

**แนวทางการจัดการต้นแบบธุรกิจชุมชนด้านการ
บริหารผู้สูงอายุ : เทศบาลเมือง จังหวัดกำแพงเพชร**
Guidelines for the management of
community business model for elderly
care : Muang Municipality, Kamphaeng
Phet Province

วาสนา อาจสาลิกรณ์¹

Watsana Atsalikorn

มนตรี ใจแน่น²

Montri jainaen

รัชฎากร วินิจกุล³

Russadakorn Vinijkul

บทคัดย่อ

การวิจัย แนวทางการจัดการต้นแบบธุรกิจชุมชนด้านการบริหารผู้สูงอายุ เทศบาลเมือง จังหวัดกำแพงเพชร โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดธุรกิจชุมชนต้นแบบด้านการบริหารผู้สูงอายุ 2) เพื่อหาแนวทางการจัดการธุรกิจชุมชนต้นแบบด้านการบริหารผู้สูงอายุ ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ การเก็บข้อมูลการวิจัยด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม จากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้สูงอายุ ผู้นำชุมชน นายกเทศมนตรี หน่วยงานราชการกำกับดูแลผู้สูงอายุ และภาคประชาสังคม เพื่อให้ได้ประเด็นปัจจัยสำคัญและแนวทางในการจัดการและพัฒนาร่วมกัน

^{1,3} อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

² อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

สำหรับแนวทางการจัดการต้นแบบธุรกิจชุมชนด้านการบริหาร ผู้สูงอายุ เทศบาลเมือง จังหวัดกำแพงเพชร พบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จเป็นประเด็นสำคัญ 5 ประเด็นดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมของชุมชน 2) ความรู้ความเข้าใจของชุมชน 3) ความต้องการและเป้าหมายของสมาชิกชุมชน 4) ความต้องการเงินทุน 5) การให้การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ โดยการมีแนวทางการจัดการต้นแบบธุรกิจชุมชนด้านการบริหารร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 9 แนวทาง ดังนี้ 1) การจัดการทางด้านกลุ่มลูกค้า 2) การจัดการทางด้านคุณค่าการบริการและสินค้า 3) การจัดการทางด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า 4) การจัดการช่องทางการเข้าถึงลูกค้า 5) การจัดการรายได้ 6) การจัดการพันธมิตรและเครือข่าย 7) การจัดการกิจกรรมหลัก 8) การจัดการทรัพยากรหลัก และ 9) การจัดการโครงสร้างต้นทุน

คำสำคัญ : จัดการต้นแบบธุรกิจชุมชน,การบริหารผู้สูงอายุ,ธุรกิจชุมชน

Abstract

Guidelines for the management of community business model for elderly care in Muang Municipality, Kamphaeng Phet province aim to study the effected factors and guidelines of the management of community business model for elderly care. Qualitative research methods have been used in this research. The data collected by deep interview and focus group from stakeholders such as elder, community leader, mayor, government, and people in order to get significant factors and guidelines for management and development.

The result shown that there are five factors that effected to successfully case: 1) community involvement 2) community understanding 3) community needs and goals 4) capital needs 5) government support. Furthermore, The guidelines for community

business model in joint care from stakeholders are 9 factors including: 1) customer management, 2) service and goods management, 3) customer relationship, 4) Customer Access Strategy, 5) income management, 6) Affiliate and network management, main event management, main resources management, and 9) cost structure management.

Keywords: community business model, elderly care, community business

บทนำ

จากรายงานสถานการณ์ประชากรผู้สูงอายุจากองค์การสหประชาชาติพบว่าในปี 2050 มีแนวโน้มผู้สูงอายุที่มีอายุเกิน 60 ปีขึ้นไปมากถึง 1 ใน 5 ของทั้งหมดประชากรโลก และประเมินสถานการณ์ว่าปี 2001-2100 จะเป็นศตวรรษแห่งผู้สูงอายุ ซึ่งสหประชาชาติระบุว่า ประเทศใดมีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปในสัดส่วนเกินร้อยละ 10 ของประชากรทั้งประเทศ ถือว่าประเทศนั้นก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และจะเป็น "สังคมผู้สูงอายุเต็มรูปแบบ" (Aged Society) (Department of Mental Health, 2020) สำหรับประเทศไทย สำนักงานสถิติแห่งชาติสรุปว่าไทยเราได้เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุระดับ Aging Society เรียบร้อยแล้วตั้งแต่ปี 2005 โดยมีประชากรผู้สูงอายุร้อยละ 10.4 ของประชากรทั้งประเทศและคาดว่าจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ในช่วงปี 2024-2025 แน่นนอน ทั้งนี้สัดส่วนผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากข้อมูลของ United Nations World Population Ageing พบว่าประเทศไทยกำลังอยู่ในช่วงการเปลี่ยนผ่าน จากตัวเลขของประเทศไทยคาดการณ์ว่าในปี 2021 ไทยจะเข้าสู่สังคมประชากรสูงวัยแบบสมบูรณ์ โดยมีผู้ที่มีอายุมากกว่า 60 ปี เกิน 20% ของจำนวนประชากรทั้งหมด (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2564)

