขั้นตอนการพิจารณาและรับผู้สูงอายุที่จะเข้ามาใช้บริการ 4) การบริหารงานของผู้บริหาร 5) ขั้นตอนการรับเจ้าหน้าที่ 6) ความโดดเด่นในด้านทักษะการดูแลผู้สูงอายุ และ 7) ค่านิยมร่วมกันในการปฏิบัติงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทยจังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยผู้วิจัยทำการศึกษาถึงโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมเพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบหลักการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกับค่านิยมสำคัญของ 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อศึกษาลักษณะพื้นฐานของผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการที่พักอาศัยที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อเป็นข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ผู้ศึกษาได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยเพื่อนำมาใช้ศึกษา ดังนี้

3.1 รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบคุณภาพ (Qualitative Research) โดยศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารโดยการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี วิจัย และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) รวมถึงทำการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่กำหนดหัวข้อ และประเด็นสอบถามเป็นกรอบการสัมภาษณ์โดยเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้บริหารโครงการและผู้สูงอายุที่พักอาศัยพักในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาเรื่องโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทยจังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

2) ผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการพักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญออกเป็น 2 กลุ่มโดยเป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) ดังนี้

3.2.1 กลุ่มผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

1) โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาครัฐ

ได้แก่ ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค โดยสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค จำนวน 1 คน

2) โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาคเอกชน

ได้แก่ โครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยสัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการ Wellness City จำนวน 1 คน

3) โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาคประชาสังคม

ได้แก่ โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ โดยสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการโครงการสวางคนิเวศ จำนวน 1 คน

3.2.2 กลุ่มผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการพักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

1) กลุ่มผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการพักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ

ได้แก่ ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค โดยจะสัมภาษณ์ ผู้สูงอายุทั้งเพศชายและหญิงที่อาศัยอยู่ในศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแคมาเป็นระยะเวลามากกว่า 2 ปี จำนวน 15 คน

2) กลุ่มผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการพักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาคเอกชน

ได้แก่ โครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยจะสัมภาษณ์ผู้สูงอายุ ทั้งเพศชายและหญิงที่อาศัยอยู่ในโครงการ Wellness City เป็นระยะเวลามากกว่า 2 ปี จำนวน 15 คน

3) กลุ่มผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการพักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาคประชาสังคม

ได้แก่ โครงการสวางคินเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ โดยจะสัมภาษณ์ผู้สูงอายุทั้งเพศชายและหญิงที่อาศัยอยู่ในโครงการสวางคินเวศ เป็นระยะเวลามากกว่า 2 ปี จำนวน 15 คน

3.3 เครื่องมือวิจัย

3.3.1 แบบสัมภาษณ์

1) ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับหน่วยงานและผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวกับโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุได้แก่ กรมกิจการผู้สูงอายุ และผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อสอบถามถึงแนวนโยบาย วิสัยทัศน์ หลักการบริหารจัดการของการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุโดยทำการแบ่งประเด็นสัมภาษณ์ตามกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

- สัมภาษณ์ผู้จัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ถึงหลักของการบริหารงานด้วยการใช้หลัก 4M ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล (Man) งบประมาณ (Money) เครื่องมือและอุปกรณ์ (Materials) การบริหารจัดการ (Management) เพื่อสื่อถึงเป้าหมายขององค์กร โครงสร้างของหน่วยงาน ลักษณะของการจ้างงาน การส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในองค์กร ตัวชี้วัดของผลการปฏิบัติงาน สวัสดิการต่าง ๆ การปรับตัวขององค์กรในสภาวะปัจจุบัน อนาคตกับสังคมผู้สูงอายุไทยขององค์กร เป็นต้น ระยะเวลาในการสัมภาษณ์ ประมาณ 60 นาที โดยรายละเอียดของคำถามเป็นไปตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 8 แสดงคำถามสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ
ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

หลัก 4M	คำถามในการสัมภาษณ์
1. ทรัพยากรบุคคล (Man)	<ul style="list-style-type: none"> - ลักษณะโครงสร้างทางอำนาจขององค์กรเป็นอย่างไร (มีผู้ตัดสินใจคนเดียว/ใช้ดุลยพินิจ/ใช้ความรับผิดชอบ) - ประเภทของบุคลากรมีกี่ประเภท แบบใดบ้าง

หลัก 4M	คำถามในการสัมภาษณ์
	<p>เช่น ด้านการแพทย์ ด้านการดูแลผู้สูงอายุ ด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการแบ่งตำแหน่งและมีขอบเขตหน้าที่ในการทำงานอย่างไร - การรับบุคลากรในการเข้าทำงานเป็นอย่างไรและปัญหาที่พบบ่อยในการสรรหาบุคลากร - ในการสรรหา มีการบรรยายลักษณะงานเอาไว้หรือไม่ - จำนวนของบุคลากรในการดูแลผู้สูงอายุกับจำนวนผู้สูงอายุเพียงพอหรือไม่ - สวัสดิการของบุคลากรและแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร - การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากร
<p>2. งบประมาณ (Money)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ทางองค์กรมีการวางแผนงบประมาณประจำปีอย่างไร - รายได้ที่ได้รับครอบคลุมค่าใช้จ่ายของกิจการหรือไม่ ถ้าไม่ องค์กรได้รับการสนับสนุนจากส่วนใดเพิ่มเติมบ้าง - นอกจากงบประมาณของรัฐ องค์กรมีการจัดเก็บรายได้ด้วยตัวเองหรือไม่ และมีการจัดเก็บอย่างไร
<p>3. เครื่องมือและอุปกรณ์ (Materials)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มีการว่าจ้างบริษัทจากภายนอกในการดำเนินการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ในการดำเนินกิจการหรือไม่ - มีการว่าจ้างบริษัทจากภายนอกในการดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรหรือไม่ เช่น อาหารและโภชนาการ การตรวจสอบ ฝ่ายอาคารที่อยู่อาศัย การดูแลรักษาความปลอดภัย – มีการทำประกันภัยหรือไม่ การทำความสะอาด กิจกรรมสันทนาการของผู้สูงอายุ เป็นต้น

หลัก 4M	คำถามในการสัมภาษณ์
4. การบริหารจัดการ (Management)	<ul style="list-style-type: none"> - มีแนวทางในการพัฒนาองค์กรอย่างไร - มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรหรือไม่ - มีตัวชี้วัดมาตรฐานการทำงานอย่างไร - บ้านบางแคทำงานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐหน่วยอื่นๆอย่างไร - บ้านบางแคได้มีการทำงานร่วมกับภาคเอกชนหรือภาคส่วนอื่น ๆ อย่างไร - องค์กรมีความคิดเห็นอย่างไรต่อนโยบายของรัฐในเรื่องผู้สูงอายุในปัจจุบัน - องค์กรคิดว่าภาครัฐควรมีการส่งเสริมผู้สูงอายุเพิ่มเติมด้านใด - ในสถานการณ์โควิด 19 ทางองค์กรประสบปัญหาด้านใดบ้างและมีแนวทางในการรับมืออย่างไร และได้รับความช่วยเหลือจากภาครัฐ หรือ จากภาคส่วนอื่นหรือไม่อย่างไร - ความท้าทายขององค์กรคืออะไร และมีวิธีรับมือกับความท้าทายอย่างไร
เพิ่มเติม	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อเสนอแนะ

ตารางที่ 9 แสดงคำถามสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุโครงการ
Wellness City จ.พระนครศรีอยุธยา

หลัก 4M	คำถามในการสัมภาษณ์
1.ทรัพยากรบุคคล(Man)	<ul style="list-style-type: none"> -แบ่งฝ่ายการทำงานอย่างไร - มีจำนวนผู้ปฏิบัติงานกี่คน แต่ละฝ่ายมีหน้าที่อย่างไร - การตัดสินใจในองค์กรมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจอย่างไรมีการมอบอำนาจให้กับบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ ในการตัดสินใจด้วยตัวเองหรือไม่ - ลักษณะของการจ้างงาน Full-time/Part-time - ปัญหาที่พบในการสรรหาบุคลากร - สวัสดิการของบุคลากรและแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร - จำนวนของบุคลากรในการดูแลผู้สูงอายุกับจำนวนผู้สูงอายุเพียงพอหรือไม่ - การจัดการบุคลากร และการดูแลผู้สูงอายุในช่วงสถานการณ์โควิด 19 เป็นอย่างไร
2. งบประมาณ(Money)	<ul style="list-style-type: none"> - ทางองค์กรจดทะเบียนในนามของอะไร - มีทุนจดทะเบียนเท่าไร - องค์กรได้รายได้หลักมาจากส่วนใดบ้าง - ทางองค์กรได้รับการสนับสนุนจากภาคส่วนใดบ้าง - รายได้ที่ได้รับครอบคลุมค่าใช้จ่ายของกิจการหรือไม่ ถ้าไม่องค์กรได้รับการสนับสนุนจากส่วนใดบ้าง - จากสถานการณ์โควิด 19 องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงการจัดงบประมาณอย่างไร
3. เครื่องมือและอุปกรณ์	<ul style="list-style-type: none"> - มีการว่าจ้างบริษัทจากภายนอกในการดำเนินการจัดหาวัสดุ

หลัก 4M	คำถามในการสัมภาษณ์
(Materials)	<p>อุปกรณ์ในการดำเนินกิจการหรือไม่</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการว่าจ้างบริษัทจากภายนอกในการดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรหรือไม่ เช่น อาหารและโภชนาการ การตรวจสอบฝ่ายอาคารที่อยู่อาศัย การดูแลรักษาความปลอดภัยมีการทำประกันภัยหรือไม่ การทำความสะอาดกิจกรรมสันทนาการของผู้สูงอายุ เป็นต้น
<p>4. การบริหารจัดการ (Management)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารใช้หลักแนวคิดใดในการบริหารจัดการโครงการ - มีตัวชี้วัดมาตรฐานการทำงานอย่างไร - จุดแข็งและจุดด้อยองค์กรคืออะไร และเมื่อเทียบกับกิจการเดียวกันมีข้อได้เปรียบและเสียเปรียบอย่างไร - องค์กรมีความคิดเห็นอย่างไรต่อนโยบายของรัฐในเรื่องผู้สูงอายุในปัจจุบัน - ทางองค์กรมองว่าแนวทางธุรกิจการดูแลผู้สูงอายุในอนาคตเป็นอย่างไร - ในสถานการณ์โควิด 19 ทางองค์กรประสบปัญหาด้านใดบ้าง และมีแนวทางในการรับมืออย่างไร - ความท้าทายขององค์กรคืออะไร และมีวิธีรับมือกับความท้าทายอย่างไร
เพิ่มเติม	<ul style="list-style-type: none"> - ข้อเสนอแนะ

ตารางที่ 10 แสดงคำถามสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ
โครงการ สวางคนิเวศ จ.สมุทรปราการ

หลัก 4M	คำถามในการสัมภาษณ์
<p>1. ทรัพยากรบุคคล(Man)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ประเภทของบุคลากรมีกี่ประเภท แบบใดบ้าง เช่น ด้านการแพทย์ ด้านการดูแลผู้สูงอายุ ด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น - ลักษณะของการจ้างงาน Full-time/Part-time - มีการแบ่งตำแหน่งและมีขอบเขตหน้าที่ในการทำงานอย่างไร - การรับบุคลากรในการเข้าทำงานเป็นอย่างไรและปัญหาที่พบบ่อยในการสรรหาบุคลากร - จำนวนของบุคลากรในการดูแลผู้สูงอายุกับจำนวนผู้สูงอายุเพียงพอหรือไม่ - สวัสดิการของบุคลากรและแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นอย่างไร - การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากร
<p>2. งบประมาณ(Money)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ทางองค์กรมีการวางแผนงบประมาณประจำปีอย่างไร - ทางองค์กรได้รับการสนับสนุนจากภาคส่วนใด - องค์กรมีรายได้หลักมาจากส่วนใด - รายได้ที่ได้รับครอบคลุมค่าใช้จ่ายของกิจการหรือไม่ ถ้าไม่องค์กรได้รับการสนับสนุนจากส่วนใดบ้าง - ทางภาครัฐมีส่วนช่วยในการสนับสนุนองค์กรอย่างไร
<p>3. เครื่องมือและอุปกรณ์ (Materials)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - วัสดุอุปกรณ์ได้รับการสนับสนุนจากรัฐหรือไม่ หรือได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงานใด - มีการว่าจ้างบริษัทจากภายนอกในการดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรหรือไม่ เช่น อาหารและโภชนาการ การตรวจสอบฝ้ายอาคารที่อยู่อาศัย การดูแลรักษาความปลอดภัย-มีการทำ

หลัก 4M	คำถามในการสัมภาษณ์
	ประกันภัยหรือไม่ การทำความสะอาด กิจกรรมสันทนาการของผู้สูงอายุ เป็นต้น
4.บริหารจัดการ (Management)	<ul style="list-style-type: none"> - มีแนวทางในการพัฒนาองค์กรอย่างไร - มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรหรือไม่อย่างไร - มีตัวชี้วัดมาตรฐานการทำงานอย่างไร - ทางสวางคนิเวศมีการประสานการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆหรือไม่ - จุดแข็งและจุดด้อยขององค์กรคืออะไร และเมื่อเทียบกับกิจการเดียวกันมีข้อได้เปรียบและเสียเปรียบอย่างไรบ้าง - องค์กรมีความคิดเห็นอย่างไรต่อนโยบายของรัฐในเรื่องผู้สูงอายุในปัจจุบัน - ทางองค์กรมองว่าแนวทางธุรกิจการดูแลผู้สูงอายุในอนาคตเป็นอย่างไร - ในสถานการณ์โควิด 19 ทางองค์กรประสบปัญหาด้านใดบ้าง และมีแนวทางในการรับมืออย่างไร - ความท้าทายขององค์กรคืออะไร และมีวิธีรับมือกับความท้าทายอย่างไร
เพิ่มเติม	- ข้อเสนอแนะ

รวมถึงผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของผู้สูงอายุ เช่น อายุ อาชีพก่อนการเกษียณอายุ ค่าใช้จ่ายในแต่ละเดือน และกิจกรรมในโครงการที่ชอบ เป็นต้น โดยเป็น

การสัมภาษณ์ผู้สูงอายุที่มีอายุมากกว่า 60 ปี และต้องพักอาศัยในโครงการมา 2 ปี ขึ้นไป และเป็น
การสัมภาษณ์แบบไม่เฉพาะเจาะจง โดยมีรายละเอียดเป็นไปตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 11 แสดงคำถามสัมภาษณ์ผู้สูงอายุที่พักอาศัย
ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

ประเด็นคำถาม	คำตอบ
1. ชื่อ เพศ อายุ และถิ่นกำเนิด	
2. อาชีพก่อนที่จะเกษียณอายุการทำงาน	
3. ระยะเวลาการพักอาศัยในโครงการ	
4. ค่าใช้จ่ายในแต่ละเดือน	
5. มีกิจวัตรประจำวันเป็นอย่างไร	
6. สิ่งที่ชอบที่สุดในโครงการคืออะไร	
7. เมื่อผู้อยู่อาศัยมีเรื่องร้องเรียนหรือมีปัญหา ทางโครงการได้แก้ไขปัญหาคือ ทันที่หรือไม่	
8. บริเวณห้องพักของผู้สูงอายุเหมาะสม ต่อการอยู่อาศัยของผู้สูงอายุหรือไม่	
9. อยากให้ทางศูนย์พัฒนา และปรับปรุง เพิ่มเติมด้านใดบ้าง	
10. ผู้สูงอายุชอบสิ่งแวดล้อมที่ทางโครงการ มีหรือไม่ เช่น พื้นที่สวน มีพื้นที่พักผ่อน หย่อนใจเพียงพอต่อจำนวนผู้สูงอายุที่อาศัย ในโครงการหรือไม่ เป็นต้น	

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ผู้วิจัยทำการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา บทความวิชาการที่มีความเกี่ยวข้อง

3.4.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ผู้วิจัยทำการขอสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร และผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุทั้ง 3 โครงการ ได้แก่ โครงการศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย และโครงการ Wellness City

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ จะนำมาตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลจัดหมวดหมู่ของข้อมูลให้ตรงกับประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการทำการศึกษา เพื่อให้เห็นองค์ประกอบต่าง ๆ และแยกประเด็นได้อย่างชัดเจน โดยนำความคิดเห็นที่ได้จากการศึกษา มาสรุปความคิดเห็นแต่ละประเด็นและวิเคราะห์ด้วยข้อมูลทางเอกสารวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ด้วยการตีความถี่ และค่าร้อยละ แล้วจึงนำมาเขียนเชื่อมโยงกับแนวคิดและทฤษฎีเพื่ออธิบายผลการศึกษา และให้ได้ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเรื่องโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษา ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคินิเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) เพื่อมุ่งตอบคำถามที่ว่าค่านิยมสำคัญทางการบริหารจัดการภาครัฐ ที่ใช้ในการบริหารจัดการผู้สูงอายุในรูปแบบต่าง ๆ เป็นอย่างไร โดยใช้ค่านิยมภายใต้ 3 พาราไดม์ ในการบริหารจัดการภาครัฐเป็นกรอบในการศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุแต่ละรูปแบบ และเพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของผู้สูงอายุ ที่อาศัยอยู่ในโครงการที่พักอาศัยที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ว่ามีลักษณะอย่างไร ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการศึกษาจากเอกสาร โดยจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และสรุปผลได้ ดังนี้

4.1 ประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุทั้ง 3 โครงการ

การสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุทั้ง 3 กรณีศึกษาเป็นการสัมภาษณ์ โดยใช้หลักการ 4M ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล (Man) งบประมาณ (Money) เครื่องมือและอุปกรณ์ (Materials) การบริหารจัดการ (Management) เป็นกรอบคำถามสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาถึงรูปแบบ การบริหารจัดการโครงการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม โดยผู้วิจัยจะทำการแบ่งประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ ดังนี้

4.1.1 การบริหารทรัพยากรบุคคล (Man)

1) ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

การทำงานที่บ้านบางแคจะทำงานร่วมกับมูลนิธิบ้านบางแค ในพระอุปถัมภ์ ตัวโครงสร้างของการทำงานเป็นแบบแนวตั้ง และจะมีการแบ่งฝ่ายการทำงานออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป และฝ่ายกลุ่มงานพัฒนาการสวัสดิการผู้สูงอายุ แต่ละตำแหน่งก็ทำงานตามหน้าที่และความชำนาญ ในการทำงานทุกเดือนผู้อำนวยการจะมีการประชุมเพื่อมอบหมายงานให้ แต่ละตำแหน่งให้ลงไป ควบคุม ติดตาม กำกับงาน มีหัวหน้าฝ่ายกำกับดูแลการทำงาน การตัดสินใจ จะเป็นการตัดสินใจผ่านระบบโครงสร้างอำนาจขององค์กร แต่ละตำแหน่งมีขอบเขตของการทำงาน ของตนเอง

ทางศูนย์มีบุคลากรทั้งหมด 5 ประเภท ได้แก่ 1. ข้าราชการ จำนวน 12 คน 2. พนักงานข้าราชการ จำนวน 16 คน 3. ลูกจ้างประจำ จำนวน 6 คน 4. ลูกจ้างจากเงินงบประมาณ จำนวน 5 คน 5. ลูกจ้างของมูลนิธิ จำนวน 39 คน ผ่านการรับสมัครตามประกาศของกรมกิจการผู้สูงอายุ ส่วนของมูลนิธิสามารถประกาศหางานได้ด้วยตัวเอง ผ่านเว็บไซต์ เฟสบุ๊ก มีกระบวนการสอบสัมภาษณ์ และสอบข้อเขียน มีการระบุหน้าที่การทำงานเอาไว้อย่างชัดเจนในประกาศรับสมัครงาน ตำแหน่งที่ประกาศรับสมัครบ่อยที่สุดแต่หาบุคคลเข้ามาทำงานยากที่สุดคือ ตำแหน่งพี่เลี้ยง เพราะเป็นงานที่หนักและไม่มีใครอยากทำ เรื่องของค่าตอบแทนไม่ว่าจะได้รับการสรรหาผ่านกรมกิจการผู้สูงอายุหรือมูลนิธิต่างก็ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่ต่างกัน ซึ่งการหางานผ่านมูลนิธิมีความคล่องตัวมากกว่าการรับสมัครผ่านกรมกิจการผู้สูงอายุ ส่วนค่าตอบแทนของลูกจ้างมูลนิธิฯ จะมีค่าล่วงเวลา และประกันสังคมให้

ปัจจุบันจำนวนพี่เลี้ยงไม่เพียงพอกับผู้สูงอายุ ในภาวะโควิด 19 พี่เลี้ยง 1 คนต่อผู้สูงอายุแข็งแรง 25 คน สำหรับผู้สูงอายุที่มีอาการป่วยอัตราพี่เลี้ยงจะอยู่ที่ 1:8

ในช่วงสถานการณ์โควิด 19 ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ของบ้านบางแคเรียนออนไลน์ตามหลักสูตรของกพ. รวมถึงเจ้าหน้าที่ของบ้านบางแคมีการสอนเรื่องต่าง ๆ แก่เจ้าหน้าที่ด้วยกัน เช่น การทำอินโฟกราฟฟิก การตัดต่อวิดีโอ เพื่อโปรโมทบ้านบางแค และทำการสำรวจความต้องการของบุคลากร ว่ามีความต้องการพัฒนาด้านไหน และได้เชิญวิทยากรจากหน่วยงานภายนอกมาให้ความรู้ อบรมแก่เจ้าหน้าที่บ้านบางแค

(ผู้อำนวยการศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร)

2) โครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ

โครงสร้างการทำงานที่นี้จะเป็นแนวตั้งคือ ผู้จัดการโครงการ รองผู้จัดการโครงการ เจ้าหน้าที่การเงิน วิศวกรที่ปรึกษา แม่บ้าน และรปภ. โดยอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้จัดการโครงการเพียงผู้เดียว ซึ่งแต่ละตำแหน่งทำงานตามที่ตนเองได้รับมอบหมายเอาไว้จากผู้จัดการ แต่อาจจะมีการทำงานแบบทำงานหลายอย่างได้พร้อมกัน หรือ multitasking อยู่บ้างในบางสถานการณ์ต้องช่วยกันทำงาน เช่น การรับเรื่องร้องเรียน และการขับรถกอล์ฟ รับ - ส่ง ผู้สูงอายุ การรับบุคลากรเข้าทำงานโครงการต้องยื่นเรื่องไปที่สภาอากาศไทยเพื่อทำคำสั่งแต่งตั้งมาให้กับโครงการในการสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน มีการเปิดรับสมัคร ยื่นใบสมัคร มีการสัมภาษณ์เบื้องต้น การสรรหาบุคลากรไม่ยากเพราะตำแหน่งที่โครงการต้องการไม่ใช่ตำแหน่งองค์ความรู้ ส่วนมากจะเป็นการใช้ความรู้เฉพาะตำแหน่งในบางตำแหน่งเท่านั้น เช่น ตำแหน่งการเงิน บัญชี และช่าง ส่วนปัญหาที่พบในการสรรหา

คือการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครแต่เป็นไปได้ยาก ยกเว้นตำแหน่งช่าง ที่มีการกำหนดวุฒิการศึกษาไว้ชัดเจน แต่ตำแหน่งอื่น ๆ ต้องใช้การปรับหรือมีการสอนงานให้เป็นไปตามสถานการณ์บุคลากรที่โครงการเป็นการจ้างงานแบบพนักงานประจำเป็นพนักงานประจำของสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย แต่ไม่ได้เป็นสิทธิสภาอากาศไทย เป็นการจ้างแบบอัตราจ้างแต่ได้สิทธิพื้นฐานของลูกจ้างทำงานทั่วไป เช่น สิทธิประกันสังคม หรือค่าล่วงเวลา

(ผู้จัดการโครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ)

3) โครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ในกิจการประกอบด้วย 4 บริษัทย่อย คือ 1. โรงพยาบาล Wellness ที่จะดูแลการรักษาพยาบาล 2. ศูนย์พัฒนาสินค้าและบริการดูแลเวชภัณฑ์ 3. Wellness Smile จะดูแลที่พักอาศัย และ 4. Wellness World เป็นบริษัทก่อสร้างอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งเป็น 4 บริษัทย่อยที่ทำงานร่วมกันทั้งหมดเพราะถ้าต่างฝ่ายต่างแยกกันทำจะเหนื่อยมาก เนื่องจากโครงการมีการรักษาที่เป็นขั้นตอนค่อนข้างเยอะ โดยพนักงานเป็นแม่บ้าน คนสวน คนทำฟาร์ม 200 คน ต่อมาเป็นเจ้าหน้าที่ ผู้บริหาร และแพทย์ รวม 100 คน รวมมีพนักงานทั้งหมด 300 คน

ก่อนที่เราจะรับคนเข้าทำงานจะมีการสอบสัมภาษณ์เพื่อดูประวัติการทำงานทัศนคติของบุคคลนั้น ๆ ถ้าน่าสนใจก็จะให้ทดลองงานเป็นเวลา 6 เดือน เป็นการจ้างงานประจำทั้งสิ้น มีเพียงช่วงโควิด 19 ที่ต้องจ้างพยาบาลมาทำงาน Part-time เพราะทางโรงพยาบาลมีออกหน่วยตรวจโควิดเคลื่อนที่และประชาชนที่ต้องการเข้าตรวจโควิดค่อนข้างเยอะจึงต้องจ้างเพิ่มเพื่อให้ประชาชนได้เข้าถึงการตรวจคัดกรองโควิดเบื้องต้น ส่วนสวัสดิการเหมือนกับงานเอกชนทั่วไป

บริษัทมีการให้บุคลากรสลับหมุนเวียนหน้าที่การทำงานทุก 15 วัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเข้าใจหน่วยงานอื่น ๆ และช่วงโควิดบริษัทมีการ Swop Test ให้กับบุคลากรฟรีไม่มีค่าใช้จ่าย รวมถึงมีสถานที่ให้สำหรับบุคลากรที่ต้องกักตัว

(ผู้อำนวยการโครงการ Wellness World)

จากปัจจัยการบริหารทรัพยากรบุคคล (Man) ผู้วิจัยได้ทำการสรุปเป็นตาราง ดังนี้

ตารางที่ 12 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Man)

ปัจจัยการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (Man)	ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	โครงการ สว่างคนิเวศ จ. สมุทรปราการ	โครงการ Wellness City จ.พระนครศรีอยุธยา
โครงสร้างของ องค์กร	- โครงสร้างองค์กรเป็น แนวตั้ง มีการแบ่งฝ่าย การทำงานอย่างชัดเจน	- โครงสร้างองค์กร เป็นแนวตั้ง มีการ แบ่งตำแหน่งการ ทำงานอย่างชัดเจน	- องค์กรขนาดใหญ่ มีโครงสร้างเป็น แนวตั้ง โดย มี 4 บริษัทย่อยที่ทำงาน ร่วมกัน
ประเภทบุคลากร	- ข้าราชการ จำนวน 12 คน -พนักงานข้าราชการ จำนวน 16 คน - ลูกจ้างประจำ จำนวน 6 คน -ลูกจ้างเงินงบประมาณ จำนวน 5 คน - ลูกจ้างมูลนิธิ จำนวน 39 คน	- ผู้จัดการโครงการ จำนวน 1 คน - ผู้ช่วยผู้จัดการ จำนวน 4 คน - วิศวกร จำนวน 1 คน - แม่บ้าน จำนวน 8 คน - คนสวน จำนวน 3 คน - รปภ. จำนวน 9 คน - ผู้บริการ จำนวน 3 คน - พ ย า บ าล จำนวน 1 คน	- เจ้าหน้าที่ แพทย์ และ ผู้ บริ หาร จำนวน 100 คน - แม่บ้าน คนสวน และ คน ทำ ฟาร์ม จำนวน 200 คน

ปัจจัยการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (Man)	ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	โครงการ สว่างคนิเวศ จ. สมุทรปราการ	โครงการ Wellness City จ.พระนครศรีอยุธยา
ลักษณะการทำงาน	- ทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการและตามความชำนาญเฉพาะ	- ทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้จัดการโครงการและความชำนาญเฉพาะ - ทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน (Multitasking)	- ทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและความชำนาญเฉพาะ - มีการหมุนเวียนการทำงาน (Rotation) ทุก 15 วัน
จำนวนบุคลากร	78 คน	32 คน	300 คน
สวัสดิการ	แตกต่างกันไปตามประเภทของบุคลากร	สิทธิพื้นฐาน ลูกจ้างทั่วไป	สิทธิพื้นฐาน ลูกจ้างทั่วไป
วิธีการสรรหา	- ประกาศรับสมัครผ่านกรมกิจการผู้สูงอายุ - ประกาศรับสมัครผ่านมูลนิธิ	ประกาศรับสมัครผ่านสภาวิชาชีพ	ประกาศรับสมัครผ่านช่องทางติดต่อโครงการ
สัดส่วนผู้ดูแลต่อจำนวนผู้สูงอายุ	- สัดส่วนที่เลี้ยงต่อผู้สูงอายุแข็งแรงอยู่ที่ 1:25 - สัดส่วนที่เลี้ยงต่อผู้สูงอายุที่ไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้	ผู้อยู่อาศัยในโครงการต้องพึ่งพาตนเองได้ไม่มีพี่เลี้ยงดูแล	ผู้อยู่อาศัยในโครงการต้องพึ่งพาตนเองได้ไม่มีพี่เลี้ยงดูแล

ปัจจัยการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (Man)	ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	โครงการ สว่างคนิเวศ จ. สมุทรปราการ	โครงการ Wellness City จ.พระนครศรีอยุธยา
	อยู่ที่ 1:8		

จากตารางจะพบว่าทั้ง 3 ที่ ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร และโครงการสว่างคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ล้วนมีโครงสร้างองค์กรที่เป็นแนวดิ่งโดยมีลักษณะการแบ่งงานกันทำตามหน้าที่ที่ได้รับและตามความชำนาญ มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนโดยที่โครงการ Wellness City จังหวัดสมุทรปราการ มีประเด็นที่น่าสนใจคือ มีการสลับหมุนเวียนการทำงาน (Rotation) ทุก 15 วัน โดยเป็นการฝึกและพัฒนาบุคลากรให้เรียนรู้งานได้หลายด้าน และมีความสามารถที่จะทำงานได้หลากหลาย ทั้ง 3 กรณีศึกษามีวิธีการสรรหาคูคลองที่คล้ายคลึงกัน โดยศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแคมีการสรรหา 2 วิธี คือ ทำเรื่องประกาศผ่านกรมกิจการผู้สูงอายุ ซึ่งใช้เวลานานและต้องมีกฎระเบียบเป็นขั้นตอน ในการประกาศสรรหาคูคลอง ซึ่งก่อให้เกิดความล่าช้าในการสรรหาคูคลองเข้ามาทำงานทำให้เกิดปัญหาตามมาคือการขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งที่เลี้ยง แต่ยังมีอีกวิธีคือการสรรหาผ่านช่องทางติดต่อของมูลนิธิบ้านบางแค ซึ่งสามารถประกาศหาตำแหน่งที่ต้องการได้ทันทีเมื่อตำแหน่งนั้นขาดแคลนซึ่งมีความรวดเร็วกว่าวิธีประกาศผ่านกรมกิจการผู้สูงอายุ คล้ายคลึงกับโครงการสว่างคนิเวศ ที่ต้องยื่นเรื่องที่สังกัดที่สภาวิชาชีพให้ทำการประกาศรับสมัครงาน โดยมีอุปสรรคอยู่ที่ไม่สามารถกำหนดคุณวุฒิการศึกษาที่ต้องการได้ ต้องปรับตัวโดยใช้วิธีการสอนงานให้กับบุคลากร และใช้เวลานาน โครงการ Wellness City สามารถประกาศหาบุคลากรผ่านช่องทางติดต่อของโครงการได้ทันทีเมื่อตำแหน่งที่ต้องการขาดแคลน ทำให้โครงการไม่ประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากรโดยมีจุดที่แตกต่างคือ โครงการ Wellness City จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งเป็นองค์กรเอกชนจะมีช่วงทดลองงาน (Probation) 4 เดือน เพื่อทดสอบว่าบุคลากรมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับองค์กรและสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายไว้ได้หรือไม่ โดยขั้นตอนการรับเข้าทำงานของทั้ง 3 โครงการกรณีศึกษานั้นมีการยื่นใบสมัคร และสอบสัมภาษณ์เบื้องต้นก่อนรับเข้าทำงาน ส่วนประเภทของบุคลากรจะมีเพียงศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร ที่มีบุคลากรหลากหลายรูปแบบ ส่วนโครงการสว่างคนิเวศจะมีเพียงรูปแบบของพนักงานประจำ (Full time) และโครงการ Wellness City จะเป็นการจ้างงานในรูปแบบ

ของพนักงานประจำ มีเพียงช่วงสถานการณ์โควิด 19 เท่านั้น ที่โครงการต้องมีการจ้างงานนอกเวลา (Part time) ด้านสวัสดิการของศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแคมีประเภทบุคลากรที่หลากหลายหลายสวัสดิการก็แตกต่างกันออกไปตามประเภทของบุคลากร โครงการสวางคนิเวศถึงจะมีสังกัดสภาอากาศชาติไทย แต่ไม่ได้สิทธิบุคลากรสภาอากาศชาติไทย เพราะเป็นการจ้างแบบอัตราจ้างโดยจะได้สิทธิพื้นฐานของลูกจ้างทำงานทั่วไปเหมือนกับโครงการ Wellness City ที่เป็นองค์กรเอกชน เช่น สิทธิประกันสังคม หรือค่าล่วงเวลา เป็นต้น ส่วนสัดส่วนบุคลากรต่อจำนวนผู้สูงอายุ จะมีเพียงศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแคที่ต้องมีพี่เลี้ยงคอยดูแลผู้สูงอายุโดยสัดส่วนของพี่เลี้ยงต่อผู้สูงอายุแข็งแรง อยู่ที่ 1 : 25 ส่วนสัดส่วนของพี่เลี้ยงต่อผู้สูงอายุที่ไม่สามารถดูแลตัวเองได้จะอยู่ที่ 1 : 8 ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาที่พบของศูนย์คือการขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งพี่เลี้ยงอยู่บ่อยครั้ง นอกเหนือจากนั้น โครงการสวางคนิเวศ และโครงการ Wellness City ผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการจะเป็นผู้สูงอายุที่แข็งแรงและสามารถพึ่งพาตนเองได้จึงไม่มีพี่เลี้ยงคอยดูแล ส่วนจำนวนของบุคลากรโครงการสวางคนิเวศมีจำนวนบุคลากรน้อยที่สุด คือ 32 คน รองลงมาคือ ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค มีจำนวนบุคลากร 78 คน ส่วนโครงการ Wellness City มีจำนวนบุคลากรทั้งหมด 300 คน

4.1.2 การบริหารงบประมาณ (Money)

1) ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

งบประมาณจะได้มาจากกรมกิจการผู้สูงอายุโดยในปีงบประมาณ 2563 บ้านบางแคได้รับงบประมาณ 15,000,000 ล้านบาท โดยจะแบ่งเป็นงบบุคลากร 3,000,000 บาท งบดำเนินงาน 10,000,000 บาท งบลงทุน 250,000 บาท และงบอุดหนุน 1,750,000 บาท และยังมีรายได้จากการรับบริจาค การสนับสนุนผ่านทางมูลนิธิทุกปี โดยในปีงบประมาณ 2563 ได้รับเงินบริจาคประมาณ 8,000,000 บาท ซึ่งเงินบริจาคมนี้บ้านบางแคได้นำไปใช้ในการซื้อวัตถุดิบประกอบอาหารให้แก่ผู้สูงอายุเพื่อให้ได้อาหารที่มีคุณภาพและรสชาติที่ดีขึ้น เป็นเพราะงบค่าอาหารต่อหัวที่กรมกิจการผู้สูงอายุได้ให้อยู่ที่ 57 บาท / วัน / คน ซึ่งไม่เพียงพอต่อการประกอบอาหารให้มีคุณภาพและรสชาติที่ดีต่อผู้สูงอายุได้ อีกส่วนจะเป็นรายได้ที่ได้จากผู้พักอาศัยแบบเป็นอาคารและบังกะโลที่จ่ายเป็นค่าแรกเข้ามาให้ ซึ่งปัจจุบันงบประมาณเพียงพอในการบริหารจัดการเพราะมีประชาชนและผู้สนับสนุนบริจาคสิ่งของ และเงินให้กับบ้านบางแคตลอดปี

(ผู้อำนวยการศพส.บ้านบางแค)

2) โครงการสวางคินเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ

เพราะสภาอากาศให้เพียงที่ดิน การก่อสร้างโครงการต้องรับผิดชอบเอง ทางโครงการจึงได้มีการบริหารจัดการเงินเมื่อในการซื้อ-ขายห้องจำนวน 168 ห้อง ในเฟสแรก และจำนวน 300 ห้องในเฟสที่ 2 ทำให้ทางโครงการสวางคินเวศสามารถชำระค่าก่อสร้างได้หมด เงินที่เหลือทางโครงการจึงเก็บออมเอาไว้ใช้ในการจัดการบริหารโครงการต่อไป ถือเป็นความท้าทายของโครงการว่าจะทำอย่างไรให้โครงการสามารถอยู่รอดได้ โดยที่ไม่ต้องพึ่งความช่วยเหลือจากสภาอากาศไทย ต่อมาโครงการมีการแบ่งเงินออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรก คือ เงินที่ได้จากการขายห้องรอบที่ 2 ถือเป็นกำไรจะเก็บไว้ในบัญชีที่ทางโครงการจะเอาไว้อำนาจงานระบบ เช่น การปรับปรุงห้อง ระบบน้ำ และระบบไฟ โดยงบประมาณในบัญชีนี้มีอยู่ประมาณ 50 ล้านบาท ส่วนที่ 2 คือ เงินค่าส่วนกลาง โดยทางโครงการเก็บผู้เข้าพักอาศัยเดือนละ 2,500 บาท โดยเงินในบัญชีที่เก็บจากค่าส่วนกลางของผู้อยู่อาศัยจะเป็นบัญชีที่โครงการจะเอาไว้อำนาจค่าใช้จ่ายประจำเดือน เช่น เงินเดือน ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ และจัดงานเลี้ยงต่างๆ ทั้งนี้ โครงการตั้งข้อจำกัดในการใช้จ่ายเอาไว้ไม่เกินร้อยละ 60 ของรายรับ โดยปัจจุบันบัญชีเงินค่าส่วนกลางของโครงการอยู่ที่ 19,000,000 ล้านบาท โดยค่าไฟในห้องพักอาศัยทางโครงการเก็บหน่วยละ 5 บาท ค่าน้ำหน่วยละ 18 บาท ถือเป็นกำไรของโครงการที่จะเก็บได้แต่เมื่อเสียชีวิตต้องคืนสิทธิให้แก่สภาอากาศไทยเพื่อทำการปรับปรุงใหม่และให้ผู้ซื้อสิทธิรายใหม่เข้ามาพักอาศัยต่อ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ผู้จัดการโครงการสวางคินเวศ)
CHULALONGKORN UNIVERSITY

3) โครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

โครงการมีทุนจดทะเบียนตั้งต้นอยู่ที่ 200 ล้านบาท ทั้งหมดเป็นทุนเอกชนล้วน กิจการมีรายได้ที่เป็นก้อนใหญ่จะมาจาก Wellness World ที่เป็นการขายอสังหาริมทรัพย์ แต่สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันทำให้ไม่ได้ขายได้บ่อยๆ ทำให้รายได้ที่นำมาใช้จ่ายทุกเดือนจะมาจาก Wellness Hospital ที่เป็นส่วนของโรงพยาบาล รายได้ปัจจุบันบริษัทยังได้กำไรแต่ลดน้อยลงมาตั้งแต่มีสถานการณ์โควิด ช่วงโควิด19 องค์กรมีการปรับตัวและมีการปรับแผนการใช้เงินของบริษัทให้มีสภาพคล่องและสามารถเอาตัวรอดได้ในสถานการณ์โควิด 19 คือ ลดเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง เพราะการก่อสร้างอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ใช้เงินทุนเยอะ และในสภาวะการณ์นี้องค์กรต้องขยายเวลาการก่อสร้างออกไป

เพื่อนำเงินมาใช้ไปกับการออกหน่วยตรวจโควิด ซึ่งทำให้บริษัทมีรายรับเสริมที่เพิ่มเติมเพื่อนำมาใช้จ่ายค่าใช้จ่ายที่จำเป็น เช่น เงินเดือนบุคลากร

(ผู้อำนวยการโครงการ Wellness World)

ตารางที่ 13 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของปัจจัยการบริหารงบประมาณ (Money)

ปัจจัยการบริหารงบประมาณ (Money)	ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	โครงการสว่างคนิเวศ จ. สมุทรปราการ	โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา
ที่มาของรายได้	<ul style="list-style-type: none"> - งบประมาณหลักจากกรมกิจการผู้สูงอายุ - การบริจาคเงินและสิ่งของเครื่องใช้จากประชาชนผ่านมูลนิธิบ้านบางแคในพระอุปถัมภ์ - ค่าแรกเข้าของผู้สูงอายุที่อาศัยในศูนย์แบบเป็นอาคารและแบบบังกะโล 	<ul style="list-style-type: none"> - การซื้อและขายห้องในโครงการ - ค่าส่วนกลางจากผู้อยู่อาศัย - ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่าบริการของผู้อยู่อาศัยในโครงการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ปัจจุบันได้รายได้หลักจากบริษัทย่อย Wellness hospital ที่เป็นโรงพยาบาลรักษาโรคเฉพะา NCDs ได้แก่ เบาหวาน หลอดเลือดสมองและหัวใจ ถุงลมโป่งพอง มะเร็ง ความดัน และโรคอ้วน
วิธีการบริหารเงินงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> - แบ่งเงินงบประมาณจากกรมกิจการผู้สูงอายุ ออกเป็นงบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน และงบอุดหนุน - เงินที่ได้รับจากการบริจาคผ่านมูลนิธิจะนำไปจัดหาซื้อของใช้ วัสดุคิบสำหรับประกอบอาหาร สิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้งบประมาณทุกปี - จำกัดการใช้งบประมาณให้ไม่เกินร้อยละ 60 ของรายรับ - แบ่งเงินออกเป็น 2 บัญชี ได้แก่ บัญชีที่โครงการจะเอาไว้ใช้จ่ายงานระบบ และบัญชีที่เก็บค่า 	<ul style="list-style-type: none"> - เลื่อนการก่อสร้าง อสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ออกไป

ปัจจัยการ บริหาร งบประมาณ (Money)	ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	โครงการ สว่างคนิเวศ จ. สมุทรปราการ	โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา
		ส่วนกลาง	

จากตารางจะพบว่าทั้ง 3 โครงการมีวิธีการบริหารจัดการงบประมาณที่แตกต่างกัน โดยศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค มีรายรับ 3 ทาง ได้แก่ ได้รับเงินงบประมาณจากกรมกิจการผู้สูงอายุมาใช้จ่ายในการบริหารจัดการเป็นประจำทุกปีงบประมาณเนื่องจากเป็นองค์กรภาครัฐ ได้รับการบริจาคจากประชาชนที่บริจาคเป็นรูปของทั้งตัวเงินและสิ่งของผ่านมูลนิธิ ซึ่งรายรับส่วนนี้จะนำมาใช้จ่ายในการจัดหาวัตถุดิบมาประกอบอาหารแก่ผู้สูงอายุให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น สุดท้ายคือรายรับที่ได้จากผู้สูงอายุที่อาศัยในศูนย์ในรูปแบบอาคารและบังกะโลที่เป็นการจ่ายค่าเช่าและค่าสาธารณูปโภคเป็นรายเดือน ส่วนโครงการสว่างคนิเวศได้รับการสนับสนุนโครงการช่วงแรกจากสภาภาคไทยมาเพื่อตั้งตัว หลังจากการขายห้องในเฟสแรก และเฟสที่ 2 รวมกันหลังจากจ่ายค่าก่อสร้างทำให้ต้องเก็บออมเงินไว้ 2 บัญชีหลัก คือ บัญชีจ่ายค่าระบบต่าง ๆ และบัญชีที่เก็บเงินส่วนกลางจากผู้พักอาศัย ทั้งหมดเพื่อลดการพึ่งพิงสภาภาคไทยให้น้อยที่สุด ทั้งนี้ โครงการได้มีการจำกัดรายจ่ายของโครงการไว้โดยไม่เกินร้อยละ 60 ของรายรับที่โครงการได้ซึ่งทำให้โครงการสามารถรักษาสภาพคล่องทางการเงินให้มีความมั่นคง ส่วนโครงการ Wellness City เป็นการสร้างจากทุนเอกชนทั้งหมด รายหลักก่อนโควิด 19 จะมาจากโครงการ Wellness World ที่เป็นการขายบ้านที่เป็นอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ เมื่อเกิดสถานการณ์โควิดทำให้ต้องลดการก่อสร้างขนาดใหญ่ ทั้งหมดเพื่อลดรายจ่ายที่ยังไม่จำเป็นทั้งหมดออกไปก่อนเพื่อประคองสภาพคล่องของการทำธุรกิจ รายได้หลักปัจจุบันมาจาก Wellness Hospital ที่เป็นโรงพยาบาลที่ทำการรักษาโรคเฉพาะทางในกลุ่ม NCDs ได้แก่ เบาหวาน หลอดเลือดสมองและหัวใจ ฤกษ์มโป่งพอง มะเร็ง ความดัน และโรคอ้วน

4.1.3 เครื่องมือและอุปกรณ์ (Materials)

1) ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

วัสดุอุปกรณ์ของบ้านบางแคในการดูแลผู้สูงอายุส่วนใหญ่เป็นงบประมาณจากกรมกิจการผู้สูงอายุ ประเภทงบลงทุน ซึ่งได้รับการจัดสรรตามความจำเป็นและเหมาะสม หากไม่เพียงพอจะขอรับการสนับสนุนจากเจ้าภาพจะบริจาคให้เรา เช่น ภายอุปกรณ์ วอล์กเกอร์ ไม้เท้า รถเข็น อุปกรณ์ทำแผล สายยางให้อาหาร ยาและเวชภัณฑ์ เตียง รวมถึงสถาบันการศึกษาหรือ วช.สนับสนุน

นวัตกรรมเตียงพลิกตะแคงตัวให้ผู้สูงอายุติดเตียง หรืออีกส่วนหนึ่งวัสดุอุปกรณ์ของบ้านบางแคเหลือน้อยหรือขาดแคลน บ้านบางแคจะประชาสัมพันธ์ ในเว็บไซต์และเฟสบุคหน่วยงาน และประสานกับเจ้าภาพเพื่อแสดงเจตจำนงค้ให้เจ้าภาพสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ดังกล่าว

(ผู้อำนวยการศพส.บ้านบางแค)

2) โครงการสวางคินเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ

เรื่องวัสดุอุปกรณ์มีบริษัทมาเสนอขายสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะสำหรับผู้สูงอายุอยู่เป็นเจ้าหลัก 2-3 เจ้า ทางโครงการจัดทำเป็นเมนูรายการสินค้าพร้อมกับราคาเอาไว้เพื่อที่ผู้สูงอายุสามารถเปิดดูรูปสินค้า และทราบราคาได้ โดยผู้สูงอายุไม่ต้องไปหาซื้อเองจากภายนอก เช่น เตียงนอน เก้าอี้อาบน้ำ เก้าอี้วีลแชร์ และอุปกรณ์ช่วยการเดินส่วนถ้าเป็นสิ่งที่ตัวโครงการต้องการจะซื้อ โครงการต้องทำเรื่องไปถึงสภากาชาดไทยให้ไปเบิกคลังให้กับทางโครงการ บริษัทที่เสนอขายจะไปทำการวางบิลให้กับโครงการที่สภากาชาดไทย ประมาณ 30 วัน

(ผู้จัดการโครงการสวางคินเวศ)

3) โครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

เนื่องจากบริษัทมีบริษัทย่อยที่ทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีและตอบโจทย์การทำงานของบริษัทได้ค่อนข้างดีแล้วทำให้ไม่ต้องจ้าง outsource ให้มาทำงานในส่วนใดให้ ตัวบริษัททำเองและจัดหาเองได้ทั้งหมด มีแค่ช่วงทำโรงพยาบาลสนามเมื่อปี 2564 ที่ต้องจ้างพนักงานมาช่วยลงทะเบียนผู้ป่วยโควิดให้ สำหรับผู้สูงอายุที่อยู่ในโครงการของเราต้องการสิ่งของใด ถ้าโครงการเรามีจำหน่ายสามารถซื้อตรงผ่านโครงการได้เลย

(ผู้อำนวยการโครงการ Wellness World)

ตารางที่ 14 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของปัจจัยการบริหาร
เครื่องมือและอุปกรณ์(Materials)

ปัจจัยการบริหาร เครื่องมือและอุปกรณ์ (Materials)	ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	โครงการ สว่างคนิเวศ จ. สมุทรปราการ	โครงการ Wellness City พระนครศรีอยุธยา
การให้องค์กร ภายนอกเข้ามาทำ แทน (outsourcing)	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
วิธีการจัดหา	จัดหาด้วยตนเองโดย ใช้งบประมาณที่ กรมกิจการผู้สูงอายุ จัดสรรมาให้	จัดซื้อผ่านทาง สภาอากาศไทย	บริษัทจัดหาเอง

จากตารางจะพบว่าทั้ง 3 โครงการมีวิธีการบริหารจัดการเครื่องมือและอุปกรณ์ (Materials) ที่แตกต่างกัน เนื่องจากศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค จะได้รับการสนับสนุนจากงบประมาณที่ได้จากการมิกิจการผู้สูงอายุ และได้รับการบริจาคจากผู้สนับสนุนผ่านมูลนิธิ นอกจากนี้ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค เป็นต้นแบบโครงการที่พักอาศัยอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐทำให้มีหน่วยงานการศึกษาต่างๆ มาทำวิจัยค้นคว้า สนับสนุนนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อเป็นประโยชน์และอำนวยความสะดวกในการอยู่อาศัยของผู้สูงอายุในโครงการ ส่วนโครงการสว่างคนิเวศจะมีบริษัทเจ้าหลักมาเสนอขายวัสดุอุปกรณ์ ถ้าโครงการต้องการจะสั่งซื้อสินค้าใดก็จะติดต่อแล้วทำเรื่องผ่านสภาอากาศไทย ส่วนผู้สูงอายุถ้าต้องการซื้ออุปกรณ์ต่าง ๆ ทางโครงการทำแคตตาล็อกสินค้าพร้อมราคาเอาไว้เพื่อความสะดวกสบายในการเลือกซื้อของผู้สูงอายุและโครงการจะประสานทำเรื่องซื้อสินค้ากับบริษัทที่นำสินค้ามาขายทันที ในการบริหารวัสดุอุปกรณ์ของโครงการ Wellness City บริษัทไม่มีความจำเป็นที่จ้าง outsource มาทำงานส่วนใดให้ แต่หากผู้อยู่อาศัยในโครงการต้องการซื้อสินค้าอุปกรณ์ใด สามารถติดต่อซื้อผ่านโครงการได้เลยถ้าโครงการมีสินค้านั้นจำหน่าย

4.1.4 บริหารจัดการ (Management)

1) ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

บ้านบางแคเป็นหน่วยงาน สังกัดที่อยู่ภายใต้ กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จึงเป็นผู้กำหนดนโยบาย ส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณของบ้านบางแค แนวทางการพัฒนาบ้านบางแค ต้องอิงกับภารกิจและนโยบายของกรมและกระทรวง แนวการพัฒนาของบ้านบางแคในยุคนปัจจุบัน บ้านบางแคจะวัดผลการทำงานตามภารกิจของบ้านที่ตั้งเอาไว้

บ้านบางแคจำเป็นต้องบูรณาการร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในกระทรวงพม. และภายนอกกระทรวงฯ เพื่อให้สอดคล้องและทันสมัยทันสถานการณ์ ปัจจุบันบ้านบางแคทำงานร่วมกับ สวทช. และวช. เกี่ยวกับการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาในการดูแลผู้สูงอายุ

บ้านบางแคจะทำงานร่วมกับมูลนิธิ โดยมูลนิธิเป็นหน่วยสนับสนุน ในการทำกิจกรรม และโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ เช่น โครงการส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุที่อยู่ในบ้านบางแคให้มีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดี ฝังมูลนิธิสนับสนุนงบประมาณ ค่าตอบแทนบุคลากร การจัดจ้างเจ้าหน้าที่ เพื่อดูแลผู้สูงอายุซึ่งงบประมาณของกรมฯ มีไม่เพียงพอต่อภารกิจ การสนับสนุนการจัดงานฌาปนกิจศพผู้สูงอายุ การสนับสนุนงบประมาณสำหรับชมรมผู้สูงอายุในชุมชน สนับสนุนคำปรึกษาพยาบาลแก่ผู้สูงอายุ

ตั้งแต่มีสถานการณ์โควิด 19 เข้ามา กรมกิจการผู้สูงอายุออกคำสั่งมาตรการป้องกันการแพร่ระบาด ให้คพส.ในสังกัดนำไปปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติทั้ง บุคลากร อาคารสถานที่ และตัวผู้สูงอายุ และสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ป้องกันการแพร่เชื้อ และบ้านบางแคได้ไต่ถาม กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ในฐานะที่เราดูแลผู้สูงอายุได้ดีในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19

(ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค)

2) โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ

โครงการมีตัวชี้วัดการทำงานด้วยเกณฑ์การทำงานของบุคลากรที่ทางสภากาชาดไทย ออกแบบมาและทางโครงการนำมาปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของโครงการ แต่ยังคงยึดหลักของสภากาชาดไทย ได้แก่ คุณภาพงาน ปริมาณงาน คุณลักษณะของบุคลากร และสำหรับผู้สูงอายุทางโครงการก็จะให้ผู้สูงอายุมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานการทำงานของเจ้าหน้าที่ของโครงการด้วย

ซึ่งที่ผ่านมาผู้สูงอายุประเมินการทำงานของเจ้าหน้าที่โครงการให้อยู่ในระดับดีมากตลอด เพราะโครงการได้ให้ผู้สูงอายุเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่างๆ ในโครงการผ่านการคัดเลือกกันเอง ภายในหมู่ของผู้สูงอายุให้มาเป็นคณะกรรมการโครงการด้วยซึ่งจะมีวาระดำรงตำแหน่งครั้งละ 2 ปี เป็นติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ

ข้อได้เปรียบของโครงการคือ 1. ชื่อของสภาอากาศไทย 2. การให้บริการที่เข้าถึงการดูแลสุขภาพที่ดี 3. การที่ผู้พักอาศัยมีความคิดที่คล้ายกัน เช่น ต้องการอยู่ในห้องพักแบบที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ มีสิ่งแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก 4. การที่สื่อให้ความสนใจโครงการและนำไปประชาสัมพันธ์ แต่ถ้าเทียบเอกชน สู้ลำบาก ด้วยภาพลักษณ์ของเอกชนที่ดีกว่า มีเจ้าหน้าที่ที่พร้อมกว่าด้วยคุณวุฒิและถ้าปฏิบัติหน้าที่ไม่ดีก็ให้ลาออก แต่ที่โครงการจะคล้ายกับของสภาอากาศไทย คือ ต้องมีการกล่าวตักเตือน มีภาคทัณฑ์ มีหลายขั้นตอนก่อนการไล่ออก

โครงการได้ทำการร่วมงานกับมหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่ซึ่งเป็นการทำวิจัย โดยการวิจัยจะมีการสร้างอุปกรณ์ต่าง ๆ ส่วนภาครัฐไม่ได้การสนับสนุนส่วนใหญ่จะเข้ามาขอทุนมากกว่า และสื่อต่างๆ ก็เข้ามาขอถ่ายทำรายการทีวีเพื่อทำการโปรโมทโครงการ ส่วนโรงพยาบาลก็จะเข้ามาเสนอขายแพ็คเกจสุขภาพให้กับผู้สูงอายุ ทำให้ทางโครงการมีคอนเนคชันกับโรงพยาบาลเพิ่มขึ้น

จากการที่โครงการวางคนเฝ้าเป็นต้นแบบของโครงการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุ ทำให้มีหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะหน่วยงานการศึกษาเข้ามาทำการวิจัยเป็นจำนวนมาก ก่อให้เกิดการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อผู้สูงอายุ ในเรื่องเกี่ยวกับสุขภาพและการออกกำลังกายของผู้สูงอายุ ทำให้มีเครื่องออกกำลังกายที่เหมาะสมกับวัยของผู้สูงอายุอยู่ที่โครงการ เช่น เครื่องออกกำลังกายในน้ำ อุปกรณ์พุงตัวในน้ำ

เนื่องจากทางโครงการไม่มีการต่อยอด เพราะไม่ใช่ภารกิจของสภาอากาศไทย แต่จะเน้นการแก้ไขปัญหาที่พบและพัฒนาโครงการให้มีความมั่นคงดำรงอยู่ในสถานะที่ดีเหมาะสมแก่การอยู่อาศัยของผู้สูงอายุ

(ผู้จัดการโครงการสวางคนิเวศ)

3) โครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ฐานลูกค้าของเราเป็นชนชั้นกลาง ลูกค้าจะมี 2 แบบ คือ เป็นลูกค้าที่มาเข้าร่วมโปรแกรม 7 วัน -3 เดือน กับลูกค้าที่ซื้อบ้านของโครงการและอยู่ประจำ ตอนนี้มี 3 เฟส 250 หลัง ขายไปแล้ว 70 % แต่มีผู้อยู่อาศัยจริงประมาณ 40 % ส่วนที่เหลือคือโครงการจะทำการขอเช่าบ้านเพื่อนำมาให้ผู้ที่มาร่วมโปรแกรมแบบระยะสั้นอาศัยเพื่อทำให้โครงการมีการ active

ไม่ใช่โครงการร้าง ส่วนผู้ป่วยติดเตียง สามารถพาญาติพี่น้องมาอยู่ดูแลด้วยได้ โดยทางโครงการจะมีการส่งอาหาร และมีทีมแพทย์ดูแลให้ ถ้าซื้อเพื่อเข้าอยู่สามารถมีสิทธิที่จะซื้อเฟอร์นิเจอร์หรือทำการตกแต่งได้ตามที่ผู้ซื้อต้องการแต่ถ้าซื้อเพื่อให้โครงการเช่าก็จะมีต้องทำตามมาตรฐานของโครงการที่ตั้งเอาไว้เพราะต้องเป็น Universal Design

การทำงานจะมีตัวชี้วัดของการทำงานจะวัดจากผู้เข้าอยู่อาศัยและผู้เข้ามาร่วมโครงการเป็นแบบประเมิน วัดความพึงพอใจของลูกค้าและวัดจากอาการของโรคก่อนและหลังเข้าร่วมโครงการ เราต้องเอาความพึงพอใจความต้องการของลูกค้าเป็นที่ตั้ง ถ้ามีปัญหาหรือมีเรื่องร้องเรียนก็ต้องรีบแก้ไขไม่ให้เป็นปัญหามันเรื้อรังนาน

ถ้าเทียบโครงการของเรากับที่อื่นคือเราเป็นโครงการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุช่วงแรก ๆ ที่พ่วงการรักษาโรค NCDS เข้าไปในวิถีชีวิตของผู้อยู่อาศัย เราเน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้สูงอายุทั้งหมด เรามีการบริการที่ครอบคลุมความต้องการของคนวัยนี้ ข้อเสียเปรียบคือเพราะเราเป็นโครงการที่เน้นการรักษา การปรับพฤติกรรมอย่างจริงจัง อาจจะไม่เหมาะกับผู้สูงอายุที่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงการใช้ชีวิต และราคาที่สูง

การทำงานของเราแต่ละบริษัทย่อมมีอำนาจของตนในการตัดสินใจ ยกตัวอย่างเมื่อมีผู้ป่วยมาที่โรงพยาบาลหมอจะส่งมาที่ห้องพักของ Wellness Smile ต่อด้วยสั่งยา อาหาร จากศูนย์พัฒนาสินค้าและบริการดูแลเวชภัณฑ์ ทุกอย่างจะเป็นไปตามคำสั่งของหมอ แต่ทั้งหมดทั้งปวงก็ต้องมาดูความต้องการของโรงพยาบาล ซึ่งก็จะมาจากผู้สูงอายุที่เป็นโรค NCDS เป็นหลัก

ช่วงโควิด19 โครงการได้รับผลกระทบคือมีรายได้และลูกค้าที่เข้ามาในโครงการลดลง นอกจากเรามีวัคซีนให้บุคลากร และผู้สูงอายุในโครงการแล้ว เรามีพื้นที่กักตัวให้ ในส่วนของการทำงานธุรกิจคือเราลดการก่อสร้างลง แล้วนำเงินไปออกโรงพยาบาลสนาม และยังรับ SWOP โควิด เพื่อที่ยังมีรายรับ และบุคลากรของเราก็ยังได้ทำงาน

(ผู้อำนวยการโครงการ Wellness World)

ตารางที่ 15 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของของปัจจัยด้านบริหารจัดการ (Management)

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ (Management)	ศ พ ส . บ ำ น บ ำ ง แ ค กรุงเทพมหานคร	โครงการ สวางคนิเวศ จ.สมุทรปราการ	โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา
อำนาจการตัดสินใจใน องค์กร	อำนาจตัดสินใจตาม ตำแหน่งหน้าที่แต่ อำนาจตัดสินใจทั้งหมด จะอยู่ที่ผู้อำนวยการ	เปิดโอกาสให้ ผู้สูงอายุมาเป็น คณะกรรมการผู้ อยู่อาศัยผ่านการ เลือกตั้งภายใน อย่างไรก็ตาม ผู้จัดการโครงการ เป็นผู้เดียวที่มี อำนาจในการ ตัดสินใจ	เป็นการตัดสินใจแบบ โครงสร้างผ่าน ตำแหน่งและอำนาจ หน้าที่ในองค์กร ซึ่งจะเริ่มมาจากคำสั่ง ในการรักษาของแพทย์ เป็นหลัก
กลุ่มลูกค้า	ผู้ที่มีความประสงค์อยาก เข้ารับการสงเคราะห์ และ ผู้ที่ประสงค์ต้องการ อยากจะทำอยู่อาศัยใน ศูนย์ (แบบอาคารและแบบ บังกะโล)	ผู้สูงอายุระดับกลาง ที่สามารถพึ่งตนเอง ได้ทั้งด้านร่างกาย และการเงิน และ สนใจที่จะอยู่อาศัย ในโครงการที่มีบริบท และสิ่งแวดล้อมแบบ นี้	ผู้สูงอายุระดับกลางขึ้นไป ที่มีความประสงค์ที่ อยากอยู่อาศัยใน โครงการที่มีวิถีชีวิต สิ่งแวดล้อมและการ บริการแบบที่โครงการ เป็น
ตัวชี้วัดการทำงาน	มีตัวชี้วัดผลการดำเนิน งานตามภารกิจของศูนย์ พัฒนาการจัดสวัสดิการ สวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ	มีตัวชี้วัดการ ทำงานที่อิงกับ สภาวิชาชีพไทย แต่ ต่อมาโครงการ	วัดจากความพึงพอใจ จากลูกค้าและผู้อยู่ อาศัยในโครงการ โดยใช้แบบสอบถาม

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ (Management)	ศ พ ส . บ ้าน บ าง แ ค กรุงเทพมหานคร	โครงการ สวางคนิเวศ จ.สมุทรปราการ	โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา
	บ้านบางแคที่ตั้งเอาไว้	นำมาปรับให้ตรงกับบริบทของตัวโครงการให้มากขึ้น	และจากผลสุขภาพก่อน และหลังเข้าอยู่อาศัยในโครงการ
ข้อได้เปรียบ	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นการสงเคราะห์จากรัฐจะไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆ ส่วนแบบที่พักเป็นอาคาร และบังกะโลมีราคาที่ไม่สูง เป็นโครงการที่อยู่อาศัยของภาครัฐ - ดูแลตามมาตรฐานปัจจัย 4 อย่างที่ผู้สูงอายุทุกคนควรได้รับ - มีกิจกรรมสันทนาการหลากหลายสำหรับผู้สูงอายุ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีภาพลักษณ์ที่ดีและน่าเชื่อถือของสภากาชาดไทย - ราคาระดับกลาง - สังคมผู้สูงอายุสิ่งแวดล้อมและที่อยู่อาศัยเหมาะสมกับผู้สูงอายุ - โครงการมีการบริการทางการแพทย์ 24 ชั่วโมง - ถูกประชาสัมพันธ์จากสื่ออยู่เสมอ 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นโครงการแรกๆในประเทศไทยที่มีที่อยู่อาศัยร่วมกับการรักษาโรคและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้อยู่อาศัย - มีบริการที่ครอบคลุมกับความต้องการของผู้สูงอายุ - เป็นโครงการที่อยู่อาศัยที่มีมาตรฐานสะดวกสบายออกแบบ Universal Design ทั้งโครงการ - มีการขยายโครงการในหลายจังหวัด
ข้อจำกัด	<ul style="list-style-type: none"> - ภาพลักษณ์ที่คนในสังคมส่วนใหญ่ยังมองว่าเป็นสถานสงเคราะห์ของผู้สูงอายุอนาถา 	<ul style="list-style-type: none"> - ภาพลักษณ์ไม่ทันสมัยเท่าโครงการของเอกชน และ 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นโครงการที่เน้นการรักษา การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างจริงจัง อาจจะไม่เหมาะกับ

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ (Management)	ศ พ ส . บ ้ า น บ ำ ง แ ค กรุงเทพมหานคร	โครงการ สวางคณิเวศ จ.สมุทรปราการ	โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา
	อยู่อย่างไม่มีความสุข - ปัจจุบันจำนวนผู้สูงอายุเต็มและไม่สามารถรับผู้สูงอายุเพิ่มได้	เอกชนมีเจ้าหน้าที่ที่พร้อมกันด้วยคุณวุฒิ	ผู้สูงอายุที่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงการใช้ชีวิต - มีราคาที่สูง
การปรับตัวต่อ สถานการณ์ปัจจุบัน	- กรมกิจการผู้สูงอายุ ออกคำสั่งมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดให้นำไปปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติทั้งบุคลากร อาคารสถานที่ และตัวผู้สูงอายุและสนับสนุนงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ป้องกันการแพร่เชื้อ	- ผู้สูงอายุรวมถึงบุคลากรทั้งหมดของโครงการได้รับวัคซีนโควิด 19 จากสภากาชาดไทยเป็นผู้จัดหาวัคซีนให้ นอกจากนี้มีมาตรการรับมือคือ ถ้าพบผู้ป่วยจะทำการกักตัวทั้งชั้น พ่นยาทั้งตึก แจกยาฟ้าทะลายโจร รวมถึงมาตรการงดเยี่ยม	- จัดหาวัคซีนและพื้นที่กักตัวให้กับบุคลากรและผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการเลื่อนการก่อสร้างอสังหาริมทรัพย์ - เปิดโรงพยาบาลสนามและรับตรวจโควิด 19 เพื่อที่ยังมีรายรับ และบุคลากรยังได้ทำงาน

จากตารางจะพบว่าทั้ง 3 โครงการมีวิธีบริหารจัดการ (Management) โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุจะมีอำนาจการตัดสินใจขององค์กรยังมีความใกล้เคียงกันอยู่มากโดยที่อำนาจการตัดสินใจจะอยู่ที่ระดับผู้บริหาร มีเพียงโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่มีอำนาจในการตัดสินใจเริ่มต้นอยู่ที่แพทย์ประจำตัวผู้สูงอายุและทำการดูแลจัดการผู้สูงอายุ

แต่ละท่านให้สอดคล้องไปกับการรักษาที่แพทย์แนะนำ ส่วนศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร และโครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้อำนวยการศูนย์ และผู้จัดการโครงการแต่เพียงผู้เดียว นอกจากนี้ฐานลูกค้าของทั้ง 3 กรณีศึกษามีความแตกต่างกันชัดเจน โดยศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร จะเป็นผู้ที่ต้องการได้รับการสงเคราะห์เป็นหลัก และเป็นผู้ประสงค์จะเข้าอยู่อาศัยในศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแคในรูปแบบอาคารและแบบบังกะโล ที่มีการซื้อสิทธิ จ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือน และรับผิดชอบค่าสาธารณูปโภคส่วนตัว ฐานลูกค้าของโครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ เป็นฐานลูกค้าระดับชนชั้นกลางที่พึ่งพาตนเองได้ทั้งด้านร่างกายและการเงินที่ต้องการมีชีวิตที่ผ่อนคลายอยู่ในสภาพแวดล้อมและมีวิถีชีวิตที่ตรงกับสภาพแวดล้อมที่โครงการมี ส่วนฐานลูกค้าของโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นลูกค้าระดับกลางขึ้นไป สามารถดูแลตนเองได้ที่ต้องการมีวิถีชีวิตที่ดีเป็นไปตามรูปแบบของโครงการที่ตั้งไว้ ตัวชี้วัดการทำงานของแต่ละกรณีศึกษาทั้ง 3 กรณีศึกษามีความแตกต่างกันโดยศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแคมีเป้าหมายและภารกิจการทำงานอิงกับเป้าหมายและภารกิจของกรมกิจการผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดที่ตั้งไว้ เช่นเดียวกันกับโครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ ที่มีตัวชี้วัดการทำงานคล้ายคลึงกับสภากาชาดไทยที่เป็นหน่วยงานต้นสังกัด ส่วนตัวชี้วัดของโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ชีว้ดจากความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัยในโครงการและลูกค้าเป็นหลัก โดยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจและประโยชน์ที่ผู้อยู่อาศัยหรือลูกค้าจะได้รับเป็นสิ่งสำคัญ โดยโครงการจะมีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและวัดจากอาการของคนไข้ก่อนและหลังการเข้ารับบริการ นอกจากนี้ข้อได้เปรียบและข้อจำกัดกับธุรกิจที่ต่างกัน แต่ทุกโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุล้วนแต่มีมาตรการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์โควิด 19 และเพื่อให้อยู่รอดในสภาพเศรษฐกิจในยุคปัจจุบันเหมือนกันทุกโครงการ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการผ่าน 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐ

ในการวิเคราะห์ข้อมูลนี้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากการทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แล้วนำไปเชื่อมโยงกับ 3 พาราไดม์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ ได้แก่ การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (Old Public Management: OPM) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) และการบริการสาธารณะ

แนวใหม่ (New Public Service: NPS) เพื่อใช้ในการอธิบายคำถามวิจัยของงานวิจัยฉบับนี้ ได้แก่ “โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม มีค่านิยมและการบริหารจัดการอย่างไร” โดยผู้วิจัยจะทำการแบ่งประเด็นออกเป็นหัวข้อ ดังนี้

4.2.1 การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (Old Public Management: OPM)

1) กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 16 แสดงการบริหารจัดการของศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร ที่สะท้อนค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า(OPM)

<p>ค่านิยมการบริหารจัดการ ภาครัฐแนวเก่า (OPM)</p>	<p>ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร</p>
<p>รัฐเป็นผู้จัดบริการสาธารณะ</p>	<p>ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานภายใต้กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงจึงเป็นผู้กำหนดนโยบาย และส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณของบ้านบางแค เป็นหน่วยงานของรัฐอย่างเต็มรูปแบบ ดังนั้นแนวทางการพัฒนาบ้านบางแคจึงอิงกับภารกิจและนโยบายของกรมและกระทรวง รวมถึงการจัดหาซื้ออุปกรณ์ ไม่มีบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก (Outsourcing) มาจัดทำให้ต้องจัดสรรผ่านงบประมาณที่รัฐให้</p>
<p>มีโครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชา (Hierarchical Structure)</p>	<p>มีโครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชาที่เป็นแนวตั้ง มีการแบ่งฝ่ายการทำงานอย่างชัดเจน มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและแต่ละตำแหน่งก็มีความชำนาญเฉพาะด้าน ได้แก่ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป และฝ่ายกลุ่มพัฒนาการสวัสดิการผู้สูงอายุ มีการกำกับ ติดตาม ควบคุมการทำงาน โดยผู้อำนวยการของศูนย์ฯ</p>
<p>มีความเป็นทางการสูง</p>	<p>มีความเป็นทางการสูงโดยนโยบายและภารกิจของบ้านบางแค</p>

<p>ค่านิยมการบริหารจัดการ ภาครัฐแนวเก่า (OPM)</p>	<p>ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร</p>
	<p>ต้องอิงกับต้นสังกัดกล่าวคือ ภารกิจของผู้สูงอายุ และกระทรวง การพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มิได้เปิดโอกาสให้ ประชาชนหรือผู้สูงอายุที่อาศัยร่วมกำหนดนโยบายหรือทิศ ทางการทำงานของศูนย์ มีการทำงานเป็นขั้นตอนซับซ้อนและม ีการลงบันทึก รายงาน การทำงานเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน</p>
<p>การรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ ส่วนกลาง (Centralization)</p>	<p>แต่ละตำแหน่งมีอำนาจการตัดสินใจตามตำแหน่งที่ได้ แต่ผู้ ตัดสินใจหลักภายในหน่วยงานอยู่ที่ผู้อำนวยการศูนย์ฯ เพียงผู้ เดียว</p>
<p>มีกฎระเบียบที่เคร่งครัด</p>	<p>บุคลากรต้องทำงานอิงตามภารกิจของศูนย์ฯ ที่มีกฎระเบียบระบุ ไว้เป็นกรอบการทำงาน และยังมีขั้นตอนที่ซับซ้อนทำให้ใช้ เวลานานในการแก้ไขปัญหา บุคลากรต้องทำงานตามหน้าที่อาจ ทำให้ไม่ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเท่าที่ควร เช่น ความล่าช้าในการประกาศรับสมัครงานของศูนย์ฯ ทำให้ศูนย์ต้อง เจอกับสภาวะขาดแคลนในตำแหน่งงานที่สำคัญ คือ พี่เลี้ยง ที่ ต้องประกาศผ่านภารกิจของผู้สูงอายุ และการรายงานปัญหาของ ผู้อยู่อาศัยในศูนย์ฯ</p>
<p>การจ้างงานแบบตลอดชีพ (Lifetime Employment)</p>	<p>เป็นในบุคลากรประเภทข้าราชการ และพนักงานข้าราชการ การ จ้างงานแบบตลอดชีพ</p>
<p>มีสวัสดิการที่ดีเกินไป</p>	<p>บุคลากรประเภทข้าราชการจะได้รับสวัสดิการแบบตลอดชีพ</p>

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร มีความเชื่อมโยง
กับหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) ในหลายด้าน โดยที่เห็นได้เด่นชัดคือ การมีลำดับ
ชั้นบังคับบัญชาที่สูง มีโครงสร้างองค์กรที่เป็นแนวตั้งมีความสลับซับซ้อน โดยมีผู้อำนวยการเป็นผู้
ตัดสินใจหลักเพียงผู้เดียว ในภาวะที่มีการร้องเรียนปัญหาเป็นจำนวนมากทำให้เกิดความล่าช้าในการ

แก้ไขปัญหา เช่น ในการประกาศรับสมัครงานในตำแหน่งพี่เลี้ยงซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีความต้องการสูง และขาดแคลนน้อยกว่าตำแหน่งอื่นแต่เพราะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบด้วยการประกาศผ่านกรมกิจการผู้สูงอายุซึ่งใช้เวลานานในการสรรหาขั้นต่ำ 15 วัน ทำให้บางช่วงเกิดปัญหาบุคลากรในตำแหน่งพี่เลี้ยงไม่เพียงพอต่อการดูแลผู้สูงอายุ นอกจากนี้ยังมีกฎระเบียบในการทำงานที่เคร่งครัด ที่บุคลากรต้องปฏิบัติงานตามกฎระเบียบที่เป็นกรอบของการทำงาน และมีความเป็นทางการสูง มีการบันทึกการทำงานเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน รวมถึงมีการจ้างงานตลอดชีพและได้รับสวัสดิการแบบตลอดชีพในบุคลากรประเภทข้าราชการ อันเป็นค่านิยมที่เห็นได้ชัดของการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)

2) กรณีศึกษาโครงการสวางคินิเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ

ตารางที่ 17 แสดงการบริหารจัดการของโครงการสวางคินิเวศ สภาอากาศไทย

จ. สมุทรปราการ ที่สะท้อนค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)

ค่านิยมการบริหารจัดการ ภาครัฐแนวเก่า (OPM)	โครงการสวางคินิเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ
รัฐเป็นผู้จัดบริการสาธารณะ	โครงการสวางคินิเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ ไม่ได้เป็นของรัฐแบบเบ็ดเสร็จ เนื่องจากสภาอากาศไทยเป็นเจ้าของโครงการสวางคินิเวศ ซึ่งสภาอากาศไทยมีสถานะเป็นองค์กรการกุศลและมีพระราชบัญญัติจัดตั้งขึ้นเฉพาะคล้ายองค์กรมหาชนที่ได้รับเงินสนับสนุนจากภาครัฐและมีการบริหารผ่านคณะกรรมการบริหาร จึงถือว่าโครงการสวางคินิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ เป็นโครงการของภาคประชาสังคม
มีโครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชา (Hierarchical Structure)	โครงสร้างการทำงานเป็นแนวดิ่ง มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ได้แก่ ผู้จัดการโครงการ รองผู้จัดการโครงการ เจ้าหน้าที่การเงิน วิศวกรที่ปรึกษา แม่บ้าน และรปภ. ซึ่งมีความชัดเจนในลำดับชั้นบังคับบัญชา
มีความเป็นทางการสูง	มีความเป็นทางการระดับกลางเพราะโครงการมีบุคลากรจำนวนไม่มาก ทำให้บุคลากร 1 คน ต้องปฏิบัติงานได้ในหลายหน้าที่ (Multitasking) พร้อมกัน

ค่านิยมการบริหารจัดการ ภาครัฐแนวเก่า (OPM)	โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ
การรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ ส่วนกลาง (Centralization)	การตัดสินใจหลักทั้งหมดอยู่ที่ผู้จัดการโครงการเพียงผู้เดียว ทำให้การแก้ปัญหาเกิดความล่าช้า ในการทำงานผู้จัดการเป็น ผู้ที่มอบหมายความรับผิดชอบให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการทำงานแบบบนลงล่าง
มีกฎระเบียบที่เคร่งครัด	องค์กรมีกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติตาม เช่น การจัดซื้อ จัดจ้างของ โครงการที่ต้องมีความเคร่งครัดในการปฏิบัติตามกฎ ของสภากาชาดไทย
การจ้างงานแบบตลอดชีพ (Lifetime Employment)	ไม่มีการจ้างงานแบบตลอดชีพ เป็นการจ้างงานแบบลูกจ้างสัญญา ปีต่อปี ทำให้สามารถยกเลิกสัญญาจ้างในกรณีที่ลูกจ้างทำงานไม่ มีประสิทธิภาพหรือไม่เป็นไปตามสัญญาที่กำหนดไว้
มีสวัสดิการที่ดีเกินไป	เป็นการจ้างงานแบบลูกจ้างจึงได้สิทธิสวัสดิการแบบลูกจ้างทั่วไป ไม่ได้ใช้สิทธิเหมือนกับข้าราชการของรัฐ

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางด้านบนพบว่า โครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ แม้ว่าโครงการจะไม่ได้เป็นภาครัฐอย่างเต็มรูปแบบแต่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐผ่านรูปแบบของเงินสนับสนุน ทำให้มีความเชื่อมโยงกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) กล่าวคือยังมีโครงสร้างองค์กรที่ผู้จัดการโครงการมีสิทธิในการตัดสินใจเพียงผู้เดียวซึ่งในหลายครั้งเกิดความล่าช้าในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโครงการ (Redtape) รวมถึงมีโครงสร้างการบริหารงานแบบบนลงล่าง มีกฎระเบียบการทำงานที่ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดในเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง และการมีตัวชี้วัดการทำงานที่ต้องยึดหลักของสภากาชาดไทยเป็นหลัก ไม่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจองค์กร ตัวชี้วัดการทำงานได้ด้วยตัวเอง ถือเป็นค่านิยมสำคัญที่พบได้เด่นชัดในการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)

3) กรณีศึกษาโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตารางที่ 18 แสดงการบริหารจัดการของโครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา
ที่สะท้อนค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)

ค่านิยมการบริหารจัดการ ภาครัฐแนวเก่า (OPM)	โครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
รัฐเป็นผู้จัดบริการสาธารณะ	เอกชนเป็นผู้ลงทุนดำเนินการทั้งหมด รัฐมิได้มีส่วนเกี่ยวข้อง
มีโครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชา (Hierarchical Structure)	มีโครงสร้างการแบ่งฝ่ายการทำงานอย่างชัดเจนและทุกฝ่ายต้องปฏิบัติงานร่วมกันได้ โดยมีผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายเป็นผู้กำกับดูแลการทำงาน
มีความเป็นทางการสูง	มีความเป็นทางการระดับกลางแต่มีผู้อำนวยการหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการทำงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงกับภารกิจขององค์กรที่ตั้งไว้
การรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ ส่วนกลาง (Centralization)	ไม่ได้มีการรวมอำนาจการตัดสินใจเบ็ดเสร็จไว้ที่ส่วนกลางทั้งหมด เพราะมีการทำงานหลายฝ่าย
มีกฎระเบียบที่เคร่งครัด	มีกฎระเบียบในการทำงานเพื่อให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
การจ้างงานแบบตลอดชีพ (Lifetime Employment)	ไม่มีการจ้างงานแบบตลอดชีพ เป็นการจ้างแบบลูกจ้างสัญญาปีต่อปี ทำให้สามารถยกเลิกสัญญาจ้างในกรณีที่ลูกจ้างทำงานไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่เป็นไปตามเป้าที่กำหนดไว้
มีสวัสดิการที่ดีเกินไป	เนื่องจากเป็นการจ้างแบบลูกจ้างจึงได้สิทธิสวัสดิการแบบลูกจ้างทั่วไป ไม่ได้ใช้สิทธิเหมือนกับข้าราชการของรัฐ สามารถยกเลิกสัญญาในกรณีที่ลูกจ้างไม่ได้ปฏิบัติตามสัญญาจ้าง

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางด้านบนพบว่า โครงการ Wellness City จังหวัดสมุทรปราการ เป็นการลงทุนของภาคเอกชนแบบเต็มรูปแบบไม่มีภาครัฐมาเกี่ยวข้องแต่พบความเชื่อมโยงกับค่านิยมการบริหาร

จัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) คือยังมีความเป็นทางการในการทำงานถึงจะไม่ได้อยู่ในระดับที่สูงมาก แต่ยังคงมีโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจนมีการแบ่งฝ่ายการทำงานเป็นการทำงานอย่างเป็นระบบแบบบนลงล่าง และมีผู้อำนวยการของแต่ละฝ่ายเป็นผู้ที่ทำหน้าที่มอบหมายงาน กำกับ ควบคุม และดูแลการทำงานเพื่อสุดท้ายแล้วต้องทำงานให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพตรงกับเป้าหมายองค์กรที่ตั้งไว้

4.2.2 การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)

1) กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 19 แสดงการบริหารจัดการของศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร
ที่สะท้อนค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)

ค่านิยมตามการบริหารจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร
ความรู้พื้นฐานในการบริหาร จัดการเป็นหลักเศรษฐศาสตร์	ไม่ได้ใช้ความรู้ทางด้านเศรษฐศาสตร์เป็นพื้นฐาน ในการบริหารจัดการโครงการ การบริหารโครงการเป็นไป ตามเป้าหมายที่สอดคล้องที่ได้ตั้งไว้กับกรมกิจการผู้สูงอายุ
มองประชาชน เป็น ลูกค้า	ในศูนย์มีผู้สูงอายุที่พักอาศัยในหลายรูปแบบทั้งรูปแบบ ของการสงเคราะห์และแบบซื้อสิทธิอยู่อาศัยตลอดชีพที่จ่าย ค่าเช่าเป็นรายเดือน ทำให้มองผู้อยู่อาศัยได้ทั้งผู้รับ การสงเคราะห์และลูกค้า
การใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive)	ไม่มีสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินที่เชื่อมกับการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เงินเดือนของบุคลากรที่เป็นข้าราชการเป็นไปตามขั้น เงินเดือน ส่วนพนักงานที่เป็นลูกจ้างจะเป็นการทำการ ต่อสัญญาจ้าง
การลดบทบาทของภาครัฐ	ไม่มีการส่งเสริมให้ภาคส่วนอื่นเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในส่วน ต่าง ๆ แทนไม่มีองค์การภายนอกเข้ามาทำแทน (Outsourcing) ทางศูนย์เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานใน ทุกด้านของศูนย์ด้วยตนเอง

ค่านิยมตามการบริหารจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร
การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น (Decentralization)	ไม่พบการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น
การตัดสินใจที่รวดเร็ว	ผู้บริหารไม่สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนและอิงกฎของกรมกิจการผู้สูงอายุผู้ เป็นต้นสังกัด
การจ้างงานแบบสัญญาจ้าง	มีการจ้างงานแบบสัญญาจ้างในบุคลากรที่มีสถานะ เป็นลูกจ้าง
การมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน	มีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามภารกิจของศูนย์พัฒนาการ จัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแคที่ตั้งเอาไว้ ที่ต้องอิงกับภารกิจของกรมกิจการผู้สูงอายุ