จากการเข้าสู่สังคมสูงวัยตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ในประเทศไทยมีผู้สูงอายุมีแนวโน้มว่าจะเป็นกลุ่มคนที่มีศักยภาพ ที่จะดำรงชีวิตในยามบั้น

ปลายได้อย่างมีสุขภาพและมีความเป็นอยู่ที่ดี โดยไม่ต้องพึ่งพาหรือเป็นภาระของลูกหลานในระยะยาว เป็นกลุ่มผู้สูงอายุทรงพลัง (Active Aging) ที่ยังคงสามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณค่าต่อสังคมไทยได้ในระยะยาว (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2560) แนวโน้มของคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของผู้สูงอายุดังกล่าว ได้ก่อให้เกิดการประกอบกิจการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้น และการขยายการจ้างงานผู้สูงอายุ (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ , 2560) จากข้อมูลงานวิจัยมูลนิธิสถาบันและพัฒนาผู้สูงอายุไทย พบว่า จำนวนธุรกิจบริการผู้สูงอายุระยะยาวและสถานพยาบาลประมาณ 400 แห่ง ในกรุงเทพมหานคร มีจำนวนสูงสุดคิดเป็นร้อยละ 49.28 ของทั้งหมด (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุ, 2564) ทั้งนี้ จำนวนธุรกิจบริการผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น โดยผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพฯ มีภาวะพึ่งพามากกว่าผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่ตามภูมิภาคและสภาพแวดล้อมทางสังคมที่ญาติจำเป็นต้องทำงานนอกบ้านและไม่มีเวลาดูแล จึงนิยมใช้บริการธุรกิจบริการสุขภาพผู้สูงอายุที่สามารถเข้าถึงบริการได้โดยสะดวก การประกอบธุรกิจบริการสุขภาพผู้สูงอายุดังกล่าว แม้จะมีแนวโน้มการขยายตัวที่เห็นได้อย่างชัดเจน (ศูนย์วิจัยสิทธิไทย, 2561) อย่างไรก็ตาม ธุรกิจบริการนี้มีจุดอ่อนประการหนึ่งของการพัฒนาธุรกิจ คือ ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้และทักษะการจัดการบริการสำหรับผู้สูงอายุ ได้แก่ แพทย์ พยาบาล ผู้ช่วยการพยาบาล ผู้ดูแลผู้สูงอายุ รวมทั้งนักกายภาพบำบัด นักโภชนาการ และนักกิจกรรมบำบัด (ศิริวรรณ มนอัครผดุง และพิทักษ์ ศิริวงศ์, 2559)

ทั้งนี้ทุกภาคส่วนในจังหวัดกำแพงเพชร ควรจะมีนโยบายสนับสนุนการประกอบกิจการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุที่ก่อตั้งและการจัดการที่มีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมหรือชุมชน หน่วยงานการส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ทีมวิจัยได้มองเห็นประเด็นปัญหาและโอกาส จึงได้มีความสนใจในการทำวิจัยในหัวข้อ “แนวทางการจัดการต้นแบบธุรกิจชุมชนด้านการบริการผู้สูงอายุ : เทศบาลเมือง จังหวัดกำแพงเพชร” ในการนำเอาไปใช้เป็นเครื่องมือที่สนับสนุนเกี่ยวกับแนวทางในการประกอบอาชีพ หรือการสร้างธุรกิจชุมชน เพื่อเสริมสร้างรายได้รวมทั้งการให้ความรู้ในการดูแลตนเอง เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ของจังหวัดกำแพงเพชรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการจัดธุรกิจชุมชนต้นแบบด้านการบริหารสำหรับผู้สูงอายุ เทศบาลเมือง จังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อหาแนวทางการจัดการธุรกิจชุมชนต้นแบบด้านการบริหารสำหรับผู้สูงอายุ เทศบาลเมือง จังหวัดกำแพงเพชร