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางด้านบนพบว่า ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานของภาครัฐทำให้เกิดความเชื่อมโยงกับค่านิยมตามการบริหารจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ไม่มากนัก โดยไม่พบถึงการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น (Decentralization) ซึ่งเป็นค่านิยมที่พบได้ในหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ส่วนค่านิยมที่พบได้ในหลักการบริหาร จัดการภาครัฐแนวใหม่ของศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร คือ การมีมุมมองต่อผู้สูงอายุที่อาศัยในศูนย์แบบซื้อสิทธิอยู่อาศัยแบบตลอดชีพเป็นแบบลูกค้า โดยมีการอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้อยู่อาศัยไม่ใช่การสงเคราะห์แบบทั่วไป มีการจ้างงานแบบสัญญาจ้าง ในบุคลากรประเภทลูกจ้าง และมีตัวชี้วัดการทำงานของบุคลากร

2) กรณีศึกษาโครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ

ตารางที่ 20 แสดงการบริหารจัดการของโครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย
จ.สมุทรปราการ ที่สะท้อนค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)

ค่านิยมตามการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ
ความรู้พื้นฐานในการบริหารจัดการเป็นหลัก เศรษฐศาสตร์	คณะกรรมการบริหารของสภากาชาดไทยใช้การบริหารของเอกชนมาปรับใช้โดยคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า มาบริหารโครงการทำให้โครงการสามารถขายห้องในเฟสแรกได้ทั้งหมด และนำเงินที่ได้จากการขายห้องในเฟสแรกมาบริหาร เพื่อสร้างเฟสที่ 2 ต่อมา นอกจากนี้โครงการมีการจัดทำงบประมาณทุกปี และจำกัดการใช้งบประมาณไม่เกิน ร้อยละ 60 ของรายรับ เพื่อให้เกิดความมั่นคงในการประกอบธุรกิจ และมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
มองประชาชน เป็นลูกค้า	ผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการทุกคนเป็นลูกค้าของโครงการ
การใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive)	เชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไว้กับสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน ในรูปแบบการขึ้นเงินเดือน และการต่อสัญญาจ้าง
การลดบทบาทของภาครัฐ	ไม่มีการจ้างหน่วยงานภายนอกมาทำงานแทน (Outsourcing) ทางโครงการจะเป็นผู้จัดหาและบริหารจัดการสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเอง
การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น (Decentralization)	ไม่มีการกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง ผู้จัดการโครงการเป็นผู้ที่มีอำนาจการตัดสินใจเพียงผู้เดียว
การตัดสินใจที่รวดเร็ว	ผู้จัดการโครงการมีความอิสระในการบริหารงานและมีอำนาจในการตัดสินใจแก้ปัญหาได้อยู่ในระดับกลาง โดยการแก้ไขปัญหา

ค่านิยมตามการบริหาร จัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	โครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ
	ต้องมีการผ่านขั้นตอนของโครงการ
การจ้างงานแบบสัญญา จ้าง	พนักงานที่ปฏิบัติงานในโครงการเป็นลูกจ้างของโครงการโดยมีการต่อสัญญาจ้างแบบปีต่อปี ถ้าทำผิดกฎระเบียบก็จะมีบทลงโทษตักเตือน ตามที่ระเบียบของโครงการแจ้งไว้
การมีตัวชี้วัดผลการ ปฏิบัติงาน	ใช้ตัวชี้วัดการทำงาน Key Performance Indicator (KPI) ที่มาจากสภาอากาศไทย เป็นหลักแต่โครงการนำมาปรับให้เข้ากับบริบทและรูปแบบของตัวโครงการเอง เพื่อวัดผลการปฏิบัติและเป็นเงื่อนไขในการต่อสัญญาจ้าง

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางด้านบนพบว่า โครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ มีความเชื่อมโยงกับค่านิยมตามแนวคิดหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) กล่าวคือ มีการบริหารจัดการโครงการที่ยึดหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความคุ้มค่าในการบริหารโครงการเพื่อให้โครงการเกิดกำไร มีความมั่นคง น่าเชื่อถือ และสามารถตรวจสอบได้ ทางโครงการมองผู้สูงอายุที่อยู่อาศัยในโครงการทุกคนเป็นลูกค้าของโครงการทำให้ความต้องการและความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัยเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินโครงการ มีการเชื่อมโยงใจที่เป็นตัวเงินเข้ากับการปฏิบัติงาน เช่น มีค่าใช้จ่ายสำหรับการทำงานล่วงเวลา การรับจ้างทำ ความสะอาด การขึ้นเงินเดือน การต่อสัญญาจ้าง

3) กรณีศึกษาโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตารางที่ 21 แสดงการบริหารจัดการโครงการ Wellness City

จ. พระนครศรีอยุธยา ที่สะท้อนค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)

ค่านิยมการบริหารจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	โครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ความรู้พื้นฐานในการบริหาร จัดการเป็นหลักเศรษฐศาสตร์	ใช้การบริหารจัดการแบบภาคเอกชน โดยใช้กลไกตลาดเข้ามา บริหารจัดการทั้งหมด โดยคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรมาใช้ในการ บริหารจัดการโครงการอย่างเต็มรูปแบบเพื่อให้บรรลุถึง เป้าหมายและภารกิจขององค์กรเป็นสำคัญ
มองประชาชน เป็น ลูกค้า	มองผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการเป็นลูกค้าคนสำคัญที่มีผลต่อ การบริหารโครงการ
การใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive)	เชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไว้กับสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน เช่น การขึ้นเงินเดือน และการต่อสัญญา และมีบทลงโทษ กับเจ้าหน้าที่ทำผิดกฎระเบียบการทำงาน เช่น การตัดเดือน การพักงาน การลดเงินเดือน และการไม่ต่อสัญญาการทำงาน
การลดบทบาทของภาครัฐ	การดำเนินการบริหารโครงการไม่มีความเกี่ยวข้องกับภาครัฐ และทางโครงการไม่มีการให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาทำงาน แทนในบางหน้าที่ (Outsourcing) ทางโครงการได้แบ่งเป็น หน่วยงานย่อยเพื่อรองรับความต้องการของผู้สูงอายุที่พัก อาศัยในโครงการอย่างครบวงจร
การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น (Decentralization)	ไม่มีการกระจายสู่ท้องถิ่นเนื่องจากเป็นการบริหารงานของ ภาคเอกชน
การตัดสินใจที่รวดเร็ว	ผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วยงานมีความเป็นอิสระในการ บริหารงานและมีอำนาจในการตัดสินใจแก้ปัญหา โดยที่คำนึงถึง

ค่านิยมการบริหารจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	โครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
	ภารกิจขององค์กร ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า ในการบริหารจัดการเป็นหลัก
การจ้างงานแบบสัญญาจ้าง	มีการทดลองงานเพื่อเป็นการควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน เพื่อประเมินการทำงานของพนักงานว่ามีความสามารถศักยภาพ ตรงกับตำแหน่งหรือไม่ก่อนที่จ้างงานจริง มีการจ้างแบบ การต่อสัญญาจ้าง
การมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน	ทางองค์กรได้นำเอาผลการปฏิบัติงานเชื่อมกับการสร้างตัวชี้วัด หลักของผลปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator: KPI) เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานและเป็นเงื่อนไขในการต่อสัญญาจ้าง

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางด้านบนพบว่า โครงการ Wellness City จังหวัดสมุทรปราการ มีความเชื่อมโยงกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) กล่าวคือโครงการ Wellness City เป็นโครงการที่สร้างโดยทุนของเอกชนแบบเต็มรูปแบบทำให้มีการบริหารจัดการที่อิงกับกลไกตลาด เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคำนึงถึงหลักความคุ้มค่าในการบริหารจัดการโครงการ โดยการบริหารจัดการต้องอิงกับเป้าหมายและภารกิจขององค์กร ผู้สูงอยู่อาศัยในโครงการคือลูกค้าที่ทางโครงการต้องให้ความสำคัญ มีการเชื่อมผลปฏิบัติการการทำงานเข้ากับตัวชี้วัดการทำงานเพื่อเป็นเงื่อนไขในการ ขึ้นเงินเดือน และการต่อสัญญาจ้าง

4.2.3 การบริการสาธารณะแนวใหม่ (New Public Service: NPS)

1) กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 22 แสดงการบริหารจัดการของศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

ที่สะท้อนค่านิยมการบริหารจัดการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)

ค่านิยมการบริหารจัดการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)	ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร
การเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม	<p>ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแคมิได้จัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมให้กับผู้สูงอายุที่อาศัยในศูนย์หลากหลายประเภท เช่น การประดิษฐ์สิ่งของ งานฝีมือ และการทำกิจกรรมนอกสถานที่ โดยหลายกิจกรรมที่เกิดขึ้นมาจากความต้องการของผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการเป็นผู้เสนอเอง ทั้งนี้ยังมีการลงพื้นที่ของนักสังคมสงเคราะห์ของทางศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค เพื่อดูแลความเป็นอยู่และให้ความรู้ในการดูแลผู้สูงอายุในชุมชนทำให้เกิดชุมชนเข้มแข็ง และเกิดเครือข่ายพลเมือง</p>
ประชาชน คือ พลเมือง (Citizens)	<p>ศพส.บ้านบางแคมีการมองผู้สูงอายุแยกออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้ำ คือ ผู้สูงอายุที่พักอาศัยในรูปแบบของบังกะโลมีการซื้อสิทธิ จ่ายค่าเช่ารายเดือน และจ่ายค่าสาธารณูปโภค และแบบต่อมาคือ กลุ่มผู้รับการสงเคราะห์ กล่าวคือเป็นผู้สูงอายุที่อาศัยเป็นแบบหอพักโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นการได้รับการสงเคราะห์จากรัฐบาล</p>
รัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับพลเมือง	<p>รัฐเป็นผู้ให้บริการ (Serving) จึงมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้อยู่อาศัย โดยมีผู้อำนวยความสะดวกเป็นผู้ที่คอยอำนวยความสะดวกเป็นผู้ที่คอยแก้ไขปัญหา เป็นผู้นำในการติดต่อประสานงานทำงานร่วมกับองค์กรเครือข่ายต่าง ๆ และเป็นผู้ประสานงานหลักระหว่างกรมกิจการผู้สูงอายุและผู้สูงอายุที่อยู่อาศัยในศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค</p>

ค่านิยมการบริหาร จัดการสาธารณะ แนวใหม่ (NPS)	ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร
การตัดสินใจผ่าน กระบวนการ ของการมีส่วนร่วม	ศพส. บ้านบางแคเปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุได้เสนอความคิดเห็นและ ร้องเรียนปัญหาที่เกิดขึ้นในการพักอาศัยโดยสามารถยื่นคำร้องผ่านทาง ศูนย์หรืออาจารย์เรียนผ่านหัวหน้าพี่เลี้ยงหรือหัวหน้าหอพักตาม กระบวนการร้องเรียนของศูนย์ เพื่อให้ปัญหาเหล่านั้นถูกรับฟัง และแก้ไขเท่าที่เป็นไปได้
ผู้บริหารเป็นตัวกลาง ในการแก้ไขปัญหา	ศพส.บ้านบางแคต้องทำงานให้อิงกับยุทธศาสตร์ของกรมกิจการผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นกรมต้นสังกัดที่ได้กำหนดไว้ ทำให้ผู้อำนวยการทำหน้าที่คอย กำกับ ควบคุม ติดตามการทำงานภายในศูนย์ให้เป็นไปอย่างสงบ เรียบร้อย และเป็นผู้ที่รับเรื่องร้องเรียนจากผู้สูงอายุที่พักอาศัยใน โครงการ ซึ่งผู้อำนวยการศูนย์มีอำนาจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา เบื้องต้นได้ แต่ในปัญหาที่ต้องใช้ภาคส่วนอื่นมาช่วยแก้ไขปัญหาหรืออาจ ต้องส่งเรื่องไปที่กรมกิจการผู้สูงอายุต้นสังกัด ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าใน การแก้ปัญหาเพราะต้องทำการยื่นเรื่องร้องเรียนที่เป็นไปตามระเบียบ ราชการที่กำหนดไว้
มีรัฐบาลที่มีคุณธรรม และสามารถตรวจสอบ ได้	มีการสรุปผลการดำเนินงานทุกปีงบประมาณทั้งในเรื่องโครงสร้างการ บริหารงาน อัตรากำลังคน ข้อมูลทั่วไปและจำนวนของผู้สูงอายุ รวมถึง งบประมาณด้านการบริหารของศูนย์ และรายการบริจาค นอกจากนี้ยังมีการ รายงานผลการดำเนินงานของมูลนิธิ ผ่านทางเว็บไซต์ของกรมกิจการผู้สูงอายุ

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

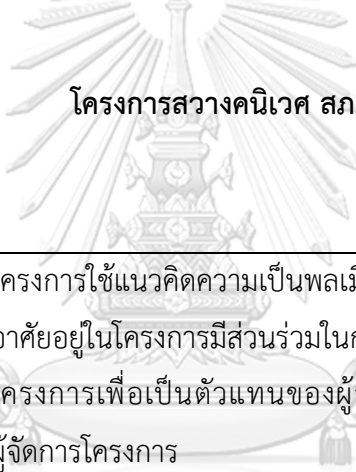
จากตารางด้านบนพบว่า ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร มีค่านิยมทราสอะทอนการบริหารจัดการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) ที่เห็นได้ชัด คือการที่รัฐมีหน้าที่เป็นผู้อำนวยการความสะดวกจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก สร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อให้ ผู้อยู่อาศัยได้รับความสะดวกสบายเท่าที่งบประมาณของโครงการจะจัดหาให้ได้ เสริมสร้างเครือข่าย ชุมชนเข้มแข็งด้วยการจัดให้มีนักสังคมสงเคราะห์ลงพื้นที่ชุมชนบริเวณใกล้เคียงในการสำรวจ

ประชากรผู้สูงอายุ ให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลผู้สูงอายุในบ้าน เพื่อส่งเสริมให้ผู้สูงอายุในชุมชนมีสุขภาพกายที่แข็งแรงและมีมีความสุขในการใช้ชีวิตบั้นปลายเท่าที่จะเป็นไปได้ ในบทบาทผู้นำในที่นี้คือผู้อำนวยการ เป็นคนกลางในการติดต่อประสานงานของศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร กับ กรมกิจการผู้สูงอายุ และองค์กรภายนอกเพื่อส่งเสริม ช่วยเหลือ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร ให้มีคุณภาพชีวิตที่เหมาะสม และมีความสุข

2) กรณีศึกษาโครงการสวางคินิเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ

ตารางที่ 23 แสดงการบริหารจัดการของโครงการสวางคินิเวศ สภาอากาศไทย

จ. สมุทรปราการ ที่สะท้อนค่านิยมการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)

ค่านิยมการบริการ สาธารณะแนวใหม่ (NPS)	 <p style="text-align: center;">โครงการสวางคินิเวศ สภาอากาศไทย จ. สมุทรปราการ</p>
การเป็นประชาธิปไตย แบบมีส่วนร่วม	โครงการใช้แนวคิดความเป็นพลเมืองประชาธิปไตยด้วยการให้ผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการมีส่วนร่วมในการเลือกตั้งคณะกรรมการผู้อยู่อาศัยในโครงการเพื่อเป็นตัวแทนของผู้สูงอายุในการติดต่อประสานงานกับผู้จัดการโครงการ
ประชาชน คือ พลเมือง (Citizens)	โครงการมองผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการเป็นทั้งพลเมืองและลูกค้าที่มีความกระตือรือร้นและให้ความสนใจในการเข้าร่วมในการกำหนดนโยบายและพัฒนาโครงการ และยังเป็นผู้ที่มีอุปการะคุณต่อโครงการ
รัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวก ให้กับพลเมือง	โครงการเป็นผู้จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ที่อยู่อาศัยในโครงการและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการได้อย่างเหมาะสมและทันท่วงที
การตัดสินใจผ่าน กระบวนการของการมี ส่วนร่วม	มีการจัดตั้งคณะกรรมการผู้อยู่อาศัยเพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย รับเรื่องร้องเรียน และรับฟังปัญหาของผู้อยู่อาศัย

ค่านิยมการบริการ สาธารณะแนวใหม่ (NPS)	โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ
ผู้บริหารเป็นตัวกลางใน การแก้ไขปัญหา	ผู้จัดการโครงการเป็นคนกลางที่เข้ามาแก้ปัญหาของผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการ เพื่อนำข้อสรุปของปัญหาหรือข้อร้องเรียนที่ได้จากผู้อยู่อาศัยไปหารือกับผู้จัดการโครงการเพื่อหาข้อสรุปต่อไป
มีรัฐบาลที่มีคุณธรรม และสามารถตรวจสอบ ได้	โครงการมีการจัดทำงบประมาณทุกปี และมีการแบ่งบัญชีเงินออมนรวมถึงบัญชีรายรับรายจ่ายเอาไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสามารถตรวจสอบได้

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางด้านบนพบว่า โครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ มีค่านิยมที่เด่นชัดกับการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) ในหลายประเด็น ได้แก่ การเป็นประชาธิปไตยการมีส่วนร่วม การตัดสินใจผ่านกระบวนการของการมีส่วนร่วม เช่น มีการเลือกตั้งคณะกรรมการของผู้อยู่อาศัย เปิดโอกาสให้ผู้อยู่อาศัยได้เลือกตัวแทนที่ตนเองต้องการไปเป็นคณะกรรมการของโครงการ โดยดำรงตำแหน่งได้ 2 วาระ วาระละ 2 ปี ทำให้เห็นถึงความสำคัญและความต้องการของผู้อยู่อาศัย ถือเป็นค่านิยมหลัก และเนื่องจากมีคณะกรรมการผู้สูงอายุทำให้นโยบาย หรือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของโครงการย่อมต้องมาจากความยินยอมของคณะกรรมการผู้สูงอายุทั้งสิ้น โดยมีผู้จัดการโครงการเป็นผู้ที่คอยแก้ปัญหา และเป็นคนกลางในการจัดการทุกเรื่องของโครงการ โครงการสวางคนิเวศมีความโปร่งใสในการบริหารจัดการโครงการด้วยการเปิดเผยบัญชีรายรับ รายจ่ายประจำปีของโครงการ ไม่เพียงแต่ประชาชนภายนอกตรวจสอบได้แต่ผู้สูงอายุในโครงการก็สามารถตรวจสอบได้เช่นกัน นอกจากนี้ทางโครงการยังเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการด้วยการเปิดให้หน่วยงานภายนอกเข้ามามีบทบาทในการกิจกรรมให้แก่ผู้สูงอายุ และทางโครงการเองยังเป็นโครงการต้นแบบของผู้สูงอายุสำหรับผู้สูงอายุในประเทศไทย ทำให้มีหน่วยงานราชการ และเอกชน เข้ามาทำการวิจัย และเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ไม่ใช่เพียงแค่ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่ผู้สูงอายุที่พักในโครงการสวางคนิเวศ แต่ยังสามารถพัฒนา และมีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุทั่วประเทศอีกด้วย

3) กรณีศึกษาโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ตารางที่ 24 แสดงการบริหารจัดการของโครงการ Wellness City
จ.พระนครศรีอยุธยา ที่สะท้อนค่านิยมการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)

ค่านิยมการบริการ สาธารณะแนวใหม่ (NPS)	โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา
ประชาชน คือ พลเมือง (Citizens)	โครงการมองผู้อยู่อาศัยเป็นลูกค้าอย่างชัดเจน มีการทำสำรวจ แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัยทุก 6 เดือน
รัฐมีหน้าที่อำนวย ความสะดวกให้กับ พลเมือง	โครงการมีสถานะเป็นผู้ให้บริการ (Serving) จึงมีหน้าที่คอยอำนวยความสะดวก ความสะดวกสบายให้กับผู้อยู่อาศัยในโครงการเพื่อให้ผู้สูงอายุที่อาศัย ในโครงการได้รับการบริการอย่างดี ปลอดภัย สะดวกสบายและเกิด ความประทับใจในการอยู่อาศัยในโครงการ
การตัดสินใจผ่าน กระบวนการของการ มีส่วนร่วม	โครงการให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นของผู้อยู่อาศัย ทำให้ ผู้อยู่อาศัยมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ระดมความคิดเห็น และผลักดันให้ เกิดความเปลี่ยนแปลงในโครงการ
ผู้บริหารเป็นตัวกลาง ในการแก้ไขปัญหา	ผู้บริหารเป็นตัวกลางในการแก้ไขปัญหาโดยมีหน้าที่พิจารณาข้อ ร้องเรียนจากผู้อยู่อาศัยและเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ผู้อยู่ อาศัยได้รับความพึงพอใจสูงสุด

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางข้างต้นพบว่าโครงการ Wellness City เป็นโครงการของเอกชน แต่ยังมีค่านิยมที่
เกี่ยวข้องกับการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) ในการที่โครงการทำหน้าที่คอยอำนวยความสะดวก
ให้กับผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการ และเห็นว่าความประทับใจและความต้องการของผู้อยู่อาศัยเป็น
สำคัญ เปิดโอกาสให้ผู้อยู่อาศัยแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ของโครงการ ทำให้ผลักดันโครงการ
ให้มีการพัฒนาอยู่เสมอ

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์หลักแนวความคิดการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 3 พาราไดม์ทางการบริหาร
จัดการภาครัฐกับทั้ง 3 กรณีศึกษาของวิจัยฉบับนี้ ได้แก่ ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ
บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และ

โครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ออกมาในรูปแบบของตารางเพื่อแสดงให้เห็นถึงความเหมือนและความต่างของทั้ง 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐกับการบริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุทั้ง 3 กรณีศึกษามาแสดงดังต่อไปนี้

ตารางที่ 25 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) กับโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกรณีศึกษา ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย จ. สมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา

การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)	
1. รัฐเป็นผู้จัดบริการสาธารณะ	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	เป็นหน่วยงานในสังกัดกรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงจึงเป็นผู้กำหนดนโยบาย และส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณของศูนย์ฯ
โครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย จ. สมุทรปราการ	สภาอากาศไทยเป็นเจ้าของโครงการสวางคนิเวศ ซึ่งสภาอากาศไทยมีสถานะเป็นองค์กรการกุศลและมีพระราชบัญญัติจัดตั้งขึ้นเฉพาะคล้ายองค์กรมหาชนที่ได้รับเงินสนับสนุนจากภาครัฐและมีการบริหารผ่านคณะกรรมการบริหาร จึงถือว่าโครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการเป็นโครงการของภาคประชาสังคม
โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา	รัฐมิได้มีส่วนเกี่ยวข้อง เอกชนเป็นผู้ลงทุน ดำเนินการทั้งหมด
2. มีโครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชา (Hierarchical Structure)	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	โครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชาเป็นแนวตั้ง แบ่งฝ่ายการทำงานอย่างชัดเจน มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการทำงานตามหน้าที่ที่

การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)	
	ได้รับมอบหมายและแต่ละตำแหน่งมีความชำนาญเฉพาะด้าน ได้แก่ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป และฝ่ายกลุ่มพัฒนาการสวัสดิการผู้สูงอายุ มีการกำกับ ติดตาม ควบคุมการทำงาน โดยผู้อำนวยการของศูนย์ฯ
โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จ.สมุทรปราการ	โครงสร้างเป็นแนวดิ่ง มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ได้แก่ ผู้จัดการโครงการ รองผู้จัดการโครงการ เจ้าหน้าที่การเงิน วิศวกรที่ปรึกษา แม่บ้าน และรปภ. ซึ่งมีความชัดเจนในลำดับชั้นบังคับบัญชา
โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา	มีโครงสร้างการแบ่งฝ่ายการทำงานอย่างชัดเจน และทุกฝ่ายต้องปฏิบัติงานร่วมกันได้ โดยมีผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายเป็นผู้กำกับดูแลการทำงาน
3.มีความเป็นทางการสูง	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	เป็นทางการสูงโดยนโยบายและภารกิจของศูนย์ต้องอิงกับต้นสังกัดกล่าวคือ กรมกิจการผู้สูงอายุ และกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มิได้เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้สูงอายุที่อาศัยร่วมกำหนดนโยบายหรือทิศทางการทำงานของบ้านบางแค มีการทำงานเป็นขั้นตอนซับซ้อนและมีการลงบันทึก รายงาน การทำงานเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน
โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ	ไม่ได้มีความเป็นทางการสูงมาก เพราะโครงการมีบุคลากรไม่ได้มีจำนวนมาก ทำให้บุคลากร 1 คน ต้องปฏิบัติงานได้ในหลายหน้าที่

การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)	
	(Multitasking) พร้อมกัน
โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา	ไม่ได้มีความเป็นทางการที่สูงมาก แต่มี ผู้อำนวยการหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแล การทำงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตรง กับภารกิจขององค์กรที่ตั้งไว้
4. การรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization)	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	แต่ละตำแหน่งมีอำนาจการตัดสินใจตาม ตำแหน่งที่ได้ แต่ผู้ตัดสินใจหลักภายใน หน่วยงานอยู่ที่ผู้อำนวยการศูนย์ฯ เพียงผู้เดียว
โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ	การตัดสินใจหลักทั้งหมดอยู่ที่ผู้จัดการโครงการ เพียงผู้เดียว ทำให้การแก้ไขปัญหาเกิดความล่าช้า ในการทำงานผู้จัดการเป็นผู้ที่มอบหมายความ รับผิดชอบให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการ ทำงานแบบบนลงล่าง
โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา	ไม่ได้มีการรวมอำนาจการตัดสินใจเบ็ดเสร็จไว้ที่ ส่วนกลางทั้งหมดเพราะมีการทำงานหลายฝ่าย
5. มีกฎระเบียบที่เคร่งครัด	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	ทำงานอิงตามภารกิจของศูนย์ฯ ที่มีกฎระเบียบ ระบุไว้เป็นกรอบการทำงาน มีขั้นตอนที่ซับซ้อน ทำให้ใช้เวลานานในการแก้ไขปัญหา บุคลากร ต้องทำงานตามหน้าที่อาจทำให้ไม่ได้ใช้ความคิด สร้างสรรค์ในการทำงานเท่าที่ควร
โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ	องค์กรมีกฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติตาม เช่น การ จัดซื้อ จัดจ้างของโครงการที่ต้องมีความเคร่งครัดใน การปฏิบัติตามกฎหมายของสภากาชาดไทย

การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)	
โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา	มีกฎระเบียบในการทำงานเพื่อให้เป็นไปด้วย ความเรียบร้อย
6. การจ้างงานแบบตลอดชีพ (Lifetime Employment)	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	การจ้างงานแบบตลอดชีพในบุคลากรประเภท ข้าราชการ และพนักงานข้าราชการ
โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ	ไม่มีการจ้างงานแบบตลอดชีพ เป็นการจ้างงาน แบบลูกจ้างสัญญาปีต่อปี ทำให้สามารถยกเลิก สัญญาจ้างในกรณีที่ลูกจ้างทำงานไม่มี ประสิทธิภาพหรือไม่เป็นไปตามสัญญาที่กำหนด ไว้
โครงการ Wellness City จังหวัด พระนครศรีอยุธยา	ไม่มีการจ้างงานแบบตลอดชีพ เป็นการจ้าง แบบลูกจ้างสัญญาปีต่อปี ทำให้สามารถยกเลิก สัญญาจ้างในกรณีที่ลูกจ้างทำงานไม่มี ประสิทธิภาพหรือไม่เป็นไปตามเป้าที่กำหนดไว้
7. มีสวัสดิการที่ดีเกินไป	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	บุคลากรประเภทข้าราชการจะได้รับสวัสดิการ แบบตลอดชีพ
โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ	เป็นการจ้างงานแบบลูกจ้างจึงได้สิทธิสวัสดิการ แบบลูกจ้างทั่วไป ไม่ได้ใช้สิทธิเหมือนกับ ข้าราชการของรัฐ
โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา	เนื่องจากเป็นการจ้างแบบลูกจ้างจึงได้สิทธิ สวัสดิการแบบลูกจ้างทั่วไป ไม่ได้ใช้สิทธิเหมือนกับ ข้าราชการของรัฐ สามารถยกเลิกสัญญาในกรณีที่ ลูกจ้างไม่ได้ปฏิบัติตามสัญญาจ้าง

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางด้านบนพบว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) พบได้ในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุทั้ง 3 กรณีศึกษา พบว่า

1. ศพส.บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร เป็นโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐอย่างเต็มรูปแบบโดยมีต้นสังกัดคือกรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ โดยได้งบประมาณทุกปีจากกรมกิจการผู้สูงอายุอีกด้วย ซึ่งทำให้ศพส. บ้านบางแคมีค่านิยมที่รัฐเป็นผู้จัดบริการสาธารณะ อันเป็นค่านิยมที่พบได้เด่นชัดในการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) แตกต่างจากโครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ ที่ได้เป็นของสภาอากาศ ซึ่งถือว่าเป็นองค์กรการกุศล โครงการได้รับเงินสนับสนุนจากภาครัฐ แต่มีการบริหารผ่านคณะกรรมการบริหาร จึงนับว่าเป็นโครงการของภาคประชาสังคมมิใช่ของภาครัฐอย่างเต็มรูปแบบ