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตทางด้านเนื้อหา
 - 1.1 เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการจัดธุรกิจชุมชนต้นแบบด้านการบริหารสำหรับผู้สูงอายุ เทศบาลเมือง จังหวัดกำแพงเพชร จากการศึกษาความคิดเห็นและวิเคราะห์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 1.2 เป็นแนวทางการจัดการธุรกิจชุมชนต้นแบบด้านการบริหารสำหรับผู้สูงอายุ เทศบาลเมือง จังหวัดกำแพงเพชร โดยศึกษารูปแบบการดำเนินธุรกิจแล้ววิเคราะห์ ข้อมูลตาม 9 องค์ประกอบหลักของแม่แบบโมเดลธุรกิจ (Business Model Canvas) (อเล็กซานเดอร์ ออสเทอร์วัลเดอร์ และ อีฟ ฟินเกอร์, 2557)
2. ขอบเขตทางด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ทำการศึกษาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้สูงอายุ ผู้นำชุมชน นายกเทศมนตรี หน่วยงานราชการ กำนันตำบลผู้สูงอายุ และภาคประชาสังคม เทศบาลเมือง จังหวัดกำแพงเพชร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวิธีการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการดำเนินงานของการให้บริการการบริหารสำหรับผู้สูงอายุ ในเขตเทศบาลเมืองกำแพงเพชร แหล่งข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย ผู้สูงอายุ นายกเทศมนตรี หัวหน้างานส่งเสริมคุณภาพฝ่ายบริการสาธารณสุขโรงพยาบาลชุมชน ประธานชมรมผู้สูงอายุเทศบาลเมือง

กำแพงเพชร ผู้นำชุมชน และภาคประชาสังคม ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยการ จัดให้มีการสนทนากลุ่ม ๆ ละ 6-10 คนและตามกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ในการตั้งประเด็นการสนทนา พร้อมทั้งตั้งประเด็นการสนทนาเสริม

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดธุรกิจชุมชนต้นแบบด้านการบริหารผู้สูงอายุ เทศบาลเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย 2.1) การรวบรวมข้อมูลและจัดทำร่างการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมธุรกิจชุมชนด้านการบริหารผู้สูงอายุ ที่ให้บริการกลุ่มผู้สูงอายุในเขตเทศบาลเมืองกำแพงเพชร แหล่งข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้ในการวิเคราะห์สภาพปัจจัยตามหลักของ (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2550) ธุรกิจชุมชนต้นแบบด้านการบริหารผู้สูงอายุ เทศบาลเมือง จังหวัดกำแพงเพชร และตรวจสอบความถูกต้องของปัจจัยแห่งความสำเร็จตามหลักของธุรกิจชุมชน

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์หาแนวทางการจัดการธุรกิจชุมชนต้นแบบด้านการบริหารด้วยการวิเคราะห์ตามแบบจำลองโมเดลธุรกิจ (Business Model Canvas : BMC) (อเล็กซานเดอร์ ออสเทอร์วัลเดอร์ และ อีฟ ฟินเกอร์, 2557) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 25 ราย และนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญธุรกิจชุมชน 10 ราย ประชุมเชิงปฏิบัติการ พร้อมสรุปผลร่วมกัน

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

1) ศึกษาสภาพการดำเนินงานของการให้บริการกลุ่มผู้สูงอายุ ในเขตเทศบาลเมืองกำแพงเพชร

ที่มาของการให้บริการด้านการบริหารผู้สูงอายุ

ปัจจุบันนี้การเปลี่ยนแปลงทางสังคม พบว่าประชากรผู้สูงอายุมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น ครอบครัวเล็กลง มีความต้องการการพึ่งพิงดูแลมากขึ้น นักบริหารผู้สูงอายุจึงเป็นโอกาสที่เข้ามาช่วยในการดูแลผู้สูงอายุ รวมทั้งการมีงานทำ มีรายได้เสริม ประกอบกับมีนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขให้มีการ

อบรม Caregiver อบรมดูแลผู้สูงอายุ ผู้ป่วยติดเตียง โครงการดังกล่าวนี้จึงเป็นที่มาของแนวคิดการจัดการบริการการดูแลผู้สูงอายุ เทศบาลเมืองกำแพงเพชร เนื่องด้วยสังคมปัจจุบันเป็นสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ การบริการผู้สูงอายุจึงตอบโจทย์ปัญหาของสังคมได้ชัดเจน ครอบครัวปัจจุบันเป็นครอบครัวเดี่ยวใครเจ็บป่วยขาดการดูแล ลูกหลานหรือคนในครอบครัวมาเป็นนักบริบาลสามารถช่วยเหลือบุคคลในครอบครัวได้และได้สร้างโอกาสให้คนมีอาชีพ ยกฐานะทางสังคมของคนด้อยโอกาส การศึกษาน้อย มีรายได้จำกัด สามารถดำเนินชีวิตได้ด้วยตนเองอย่างมีความสุข

การดำเนินการด้านการบริการผู้สูงอายุ

การดำเนินการด้านการบริการผู้สูงอายุ เป็นร่วมมือของเทศบาลเมืองกำแพงเพชร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพชุมชนเทศบาลเมืองกำแพงเพชร ภาคประชาสังคม(อสม.,นักบริบาล, ชมรมผู้สูงอายุ) มีรูปแบบการให้บริการฟรีแก่ประชาชนในเขตเทศบาลเมืองกำแพงเพชร โดยมีกลไกหลักสำคัญคือภาคประชาสังคมและโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพชุมชนเทศบาลเมืองกำแพงเพชร ในการดำเนินการการให้บริการด้านการบริการผู้สูงอายุ พร้อมทั้งมีกระบวนการการให้ความรู้แก่ผู้ให้บริการเพิ่มเติม เช่น คู่มือประกอบการเรียนรู้ แนะนำนักบริบาลและผู้ให้บริการนำไปใช้ปฏิบัติ สามารถอ่านทบทวนความรู้ในคู่มือได้ มีการประสานวิทยากรที่เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรในเรื่องนั้นๆ ทั้งวิทยากรในพื้นที่และนอกพื้นที่ วิทยากรจากหน่วยงานสาธารณสุข ในเรื่องนวดแผนไทย เป็นต้น

การทำงานของนักบริบาลผู้สูงอายุ

การทำงานมีบทบาทหน้าที่เสมือนผู้ช่วยพยาบาลที่ทำงานเป็นจิตอาสาจากภาคประชาสังคม ในการดูแลผู้สูงอายุในเขตชุมชนของเทศบาล ซึ่งในอนาคตสังคมที่เปลี่ยนแปลงเป็นสังคมแห่งผู้สูงอายุและลูกหลานทำงานต่างจังหวัด มีผลต่อการสร้างเป็นอาชีพนักบริบาลเพื่อสังคมในดูแลผู้สูงอายุมากขึ้น ฉะนั้นการสร้างนักบริบาลถือว่าเป็นโอกาสในการมีงานทำและมีการจ้างงานมากขึ้น

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อนักบริหาร ครอบครัวยุ ชุมชน และหน่วยงาน

การมีโครงการสร้างนักบริหารผู้สูงอายุของเทศบาล หรือจัดตั้งธุรกิจชุมชนการบริหารผู้สูงอายุ เป็นแนวคิดที่ดีทำให้ครอบครัวอยู่ด้วยกัน คนในชุมชนดูแลช่วยเหลือกันเองภายในชุมชน และเป็นโอกาสที่ดีของคนในเขตเทศบาลเมืองกำแพงเพชร ทำให้เกิดการสร้างรายได้เพิ่มและโอกาสการมีงานทำ เช่น การทำงานที่โรงพยาบาล การดูแลตามบ้าน การมาทำที่ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ปัจจุบันบทบาทที่ได้รับนั้นนอกจากสร้างความภาคภูมิใจแล้วยังนำชื่อเสียงมาสู่โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพชุมชนเทศบาลเมืองกำแพงเพชร ให้มีคนรู้จักมากขึ้น และการเป็นแหล่งทำงานให้กับนักบริหารผู้สูงอายุ เป็นสำคัญ

2) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดธุรกิจชุมชน

ต้นแบบด้านการบริหารผู้สูงอายุ เทศบาลเมือง จังหวัดกำแพงเพชร

ปัจจัยในการดำเนินงานธุรกิจชุมชน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ความเข้าใจของผู้ที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกชุมชนความต้องการ และเป้าหมายของสมาชิกชุมชน เงินทุน ทรัพยากรบุคคล และการมีส่วนร่วมของชุมชน การมีกลุ่มธุรกิจชุมชนก่อให้เกิดการจ้างงานในชุมชน ที่นำไปสู่การมีชีวิตที่ดี หรือมีคุณภาพ ชีวิตที่ดี ดังนั้นปัจจัยดังกล่าวจึงเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องและเป็นพื้นฐานที่นำไปสู่การดำเนินงานธุรกิจชุมชนด้านการบริหารผู้สูงอายุ และรูปแบบที่เหมาะสมของโดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องและคำนึงถึง ที่วิเคราะห์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ให้ความสำคัญของปัจจัย ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการจัดตั้งธุรกิจชุมชนด้านการบริหาร แต่ถ้าสมาชิกไม่ร่วมมือ ธุรกิจชุมชนก็เกิดขึ้นไม่ได้ โดยที่สมาชิกควรมี 4 ร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมเป็นหลักการที่เป็นเงื่อนไขของความสำเร็จของธุรกิจชุมชนด้านการบริหารที่เป็นของชุมชน และเพื่อชุมชน แต่การระดมการมีส่วนร่วมไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะมันต้องการ แก่นนำ ที่มีความสามารถ เป็นที่ยอมรับของชุมชน ชื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ มีวิสัยทัศน์ มีความริเริ่ม ไม่ย่อท้อและไม่กลัวความล้มเหลว

2. ความรู้ความเข้าใจของชุมชน ชุมชนจะต้องเข้าใจในความแตกต่าง ขอบเขต และข้อจำกัดของกลุ่ม ที่จัดตั้งขึ้นระหว่างกรดำเนินการกิจกรรมในรูปแบบที่เป็นทางการ กับรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ การดำรงสถานะไม่เป็นทางการคือมีความคล่องตัว ไม่อยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ของทางราชการทั้งหมด เป็นองค์กรที่สามารถสร้างรายได้ แต่ไม่อยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ของภาษีนิติบุคคล ดังนั้น สมาชิกชุมชนที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต้องเข้าใจคำว่า “ธุรกิจชุมชนด้านการบริหาร” ในข้อจำกัดขององค์กรและรูปแบบให้ชัดเจนก่อนจะจัดตั้ง

3. ความต้องการและเป้าหมายของสมาชิกชุมชน ชุมชนเทศบาลเมืองกำแพงเพชร อาจมีความต้องการและเป้าหมายที่ไม่เหมือนกัน อาจทำการผลิตแค่พออยู่พอกิน รูปแบบของกลุ่มอาจเป็นเพียงกลุ่มเพื่อบริการผู้สูงอายุด้วยจิตอาสาเป็นหลัก บางชุมชนอาจมีเป้าหมายคือกำไร เพื่อนำกำไร มายกระดับชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกให้ดีขึ้น แต่บางชุมชนมีความต้องการมากกว่านั้น เช่น มาตรฐานการครองชีพ อยากมีบ้าน มีรถ การสนองความต้องการจำเป็นต้องแสวงหาช่องทางเพิ่มรายได้ ชุมชนเหล่านี้จะแสวงหาช่องทางอาชีพใหม่ๆ ช่องทางเพิ่มรายได้ กิจกรรมทางเศรษฐกิจของชุมชนประเภทนี้โน้มเอียงไปทางกิจกรรม “เชิงธุรกิจ” คือ ต้องการแสวงหากำไรจากกิจกรรมเศรษฐกิจนั้น องค์กรเศรษฐกิจของชุมชนจะมีลักษณะเป็นธุรกิจชุมชน อาจจะจัดตั้งมาเป็นสหกรณ์ ทำการบริการและผลิตสินค้าเพื่อหากำไรเข้ากลุ่ม บางกรณีต้องการความคล่องตัว ต้องการอิสระยืดหยุ่น และมีศักยภาพในการพึ่งตนเองสูง

4. เงินทุน เพราะเงินทุนเป็นปัจจัยหนึ่งที่กำหนดความสำเร็จของธุรกิจชุมชนด้านการบริหาร ดังนั้นการดำเนิน ธุรกิจชุมชนด้านการบริหารจึงควรเริ่มจากกิจกรรมเล็กไปใหญ่ ค่อยๆ สะสมเงินทุนจากชุมชนเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้เกิดกับธุรกิจชุมชนด้านการบริหารผู้สูงอายุ การรวมทุนที่เล็กละเลน้อย เลี่ยงที่จะก่อภาระหนี้สิน ชุมชนเทศบาลเมืองอาจสามารถระดมทุนในรูปของสหกรณ์หรือ สะสมทุนจากกลุ่มออมทรัพย์ ที่มีอยู่แล้ว

5. การให้การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐราชการ เป็นสิ่งสำคัญ เพราะเทศบาลเมืองกำแพงเพชร อยู่ในสังกัดของกระทรวงมหาดไทย ฉะนั้น การดูแลบุคลากรด้านสาธารณสุขและการดูแลผู้สูงอายุ งบประมาณมาจาก

กระทรวงมหาดไทย โดยที่ไม่ได้มีงบประมาณมาจากกระทรวงสาธารณสุขเป็นสำคัญ ฉะนั้นจึงเป็นปัญหาสำคัญในการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ และความเข้าถึงในนโยบายด้านการบริหารผู้สูงอายุ

3) วิเคราะห์หาแนวทางการจัดการธุรกิจชุมชนต้นแบบด้านการบริหารผู้สูงอายุ ด้วยการวิเคราะห์ตามแบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas : BMC)

แนวทางการจัดการธุรกิจชุมชนต้นแบบด้านการบริหารที่ยั่งยืน ควรวิเคราะห์ปัญหาของลูกค้าเพื่อนำไปสู่การบริการด้านการบริหารผู้สูงอายุที่ประทับใจ การใช้เทคโนโลยีในปัจจุบันเข้ามามีส่วนในการบริการลูกค้าด้านการบริหารผู้สูงอายุ ในอนาคตอาจมีการจัดทำโครงการและของงบประมาณจะสร้างศูนย์บริหารผู้สูงอายุ เพื่อสร้างอาชีพและจำหน่ายสินค้าที่จะสร้างรายได้ให้กับชุมชนในเขตเทศบาล และการบริการที่ทำให้ลูกค้าประทับใจ มีการสร้างชื่อเสียงเป็นการสร้างแบรนด์พอเพียง สัญลักษณ์มาตรฐานบริการผลิตภัณฑ์ ที่สามารถสร้างความสมดุลทางด้านเศรษฐกิจ สังคมชุมชน สิ่งแวดล้อม (ศิริกุล เลากัยกุล,2551)

นักวิจัยได้นำเครื่องมือแบบจำลองธุรกิจ (Business Model Canvas : BMC) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนักวิชาการที่เข้าร่วมกิจกรรมได้วิเคราะห์รายละเอียด และแนวทางการเป็นธุรกิจชุมชนด้านการบริหารผู้สูงอายุ ดังนี้

1.กลุ่มลูกค้า กลุ่มแรกเป็นคนไข้ผู้สูงอายุของโรงพยาบาลชุมชน เทศเมืองกำแพงเพชร และโรงพยาบาลกำแพงเพชร กลุ่มต่อมาได้แก่ผู้สูงอายุที่อยู่ในภาวะพึ่งพิง ซึ่งทั้งกลุ่มนี้ มีญาติของผู้สูงอายุมีความต้องการและติดต่อให้นักบริหารเข้าไปให้การบริหารผู้สูงอายุ

2.คุณค่าของการบริการและสินค้า นักบริหารที่มีคุณภาพมีความจริงใจและความเชื่อมั่นในองค์ความรู้ของตนเอง สำหรับด้านสินค้านอกจากการบริการนวดแผนไทย กายภาพบำบัด ยังพบว่า มีสินค้าจากผู้สูงอายุ และผลิตภัณฑ์ชุมชน การบริการด้วยใจปลอดภัย ด้วยสิ่งแวดล้อมที่ดี

3.ความสัมพันธ์กับลูกค้า นักบริหารทุกคนจะทำตัวให้เหมือนลูกเหมือนหลานของผู้สูงอายุ และมีพี่เลี้ยงให้คำปรึกษากับนักบริหารตลอดการ

ให้บริการ มีการติดตามประเมินผลระหว่างการให้บริการ บริการด้วยหัวใจของนักบริหาร และมีการจัดกิจกรรมสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เช่น พาไปทำบุญ ร่วมกิจกรรมกับชุมชนในเขตเทศบาล

4.ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า การประชาสัมพันธ์หรือติดต่อลูกค้า มีหลายช่องทาง ได้แก่ 1) อินเทอร์เน็ต 2) ประชาสัมพันธ์ของโรงพยาบาลชุมชน ฯ 3) ภาควิชาเครือข่ายของโรงพยาบาลชุมชน ฯ 4) หน่วยงานทั้งใน และนอกพื้นที่เทศบาลเมืองกำแพงเพชร

5.รายได้หลักของนักบริหาร ในด้านรายได้ของนักบริหาร พบว่ามีรายได้จากเงินเดือนถ้าออกให้บริการ ประมาณ 15,000 – 18,000 บาท รายได้เสริมจากการรับเฝ้าไข้โรงพยาบาลราคาประมาณ 350 บาทต่อช่วงเวลา และการดูแลตามบ้านราคาประมาณ 450 บาท ต่อวัน

6. หน่วยงานพันธมิตร ภาครัฐประชาสังคม หน่วยงานภาครัฐด้านสาธารณสุข สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา สถาบันการเงิน วิสาหกิจชุมชน การปกครองส่วนท้องถิ่น

7. กิจกรรมหลักของธุรกิจชุมชนด้านการบริหารผู้สูงอายุ ดำเนินงานทางด้านการบริการผู้สูงอายุเป็นหลักในการดำเนินการหาลูกค้าเป้าหมาย การพัฒนาศักยภาพของนักบริหาร การกำหนดอัตราค่าจ้างงาน สื่อสารและการประสานหน่วยงานเครือข่ายและลูกค้า

8. ทรัพยากรหลัก มีบุคลากรที่เป็นนักบริหารที่พร้อมให้บริการที่มีมาตรฐานการบริการ มีการจัดสรรเงินทุนอย่างเป็นระบบ มีสถานที่ในการติดต่อประสานงานได้ตลอดระยะเวลา และมีทีมการบริหารงานธุรกิจชุมชน

9. โครงสร้างต้นทุน เงินเดือนนักบริหาร ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและหน่วยงานเครือข่าย

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยในครั้งนี้สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

แนวทางการจัดการต้นแบบธุรกิจชุมชนด้านการบริหารผู้สูงอายุเทศบาลเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการจัดการ

ต้นแบบธุรกิจชุมชนด้านการบริหารผู้สูงอายุ เริ่มจากการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมความเข้มแข็งในลักษณะจิตอาสา ที่มีการสร้างการมีส่วนร่วม การมีจิตสาธารณะ และความรับผิดชอบร่วมกันในการบริหารจัดการชุมชนจากประสบการณ์และความรู้ ความเข้าใจที่มาจากการบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพชุมชน เทศบาลเมืองกำแพงเพชร ซึ่งเป็นผลผลิตและแนวคิดของชุมชนที่มีจุดเริ่มต้นจากระบบนิเวศของชุมชนที่อุดมสมบูรณ์ ในการรักษาสมดุลของสังคมและสิ่งแวดล้อมการใช้ประโยชน์ที่พอเพียง ซึ่งถือว่าเป็นก้าวสำคัญและมีทุนชุมชนสำคัญในการพัฒนาศักยภาพรวมถึงความรัก ความผูกพันในการทำงานชุมชนที่มาจากลูกหลานและวัฒนธรรมชุมชนเทศบาลเมืองกำแพงเพชร สอดคล้องกับคำกล่าวของภาคประชาสังคม กลุ่ม อสม.เทศบาลเมืองกำแพงเพชร

“กำแพงเพชรเราจะไม่มียุโรปผู้สูงอายุเหมือนจังหวัดอื่นที่มีอยู่ก็เป็นเอกชนที่ให้บริการอยู่ตรงข้ามห้างแม็คโคร ต้องเสียค่าบริการเป็นรายเดือน ถ้ามีโรงพยาบาลคลินิกของผู้สูงอายุโดยตรงจะดีมากมีผู้สูงอายุหลายคนที่อยู่คนเดียวไม่มีคนดูแล ถ้ามีเรากำลังเรามีกลุ่มดูแลจริงแต่บางครั้งด้วยภาระของแต่ละคนก็ไม่สามารถเข้าไปดูแลทั่วถึงถ้ามีนักบริหารที่เป็นลูกหลานหรือคนในชุมชนได้ดูแลกันเองจะเป็นสิ่งที่ดีมากเพราะมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และความใฝ่ฝันคืออยากมีศูนย์บริหารของผู้สูงอายุที่เป็นต้นแบบ ”

ในส่วนของการพัฒนาต้นแบบธุรกิจชุมชนด้านการบริหารผู้สูงอายุ ผลการวิจัยพบว่า ต้องได้รับการพัฒนาในด้าน การบริหารการตลาดและการจัดการความรู้ควรมีโมเดลธุรกิจและแผนธุรกิจการใช้บริการการบริหารผู้สูงอายุ ทั้งนี้เนื่องจากธุรกิจชุมชนด้านการบริหารผู้สูงอายุมาจากความตั้งใจของกลุ่มภาคประชาสังคม ที่มีความต้องการริเริ่มมาจากกลุ่มลูกหลานในชุมชนที่เห็นโอกาสจากเครือข่ายฯ ที่มาจากภาคเอกชน ภาครัฐ และภาคประชาสังคม ที่มีทั้งทุนและความรู้เข้ามาร่วมคิดและดำเนินการ จากจุดเริ่มมาถึงการพัฒนาการธุรกิจชุมชนเพื่อสังคมที่ไม่เน้นผลกำไรเป็นที่ตั้ง ซึ่งลักษณะของกิจการมีเรื่องการบริหารนำองค์ความรู้เรื่องธุรกิจเข้ามาร่วมในการบริหารจัดการ ทั้งนี้การพัฒนาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการนำโมเดลธุรกิจ ขยายสู่การทำแผนธุรกิจ เพื่อ