2. ด้านโครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชา (Hierarchical Structure) พบว่าทั้ง 3 กรณีศึกษามีความเหมือนกันทางด้านโครงสร้างขององค์กร กล่าวคือ ทั้ง 3 กรณีศึกษามีโครงสร้างองค์กรเป็นแบบแนวตั้ง หรือแบบบนลงล่าง โดยแบ่งฝ่ายกันทำงาน ทำงานตามความถนัด มีการทำงานโดยการถูกมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ กำกับ ติดตาม และควบคุมการทำงาน เหมือนกันทั้ง 3 กรณีศึกษา ส่งผลทำให้เกิดการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) โดยเฉพาะในศพส.บ้านบางแค และ โครงการสวางคนิเวศ ที่อำนาจการตัดสินใจในองค์กรหลักๆ อยู่ที่ผู้อำนวยการและผู้จัดการโครงการแต่เพียงผู้เดียว อันเป็นค่านิยมที่พบได้เด่นชัดในการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) ส่วนโครงการWellness City มิได้มีการรวมอำนาจการตัดสินใจเบ็ดเสร็จไว้ที่ส่วนกลางทั้งหมด เนื่องจากมีการทำงานของหลายฝ่ายที่ทำงานร่วมกัน ต้องร่วมกันตัดสินใจ

3. การที่ศพส.บ้านบางแค ต้องทำงานอิงกับกรมกิจการผู้สูงอายุที่มีกฎ ระเบียบที่เคร่งครัดระบุไว้เป็นกรอบของการทำงาน ทำให้บุคลากรทำงานตามหน้าที่และกรอบของการทำงานที่ระบุไว้ การทำงานมีขั้นตอนที่ซับซ้อน มีการลงรายงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้มีความเป็นทางการสูง อันเป็นค่านิยมที่พบได้เด่นชัดในการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) ส่วนโครงการสวางคนิเวศมิได้มีความเป็นทางการที่สูงมากนัก เนื่องจากบุคลากรของโครงการมีจำนวนไม่มากทำให้บุคลากร 1 ตำแหน่งต้องสามารถปฏิบัติงานหลายหน้าที่พร้อมกันได้ (Multitasking) อย่างไรก็ตามโครงการสวางคนิเวศก็ยังคงปฏิบัติตามกฎระเบียบของสภาอากาศไทยเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างของโครงการ เป็นต้น ส่วนโครงการ Wellness City มองว่าทางโครงการมีกฎระเบียบเอาไว้เพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยเท่านั้น

4. ศพส.บ้านบางแค เป็นโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุเดียวจากทั้งหมด 3 กรณีศึกษาที่มีการจ้างงานแบบตลอดชีพ อันเป็นผลมาจากการที่ศพส.บ้านบางแค เป็นโครงการของรัฐทำให้ผู้ปฏิบัติงานบางส่วนในศพส.มีฐานะเป็นข้าราชการ ทำให้มีการจ้างงานแบบตลอดชีพเกิดขึ้น ส่งผลทำให้ได้รับสวัสดิการที่ดีแบบตลอดชีพ ไม่สามารถทำการปลดบุคลากรที่ทำงานไม่มีประสิทธิภาพออกได้โดยง่าย อันเป็นค่านิยมที่พบได้เด่นชัดในการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) ส่วนโครงการสว่างคนิเวศ และโครงการ Wellness City ไม่มีการจ้างงานแบบตลอดชีพ จะเป็นการจ้างงานแบบลูกจ้าง มีการเซ็นสัญญาแบบปีต่อปีได้รับสิทธิแบบลูกจ้างทั่วไป ทำให้สามารถยกเลิกสัญญาจ้างได้ในกรณีที่บุคคลนั้นมิได้ทำงานเป็นไปตามที่สัญญากำหนดไว้

ตารางที่ 26 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของค่านิยมการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) กับโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกรณีศึกษาศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสว่างคนิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	
1. ความรู้พื้นฐานในการบริหารจัดการเป็นหลักเศรษฐศาสตร์	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	
โครงการสว่างคนิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ	คณะกรรมการบริหารของสภากาชาดไทยใช้การบริหารของเอกชนมาปรับใช้ โดยคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า มาบริหารโครงการทำให้โครงการสามารถขายห้องในเฟสแรกได้ทั้งหมด และนำเงินที่ได้จากการขายห้องในเฟสแรกมาบริหารเพื่อสร้างเฟสที่ 2 ต่อมา นอกจากนี้โครงการมีการจัดทำงบประมาณทุกปี และจำกัดการใช้งบประมาณไม่เกิน ร้อยละ 60 ของรายรับ เพื่อให้เกิดความมั่นคงในการประกอบธุรกิจ และมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
โครงการ Wellness City	ใช้การบริหารจัดการแบบภาคเอกชน โดยใช้กลไกตลาดเข้ามาบริหารจัดการทั้งหมด โดย

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	
จ. พระนครศรีอยุธยา	คำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และ ความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรมาใช้ในการบริหารจัดการโครงการอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและภารกิจขององค์กร เป็นสำคัญ
2. มองประชาชน เป็น ลูกค้า	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	ในศูนย์มีผู้สูงอายุที่พักอาศัยในหลายรูปแบบทั้ง รูปแบบของการสงเคราะห์และแบบซื้อสิทธิอยู่อาศัยตลอดชีพที่จ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือน ทำให้มองผู้อยู่อาศัยได้ทั้งผู้รับการสงเคราะห์และลูกค้า
โครงการสวางคนิเวศ สภาภาษาไทย จ. สมุทรปราการ	ผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการทุกคนเป็นลูกค้า คนสำคัญของโครงการ
โครงการ Wellness City จ.พระนครศรีอยุธยา	มองผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการเป็นลูกค้า คนสำคัญที่มีผลต่อผลประกอบการธุรกิจ
3. การใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive)	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	ไม่มีสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินที่เชื่อมกับการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เงินเดือนของบุคลากรที่เป็นข้าราชการ เป็นไปตามขั้นเงินเดือนส่วนพนักงานที่เป็นลูกจ้างจะเป็นการทำการต่อสัญญาจ้าง
โครงการสวางคนิเวศ สภาภาษาไทย จ. สมุทรปราการ	เชื่อมผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไว้กับ สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน ในรูปแบบการขึ้นเงินเดือน และการต่อสัญญาจ้าง
โครงการ Wellness City	เชื่อมผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไว้กับ สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน เช่น การขึ้นเงินเดือน และ

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	
จ.พระนครศรีอยุธยา	การต่อสัญญา และมีบทลงโทษกับเจ้าหน้าที่ทำผิดกฎระเบียบการทำงาน เช่น การดักเตือน การพักงาน การลดเงินเดือน และการไม่ต่อสัญญาการทำงาน
4. การลดบทบาทของภาครัฐ	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	ไม่มีการส่งเสริมให้ภาคส่วนอื่นเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในส่วนต่างๆ แทน ไม่มีองค์การภายนอกเข้ามาทำแทน (Outsourcing) ทางศูนย์เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานในทุกๆ ด้านของศูนย์ด้วยตนเอง
โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ	ไม่มีการจ้างหน่วยงานภายนอกมาทำงานแทน (Outsourcing) ทางโครงการจะเป็นผู้จัดหาและบริหารจัดการด้วยตนเอง
โครงการ Wellness City จ.พระนครศรีอยุธยา	การดำเนินการบริหารโครงการไม่มีความเกี่ยวข้องกับภาครัฐ และทางโครงการไม่มีการให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาทำงานแทนในบางหน้าที่ (Outsourcing) ทางโครงการได้แบ่งเป็นหน่วยงานย่อยเพื่อรองรับความต้องการของผู้สูงอายุที่พักอาศัยอยู่ในโครงการอย่างครบวงจร
5. การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น (Decentralization)	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	ไม่พบการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น
โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ	ไม่พบการกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง ผู้จัดการโครงการเป็นผู้ที่มีอำนาจการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ เพียงผู้เดียว
โครงการ Wellness City	ไม่มีการกระจายสู่ท้องถิ่นเนื่องจากเป็นการ

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	
จ.พระนครศรีอยุธยา	บริหารงานของภาคเอกชน
6. การตัดสินใจที่รวดเร็ว	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	ผู้บริหารไม่สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนและต้องอิงกับกฎของกรมกิจการผู้สูงอายุผู้เป็นต้นสังกัด
โครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย จ. สมุทรปราการ	ผู้จัดการโครงการมีความอิสระในการบริหารงานและมีอำนาจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที
โครงการ Wellness City จ.พระนครศรีอยุธยา	ผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วยงานมีความเป็นอิสระในการบริหารงานและมีอำนาจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา โดยที่คำนึงถึงภารกิจขององค์กร ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าในการบริหารจัดการเป็นหลัก
7. การจ้างงานแบบสัญญาจ้าง	
ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	มีการจ้างงานแบบสัญญาจ้างในบุคลากรที่มีสถานะเป็นลูกจ้าง
โครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย จ. สมุทรปราการ	พนักงานที่ปฏิบัติงานในโครงการเป็นลูกจ้างของโครงการโดยมีการต่อสัญญาจ้างแบบปีต่อปี ถ้าทำผิดกฎระเบียบก็จะมีบทลงโทษ ตักเตือนตามที่ระเบียบของโครงการแจ้งไว้
โครงการ Wellness City จ.พระนครศรีอยุธยา	มีการทดลองงานเพื่อเป็นการควบคุมพฤติกรรมของพนักงานเพื่อประเมินการทำงาน of พนักงานว่ามีความสามารถศักยภาพตรงกับตำแหน่งหรือไม่ก่อนที่จ้างงานจริง มีการจ้างแบบการต่อสัญญาจ้าง

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	
8. การมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน	
ศพล. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	มีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามภารกิจของศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านบางแคที่ตั้งเอาไว้ที่ต้องอิงกับภารกิจของกรมกิจการผู้สูงอายุ
โครงการสวางคินิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ	ใช้ตัวชี้วัดการทำงาน Key Performance Indicator (KPI) ที่มาจากสภากาชาดไทยเป็นหลักแต่โครงการนำมาปรับให้เข้ากับบริบทและรูปแบบของตัวโครงการเอง เพื่อวัดผลการปฏิบัติและเป็นเงื่อนไขในการต่อสัญญาจ้าง
โครงการ Wellness City จ.พระนครศรีอยุธยา	ทางองค์กรได้นำเอาผลการปฏิบัติงานเชื่อมกับการสร้างตัวชี้วัดหลักของผลปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator: KPI) เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานและเป็นเงื่อนไขในการต่อสัญญาจ้าง

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางด้านบนพบว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) พบได้ในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุทั้ง 3 กรณีศึกษา พบว่า

1. โครงการสวางคินิเวศ และโครงการ Wellness City มีการบริหารจัดการที่มีความเป็นแนวคิดหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ในหลายด้าน โดยโครงการสวางคินิเวศ และโครงการ Wellness City มีกลยุทธ์ในการบริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุด้วยการวางแผนการตลาด การทำธุรกิจ วางแผนการใช้งบประมาณอย่างรัดกุมด้วยการคำนึงถึงความคุ้มค่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยโครงการสวางคินิเวศเป็นโครงการภาคประชาสังคมได้จำกัดการใช้งบประมาณไม่เกินร้อยละ 60 เพื่อให้เกิดความมั่นคงในการประกอบธุรกิจ ส่วนโครงการ Wellness City ใช้กลไกตลาดเข้ามาใช้ในการบริหารงานอย่างเต็มรูปแบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและภารกิจขององค์กรที่ตั้งไว้เป็นสิ่งสำคัญ อันเป็นค่านิยมที่พบได้เด่นชัดในแนวคิดหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ส่วน

ศพส.บ้านบางแคเป็นโครงการของภาครัฐอย่างเต็มรูปแบบจึงไม่ ทำให้มีความเชื่อมโยงกับค่านิยมของ การมีการตัดสินใจที่รวดเร็ว โดยโครงการ Wellness City เป็นโครงการที่พิกอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ ของเอกชนอย่างเต็มรูปแบบทำให้มีการตัดสินใจอย่างรวดเร็วโดยผู้บริหาร และหัวหน้างานค่อนข้างมี อิสระในการบริหารงาน ส่งผลให้มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว อันเป็นค่านิยมที่พบได้เด่นชัดในการบริหาร จัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) เช่นเดียวกับโครงการสวนคนิเวศ ที่ผู้จัดการมีอิสระในการบริหารงาน แต่ไม่อาจตัดสินใจทุกเรื่องได้อย่างรวดเร็วเท่าโครงการของเอกชนอันเนื่องมาจากโครงการสวนคนิเวศ มีเพียงผู้จัดการโครงการคนเดียวที่มีอำนาจในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ จึงทำให้บางปัญหาต้องใช้เวลา ในการตัดสินใจหรือแก้ไข ส่วนศพส.บ้านบางแคมีสามารถมีการตัดสินใจที่รวดเร็วได้อันเนื่องจากมี โครงสร้างการทำงานที่มีขั้นตอนซับซ้อน และมีระบบการตัดสินใจที่เป็นขั้นตอน และแต่ละขั้นตอน ค่อนข้างต้องใช้เวลาในการตัดสินใจ

2. มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนถึงการจ้างงานแบบสัญญาจ้างที่เห็นเด่นชัดได้ใน โครงการสวนคนิเวศ และโครงการ Wellness City โดยทั้ง 2 กรณีศึกษาที่กล่าวมาได้ใช้ตัวชี้วัดการ ทำงาน (Key Performance Indicator :KPI) ที่เป็นตัวชี้วัดที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในการ บริหารของภาคเอกชน โดยโครงการสวนคนิเวศ ได้นำ (Key Performance Indicator :KPI) ของ สภากาชาดไทยที่เป็นองค์กรต้นสังกัดมาปรับใช้กับโครงการสวนคนิเวศ เพื่อให้ตรงกับบริบทและ รูปแบบของตัวโครงการเอง ทั้งนี้เพื่อนำผลการปฏิบัติงานมาเชื่อมกับการต่อสัญญาจ้าง ซึ่งในโครงการ สวนคนิเวศ และโครงการ Wellness City จะเป็นการจ้างงานแบบสัญญาจ้าง ทำให้ผลการ ปฏิบัติงานเป็นเงื่อนไขสำคัญในการต่อสัญญาจ้างบุคลากรในโครงการ อันเป็นค่านิยมที่พบได้เด่นชัด ในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ส่วนศพส.บ้านบางแคมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตาม ภารกิจของศูนย์ศพส.บ้านบางแคที่ต้องอิงกับภารกิจของผู้สูงอายุ ทำให้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของ ศพส.บ้านบางแคได้เชื่อมกับการต่อสัญญาจ้างงานของบุคลากรของศพส.บ้านบางแคในทุก ตำแหน่ง ทำให้ศพส.บ้านบางแคมีการจ้างงานตามสัญญาจ้างเฉพาะในตำแหน่งลูกจ้าง

3. การใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive) ที่เห็นได้เด่นชัดคือโครงการสวนคนิเวศ และโครงการ Wellness City มีการเชื่อมสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive) เข้ากับ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วยการ ขึ้นเงินเดือนและการต่อสัญญาจ้าง ในบุคลากรที่มีผล ปฏิบัติงานดี และมีบทลงโทษ รวมไปถึงการไม่ต่อสัญญาจ้างในกรณีที่บุคลากรปฏิบัติงานได้ไม่ดี อัน เป็นค่านิยมที่พบได้เด่นชัดในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) นอกจากนี้ยังแตกต่างกับศพส. บ้านบางแคอย่างชัดเจน กล่าวคือ ศพส.บ้านแคมิได้มีการใช้สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินที่เชื่อมกับผลการ

ปฏิบัติงานของบุคลากร เพราะเงินเดือนของบุคลากรในตำแหน่งข้าราชการเป็นไปตามขั้นเงินเดือนของราชการ ส่วนบุคลากรที่เป็นลูกจ้างเป็นเพียงการต่อสัญญาจ้างปีต่อปี

4. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) มีมุมมองต่อผู้ที่ต้องตอบสนองด้วยเป็นแบบลูกค้า ซึ่งทั้ง 3 กรณีศึกษาของวิจัยฉบับนี้ พบว่าโครงการสวางคินเวศ และโครงการ Wellness City มีมุมมองต่อผู้สูงอายุที่พักอาศัยอยู่ในโครงการเป็นแบบลูกค้าอย่างเห็นได้ชัด กล่าวคือ ทั้ง 2 โครงการกรณีศึกษามองว่าผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการ คือ ลูกค้าคนสำคัญของโครงการ คือผู้ที่โครงการต้องให้ความสำคัญอย่างใกล้ชิดมีผลต่อการประกอบกิจการ อันเป็นค่านิยมที่พบได้เด่นชัดในการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) ส่วนศพส.บ้านบางแค มิได้มองผู้สูงอายุที่อาศัยในศพส.บ้านบางแคว่าเป็นลูกค้าได้ทั้งหมด เนื่องจากศพส. มีการให้บริการในรูปแบบของการสงเคราะห์ด้วย ทำให้ศพส.บ้านบางแคมีมุมมองต่อผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการเป็นลูกค้าได้เฉพาะผู้สูงอายุที่พักอาศัยแบบบังกะโล และหอพัก ซึ่งมีการเสียค่าเช่ารายเดือน รวมถึงมีการจ่ายค่าสาธารณูปโภคเอง

5. โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคินเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความเหมือนกันทั้ง 3 กรณีศึกษาในเรื่องของการที่ไม่มีการส่งเสริมให้ภาคส่วนอื่นเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในส่วนต่าง ๆ แทนตัวองค์กร และไม่พบการให้องค์กรภายนอกเข้ามาทำแทน (Outsourcing) รวมถึงไม่พบการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น (Decentralization)

ตารางที่ 27 แสดงความสอดคล้องและไม่สอดคล้องของค่านิยมการบริการการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) กับโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกรณีศึกษา ศพส.บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคินเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จ.

พระนครศรีอยุธยา

การบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)	
1. การเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม	
ศพส.บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	จัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมแก่ผู้สูงอายุที่อาศัยในศูนย์ฯหลากหลายประเภท เช่น การประดิษฐ์สิ่งของงานฝีมือ และการทำกิจกรรมนอกสถานที่ โดยหลายกิจกรรมเกิดขึ้นจากความต้องการของผู้สูงอายุเป็นผู้เสนอเอง ทั้งนี้ มีการลงพื้นที่ของนักสังคมสงเคราะห์

การบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)	
	ของทางศูนย์ ฯ เพื่อดูแลความเป็นอยู่และให้ความรู้ในการดูแลผู้สูงอายุในชุมชนทำให้เกิดชุมชนเข้มแข็งและเกิดเครือข่ายพลเมือง
โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ	ใช้แนวคิดความเป็นพลเมืองประชาธิปไตยด้วยการให้ผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการมีส่วนร่วมในการเลือกตั้งคณะกรรมการผู้สูงอายุในโครงการเพื่อเป็นตัวแทนของผู้สูงอายุในการติดต่อประสานงานกับผู้จัดการโครงการ
โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา	นอกจากโครงการมองผู้สูงอายุเป็นลูกค้าแล้ว ยังมองว่าผู้สูงอายุมีส่วนสำคัญในการพัฒนาโครงการเนื่องจากการทำสำรวจแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้สูงอายุทุก 6 เดือน มาตลอดตั้งแต่เริ่มทำโครงการ และผู้สูงอายุสามารถร้องเรียน หรือให้คำแนะนำผ่านทางนิติของโครงการได้ตลอดเวลา
2. ประชาชน คือ พลเมือง (Citizens)	
ศพส.บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแคมีการมองผู้สูงอายุแยกออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้า คือ ผู้สูงอายุที่พักอาศัยในรูปแบบของบังกะโลมีการซื้อสิทธิ จ่ายค่าเช่ารายเดือน และจ่ายค่าสาธารณูปโภค และแบบต่อมาคือ กลุ่มผู้รับการสงเคราะห์ กล่าวคือเป็นผู้สูงอายุที่อาศัยเป็นแบบหอพักโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเป็นการได้รับการสงเคราะห์จากรัฐบาล
โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ	โครงการมองผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการเป็นทั้งพลเมืองและลูกค้าที่มีความกระตือรือร้นและให้ความสนใจในการเข้าร่วมในการกำหนดนโยบายและพัฒนา

การบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)	
	โครงการ และยังเป็นผู้ที่มีอุปการะคุณต่อโครงการ
โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา	โครงการมีสถานะเป็นผู้ให้บริการ (Serving) จึงมีหน้าที่คอยอำนวยความสะดวกสบายให้กับผู้อยู่อาศัยในโครงการทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิตในโครงการ เพื่อให้ผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการได้รับการบริการอย่างดี เกิดความประทับใจในการอยู่อาศัยในโครงการ
3. รัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับพลเมือง	
ศพส.บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	รัฐเป็นผู้ให้บริการ (Serving) จึงมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้อยู่อาศัย โดยมีผู้ดำเนินการเป็นผู้ที่คอยอำนวยความสะดวกเป็นผู้ที่คอยแก้ไขปัญหา เป็นผู้นำในการติดต่อประสานงานทำงานร่วมกับองค์กรเครือข่าย และเป็นผู้ประสานงานหลักระหว่างกรมกิจการผู้สูงอายุและผู้สูงอายุที่อยู่อาศัยในศูนย์ฯ
โครงการสวางคนิเวศ สภาภาษาไทย จ. สมุทรปราการ	โครงการเป็นผู้จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ที่อาศัยอยู่ในโครงการและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการได้อย่างเหมาะสมและทันทั่วถึง
โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา	โครงการให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นของผู้อยู่อาศัย ทำให้ผู้อยู่อาศัยมีส่วนร่วมในการตัดสินใจระดมความคิดเห็น และผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในโครงการ
4. การตัดสินใจผ่านกระบวนการของการมีส่วนร่วม	

การบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)	
ศพส.บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	ศูนย์ฯ เปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุได้เสนอความคิดเห็น และร้องเรียนปัญหาที่เกิดขึ้นในการพักอาศัย โดยสามารถยื่นคำร้องผ่านทางศูนย์หรืออาจร้องเรียนผ่านหัวหน้าพี่เลี้ยงหรือหัวหน้าหอพักตามกระบวนการร้องเรียนของศูนย์ฯ เพื่อให้ปัญหาเหล่านั้นถูกรับฟัง และแก้ไขเท่าที่เป็นไปได้
โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จ. สมุทรปราการ	จัดตั้งคณะกรรมการผู้สูงอายุเพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย รับเรื่องร้องเรียน และรับฟังปัญหาของผู้สูงอายุ
โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา	โครงการให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นของผู้สูงอายุ ทำให้ผู้สูงอายุมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ระดมความคิดเห็น และผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในโครงการ
5. ผู้บริหารเป็นตัวกลางในการแก้ไขปัญหา	
ศพส.บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	ศูนย์ฯ ต้องทำงานให้อิงกับยุทธศาสตร์ของกรมกิจการผู้สูงอายุซึ่งเป็นกรมต้นสังกัดที่ได้กำหนดไว้ ทำให้ผู้อำนวยการทำหน้าที่คอยกำกับ ควบคุม ติดตามการทำงานภายในศูนย์ให้เป็นไปอย่างสงบเรียบร้อย และเป็นผู้ที่รับเรื่องร้องเรียนจากผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการ ซึ่งผู้อำนวยการศูนย์ฯ มีอำนาจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาเบื้องต้นได้ แต่ในปัญหาที่ต้องใช้ภาคส่วนอื่นมาช่วยแก้ไขปัญหาหรืออาจต้องส่งเรื่องไปที่กรมกิจการผู้สูงอายุต้นสังกัด ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าในการแก้ปัญหาเพราะต้องทำการยื่นเรื่องร้องเรียนที่เป็นไปตามระเบียบราชการ

การบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)	
	ที่กำหนดไว้
<p>โครงการสวางคนิเวศ สภาภาษาชาติไทย</p> <p>จ. สมุทรปราการ</p>	ผู้จัดการโครงการเป็นคนกลางที่เข้ามาแก้ปัญหาของผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการ เพื่อนำข้อสรุปของปัญหาหรือข้อร้องเรียนที่ได้จากผู้อยู่อาศัยไปหารือกับผู้จัดการโครงการเพื่อหาข้อสรุปต่อไป
<p>โครงการ Wellness City</p> <p>จ. พระนครศรีอยุธยา</p>	ผู้บริหารเป็นตัวกลางในการแก้ไขปัญหา โดยมีหน้าที่พิจารณาข้อร้องเรียนจากผู้อยู่อาศัยและเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ผู้อยู่อาศัยได้รับความพึงพอใจสูงสุด
6. มีรัฐบาลที่มีคุณธรรม และสามารถตรวจสอบได้	
<p>ศพส.บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร</p>	ทำสรุปผลการดำเนินงานทุกปีงบประมาณทั้งในเรื่องโครงสร้างการบริหารงาน อัตรากำลังคน ข้อมูลทั่วไป และจำนวนของผู้สูงอายุ รวมถึงงบประมาณด้านการบริหารของศูนย์ รายการบริจาค นอกจากนี้ยังมีการรายงานผลการดำเนินงานของมูลนิธิบ้านบาง ผ่านทางเว็บไซต์ของกรมกิจการผู้สูงอายุ
<p>โครงการสวางคนิเวศ สภาภาษาชาติไทย</p> <p>จ. สมุทรปราการ</p>	โครงการมีการจัดทำงบประมาณทุกปี และมีการแบ่งบัญชีเงินออมนวมถึงบัญชีรายรับรายจ่ายเอาไว้อย่างชัดเจน ซึ่งสามารถตรวจสอบได้
<p>โครงการ Wellness City</p> <p>จ. พระนครศรีอยุธยา</p>	มีการใช้บริการบริษัทตรวจสอบบัญชีที่เชื่อถือได้เข้ามาตรวจสอบความโปร่งใสในการทำธุรกิจ

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางด้านบนพบว่า การบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) พบได้ในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุทั้ง 3 กรณีศึกษา พบว่า

1. การตัดสินใจผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมสามารถพบได้ทั้ง 3 กรณีศึกษา โดยที่พบได้เห็นชัดที่สุดคือโครงการสวางคนิเวศ ที่เห็นความสำคัญของความคิดเห็นของผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการด้วยการจัดตั้งให้มีคณะกรรมการผู้อยู่อาศัยที่มาจากการเลือกตั้งกันในหมู่ผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการสวางคนิเวศ โดยสามารถอยู่ได้ติดต่อกันมากที่สุด 2 วาระ วาระละ 4 ปี ซึ่งเป็นตัวแทนของผู้อยู่อาศัยในโครงการให้มีบทบาทหน้าที่ในการเสนอแนะ กำหนดนโยบาย และรับเรื่องร้องเรียนของผู้สูงอายุต่อผู้จัดการโครงการ รวมถึงโครงการ Wellness City ที่เห็นความสำคัญต่อการรับฟังความคิดเห็นของผู้สูงอายุ ทำให้ผู้สูงอายุมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในโครงการ นอกจากนี้ศพส.บ้านบางแค ได้เปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุเสนอความคิดเห็น และ ร้องเรียนปัญหาผ่านกระบวนการการยื่นเรื่องร้องเรียนผ่านทางหัวหน้าพี่เลี้ยงเพื่อให้ปัญหาเหล่านั้นได้รับการแก้ไขเท่าที่เป็นไปได้ อันเป็นค่านิยมที่พบได้เด่นชัดในแนวคิดหลักการบริหารจัดการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)

2. ส่งผลให้รัฐหรือองค์กรมีบทบาทหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับพลเมือง ในวิจัยฉบับนี้คือโครงการที่พักอาศัยมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการเพื่อตอบสนองสิ่งที่คุณอยู่อาศัยต้องการตามบริบทและความเหมาะสม ทำให้มีความเชื่อมโยงกับการมองผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการที่พักอาศัยเป็นพลเมือง ที่เห็นได้ชัดที่สุดคือโครงการสวางคนิเวศ ที่เปิดโอกาสให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการผู้อยู่อาศัยตามที่ได้กล่าวไปในข้างต้น ทำให้ผู้สูงอายุมีได้เป็นประชาชนแต่เป็นพลเมืองที่มีความกระตือรือร้น ให้ความสนใจที่จะช่วยขับเคลื่อนและพัฒนาโครงการให้ดีขึ้นเด่นชัดในการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)

3. โครงการสวางคนิเวศเป็นโครงการที่มีค่านิยมการเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมอย่างเห็นได้ชัดในการจัดตั้งคณะกรรมการผู้อยู่อาศัยในการเป็นตัวแทนของผู้อยู่อาศัยในการติดต่อประสานงานกับผู้จัดการโครงการ ทั้งนี้ ศพส.บ้านบางแคมีการลงพื้นที่ของนักสังคมสงเคราะห์ เพื่อดูแลและให้ความรู้แก่ผู้ดูแลผู้สูงอายุในชุมชนพื้นที่ใกล้เคียงศพส.บ้านบางแค จึงทำให้เกิดชุมชนเข้มแข็งและทำให้เกิดเครือข่ายพลเมืองต่อไป

4. 3 โครงการกรณีศึกษาล้วนมีผู้บริหารเป็นตัวกลางในการแก้ไขปัญหา โดยโครงการสวางคนิเวศมีผู้จัดการโครงการเป็นผู้ที่คอยไกล่เกลี่ยและแก้ปัญหาภายในโครงการ และเป็นคนกลางในการประสานงานระหว่างโครงการสวางคนิเวศและหน่วยงานภายนอกเช่นเดียวกับศพส.บ้านบางแคที่มีผู้อำนวยการเป็นทำหน้าที่เป็นคนกลางที่คอยประสานงานระหว่างศพส.บ้านบางแคกับกรมกิจการ

ผู้สูงอายุ และศพส.บ้านบางแคกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งถือว่าเป็นบทบาทสำคัญในการกระตุ้น และขับเคลื่อนโครงการให้มีการพัฒนาให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายของโครงการที่ได้ตั้งไว้ อันเป็นค่านิยมที่พบได้เด่นชัดในการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)

5. ทั้ง 3 โครงการกรณีศึกษาพบว่าเป็นโครงการที่มีคุณธรรม และสามารถตรวจสอบได้ อันเป็นค่านิยมที่พบได้เด่นชัดในการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) ที่เห็นได้เด่นชัดคือ ศพส.บ้านบางแคที่มีการทำสรุปผลการดำเนินงานทุกปีงบประมาณ มีการแจกแจงรายรับ รายจ่ายของโครงการอย่างโปร่งใสผ่านทางเว็บไซต์ของกรมกิจการผู้สูงอายุอย่างเป็นทางการเป็นประจำทุกปี เช่นเดียวกับโครงการสวนคนใจดีที่จัดทำงบประมาณรายรับ และรายจ่าย รวมถึงแสดงจำนวนเงินในบัญชีของโครงการ ที่สามารถตรวจสอบการทำงานของโครงการได้ รวมถึงโครงการ Wellness City ที่มีความโปร่งใสในการบริหารโครงการด้วยการทำบัญชีของโครงการเป็นประจำทุกปี และยังใช้บริการบริษัทตรวจสอบบัญชีที่มีความน่าเชื่อถือที่ได้เข้ามาตรวจสอบความโปร่งใสขององค์กร

4.3 การประเมินโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกับ 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐ

เพื่อเป็นการตอบคำถามวิจัยที่ว่า “โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม มีค่านิยมและการบริหารจัดการอย่างไร” ผู้วิจัยได้ทำการประเมินโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกับ การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) และการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) โดยมีรูปแบบของเกณฑ์การประเมินการให้ค่าเทียบเท่า และความหมาย ดังนี้

1. การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)

ตารางที่ 28 แสดงค่านิยมของการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) กับเกณฑ์การประเมิน

การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)	คะแนน	ความหมาย
รัฐเป็นผู้จัดบริการสาธารณะ	3	รัฐเป็นผู้จัดการสาธารณะระดับสูง
	2	รัฐเป็นผู้จัดการสาธารณะระดับกลาง
	1	รัฐเป็นผู้จัดการสาธารณะระดับต่ำ
มีโครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชา (Hierarchical Structure)	3	มีโครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชาาระดับสูง
	2	มีโครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชาาระดับกลาง
	1	มีโครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชาาระดับต่ำ
มีความเป็นทางการสูง	3	มีความเป็นทางการสูงในระดับที่สูง

การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)	คะแนน	ความหมาย
	2	มีความเป็นทางการสูงในระดับปานกลาง
	1	มีความเป็นทางการสูงในระดับต่ำ
การรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization)	3	มีการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลางระดับสูง
	2	มีการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลางระดับกลาง
	1	มีการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลางระดับต่ำ
มีกฎระเบียบที่เคร่งครัด	3	มีกฎระเบียบที่เคร่งครัดระดับสูง
	2	มีกฎระเบียบที่เคร่งครัดระดับกลาง
	1	มีกฎระเบียบที่เคร่งครัดระดับต่ำ
การจ้างงานแบบตลอดชีพ (Lifetime Employment)	3	มีการจ้างงานแบบตลอดชีพระดับสูง
	2	มีการจ้างงานแบบตลอดชีพระดับกลาง
	1	มีการจ้างงานแบบตลอดชีพระดับต่ำ
มีสวัสดิการที่ดีเกินไป	3	มีสวัสดิการที่ดีเกินไประดับสูง
	2	มีสวัสดิการที่ดีเกินไประดับกลาง
	1	มีสวัสดิการที่ดีเกินไประดับต่ำ

ตารางที่ 29 แสดงเกณฑ์คะแนนและความหมายของโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ
กับระดับการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)

คะแนน	ความหมาย
15 - 21	มีการบริหารจัดการที่ตรงกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) อยู่ในระดับสูง
8 - 14	มีการบริหารจัดการที่ตรงกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) อยู่ในระดับกลาง
0 - 7	มีการบริหารจัดการที่ตรงกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) อยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 30 แสดงการประเมินโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ
กับการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)

การบริหารจัดการ ภาครัฐแนวเก่า (OPM)	ศพส.บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	โครงการสว่างนิเวศ จ. สมุทรปราการ	โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา
รัฐเป็นผู้จัดบริการ สาธารณะ	3	2	0
มีโครงสร้างลำดับชั้น บังคับบัญชา	3	3	2
มีความเป็นทางการสูง	3	2	2
การรวมศูนย์อำนาจไว้ ที่ส่วนกลาง	3	2	2
มีกฎระเบียบที่เคร่งครัด	3	2	2
การจ้างงาน แบบตลอดชีพ	3	0	0
มีสวัสดิการที่ดีเกินไป	3	0	0
ผลรวม	21	11	8

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางแสดงคะแนนของโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) พบว่า ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร เป็นโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ตรงกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่ามากที่สุด โดยได้คะแนนเต็ม 3 คะแนนในทุกค่านิยม ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่าที่ภาครัฐเป็นผู้จัดการสาธารณะ และเมื่อรัฐเป็นผู้จัดบริการ จึงส่งผลทำให้มีโครงสร้างอำนาจที่สูง มีการตัดสินใจที่สลับซับซ้อนจึงนำไปสู่การที่ไม่สามารถตัดสินใจจัดการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากการที่ต้องปฏิบัติงานไปตามกฎระเบียบที่มีไว้อย่างเคร่งครัด และเป็นทางการสูง รวมถึงมีการจ้างงานแบบข้าราชการซึ่งนับว่าเด่นชัดในการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า และเนื่องจากเป็นข้าราชการจึงพบว่าการได้รับสวัสดิการที่ดีเกินไป กล่าวคือมีการได้รับสวัสดิการแบบตลอดชีพ และไม่สามารถปลดบุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพออกจากระบบราชการได้ง่าย ส่วนโครงการ

Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีค่านิยมที่ตรงกับการแนวคิดหลักการบริหารจัดการภาครัฐ แนวแก่น้อยที่สุด เนื่องจากเป็นโครงการของภาคเอกชนซึ่งถือว่ามีการบริหารที่ตรงกันข้ามอย่างเห็นได้ชัด แต่อย่างไรก็ตามทั้งโครงการที่พักอาศัยของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมมีค่านิยมที่ตรงกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่าที่ใกล้เคียงกันคือค่านิยมเรื่องของการสร้างการบังคับบัญชาที่ศพส.บ้านแคกับโครงการสววกนิเวศเป็นโครงการที่พักอาศัยของภาคประชาสังคมที่มีความใกล้เคียงกัน ส่วนโครงการสววกนิเวศ สภากาชาดไทย ถือว่ามีหลักการบริหารจัดการที่ตรงกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่าอยู่ในระดับกลาง

2. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)

ตารางที่ 31 แสดงการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) กับเกณฑ์การประเมิน

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	คะแนน	ความหมาย
ความรู้พื้นฐานในการบริหารจัดการ เป็นหลักเศรษฐศาสตร์	3	มีการใช้ความรู้พื้นฐานในการบริหารจัดการเป็นหลัก เศรษฐศาสตร์อยู่ในระดับสูง
	2	มีการใช้ความรู้พื้นฐานในการบริหารจัดการเป็นหลัก เศรษฐศาสตร์อยู่ในระดับกลาง
	1	มีการใช้ความรู้พื้นฐานในการบริหารจัดการเป็นหลัก เศรษฐศาสตร์อยู่ในระดับต่ำ
มองประชาชน เป็น ลูกค้า	3	มีมุมมองการมองต่อประชาชนเป็นลูกค้าอยู่ในระดับสูง
	2	มีมุมมองการมองต่อประชาชนเป็นลูกค้าอยู่ในระดับกลาง
	1	มีมุมมองการมองต่อประชาชนเป็นลูกค้าอยู่ในระดับต่ำ
การใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentive)	3	มีการใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงินในระดับที่สูง
	2	มีการใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงินในระดับกลาง
	1	มีการใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงินในระดับต่ำ
การลดบทบาทของภาครัฐ	3	มีการลดบทบาทภาครัฐอยู่ในระดับสูง
	2	มีการลดบทบาทของภาครัฐอยู่ในระดับกลาง

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	คะแนน	ความหมาย
	1	มีการลดบทบาทของภาครัฐอยู่ในระดับต่ำ
การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น (Decentralization)	3	มีการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นอยู่ในระดับสูง
	2	มีการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นอยู่ในระดับกลาง
	1	มีการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นอยู่ในระดับต่ำ
การตัดสินใจที่รวดเร็ว	3	มีการการตัดสินใจที่รวดเร็วระดับสูง
	2	มีการการตัดสินใจที่รวดเร็วระดับกลาง
	1	มีการการตัดสินใจที่รวดเร็วระดับต่ำ
การจ้างงานแบบสัญญาจ้าง	3	มีการจ้างงานแบบสัญญาจ้างอยู่ในระดับสูง
	2	มีการจ้างงานแบบสัญญาจ้างอยู่ในระดับกลาง
	1	มีการจ้างงานแบบสัญญาจ้างอยู่ในระดับต่ำ
การมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน	3	มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง
	2	มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับกลาง
	1	มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 32 แสดงเกณฑ์คะแนนและความหมายของโครงการที่พิกอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ
กับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)

คะแนน	ความหมาย
17 - 24	มีการบริหารจัดการที่ตรงกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) อยู่ในระดับสูง
9 - 16	มีการบริหารจัดการที่ตรงกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) อยู่ในระดับกลาง
0 - 8	มีหลักการบริหารจัดการที่ตรงกับค่านิยมของแนวคิดหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) อยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 33 แสดงการประเมินโครงการที่พิกอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ
กับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)	ศพส.บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	โครงการ สว่างคนิเวศ จ.สมุทรปราการ	โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา
------------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------	--

การบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่ (NPM)	ศพส.บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	โครงการ สว่างคนิเวศ จ.สมุทรปราการ	โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา
ความรู้พื้นฐานในการบริหาร จัดการเป็นหลักเศรษฐศาสตร์	1	3	3
มองประชาชน เป็น ลูกค้า	2	3	3
การใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน	2	3	3
การลดบทบาทของภาครัฐ	1	1	1
มีการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น	1	1	1
การตัดสินใจที่รวดเร็ว	1	2	3
การจ้างงานแบบสัญญาจ้าง	1	3	3
การมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน	2	3	3
ผลรวม	12	19	20

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางแสดงคะแนนของโครงการที่พิกอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) พบว่า โครงการที่มีการบริหารจัดการที่ตรงกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่อยู่ในระดับสูงสุด คือโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และโครงการที่พิกอาศัยการบริหารจัดการแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่น้อยที่สุด คือศพส.บ้านบางแค ซึ่งสะท้อนถึงความแตกต่างของการบริหารจัดการโครงการระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน สิ่งที่แตกต่างกันมากที่สุดคือ การใช้หลักเศรษฐศาสตร์มาเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการ โดยโครงการ Wellness City คำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า ในการบริหารโครงการ โดยคำนึงถึงการใช้งบประมาณอย่างไรให้เกิดความคุ้มค่าและตัวโครงการยังได้ประโยชน์สูงสุด ด้านการลดบทบาทของภาครัฐ และการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นพบว่าเป็นค่านิยมที่ไม่พบในทั้ง 3 โครงการกรณีศึกษา และจะเห็นได้ว่าโครงการสว่างคนิเวศโครงการของภาคประชาสังคมมีคะแนนที่ใกล้เคียงกับโครงการของภาคเอกชน อันเนื่องมาจากมีข้อที่แตกต่างกับโครงการ Wellness City ที่เป็นโครงการของภาคเอกชนในการตัดสินใจที่รวดเร็ว เนื่องจากโครงการสว่างคนิเวศ เป็นของสภาอากาศไทยจึงจำเป็นต้องมีการตัดสินใจทำเรื่องต่าง ๆ จึงต้องผ่านการ

ได้รับอนุมัติจากสภาอากาศไทย จึงไม่สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วเท่ากับโครงการ Wellness City ซึ่งเป็นโครงการของภาคเอกชนได้

3. การบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)

ตารางที่ 34 แสดงการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) กับเกณฑ์การประเมิน

การบริหารจัดการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)	คะแนน	ความหมาย
การเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม	3	มีการเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับสูง
	2	มีการเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับกลาง
	1	มีการเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับต่ำ
ประชาชน คือ พลเมือง (Citizens)	3	มีมุมมองการมองต่อประชาชนเป็นพลเมืองอยู่ในระดับสูง
	2	มีมุมมองการมองต่อประชาชนเป็นพลเมืองอยู่ในระดับกลาง
	1	มีมุมมองการมองต่อประชาชนเป็นพลเมืองอยู่ในระดับต่ำ
รัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับพลเมือง	3	รัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับพลเมืองอยู่ในระดับสูง
	2	รัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับพลเมืองอยู่ในระดับกลาง
	1	รัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับพลเมืองอยู่ในระดับต่ำ
การตัดสินใจผ่านกระบวนการของการมีส่วนร่วม	3	มีการตัดสินใจผ่านกระบวนการของการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับสูง
	2	มีการตัดสินใจผ่านกระบวนการของการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับกลาง
	1	มีการตัดสินใจผ่านกระบวนการของการมีส่วนร่วม

การบริหารจัดการสาธารณสุข แนวใหม่ (NPS)	คะแนน	ความหมาย
		อยู่ในระดับต่ำ
ผู้บริหารเป็นตัวกลางในการแก้ไข ปัญหา	3	มีผู้บริหารที่เป็นตัวกลางในการแก้ไขปัญหาย อยู่ในระดับสูง
	2	มีผู้บริหารที่เป็นตัวกลางในการแก้ไขปัญหาย อยู่ในระดับกลาง
	1	มีผู้บริหารที่เป็นตัวกลางในการแก้ไขปัญหาย อยู่ในระดับต่ำ
มีรัฐบาลที่มีคุณธรรม และสามารถ ตรวจสอบได้	3	มีรัฐบาลที่มีคุณธรรม และสามารถตรวจสอบได้ ระดับสูง
	2	มีรัฐบาลที่มีคุณธรรม และสามารถตรวจสอบได้ ระดับกลาง
	1	มีรัฐบาลที่มีคุณธรรม และสามารถตรวจสอบได้ ระดับต่ำ

ตารางที่ 4.24 แสดงเกณฑ์คะแนนและความหมายของโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ
กับการบริการสาธารณสุขแนวใหม่ (NPS)

คะแนน	ความหมาย
13 - 18	มีการบริหารจัดการที่ตรงกับการบริการสาธารณสุขแนวใหม่ (NPS) อยู่ในระดับสูง
7 - 12	มีการบริหารจัดการที่ตรงกับการบริการสาธารณสุขแนวใหม่ (NPS) อยู่ในระดับกลาง
0 - 6	มีการบริหารจัดการที่ตรงกับการบริการสาธารณสุขแนวใหม่ (NPS) อยู่ในระดับต่ำ

ตารางที่ 35 แสดงการประเมินโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ
กับการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)

การบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS)	ศพส.บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร	โครงการ สวางคนิเวศ จ.สมุทรปราการ	โครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา
การเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม	1	3	2
ประชาชน คือ พลเมือง	1	3	2
รัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับพลเมือง	3	2	3
การตัดสินใจผ่านกระบวนการของการมีส่วนร่วม	1	3	2
ผู้บริหารเป็นตัวกลางในการแก้ไขปัญหา	3	3	3
มีรัฐบาลที่มีคุณธรรม และสามารถตรวจสอบได้	3	3	3
ผลรวม	12	17	15

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางแสดงคะแนนของโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกับการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) พบว่า โครงการที่มีหลักการบริหารจัดการที่ตรงกับการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) อยู่ในระดับสูงสุด คือโครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ โดยที่เริ่มจากการที่โครงการสวางคนิเวศมีการบริหารจัดการโครงการด้วยการใช้หลักการเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม กล่าวคือ โครงการสวางคนิเวศเป็นโครงการเดียวจากทั้ง 3 กรณีศึกษา ที่เปิดโอกาสให้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการผู้อยู่อาศัยของโครงการเพื่อเป็นตัวแทนของผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการในการรับเรื่องร้องเรียนปัญหาของผู้อยู่อาศัย ไปยังผู้จัดการโครงการ นอกจากนี้ยังมีการดำรงตำแหน่งวาระละ 2 ปี สามารถเป็นติดต่อกันได้ 2 วาระ จากนั้นต้องพัก 1 ปี เพื่อเป็นการให้โอกาสผู้อยู่อาศัยคนอื่นมีโอกาสเป็นตัวแทนคณะกรรมการของผู้อยู่อาศัย การมีประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมนำไปสู่การตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วม ทำให้ผู้อยู่อาศัยรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ ทำให้มุมมองของผู้จัดการโครงการมีต่อผู้อยู่อาศัยมิใช่เป็นเพียงลูกค้าแต่เป็นพลเมืองที่มีความกระตือรือร้นที่อยากมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาโครงการ นำไปสู่การที่

ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นคนกลางระหว่างผู้อยู่อาศัยในโครงการกับสภาอากาศไทย และองค์กรหรือหน่วยงานภายนอกโครงการ ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับผู้อยู่อาศัย ซึ่งการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นคนกลางในการแก้ไขปัญหาพบได้เด่นชัดทั้ง 3 โครงการกรณีศึกษา รวมถึงการที่มีคุณธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ว่าเป็นสิ่งที่ทั้ง 3 โครงการกรณีศึกษามีความเหมือนกัน โดยศพส.บ้านบางแคมีการจัดทำรายงานประจำปีซึ่งมีการจำแนกแจกแจงการใช้งบประมาณรวมถึงผลการปฏิบัติงานอย่างละเอียด เช่นเดียวกับโครงการสวางคินเวศ และโครงการ Wellness City ที่มีการรายงานการใช้งบประมาณและรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี รวมถึงมีการใช้บริษัทตรวจสอบบัญชีเข้ามาดูแล ตรวจสอบการใช้งบประมาณให้มีความโปร่งใส และคุณธรรม

จากตารางเกณฑ์ให้คะแนนที่ 35 แสดงให้เห็นว่าโครงการที่พักอาศัยแต่ละที่มีจุดเด่นในการบริหารจัดการโครงการแตกต่างกันออกไป แต่ทั้ง 3 โครงการกรณีศึกษาล้วนมีความสอดคล้องกับทั้ง การบริหารจัดการภาครัฐผสมอยู่ในทั้ง 3 โครงการกรณีศึกษา จะเห็นได้ว่า กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร มีการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) เป็นค่านิยมหลัก โครงการสวางคินเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ มีการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) เป็นค่านิยมหลัก และโครงการ Wellness City จังหวัด พระนครศรีอยุธยา มีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) เป็นค่านิยมหลัก แต่อย่างไรก็ตามก็ผู้เขียนมองว่าทุกการบริหารจัดการต้องมีความผสมผสานกันของทั้ง 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ต้องนำมาจัดการทั้ง 3 พาราไดม์ให้เกิดความสมดุล โดยมีการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่าเป็นพื้นฐานมีโครงสร้างองค์กรที่เข้มแข็ง มีการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันทางเศรษฐกิจ นักหลักความคุ้มค่าไม่ใช่ทรัพยากรสิ้นเปลือง มีตัวชี้วัดผลการทำงานของบุคคลเข้ามาเพื่อคัดกรองคนที่มีประสิทธิภาพในองค์กร และเป็นองค์กรที่มีความเป็นประชาธิปไตย ส่งเสริมให้เกิดการตัดสินใจผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชน มีมุมมองต่อประชาชนเป็นพลเมืองตื่นรู้ซึ่งนับว่าเป็นฟันเฟืองสำคัญในการบริหารจัดการและพัฒนาองค์กร เป็นองค์กรที่สามารถตรวจสอบได้ และมีคุณธรรมด้วยการใช้การบริการสาธารณะแนวใหม่ เมื่อมีการบริหารจัดการองค์กรที่ดีต่อให้ป็นองค์กรไม่ว่าจากภาคส่วนใด ถ้าเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีก็สามารถเป็นพลังที่สร้างสรรค์และขับเคลื่อนสังคมก่อให้เกิดเป็นสังคมที่ดีสืบต่อไปได้

4.4 ลักษณะพื้นฐานของผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการที่ในโครงการที่พักอาศัยที่ดำเนินการโดย ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

เพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการที่พักอาศัยที่ดำเนินการโดย ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมว่ามีลักษณะอย่างไร ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการ สัมภาษณ์กลุ่มย่อย (Focus Group) โดยผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์กลุ่มย่อยผู้สูงอายุที่พักอาศัยในศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร จำนวน 15 คน โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 15 คน และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 15 คน รวมทั้งหมด จำนวน 45 คน โดยการศึกษาจากเอกสารโดยจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และสรุปผลได้ ดังนี้

1) ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

จากการสัมภาษณ์ผู้สูงอายุจำนวน 15 คน ที่พักอาศัยที่ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร พบว่า เป็นเพศหญิงจำนวน 14 คน เพศชาย 1 คน สถานภาพโสด 13 คน และเป็นคู่สมรส 2 คน มีอายุระหว่าง 60 – 70 ปี จำนวน 0 คน อายุระหว่าง 71 – 80 ปี จำนวน 6 คน อายุระหว่าง 81 – 90 ปี จำนวน 9 คน รับราชการจำนวน 10 คน พนักงาน รัฐวิสาหกิจ 1 คน บริษัทเอกชน 2 คน และอื่น ๆ 2 คน ซึ่งผู้สูงอายุจำนวน 15 คน อยู่ในสถานะที่สามารถ พึ่งพาตนเองได้ ค่าใช้จ่ายของผู้สูงอายุเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 5,000-10,000 บาท โดยต้องจ่ายค่าห้อง เดือน ละ 1,500 - 1,800 บาท ค่าอาหารประมาณ 3,500 ต่อเดือน ค่าไฟฟ้า และประปา เฉลี่ยเดือนละ 500 บาท และยังมีค่าใช้จ่ายส่วนตัวที่ต้องรับผิดชอบ เช่น ค่าโทรศัพท์ ค่าเดินทาง ค่ารักษาพยาบาลที่ไม่ สามารถเบิกได้ โดยกลุ่มผู้สูงอายุมีความพึงพอใจกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานครดำเนินการให้ เช่น การฟังเทศน์ ฟังธรรมะ สวดมนต์ ดู ภาพยนตร์ที่เกี่ยวกับพุทธประวัติ และการทำกิจกรรมงานฝีมือต่าง ๆ เช่น การถักไหมพรม และประดิษฐ์ ดอกไม้ เป็นต้น ผู้สูงอายุภายในศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร มีการดำรงชีวิตภายในศูนย์ที่ใกล้เคียงกัน กล่าวคือ มีกิจวัตรประจำวันคล้ายคลึงกัน ทั้งในเวลาตื่นนอน รับประทานอาหาร 3 มื้อ เวลาทำกิจกรรมที่ศูนย์จัดทำให้ ทำกิจกรรมส่วนตัวของตนเอง เช่น จัดของใน ห้องพัก ทำความสะอาดในห้องพัก ออกไปพบแพทย์ตามนัด ทำธุระส่วนตัว พบปะสังสรรค์นอกศูนย์ เป็นต้น กลุ่มผู้สูงอายุมีความพึงพอใจต่อสิ่งแวดล้อมในการอยู่อาศัยเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะบริเวณศาลา ริมน้ำภายในบริเวณที่อยู่อาศัย โดยกลุ่มผู้สูงอายุมีความพึงพอใจบริเวณห้องพักอาศัยมีความเหมาะสมต่อ การอยู่อาศัยมีแสงสว่างในห้องพักที่เพียงพอ มีราวจับ และพื้นผิวบริเวณห้องน้ำเป็นพื้นผิวที่ไม่ลื่น มีทาง

ลาดตลอดทางเดิน ผู้สูงอายุจำนวน 8 คน ได้ให้ข้อร้องเรียนที่คล้ายคลึงกันเรื่องคุณภาพและรสชาติอาหาร ภายในศูนย์ว่าควรปรับปรุงเรื่องวัตถุดิบ และพัฒนารสชาติของอาหารเพื่อให้เกิดความน่ารับประทาน เพื่อที่จะได้รับประทานอาหารได้มากขึ้นและมีความสุขในการรับประทานอาหาร และลดรายจ่ายที่เกิดจากการไปซื้ออาหารภายนอกศูนย์มารับประทาน นอกจากนี้เวลาประสบปัญหาต้องการแจ้งเรื่องร้องเรียน ผู้สูงอายุจำนวน 3 คนจาก 15 คน จะดำเนินการติดต่อนักสังคมสงเคราะห์โดยตรงทันทีในเวลาราชการ ส่วนผู้สูงอายุ 8 จาก 15 คน จะทำการยื่นเรื่องร้องเรียนด้วยการเขียนรายงานล่วงหน้า 3 วัน เพื่อยื่นเรื่องให้ผู้อำนวยการศูนย์ทำการพิจารณา และมีผู้สูงอายุจำนวน 4 คน เลือกที่จะแก้ปัญหาด้วยตนเองไม่รอให้ศูนย์ช่วยแก้ปัญหาเนื่องจากใช้เวลานาน แนะนำให้ทางศูนย์มีการจ้างงานเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้น เพราะปัจจุบันเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งพี่เลี้ยง และตำแหน่งนักสังคมสงเคราะห์ขาดแคลนไม่เพียงพอ การแก้ไขปัญหาเป็นไปอย่างล่าช้าทำให้ในบางที่ผู้สูงอายุต้องแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งทำให้ไม่ได้รับความสะดวกสบายในการอยู่อาศัยมากพอ นอกจากนี้ยังเสนอให้ภาครัฐเพิ่มจำนวนโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของรัฐให้เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับผู้สูงอายุหลากหลายรูปแบบในอนาคต รวมถึงอยากให้ภาครัฐส่งเสริมการจ้างงานให้ผู้สูงอายุ เพื่อให้ผู้สูงอายุมีรายได้เพิ่มขึ้นลดการพึ่งพาเงินสวัสดิการจากรัฐให้น้อยลง โดยผู้วิจัยทำตารางสรุปจำนวน และร้อยละของลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ไว้ดังนี้

ตารางที่ 36 แสดงลักษณะพื้นฐานและจำนวนของผู้สูงอายุ
ที่พักอาศัยในศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

ลักษณะพื้นฐานของผู้อยู่อาศัย	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	1	6.67
หญิง	14	93.33
2. อายุ		
60-70 ปี	0	0
71-80 ปี	9	60
81-90 ปี	6	40
3. สถานภาพ		
โสด	13	86.67
สมรส	2	13.33
4. อาชีพก่อนการเกษียณอายุ		