สะท้อนการพัฒนาด้านรายได้ หรือเศรษฐกิจชุมชน ที่มาจากการมีส่วนร่วมของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร สมาชิกจะต้องมีการรับรู้ร่วมกัน และความเข้าใจในการประกอบการในทุกขั้นตอนไม่ว่าจะเป็น การวางแผนการ ดำเนินงาน การผลิตสินค้าและบริการ ช่องทางการตลาดที่เป็นระบบและมี มาตรฐาน โดยคำนึงถึงคนในชุมชนและความมีชื่อเสียงของเทศบาลเมือง กำแพงเพชร ทั้งนี้จะทำให้ธุรกิจชุมชนด้านการบริหารผู้สูงอายุ จะสามารถเป็น ชุมชนต้นแบบที่มีศักยภาพในด้านการบริหารผู้สูงอายุ ที่สามารถเชื่อมโยงการ พัฒนาที่มาจากฐานทุนชุมชน ต่อยอดนำไปสู่ศักยภาพทางการแข่งขัน เพื่อ รองรับการเติบโตของตลาดผู้สูงอายุ การเติบโตของกลุ่มธุรกิจชุมชนในอนาคต และเป็นการสร้างความยั่งยืนในการเกิดความสมดุลด้านเศรษฐกิจ สังคมชุมชน และสิ่งแวดล้อม

ข้อเสนอแนะ

จากผลของการวิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ และ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

1. การวิจัยในครั้งนี้อาจไม่ได้ศึกษาผลกระทบทางสังคมด้านการบริหาร ผู้สูงอายุ โดยเป็นสร้างแนวทางด้วยการใช้โมเดลธุรกิจเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ทำการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจชุมชนด้านการบริหารผู้สูงอายุ ที่ต้องการจะ จัดตั้ง ให้มีความชัดเจนทางด้านธุรกิจชุมชน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการวิจัยประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของธุรกิจชุมชนด้านการบริหารผู้สูงอายุ จังหวัด กำแพงเพชร ที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้ ที่สามารถนำไปสู่การเชื่อมโยงกลยุทธ์ การสร้างมูลค่าเพิ่มโดยเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือ ความสัมพันธ์ด้านการ บริหารผู้สูงอายุภายในประเทศ

บรรณานุกรม

- กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.(2560). **ชุดความรู้การดูแลตนเองและพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุ ด้านความมั่นคงในชีวิต.กิจกรรมผู้สูงอายุ: กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.**
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. (2550). **ธุรกิจชุมชน เส้นทางที่เป็นไปได้.** กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท
- มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุ. (2564). **สถานการณ์การสูงวัยของประชากรไทย**(ออนไลน์). แหล่งข้อมูล. <http://thaitri.org/>. 1 เมษายน 2564
- ศิริกุล เลากัยกุล.(2551). **การสร้างแบรนด์อย่างพอเพียง.** กรุงเทพฯ: นำอักษรการพิมพ์
- ศิริวรรณ มนอัคระผดุง และพิทักษ์ ศิริวงศ์. (2559). **การเตรียมตัวเกษียณอายุราชการของผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. วารสารวิจัยและพัฒนาวิจัยและพัฒนารายล้อมกรณีในพระบรมราชูปถัมภ์,11(2), 49-62.**
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2561). **ตลาดผู้สูงวัยชุมชนของ SME ไทย.** สืบค้นจาก https://www.kasikombank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/AgingMarket_SMETreasure_2018.pdf
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ.(2564) **การสำรวจประชากรสูงอายุในประเทศไทย พ.ศ. 2564**
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส). (2563). **ขยายอายุการจ้างแรงงานผู้สูงอายุ.พ.ศ. 2563**
- อเล็กซานเดอร์ ออสเทอร์วัลเดอร์ และ อีฟ ฟินญอร์. (2557). **คู่มือสร้างโมเดลธุรกิจ: สำหรับผู้มองการณ์ไกลผู้คิดจะทำการใหญ่และผู้หวังจะล้มยักษ์** แปลจาก Business Model Generation แปลโดย วิญญู กิ่งหิรัญวัฒนา. กรุงเทพฯ: วีเลิร์น.
- Department of Mental Health. (2020). **93 days to society "old people" in 5 provinces, the oldest-the least old.** [Online]. Available: <https://www.dmh.go.th/news-dmh/view.asp?id=30453> [2021, October 1].