ลักษณะพื้นฐานของผู้อยู่อาศัย	จำนวน	ร้อยละ
รับราชการ	10	66.67
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	1	6.67
พนักงานบริษัทเอกชน	2	13.33
อื่น ๆ	2	13.33
5. ค่าใช้จ่ายต่อเดือน		
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 5,000 บาท	4	26.67
5,001 ถึง 10,000 บาท	7	46.67
10,001 ถึง 15,000 บาท	4	26.67
6. กิจกรรมที่ชื่นชอบ		
ชมภาพยนตร์	3	20
ร้องเพลง และเล่นดนตรี	6	40
กิจกรรมทางพุทธศาสนา	2	13.33
งานฝีมือ	3	20
ปลูกต้นไม้	1	6.67
7. สิ่งที่ยากให้ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานครเพิ่มเติม		
พัฒนารสชาติอาหาร	5	33.33
จัดประกวดความสามารถ	4	26.67
ห้องเฝ้ายามนอกสถานที่	2	13.33
กิจกรรมทางพุทธศาสนา	2	13.33
อำนวยความสะดวกด้านอื่นๆ	1	6.67
8. ความเหมาะสมของบ้านพักต่อการอยู่อาศัยของผู้สูงอายุ		
เหมาะสมมาก	9	60
ปานกลาง	5	33.33
ควรปรับปรุง	1	6.67

ลักษณะพื้นฐานของผู้อยู่อาศัย	จำนวน	ร้อยละ
9. ความเหมาะสมของสิ่งแวดล้อม ต่อการอยู่อาศัยของผู้สูงอายุ เหมาะสมมาก ควรปรับปรุง	14	93.33
	1	6.67
10. การจัดการปัญหาของ ผู้สูงอายุในศพส. บ้านบางแค ยื่นเรื่องผ่านนักสังคมสงเคราะห์ แก้ไขปัญหาด้วยตนเอง	9	60
	6	40

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

2) กรณีศึกษาโครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ

จากการสัมภาษณ์ผู้สูงอายุเพศหญิงจำนวน 15 คน พบว่ามีสถานภาพโสดทั้งหมด ผู้สูงอายุ มีอายุระหว่าง 60 – 70 ปี จำนวน 8 คน อายุระหว่าง 71 – 80 ปี จำนวน 6 คน อายุระหว่าง 81 – 90 ปี จำนวน 1 คน อาชีพก่อนเกษียณอายุรับข้าราชการ จำนวน 8 คน พนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 3 คน พนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 3 คน และมีกิจการส่วนตัว จำนวน 1 คน ซึ่งผู้สูงอายุทั้ง 15 คน เป็นผู้สูงอายุที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ทั้งหมด โดยมีค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ประมาณ คนละ 10,000 บาท ขึ้นไป ผู้สูงอายุจำนวน 15 คน ล้วนแต่มีความประสงค์ที่จะเข้ามาอยู่ในโครงการ ด้วยการจองสิทธิล่วงหน้าทั้งหมดก่อนเกษียณอายุการทำงาน โดยผู้สูงอายุจำนวน 12 คน รู้จักโครงการสวางคนิเวศผ่านทางญาติ พี่น้อง และเพื่อน ส่วนผู้สูงอายุ จำนวน 3 คน รู้จักโครงการสวางคนิเวศ ผ่านช่องทางสื่อโทรทัศน์ กิจกรรมประจำวันของผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ มีความเป็นอิสระและหลากหลายเป็นอย่างมาก โดยส่วนมากจะตื่นเช้าเพื่อมาสวนมนต์ ออกกำลังกาย ออกไปจับจ่ายซื้อของสดที่ตลาดมาทำรับประทานเองที่ห้อง หรือจะลงมาซื้ออาหารที่ร้านอาหารในตอนเช้า หลังจากนั้นก็จะทำกิจกรรมส่วนตัวของตนเอง ผู้สูงอายุบางคนก็ออกไปทำธุระส่วนตัวข้างนอก บางคนทำความสะอาดห้อง อ่านหนังสือที่ห้องสมุดของโครงการ ในวันที่โครงการมีการจัดกิจกรรมจากภายนอกผู้สูงอายุก็สามารถเลือกลงมาทำกิจกรรมได้ตามความสนใจของตนเอง สิ่งที่คุณสูงอายุทั้ง 15 คน ชื่นชมโครงการมากที่สุด คือ ความปลอดภัย ของโครงการว่ามีความปลอดภัยสูงมาก มีกล้องวงจรปิดครอบคลุมทุกบริเวณ มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง และมีจำนวนเจ้าหน้าที่

รักษาความปลอดภัยที่เพียงพอ รองลงมาคือเรื่องของสภาพบริเวณห้องพักที่อยู่อาศัย ที่มีความเหมาะสม และเอื้ออำนวยความสะดวกแก่ผู้สูงอายุดีมาก ทั้งพื้นผิวในห้อง ราวจับ ทางลาด ที่ครบครันทั่วทั้งโครงการ ต่อมาคือเรื่องของสิ่งแวดล้อมของโครงการ ที่มีพื้นที่สีเขียวที่ร่มรื่นทั้งบริเวณโครงการ มีส่วนกลางที่ครบ ครัน เช่น ห้องออกกำลังกาย สระว่ายน้ำ ทางเดินตลอดโครงการที่เหมาะสมต่อการเดินออกกำลังกายของผู้สูงอายุ สิ่งที่ผู้สูงอายุอยากให้ทางโครงการพัฒนาคือเรื่องของการที่บางวันโรงงานอุตสาหกรรมใกล้เคียง โครงการส่งกลิ่นเหม็น รบกวนการใช้ชีวิตประจำวัน ซึ่งทางโครงการได้มีการร้องเรียนปัญหาไปที่ตัวจังหวัด สมุทรปราการแล้ว แต่ยังไม่สามารถจัดปัญหาได้อย่างทันที นอกจากนี้ผู้สูงอายุส่วนมากได้แนะนำให้ทาง ภาครัฐจัดทำโครงการที่อยู่อาศัยของผู้สูงอายุออกมาให้เพียงพอ อยากให้มีโครงการหลากหลายแบบที่ เหมาะสมตรงกับความต้องการของผู้สูงอายุ เพื่อให้ผู้สูงอายุได้มีชีวิتبั้นปลายที่ดี มีความสุข ไม่รู้สึกโดด เดี่ยวและเป็นภาระของครอบครัว

ตารางที่ 37 แสดงลักษณะพื้นฐานและจำนวนของผู้สูงอายุ
ที่พักอาศัยในโครงการสวนคนิเวศ จ .สมุทรปราการ

ลักษณะพื้นฐานของผู้อยู่อาศัย	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	0	0
หญิง	15	100
2. อายุ		
60 - 70 ปี	8	53.33
71 - 80 ปี	6	40
81 - 90 ปี	1	6.67
3. สถานภาพ		
โสด	15	100
สมรส	0	0
4. อาชีพก่อนการเกษียณอายุ		
รับราชการ	8	53.33
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	3	20
พนักงานบริษัทเอกชน	3	20
อื่นๆ	1	6.67
5. ค่าใช้จ่ายต่อเดือน		

ลักษณะพื้นฐานของผู้อยู่อาศัย	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 5,000 บาท	1	6.67
5,001 ถึง 10,000 บาท	5	33.33
10,001 ถึง 15,000 บาท	8	53.33
มากกว่า 15,0001 บาท	1	6.67

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

3) กรณีศึกษาโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

จากการสัมภาษณ์ผู้สูงอายุจำนวน 15 คน พบว่าเป็นเพศหญิงจำนวน 13 คน และเพศชายจำนวน 2 คน ดำรงสถานภาพโสดจำนวน 11 คน และมีสถานภาพสมรสจำนวน 4 คน ผู้สูงอายุ มีอายุระหว่าง 60 – 70 ปี จำนวน 14 คน อายุระหว่าง 71 – 80 ปี จำนวน 1 คน อาชีพก่อนเกษียณอายุ พนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 4 คน พนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 7 คน และมีกิจการส่วนตัว จำนวน 4 คน ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 18,000-30,000 บาท โดยต้องจ่ายค่าผ่อนบ้านพักของโครงการ ค่าไฟฟ้า ค่าประปา ค่าอาหาร และอื่น ๆ โดยผู้สูงอายุทั้งหมดล้วนซื้อบ้านของโครงการและอาศัยในโครงการมาแล้ว 3 ปี โดยผู้สูงอายุส่วนมากรู้จักโครงการผ่านทางสื่อโทรทัศน์ที่ได้เชิญนายแพทย์บุญชัย อิศราพิสิษฐ์ ประธานบริหารกลุ่มบริษัทในเครือเวลเนสเวิลด์ ศูนย์ธรรมชาติบำบัดเวลเนสแคร์ ไปให้ความรู้และแนะนำการใช้ชีวิตให้มีความสุข ควบคู่กับการมีสุขภาพที่ดี และได้รับคำแนะนำจากเพื่อนที่ได้มีโอกาสไปเข้าคอร์สสุขภาพระยะสั้นกับโครงการ โดยผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการมีความพึงพอใจมากในการอยู่อาศัยในโครงการ โดยสิ่งที่ประทับใจที่สุดคือ การได้รับประทานอาหารที่มีคุณภาพดี รสชาติดีและไม่เป็นพิษต่อร่างกาย ทำให้ระบบอวัยวะของร่างกายดีขึ้น รวมไปถึงการดูแลสุขภาพเหลือ อันวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่โครงการที่เต็มใจและพร้อมช่วยเหลือผู้สูงอายุเป็นอย่างดี รวมถึงสภาพแวดล้อมที่ดี อากาศสะอาด มีสวน และพื้นที่สีเขียว รมรื่น และกว้างขวาง โดยผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการมีกิจวัตรประจำวันที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ ออกกำลังกายยามเช้า เลือกซื้ออาหารเช้า หรือวัตถุดิบแบบออแกนิกนำไปประกอบอาหาร ทำกิจวัตรประจำวันส่วนตัว มีอิสระในการใช้ชีวิตบั้นปลาย และไปพบแพทย์ตามนัดเพื่อตรวจร่างกาย โดยจะเน้นไปที่โรค NCDs (Non-Communicable Diseases) เป็นโรคที่เกิดจากนิสัยหรือพฤติกรรมดำเนินชีวิต ซึ่งกลุ่มผู้สูงอายุส่วนมากพบว่าเมื่อเข้ามาพักอาศัยในโครงการแล้วอาการของโรคเหล่านี้ทุเลาลง ทำให้ใช้ชีวิตได้มีความสุขมากขึ้น โดยผู้สูงอายุแนะนำให้ภาครัฐส่งเสริมผู้สูงอายุเรื่องสวัสดิการการเงิน การลงทุนหลังเกษียณอายุการทำงาน เพื่อให้ผู้สูงอายุในประเทศไทยได้มีคุณภาพชีวิตหลังเกษียณอย่างมีสุขภาพดี ใกล้เคียง และมีความสุข นอกจากนี้ยังอยากเสนอให้ภาครัฐและทุกภาคส่วนทำโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูง

ออกมาเพิ่มขึ้น เพื่อให้ผู้สูงอายุมีทางเลือกในการใช้ชีวิตบั้นปลาย พึ่งพาตนเองเท่าที่ทำได้ ลดการพึ่งพาผู้อื่น ทั้งนี้ควรมีการแนะนำทางการเงินให้กับผู้ที่ใกล้จะเกษียณอายุงาน เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณ

ตารางที่ 38 แสดงลักษณะพื้นฐานและจำนวนของผู้สูงอายุ
ที่พักอาศัยในโครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา

ลักษณะพื้นฐานของผู้อยู่อาศัย	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	2	13.33
หญิง	13	86.67
2. อายุ		
60-70 ปี	14	93.33
71-80 ปี	1	6.67
81-90 ปี	0	0
3. สถานภาพ		
โสด	13	86.67
สมรส	2	13.33
4. อาชีพก่อนการเกษียณอายุ		
พนักงานรัฐวิสาหกิจ	3	20
พนักงานบริษัทเอกชน	10	66.67
ธุรกิจส่วนตัว	2	13.33
5. ค่าใช้จ่ายต่อเดือน		
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 5,000 บาท	1	6.67
5,001 ถึง 10,000 บาท	4	26.67
10,001 ถึง 15,000 บาท	9	60
มากกว่า 15,001 บาท	1	6.67

(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสววงคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ในบทนี้เป็นการนำเสนอในส่วน of ผลสรุปการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

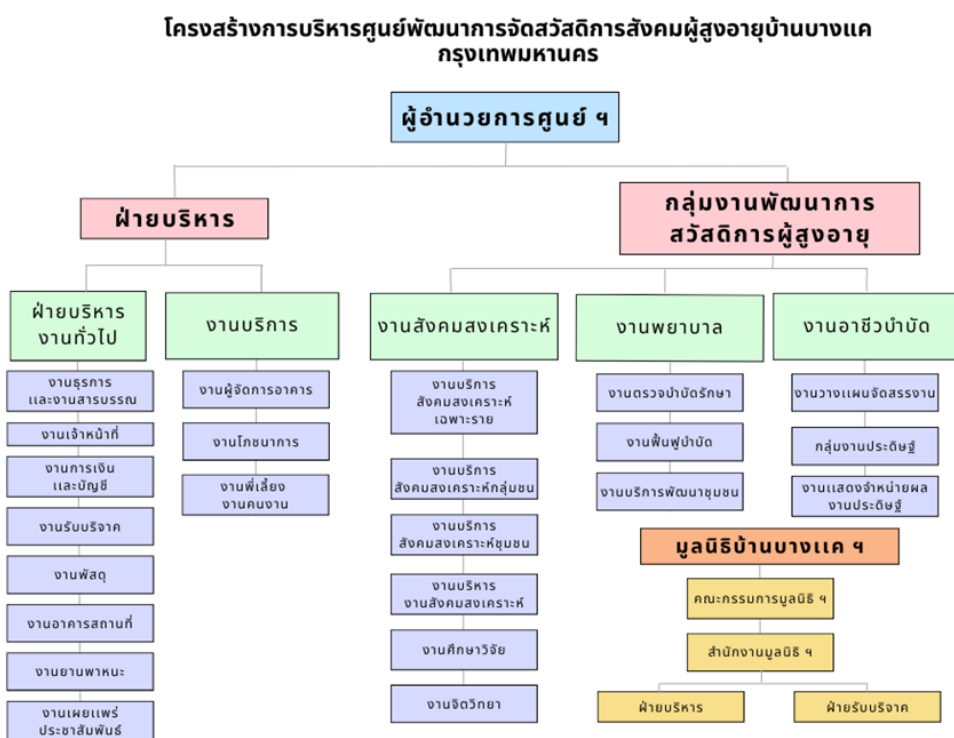
การวิจัยเรื่อง “โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสววงคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่มีจุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ 1) เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบหลักการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม 2) เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุกับค่านิยมสำคัญของ 3 พาราไดม์ทางการบริหารจัดการภาครัฐ 3) เพื่อศึกษาลักษณะพื้นฐานของผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ในโครงการที่พักอาศัยที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และ 4) เพื่อเป็นข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ผ่านการใช้เครื่องมือในการวิจัยสามส่วน คือ การศึกษาจากเอกสารและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลมาตอบคำถามการวิจัย ทั้งนี้การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นผู้บริหารโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร จำนวน 1 คน โครงการสววงคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 1 คน และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 1 คน และสัมภาษณ์ผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุทั้ง 3 กรณีศึกษา กรณีศึกษาที่ละ 15 คน รวมเป็นจำนวน 45 คน ทำให้มีผู้ให้ข้อมูลงานวิจัยฉบับนี้ทั้งสิ้น 48 คน จากการได้มาซึ่งข้อมูลทั้งหมดนี้ทำให้ผู้วิจัยสามารถตอบวัตถุประสงค์ และคำถามในการวิจัยได้ 3 ข้อ โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้

5.1.1 ข้อสรุปค่านิยมสำคัญทางการบริหารจัดการภาครัฐที่ใช้ในการบริหารจัดการผู้สูงอายุในรูปแบบต่างๆ

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์หลักแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 3 พาราไดม์ทางรัฐประศาสนศาสตร์กับทั้ง 3 กรณีศึกษาของวิจัยฉบับนี้ ได้แก่ ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยาโดยผู้วิจัยทำการสรุปไว้ ดังนี้

1) ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

รูปภาพที่ 3 แสดงโครงสร้างบริหารจัดการศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร (จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)



(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางภาพด้านบนสะท้อนให้เห็นถึงขั้นตอนการทำงานของศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร ที่มีโครงสร้างการทำงานเป็นแนวดิ่งแบ่งฝ่ายการทำงานอย่างชัดเจน โดยแบ่งการบริหารงานออกเป็น 2 ฝ่าย คือฝ่ายบริหารงานของศูนย์ฯ และฝ่ายที่ดูแลด้านพัฒนาสวัสดิการของผู้สูงอายุ และมีการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) เป็นการบริหารจัดการภาครัฐที่องค์กรนำมาใช้เป็นหลัก

เนื่องมาจากมีการบริหารองค์กรที่ตรงกับหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่ามากที่สุด ซึ่งได้แก่ (1) รัฐเป็นผู้จัดบริการสาธารณะ (2) มีโครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชา (3) มีความเป็นทางการสูง (4) การรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (5) มีกฎระเบียบที่เคร่งครัด (6) การจ้างงานแบบตลอดชีพ (7) สวัสดิการที่ดีเกินไป ทางของศพส. บ้านบางแคกรุงเทพมหานคร มีจุดเด่น และจุดที่ควรพัฒนา ดังนี้

จุดเด่น:

(1) เป็นโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่แรกของประเทศไทย จึงทำให้มีองค์กรจากภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามาทำการศึกษาวิจัย ก่อให้เกิดนวัตกรรมที่นำมาพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุไม่เพียงแต่เกิดประโยชน์ต่อผู้สูงอายุในโครงการ แต่ยังก่อให้เกิดประโยชน์กับสังคมผู้สูงอายุในประเทศไทยอีกด้วย

(2) เป็นโครงการของภาครัฐทำให้ได้รับการสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ และด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง ทำให้โครงการมีความมั่นคงและยั่งยืน

(3) การอยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ซื้อสิทธิการอยู่อาศัยมีราคาไม่แพง มีบริการด้านอาหาร กิจกรรมการดูแลสุขภาพครบถ้วนตามความจำเป็นในการใช้ชีวิต

จุดที่ควรพัฒนา:

(1) การมีภาพลักษณ์ขององค์กรที่เป็นสถานสงเคราะห์สำหรับผู้สูงอายุที่ไร้ที่พึ่ง ทำให้คนทั่วไปมีภาพจำที่ไม่เป็นผลดีต่อองค์กรจึงควรให้มีการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ความรู้ และเสริมสร้างความเข้าใจ บริบทภาพลักษณ์และการทำงานของศูนย์ให้มากขึ้น

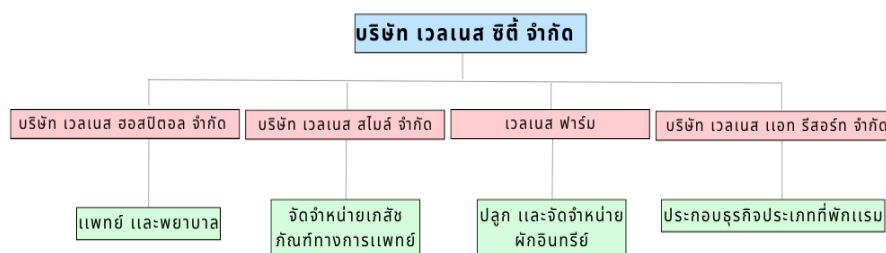
(2) จากการทำงานที่มีโครงสร้างองค์กรแบบเป็นแนวตั้ง ทำให้การทำงานแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เป็นไปอย่างล่าช้าควรพัฒนาและปรับลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้การแก้ไขปัญหานั้นไปอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น

(3) เนื่องจากมีปริมาณพื้นที่ เตี้ย และบ้านพักมีจำนวนจำกัดทำให้ผู้ที่สนใจที่จะเข้ามาพักอาศัยที่ศพส. บ้านบางแค เป็นไปอย่างยากลำบากเนื่องจากต้องรอคิวเป็นเวลาข้ามปี ทางกรมกิจการผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดจึงควรเร่งให้เกิดโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุให้ทั่วถึงและครอบคลุมทั้งประเทศ เพื่อลดการกระจุกการเข้ามาพักอาศัยที่ศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร

2) โครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

รูปภาพที่ 4 แสดงโครงสร้างการบริหารของโครงการ Wellness City จ. พระนครศรีอยุธยา

โครงสร้างการบริหารโครงการ Wellness City จ.พระนครศรีอยุธยา



(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากตารางด้านบนแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างการบริหารโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยเป็นองค์กรใหญ่ที่มี 4 องค์กรย่อยร่วมทำงานประสานกัน และสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่โครงการตั้งไว้ได้เป็นอย่างดี ทำให้มีหลักการบริหารจัดการที่ตรงกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) เป็นพื้นฐานหลักในการบริหารจัดการโครงการ เนื่องจากการบริหารโครงการที่ตรงกับหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มากที่สุด ซึ่งได้แก่ (1) ความรู้พื้นฐานในการบริหารจัดการเป็นหลักเศรษฐศาสตร์ (2) มองประชาชน เป็น ลูกค้า (3) การใช้แรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน (4) การลดบทบาทของภาครัฐ (5) การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น (6) การตัดสินใจที่รวดเร็ว (7) การจ้างงานแบบสัญญาจ้าง (8) การมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์จุดเด่น และจุดที่ควรพัฒนาเอาไว้ ดังนี้

จุดเด่น:

(1) เป็นองค์กรที่มีการแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างชัดเจน ทำให้แต่ละหน่วยงานมีความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่การทำงานของตนเองได้เป็นอย่างดี

(2) เป็นองค์กรที่มีการนำหลักเศรษฐศาสตร์มาใช้ในการบริหารทำให้คำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และคำนึงถึงผลตอบแทนประกอบการธุรกิจ เพื่อ

ก่อให้เกิดกำไร ซึ่งสามารถนำไปพัฒนาปรับปรุงโครงการให้มีความทันสมัยตอบสนองต่อบริบทการอยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุในปัจจุบัน

(3) มีมุมมองต่อผู้อาศัยเป็นลูกค้าจึงทำให้มีความตั้งใจแน่วแน่ที่จะตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย ทำให้ผู้ที่ได้ประโยชน์สูงสุดคือตัวผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการเอง

จุดที่ควรพัฒนา:

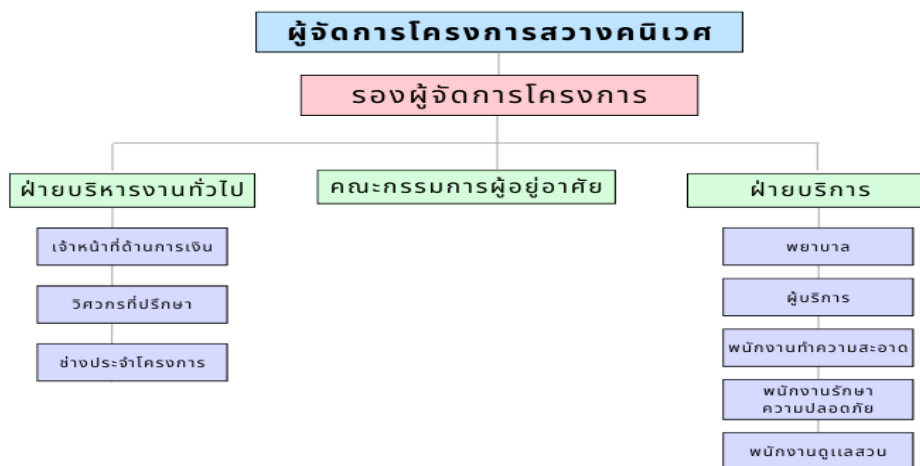
(1) เนื่องจากเป็นองค์กรของภาคเอกชน และมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ครบถ้วนทำให้โครงการมีราคาค่อนข้างสูง

(2) ขาดการทำงานร่วมกันกับภาคส่วนอื่น ๆ ของสังคม หากทุกโครงการมีการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นอาจเป็นการขยายความรู้ และก่อให้เกิดนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมผู้สูงอายุในไทย

3) โครงการสวางคนิเวศ สภาาชาชาติไทย จังหวัดสมุทรปราการ

รูปภาพที่ 5 แสดงโครงสร้างการบริหารโครงการสวางคนิเวศ สภาาชาชาติไทย จ. สมุทรปราการ

โครงสร้างการบริหารโครงการสวางคนิเวศ สภาาชาชาติไทย จ. สมุทรปราการ



(จัดทำและรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาโดยผู้เขียน)

จากภาพด้านบนสะท้อนให้เห็นถึงโครงสร้างการบริหารงานของโครงการสวางคนิเวศ จังหวัดสมุทรปราการ พบว่ามีการแบ่งฝ่ายการทำงานออกเป็น 3 ฝ่าย คือฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายคณะกรรมการผู้สูงอายุ และฝ่ายบริการ โดยมีผู้จัดการโครงการเป็นผู้เดียวที่มีอำนาจตัดสินใจใน

โครงการ และเนื่องจากเป็นโครงการเดียวที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการผู้สูงอายุฯ เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุที่อยู่ในโครงการมีส่วนร่วม มีสิทธิออกเสียงในโครงการทำให้โครงการสวางคนิเวศมีหลักการบริหารจัดการที่ตรงกับการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) เป็นหลักในการบริหารจัดการโครงการ เนื่องจากมีการบริหารโครงการที่ตรงกับหลักการบริหารจัดการสาธารณะแนวใหม่มากที่สุด ซึ่งได้แก่ (1) การเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (2) ประชาชน คือ พลเมือง (3) รัฐมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับพลเมือง (4) การตัดสินใจผ่านกระบวนการของการมีส่วนร่วม (5) ผู้บริหารเป็นตัวกลางในการแก้ไขปัญหา (6) มีรัฐบาลที่มีคุณธรรม และสามารถตรวจสอบได้ โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์จุดเด่น และจุดที่ควรพัฒนา ดังนี้

จุดเด่น:

(1) เป็นโครงการต้นแบบสำหรับโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุในรูปแบบของคอนโดสูงในประเทศไทย ทำให้ได้รับความสนใจการศึกษาวิจัย และดูงานจากภาคส่วนและองค์กรต่าง ๆ ในสังคม ก่อให้เกิดนวัตกรรมและความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้สูงอายุในโครงการ และผู้สูงอายุในประเทศไทย

(2) เป็นโครงการที่มีการเลือกตั้งคณะกรรมการผู้สูงอายุฯ ทำให้เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนค่านิยมความเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุที่อาศัยในโครงการแสดงความคิดเห็น และความคิดเห็นนั้นถูกรับฟังและควรค่าต่อการนำไปพัฒนาปรับปรุงโครงการต่อไป

(3) เป็นโครงการที่มีภาพลักษณ์ที่ดี เนื่องจากเป็นโครงการของสภาอากาศไทยได้รับความเชื่อถือจากสังคม ส่งผลให้โครงการได้รับความสนใจและมีผู้สูงอายุจำนวนมากอยากเข้ามาอยู่อาศัยในโครงการ

จุดที่ควรพัฒนา

(1) โครงการควรสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกันกับภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมเพื่อขยาย และแลกเปลี่ยนความรู้รวมถึงการร่วมกันสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อเป็นประโยชน์และสามารถนำไปปรับใช้มิใช่เพียงในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ แต่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตของผู้สูงอายุในสังคมปัจจุบัน

5.1.2 ข้อสรุปหลักในการบริหารจัดการภาครัฐที่เหมาะสมให้กับโครงการที่พักผู้สูงอายุแต่ละประเภท

1) โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ

วิจัยฉบับนี้ใช้กรณีศึกษาของภาครัฐด้วยการศึกษาผ่านศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร ทำให้ผู้วิจัยพบว่าศพส. บ้านบางแคได้ใช้หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า เป็นแกนหลักในการบริหารโครงการทำให้สิ่งทีตามมามีโครงการ สร้างที่มีความสลับซับซ้อนส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน (Redtape) ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาที่ผู้สูงอายุได้ระบุถึงความล่าช้าในการหาบุคลากรในตำแหน่งที่เลี่ยนมาดูแล และการแก้ไขปัญหาเกิดขึ้นที่ต้องทำตามระเบียบขั้นตอนอย่างเคร่งครัด จึงควรมีการนำการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาปรับใช้ในการลดขั้นตอนการทำงานให้มีความรวดเร็วขึ้น เช่น การให้อำนาจหน่วยงานประกาศหาบุคลากรได้ด้วยตนเองผ่านสื่อและช่องทางการติดต่อของหน่วยงานในตำแหน่งที่เป็นลูกจ้าง และไม่ได้จำเป็นต้องใช้วิชาชีพหรือคุณวุฒิในการทำงาน รวมถึงควรมีการจ้างหน่วยงานภายนอกมาทำงานแทน (Outsourcing) ในตำแหน่งหรือฝ่ายที่ไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกับระบบราชการเพื่อให้ปัญหาได้รับการแก้ไขรวดเร็วมากขึ้นในตำแหน่งของพี่เลี้ยงที่พบว่ามีการลาออกเป็นประจำ นอกจากนี้โครงการของภาครัฐอาจนำหลักแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์มาปรับใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็งจุดด้อยหรือจุดที่ต้องพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้สูงอายุในประเทศไทย โดยทางกรมกิจการผู้สูงอายุซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดอาจทำการร่วมมือกับภาคเอกชนทำการจากการโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ และช่องทางการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานเพื่อหากลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้สูงอายุที่สามารถพึ่งพาตนเองด้านการเงินได้เพิ่มเติม ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร ได้มีการแสดงการนำหลักการบริหารจัดการสาธารณะแนวใหม่มาปรับใช้อย่างดีแล้วในการเปิดโอกาสอย่างเต็มที่ในการให้ผู้อยู่อาศัยได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการบริหารงาน มีการให้ผู้สูงอายุได้มีส่วนร่วมในการเลือกกิจกรรมที่ตนเองสนใจและอยากเข้าร่วม ทั้งนี้อาจให้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการผู้อยู่อาศัยเพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุได้ฝากเรื่องร้องเรียนให้แก่คณะกรรมการผู้อยู่อาศัยเบื้องต้น เพื่อเป็นการคัดกรองปัญหาเบื้องต้นเพื่อลดระยะเวลาในการแก้ไขปัญหา ซึ่งผู้วิจัยมองว่าเป็นสิ่งที่เหมาะสมและสร้างสรรค์ส่งเสริมแนวคิดการเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมที่โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐพึงมีและควรส่งเสริม ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นการตอบสนองวิสัยทัศน์ของกรมกิจการผู้สูงอายุที่ได้ระบุไว้ว่า ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตดี มีหลักประกัน เป็นพลังของสังคม ผู้วิจัยมองว่าโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยภาครัฐเหมาะสมกับผู้สูงอายุที่มีทุนทรัพย์จำกัด มีค่าใช้จ่ายรายเดือนไม่เกิน 10,000 บาท สามารถรับผิดชอบค่าใช้จ่ายค่าเช่า ค่าสาธารณูปโภค และค่าใช้จ่ายส่วนตัวเองได้

2) โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาคเอกชน

วิจัยฉบับนี้ได้มีการใช้กรณีศึกษาของภาคเอกชนด้วยการศึกษาผ่านโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยพบว่าการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่าคือแกนหลักในการบริหารจัดการโครงการเช่นเดียวกับศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โดยมีลำดับขั้นบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการแบ่งฝ่ายทำงาน โดยสิ่งที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัดคือมีมุมมองต่อผู้สูงอายุที่พักอาศัยเป็นลูกค้าที่โครงการต้องพัฒนาและปรับปรุงการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความประทับใจของลูกค้าที่เข้ามาพักอาศัยในโครงการและเข้ามาใช้บริการที่โรงพยาบาล เนื่องจากโครงการมีการบริการที่ครบวงจรกล่าวคือมีแพทย์ และพยาบาลที่สามารถเข้าพบได้รวดเร็ว มีการทำฟาร์มผักและผลไม้สำหรับลูกค้าของโครงการและสามารถขายและส่งออกให้กับลูกค้าที่เข้ามาซื้อผลผลิตของโครงการ ซึ่งเป็นการสร้างรายได้ให้กับโครงการ ส่งผลทำให้มีการจ้างงานแบบเป็นสัญญาจ้างโดยนำผลการปฏิบัติงานเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดการทำงานทำให้สามารถคัดบุคลากรที่มีคุณภาพการทำงานที่ดีมาทำงานเพื่อพัฒนาโครงการให้เติบโตต่อไป ทางโครงการมีแนวทางการพัฒนาบุคลากรได้มีโอกาสสลับหน้าที่การทำงานเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้งานในหลายตำแหน่ง โครงการภาคเอกชนใช้หลักเศรษฐศาสตร์เข้ามาบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด และการมีมุมมองการที่โครงการของภาคเอกชนได้ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อยู่อาศัยจากการทำแบบสอบถามเพื่อวัดระดับความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัยทุก 6 เดือน ถือเป็นการวัดผลการทำงานขององค์กรที่อิงกับความพึงพอใจของผู้อยู่อาศัย และทำให้การแก้ไขปัญหาให้มีความคล่องตัวมากขึ้น ทำให้ปัญหาความล่าช้าในการบริหารจัดการ (Redtape) หดหายไป นอกจากนี้ยังสังเกตเห็นคุณค่าและความรู้สึกของผู้อยู่อาศัยที่เป็นลูกค้าเป็นสำคัญ ทำให้การบริหารจัดการโครงการมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และยังเป็นการผลักดันให้เกิดแนวคิดประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมถือเป็นการนำหลักการบริหารจัดการสาธารณะแนวใหม่มาปรับใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดการผสมผสานของแนวคิดหลักการบริหารจัดการภาครัฐ ผู้วิจัยมองว่าโครงการที่พักอาศัยที่ดำเนินการโดยภาคเอกชนเหมาะสมกับผู้สูงอายุที่ค่อนข้างมีทุนทรัพย์ สามารถรับผิดชอบค่าใช้จ่ายรายเดือนของตนเองมากกว่า 10,000 – 15,000 บาทต่อเดือน และมีความประสงค์ที่อยากจะอยู่ในโครงการที่พักอาศัยที่มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีสิ่งแวดล้อม และมีวิถีชีวิตที่ตรงกับบริบทของโครงการ

3) โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาคประชาสังคม

วิจัยฉบับนี้ได้มีการใช้กรณีศึกษาของภาคประชาสังคมด้วยการศึกษาผ่านโครงการสวางคินเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ ผู้วิจัยพบว่าโครงการใช้การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) เป็นพื้นฐานในการบริหารเช่นเดียวกับโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐและภาคเอกชน กล่าวคือมีโครงสร้างลำดับชั้นบังคับบัญชา อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้จัดการโครงการเพียงผู้เดียว รวมถึงมีการให้บุคลากรทำงานหลากหลายตำแหน่ง (Multitasking) ซึ่งไม่พบในการทำงานของภาครัฐและภาคเอกชน การที่บุคลากรทำงานได้ในหลากหลายตำแหน่งทำให้บุคลากรปฏิบัติงานทดแทนกันได้และทำให้โครงการไม่ต้องการจำนวนบุคลากรที่มากขึ้น ซึ่งสามารถลดขนาดขององค์กรได้ แต่การที่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้จัดการหรือผู้บริหารระดับสูงเพียงผู้เดียวไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงทีเท่ากับภาคเอกชนที่มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในองค์กรให้บุคลากรในองค์กรมีอำนาจการตัดสินใจภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่ง นอกจากนี้โครงการของภาคประชาสังคมมีความเหมือนกับโครงการของภาคเอกชนคือมีการเชื่อมผลการทำงานของบุคลากรไว้กับตัวชี้วัดผลการทำงาน รวมถึงเป็นการจ้างงานแบบสัญญาจ้างที่สามารถตัดบุคลากรที่ไม่มีประสิทธิภาพการทำงานออกไปจากโครงการจึงทำให้โครงการได้มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อพัฒนาโครงการต่อไป สิ่งที่โดดเด่นที่สุดของโครงการสวางคินเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ และผู้วิจัยมองว่าโครงการจากภาครัฐและเอกชนควรนำไปพิจารณาให้มียุทธศาสตร์การดำเนินงานของผู้อยู่อาศัยในโครงการซึ่งเป็นข้อแตกต่างข้อเดียวที่ไม่พบในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งถือเป็นหลักบริหารจัดการทางภาครัฐที่เด่นชัดที่สุดของหลักการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) นอกจากนี้มีมุมมองต่อผู้อาศัยเป็นลูกค้าแล้วแต่ยังเปิดโอกาสและเป็นการรับฟังความคิดเห็นของผู้สูงอายุซึ่งเป็นผู้อาศัยในโครงการอีกด้วย เพราะการบริหารจัดการถ้าสร้างบรรยากาศการอยู่อาศัยให้ผู้สูงอายุมิพบทาทเกิดการมีส่วนร่วมก็จะทำให้ผู้สูงอายุเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง เป็นผู้สูงอายุที่เป็นพลังให้กับสังคมต่อไป ผู้วิจัยมองว่าโครงการที่พักอาศัยสำหรับภาคประชาสังคมเหมาะกับผู้สูงอายุที่มีทุนทรัพย์ มีความสนใจ และมีความประสงค์ที่อยากจะเข้ามาใช้ชีวิตบั้นปลายในสังคม และสิ่งแวดล้อมของโครงการที่จัดขึ้นมาเพื่อตอบสนองการใช้ชีวิตของผู้สูงอายุ และควรมีความสามารถในการรับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมดของตนเอง เช่น ค่าน้ำ – ไฟ ค่าอาหาร ค่ารถ รวมถึงค่าส่วนกลางของโครงการ

5.1.3 ข้อเสนอแนะพื้นฐานผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคประชาสังคม และภาคเอกชน

ลักษณะพื้นฐานของผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุของภาครัฐ ภาคประชาสังคม และภาคเอกชน มีความเหมือนและต่างกัน ดังนี้ ประการแรก ผู้สูงอายุที่เลือกพักอาศัยในโครงการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุทั้งของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมส่วนมากเป็นเพศหญิง และมีสถานะโสด ประการที่สอง ช่วงอายุของผู้สูงอายุจะอยู่ในช่วง 60 - 70 ปี ประการที่สาม อาชีพก่อนการเกษียณอายุของผู้สูงอายุแต่ละโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมมีความแตกต่างกัน โดยของภาครัฐและภาคประชาสังคมผู้สูงอายุมีอาชีพราชการเป็นส่วนมาก เช่น ราชการครู และราชการเป็นพยาบาลของโรงพยาบาลของรัฐ เป็นต้น ส่วนผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการของภาคเอกชนจะเป็นอดีตพนักงานบริษัทเอกชนเป็นส่วนมาก และรองลงมาเป็นอดีตพนักงานรัฐวิสาหกิจ ประการที่สี่ ค่าใช้จ่ายรายเดือนพบมีความแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้สูงอายุในโครงการที่พักอาศัยของภาคเอกชนและภาคประชาสังคมมีค่าใช้จ่ายรายเดือนอยู่ที่ 10,001 ถึง 15,000 บาท รองลงมาคือโครงการที่พักอาศัยของภาครัฐที่ผู้สูงอายุส่วนมากมีค่าใช้จ่ายรายเดือนอยู่ที่ 5,001 ถึง 10,000 บาท จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการที่พักอาศัยในโครงการของภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ประทับใจสิ่งแวดล้อมของโครงการที่พักอาศัยเป็นอันดับแรก มีพื้นที่สีเขียว มีความร่มรื่นทำให้รู้สึกผ่อนคลาย และมีความพึงพอใจต่อโครงการที่พักอาศัยและมีความพึงพอใจในชีวิตของตนเอง

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง “โครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสว่างคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง การบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM) เป็นแกนหลักในการบริหารโครงการที่พักอาศัยที่ดำเนินการโดยภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมเนื่องจากมีโครงสร้างการบังคับบัญชาที่เป็นแนวตั้ง และมีการขั้นตอนการทำงานที่สลับซับซ้อนสอดคล้องกับกรณีศึกษาศพส. บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสว่างคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพราะมีการแบ่งฝ่ายการทำงานอย่างชัดเจน ทำงานภายใต้กรอบและกฎระเบียบของการทำงาน และมีการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง อันเป็นค่านิยมเด่นชัดในการบริหารจัดการภาครัฐแนวเก่า (OPM)

ประเด็นที่สอง การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) พบได้เด่นชัดในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุที่ดำเนินการโดยเอกชน และภาคประชาสังคม ในวิจัยฉบับนี้ โครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา คือ เช่น มีมุมมองต่อผู้อยู่อาศัยเป็นลูกค้าของโครงการและมีหลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น มีการเชื่อมผลการปฏิบัติงานไว้กับแรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน ไม่มีการจ้างงานและสวัสดิการแบบตลอดชีพ รวมถึงมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเพื่อสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้าทำงานในองค์กร และมีการนำหลักเศรษฐศาสตร์เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการโครงการเพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์ที่ดีในการจัดการองค์กร

ประเด็นที่สาม การบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) พบได้เด่นชัดในภาคประชาสังคม และภาคเอกชน เพราะโครงการสวางคนิเวศ สภากาชาดไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีการบริหารงานที่สอดคล้องกับการบริการสาธารณะแนวใหม่ (NPS) ในการเป็นประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมในโครงการสวางคนิเวศที่มีการเลือกตั้งคณะกรรมการผู้อยู่อาศัยซึ่งเป็นการสะท้อนถึงการให้ผู้อยู่อาศัยสามารถตัดสินใจผ่านกระบวนการของการมีส่วนร่วม นอกจากนี้ยังสะท้อนค่านิยมที่มีการมองผู้อยู่อาศัยเป็นพลเมืองที่มีสิทธิออกเสียงในการแสดงความคิดเห็น รวมถึงมีการบริหารจัดการโครงการที่มีคุณธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบการทำงานของโครงการได้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ภาครัฐส่วนกลางควรกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จัดให้มีโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุประจำจังหวัดหรือภูมิภาคนั้นให้มากขึ้น เพื่อเป็นการรองรับความต้องการของผู้สูงอายุในยุคปัจจุบัน ให้มีความครอบคลุมและทั่วถึงทุกภาคของประเทศ โดยอาจร่วมมือกับภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในพื้นที่เพื่อพัฒนาและจัดรูปแบบการพักอาศัยของผู้สูงอายุให้ตรงบริบทของพื้นที่นั้น ๆ และภาครัฐควรมีบทบาทในการเข้ามากำกับดูแลมาตรฐาน อบรม และให้ความรู้บุคลากร เป็นต้น

2) ภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคมควรร่วมมือกันทำงานในด้านโครงการที่อยู่อาศัยผู้สูงอายุในประเทศไทย เพราะแต่ละภาคส่วนมีจุดแข็งที่มีความแตกต่างกัน การทำงานร่วมกันอาจก่อให้เกิดความหลากหลายและเป็นการร่วมเติมเต็มและแก้ไขข้อบกพร่องของกันและกัน เช่น อาจมีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้การทำงาน ความรู้ด้านการดูแลผู้สูงอายุ โภชนาการ และกิจกรรม ภายใต้การ

ร่วมมือระหว่างโครงการที่อยู่อาศัยจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม เพื่อส่งเสริมให้คุณภาพชีวิตที่ดีของผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการผู้สูงอายุให้มีความสุข และรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ผลวิจัยเกี่ยวกับโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โครงการสวางคนิเวศ สภาอากาศไทย จังหวัดสมุทรปราการ และโครงการ Wellness City จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นการเก็บข้อมูลในระดับผู้บริหารโครงการ และผู้อยู่อาศัย ดังนั้นอาจมีการขยายผลการศึกษากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในระดับปฏิบัติงานเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่แน่ชัดยิ่งขึ้น

2) ควรมีการศึกษาวิจัยต่อยอดในเชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารจัดการของแต่ละโครงการที่พักอาศัยที่เป็นของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ในเรื่องของการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้เป็นภาพสะท้อนชีวิตของผู้สูงอายุที่พักอาศัยในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุให้มีความชัดเจน และนำไปสู่การสร้างสังคมผู้สูงอายุที่น่าอยู่ มีความสุข และยั่งยืน

3) ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ (สถานสงเคราะห์คนชรา) ทั้ง 12 แห่ง ที่เป็นขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อเป็นการศึกษาเปรียบเทียบถึงความเหมือนและความต่างของแต่ละพื้นที่ รวมถึงหลักในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดของแต่ละพื้นที่ว่าเป็นอย่างไร นอกจากนี้ยังสามารถศึกษาลักษณะของผู้สูงอายุที่มีความแตกต่างกันในแต่ละบริบทพื้นที่ เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องกับสถานการณ์ผู้สูงอายุในประเทศไทย



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บรรณานุกรม

World, W. (ม.ป.ป.). ประวัติกิจการ Retrieved 22 พฤษภาคม from

<https://www.wellnesscitygroup.com/>

กรมการปกครอง. (2565). สถิติผู้สูงอายุไทย ปี 2565. Retrieved 13 เมษายน from

<https://www.dop.go.th/th/know/side/1/1/1962>

กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2542). ปฏิญญาผู้สูงอายุไทย <https://www.dop.go.th/th/laws/1/30/767>

กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2552). แผนผู้สูงอายุแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545-2564) ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ. 2552.

<https://www.dop.go.th/th/laws/1/28/766>

กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2553). พระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 (ฉบับแก้ไข พ.ศ. 2553).

<https://www.dop.go.th/th/laws/2/10/785>

กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2559). สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย ปี พ.ศ. 2557 (*Thai & Eng Version*). Retrieved 18

สิงหาคม from <https://www.dop.go.th/th/know/2/58>

กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2564a). ผู้สูงอายุกับปัญหาสุขภาพ. Retrieved 12 มีนาคม from

<https://www.dop.go.th/th/know/15/415>

กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2564b). สังคมผู้สูงอายุในปัจจุบันและเศรษฐกิจในประเทศไทย. Retrieved 30 กรกฎาคม

from <https://www.dop.go.th/th/know/15/926>

กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2564c). สังคมผู้สูงอายุในปัจจุบันและเศรษฐกิจในประเทศไทย. Retrieved 30 สิงหาคม

from <https://www.dop.go.th/th/know/15/926>

กรมกิจการผู้สูงอายุ. (ม.ป.ป.). สิทธิและสวัสดิการผู้สูงอายุ. <https://www.dop.go.th/th/benefits/3/765>

กรมอนามัย. (2566). กรมอนามัย แนะนำผู้สูงอายุไทย “กินได้ ตาดี มีแรงเดิน” สร้างสุขภาพแข็งแรง. Retrieved 20

เมษายน from <https://multimedia.anamai.moph.go.th/news/news130466/>

กรมอนามัย, ส. (2558). การจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ (Vol. 1). สำนักงานกิจการโรงพิมพ์องค์การ

สงเคราะห์ทหารผ่านศึก <https://env.anamai.moph.go.th/web->

[upload/11xc410600758f76a9b83604e779b2d1de5/202012/m_news/32675/199758/file_](https://env.anamai.moph.go.th/web-upload/11xc410600758f76a9b83604e779b2d1de5/202012/m_news/32675/199758/file_download/d0f723e71c6b37674431139975377c2e.pdf)

[download/d0f723e71c6b37674431139975377c2e.pdf](https://env.anamai.moph.go.th/web-upload/11xc410600758f76a9b83604e779b2d1de5/202012/m_news/32675/199758/file_download/d0f723e71c6b37674431139975377c2e.pdf)

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, ค. (2552). แผนผู้สูงอายุแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2545 - 2564).

โรงพิมพ์เทพเพื่อมนุษย. Retrieved 14 กันยายน from

<https://www.dop.go.th/th/laws/1/28/766>

grayaravi เตียตระกูล. (2559). พฤติกรรมการใช้สิ่งอำนวยความสะดวกในโครงการที่อยู่อาศัย เพื่อผู้สูงอายุ :

กรณีศึกษา โครงการสวนคนใจศ สภาอากาศ และโครงการเวลเนสซิตี้ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].

กรุงเทพมหานคร.

จรรยาธิษั พันธ์เยี่ยม. (2557). คุณภาพชีวิตและความต้องการของผู้สูงอายุในสถานสงเคราะห์คนชรา จังหวัดนครปฐม
จรรุวรรณ จินดานิล. (2547). สภาพการอยู่อาศัยของผู้สูงอายุในอาคารสูง : กรณีศึกษาอาคารสวางคนิเวศ อำเภอเมือง
จังหวัดสมุทรปราการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. กรุงเทพฯ.

ใจทิพย์ ณ สงขลา. (2560). แนวคิดทฤษฎีกิจกรรม: กรณีศึกษาแฟ้มสะสมผลงานอิเล็กทรอนิกส์แบบสะท้อนคิด.

วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา 12.

file:///C:/Users/HP/Downloads/cujournalupongo,+%23%23default.groups.name
.manager%23%23,+681-694.pdf

ชมพูนุท พรหมภักดี. (2556). การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของไทย

http://library.senate.go.th/document/Ext6078/6078440_0002.PDF

เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ, ผ. ต., สิรีรัตน์ เชษฐสุมน, สุภาภรณ์ สงค์ประชา, . (2558). การจัดกลุ่มผู้สูงอายุและ
การศึกษาความต้องการสวัสดิการในตำบลโคกขี้หนอน อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี. วารสารเกษตรศาสตร์
(สังคม) 36. file:///C:/Users/HP/Downloads/anres,+Article_2.pdf

ธนพร ทองขาว. (2562). การเปรียบเทียบการบริหารจัดการที่อยู่อาศัยผู้สูงอายุ กรณีศึกษา : โครงการสวางคนิเวศ
สภาภาคไทย และศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
กรุงเทพฯ.

นณริฎ พิศลยบุตร, จ. ป. (2557). การเปลี่ยนผ่านสู่สังคมผู้สูงอายุ การยกระดับการขยายตัวทางเศรษฐกิจระยะยาวของ
ไทย, ห้องประชุมชั้น 2 ทีดีอาร์ไอ. <https://tdri.or.th/wp-content/uploads/2014/09/4-Aging-Society-jirawat-nonarit.pdf>

นิภาพรรณ เจนสันติกุล. (2565). การออกแบบเพื่อทุกคน: แนวคิดและลักษณะการออกแบบที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุ
วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มจร วิทยาเขตอีสาน, 3(2).

เบญจพร ศรีดี. (2563). สวางคนิเวศ” คอนโดมีเนียมระดับ “Middle Class” สำหรับ “ผู้สูงอายุ. มติชนสุดสัปดาห์.
Retrieved 27 มิถุนายน from

https://www.matichonweekly.com/column/article_292149

ปกรณ ศิริประกอบ. (2560). 3 พาราไดม์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิด ทฤษฎี และการนำไปปฏิบัติจริง (Vol. 4).
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปัทมาภรณ์ เขาวนเมธา, & สวรรยา ธรรมอภิพล. (2558). การบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราและสถานบริบาล
ในจังหวัดนครปฐม แนวคิด 7-S Mckinsey วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม]. กรุงเทพฯ.

ปิ่นนเรศ กาศอุดม, ผ. อ., กัญญ์สิริ จันทร์เจริญ, นิมัสสุ ราเว, . (2561). บทบาทครอบครัวในการส่งเสริมคุณภาพชีวิต
ผู้สูงอายุ ในสถานการณ์เปลี่ยนแปลง วารสารเครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและการสาธารณสุขภาคใต้ 3, 10.

file:///C:/Users/HP/Downloads/scnetj,+%23%23default.groups.name.manager%23
%23,+22%E0%B8%9B%E0%B8%B4%E0%B9%88%E0%B8%99%E0%B8%99%E0%B9%80%

E0%B8%A3%E0%B8%A8+%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A8%E0%B8%AD%E0%B8%
%B8%E0%B8%94%E0%B8%A1%20(1).pdf

ปรีพจน์ เพชรมีศรี. (2558). ความหมายของคำว่า “บ้าน” ในบ้านพักคนชรา บ้านบางแค กรณีศึกษา ศูนย์พัฒนาการ
จัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค มหาวิทยาลัยกรุงเทพ]. กรุงเทพฯ.

พรรณประภา อินทรวินันท์, & สมบูรณ์ สุขสำราญ. (2557). การจัดบริการดูแลผู้สูงอายุเดี่ยวโดยภาคเอกชนใน
กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต]. กรุงเทพฯ.

พิทยา บวรวัฒนา. (2558). รัฐประศาสนศาสตร์ ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา (ค.ศ. 1887- ค.ศ. 1970) (19 ed.).
ศักดิ์โสภณาการพิมพ์.

รัชณี โตอาจ. (2557). สังคมผู้สูงอายุ: นัยต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ Retrieved 17 เมษายน from

<https://www.stou.ac.th/stouonline/lom/data/sec/Lom12/home.html>

เลิศวัลลภ ศรีษะพลภูสิทธิ, ธ. ศ. (2561). การปรับตัวเพื่อเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในประเทศไทย. วารสารมนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ 20(1/2018). [https://so03.tci-](https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jhssrru/article/view/133380)

[thaijo.org/index.php/jhssrru/article/view/133380](https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jhssrru/article/view/133380)

วีรยา ทัดตากกร. (2547). การใช้พื้นที่ภายนอกอาคาร ในโครงการที่พักอาศัยสำหรับผู้สูงอายุ : กรณีศึกษา สถาน
สงเคราะห์คนชราบ้านบางแค กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. กรุงเทพฯ.

ศิริพันธุ์ สาสัตย์, ท. ช., เพ็ญจันทร์ เลิศรัตน์, . (2552). รูปแบบการปฏิบัติการดูแลผู้สูงอายุระยะยาวในสถานบริการใน
ประเทศไทย. สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

ศิริวัฒน์ บุปผาเจริญ. (2563). หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการวางแผนอัตรากำลัง chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://phaisarn.go.th/oldweb/p>
[haisarn.go.th/Xinha/plugins/ExtendedFileManager/demo_images/upload/a11.pdf](https://phaisarn.go.th/Xinha/plugins/ExtendedFileManager/demo_images/upload/a11.pdf)

ศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางการออกแบบสภาพแวดล้อมเพื่อทุกคน. (2562). ประเภทชุมชนผู้สูงอายุที่มีระบบการดูแล
อย่างต่อเนื่อง (*Continuing care Retirement Communities: CCRC*).

<https://universaldesign->

[curu.blogspot.com/?fbclid=IwAR2wC_zbOLomZFrVeljFejFLMCVFs-u-](https://universaldesign-curu.blogspot.com/?fbclid=IwAR2wC_zbOLomZFrVeljFejFLMCVFs-u-)

[vOtwyuf9fqUXp8ZK1IHJ8_PuXM0](https://universaldesign-curu.blogspot.com/?fbclid=IwAR2wC_zbOLomZFrVeljFejFLMCVFs-u-vOtwyuf9fqUXp8ZK1IHJ8_PuXM0)

ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ก. (2560). โครงการการศึกษารูปแบบการให้บริการ การบริหารและ
การจัดการที่พักสำหรับผู้สูงอายุ. <https://www.dop.go.th/th/know/4/109>

ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค. (ม.ป.ป.). ประวัติความเป็นมา Retrieved 20 พฤษภาคม
from <http://www.banbangkhae.go.th/demo/>

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2561). ภาครัฐกับการเตรียมพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ. วารสารข้าราชการ.

<https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/ocsc-2561-y60b04.pdf>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2564). การดูแลผู้สูงอายุ. Retrieved 20 กรกฎาคม from <https://www.dop.go.th/th/know/15/741>

สุจิตรา จิระวานิชย์กุล. (2556). พฤติกรรมและสภาพการอยู่อาศัยของผู้สูงอายุในอาคารชุดที่ออกแบบเพื่อผู้สูงอายุ กรณีศึกษา สวางคนิเวศ จ.สมุทรปราการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. กรุงเทพฯ.

หอมหวล บั้วระภา. (2564). ความต้องการของผู้สูงอายุและความพร้อมของสถาบันที่ให้บริการผู้สูงอายุ มหาวิทยาลัยขอนแก่น]. ขอนแก่น.

อรณิชฐ์ แสงทองสุข. (2562). การศึกษาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในประเทศไทย กรณีศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ปทุมธานี และนนทบุรี มหาวิทยาลัยศรีปทุม]. กรุงเทพฯ.

http://dspace.spu.ac.th/bitstream/123456789/6672/1/63257_%E0%B8%AD%E0%B8%A3%E0%B8%99%E0%B8%B4%E0%B8%A9%E0%B8%90%E0%B9%8C%20%20%20%E0%B9%81%E0%B8%AA%E0%B8%87%E0%B8%97%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%AA%E0%B8%B8%E0%B8%82%20.pdf

อัจฉรา อยุทธศิริกุล. (2561). การศึกษาคุณลักษณะความเป็นพลเมืองตามวิถีประชาธิปไตยของนักเรียนมัธยมศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร]. กรุงเทพฯ.

อัมภัสสา พานิชชอบ. (2546). การศึกษาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในสถานสงเคราะห์คนชราบ้านบางแคและสถานที่พักผู้สูงอายุเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. กรุงเทพฯ.



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

ฉันทพร โตะชะสุข

วัน เดือน ปี เกิด

16 มกราคม 2538

สถานที่เกิด

กรุงเทพฯ ฯ



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY