

กลยุทธ์การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย

Value Chain Management Strategies for Elderly Care Centers in Chiang Rai Province

ดิษย์ฐา กันทะแสน^{1*} อรอนงค์ ศิริตุจจินดา²^{1,2}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงรายDittha Kantasaen^{1*} Onanong Keereedudjinda²^{1,2}Faculty of Management Science, Chiang Rai Rajabhat University

Corresponding Author E-mail: dittha.research@gmail.com

(Received: November 2, 2024; Revised: February 25, 2025; Accepted: March 12, 2025)

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความพร้อมของผู้ประกอบการธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย 2) เพื่อศึกษาบริบทด้านการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่มีผลต่อมาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย 3) เพื่อค้นหากลยุทธ์การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงรายซึ่งใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ และบุคลากรผู้ให้บริการในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย จำนวน 5 แห่ง โดยใช้แบบสัมภาษณ์ และแบบสังเกต ซึ่งมีการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ จำนวน 4 คน และบุคลากร จำนวน 1 คน รวมจำนวนเป็น 5 คน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้สูงอายุและศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ผ่านการตีความจากการสัมภาษณ์ ร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีความพร้อมด้านการบริหารจัดการศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ โดยมีการบริหารงานบุคคล การเงิน และการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ยังมีการเตรียมความพร้อมในการจัดการความเสี่ยงในธุรกิจ เช่น การอบรมบุคลากร การจัดซื้อจัดจ้าง และการประกันภัย สำหรับการจัดการห่วงโซ่คุณค่า พบว่า มีการดำเนินการตามมาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุ 6 ด้าน ได้แก่ อาคารสถานที่ ห้องพักอาศัย อนามัยสิ่งแวดล้อม ผู้ให้บริการ การจัดการ และการบริการ โดยมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ และมีการจัดซื้อจัดจ้างที่คำนึงถึงความต้องการของผู้สูงอายุ อย่างไรก็ตาม ยังพบว่า ผู้ประกอบการบางรายยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของมาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จากผลการศึกษาสามารถเสนอกลยุทธ์การจัดการห่วงโซ่คุณค่าโดยใช้ TOWS Matrix ได้แก่ กลยุทธ์ความเป็นมืออาชีพ กลยุทธ์ความปลอดภัย กลยุทธ์ไร้พรมแดน และกลยุทธ์เพิ่มความมั่นใจ

คำสำคัญ: ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ, ห่วงโซ่คุณค่า, กลยุทธ์การดำเนินงาน, มาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุ

Abstract

This qualitative research aimed to 1) study the preparedness of elderly care center entrepreneurs in Chiang Rai Province, 2) study the context of value chain management influencing the standards of elderly care homes in Chiang Rai Province, and 3) identify value chain management strategies for elderly care centers in Chiang Rai Province. Purposive sampling was used to select two groups of participants: entrepreneurs of elderly care centers and staff working in five elderly care centers in Chiang Rai Province. Data were collected through semi-structured interviews

with four entrepreneurs and one staff member, along with observations. This study explored the relationships between the elderly and the elderly care centers. Descriptive analysis was employed to interpret the interview data, combined with document analysis, to provide a comprehensive understanding of the value chain management within the elderly care industry in Chiang Rai Province.

The findings reveal that operators demonstrate readiness in managing elderly care centers, with systematic approaches to personnel management, finance, and operations. Additionally, they have implemented risk management strategies, including staff training, procurement procedures, and insurance coverage. Regarding value chain management, the study identified adherence to six key areas of elderly care home standards: facilities, living quarters, environmental hygiene, service providers, management, and services. Operators have integrated technology into their management processes and tailored procurement practices to meet the needs of the elderly. However, some operators lack comprehensive knowledge of elderly care home standards and relevant legislation. Based on these findings, the study proposes value chain management strategies using the TOWS Matrix, encompassing professionalism, safety, borderless care, and confidence-building strategies.

Keywords: Elderly Care Centers, Value Chain, Operational Strategy, Elderly Home Standards

บทนำ

รายงานสถิติข้อมูลในปี 2562 มีจำนวนประชากรโลก 7,713 ล้านคน (กองกิจการทางกายเพื่อสุขภาพ, 2562) พบว่า ประชากรในกลุ่มของผู้สูงอายุ 60 ปีขึ้นไป มีจำนวนสูงถึง 1,016 ล้านคน ซึ่งองค์การสหประชาชาติได้คาดการณ์ว่าในอีก 20 ปีข้างหน้า จำนวนผู้สูงอายุจะเพิ่มขึ้น 1 ใน 5 ของสัดส่วนประชากรโลก (กองกิจการทางกายเพื่อสุขภาพ, 2562) สำหรับประเทศไทยในปี 2565 พบว่า มีจำนวนประชากร 66.09 ล้านคน ในช่วงปี 2562 มีอัตราจำนวนการเกิดลดลงเหลือเพียง 6.1 แสนคน นอกจากนี้ยัง พบว่า ในปี 2565 ประเทศไทยเข้าสู่ “สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์” โดยมีสัดส่วนประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป ในอัตราร้อยละ 20 ของจำนวนประชากรทั้งหมด โดยปี 2567 ประเทศไทยได้เข้าสู่ช่วงการ “สังคมผู้สูงอายุระดับสุดยอด” คือมีอัตราประชากรอายุตั้งแต่ 60 ปี ขึ้นไป โดยมีจำนวนอัตราร้อยละ 28 ทั้งหมดของประชากร ปัจจุบันประเทศไทยมีธุรกิจให้บริการดูแลผู้สูงอายุที่ดำเนินกิจการในรูปแบบนิติบุคคลอยู่จำนวน 887 ราย และจำนวนโครงการที่อยู่อาศัยของผู้สูงอายุในประเทศไทยสะสม ณ เดือนมิถุนายน ปี 2566 มีจำนวน 758 แห่ง เป็นประเภทสถานบริการผู้สูงอายุ หรือเนอร์สซิงโฮม จำนวน 708 แห่ง ใน 55 จังหวัด และช่วงระหว่างปี 2561–2566 จำนวนเนอร์สซิงโฮม มีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 25.1 ต่อปี ซึ่งโดยมากยังมีการกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ ปริมณฑล และจังหวัดหัวเมืองในภูมิภาค จึงเป็นโอกาสให้ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ ได้ขยายโอกาสในการประกอบธุรกิจให้บริการดูแลผู้สูงอายุ และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, 2567) จากข้อมูลสถิติในปี 2566 พบว่า จังหวัดเชียงราย มีจำนวนประชากรผู้สูงอายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 1,299,486 คน ซึ่งจำนวนผู้สูงอายุในเชียงราย มีจำนวน 265,859 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 20.46 โดยข้อมูลข้างต้น พบว่าประชากรผู้สูงอายุมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น สิ่งที่จะตามมาคือ ประชากรผู้สูงอายุจำนวนมากเหล่านี้ ต้องการสถานที่อยู่อาศัย และต้องการได้รับการดูแล (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2562) โดยใช้โครงการขับเคลื่อน Chiang Rai Wellness City มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย เพื่อเตรียมความพร้อมสุขภาพของผู้สูงอายุ (มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, 2566)

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการศูนย์ดูแลผู้สูงอายุเป็นที่น่าสนใจและถือว่ามีความสำคัญ เช่น การบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ จะเกี่ยวข้องกับการให้บริการดูแลผู้สูงอายุ การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับบริการและศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ได้แก่ ประเภท เนอร์สซิงแคร์ และศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในระยะยาว ทั้งนี้ประเทศไทยจัดเป็นประเทศหนึ่งที่กำลังก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ และสังคมผู้สูงวัยระดับสุดยอด (เจษฎา โชคดำรงสุข, 2558) ซึ่งเป็นผลมาจากคนไทยมีแนวโน้มอายุยืนขึ้นผลมาจากคนไทยแต่งงานและมีบุตรช้าลง และดูแลสุขภาพกันมากขึ้น ส่งผลให้จำนวนและสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ในปี 2567 ประเทศไทยจะมีผู้สูงอายุที่อายุ 60 ปีขึ้นไป ร้อยละ 28 ของประชากรทั้งประเทศไทย (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2562)

สำหรับการให้บริการศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย แบ่งออกเป็น 5 รูปแบบ 1) ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ 2) สถานบริการช่วยเหลือในการดำรงชีวิต 3) สถานบริบาล 4) สถานดูแลระยะยาวในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ 5) สถานดูแลระยะสุดท้าย (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2562) จากข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์ พบว่า รูปแบบและลักษณะ กิจกรรมของผู้สูงอายุ แบ่งออกเป็น 6 รูปแบบ คือ 1) สถานดูแลผู้สูงอายุกลุ่มเดย์แคร์ คือ สถานดูแลผู้สูงอายุแบบเข้าไปเย็นกลับ 2) สถานบริการดูแลระยะยาว คือ สถานดูแลผู้สูงอายุที่ครอบคลุมบริการพักค้างคืน การช่วยเหลือกิจวัตรประจำวันพร้อมทั้งติดตามดูแลสุขภาพเบื้องต้น 3) ที่อยู่อาศัยเฉพาะผู้สูงอายุ คือ การบริการผู้สูงอายุ หรือผู้ที่เตรียมเป็นผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปี ขึ้นไป เป็นการเช่าซื้อบ้านหรือห้องพักในระยะยาว 4) สถานบริการดูแลผู้สูงอายุ 5) สถานสงเคราะห์ผู้สูงอายุที่ยากจนไร้ญาติ คือ การสงเคราะห์ผู้สูงอายุ ในเรื่องที่พักอาศัยและมีอาหารบริการ 3 มื้อ และ 6) สถานส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ คือ การให้บริการตรวจสุขภาพและคำแนะนำในการส่งเสริมดูแลผู้สูงอายุ (สำนักอนามัยผู้สูงอายุ, 2565)

แนวโน้มดังกล่าวทำให้ธุรกิจสถานบริการศูนย์ดูแลผู้สูงอายุกลายมาเป็นธุรกิจบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการในการแก้ไขปัญหาสำหรับผู้สูงอายุ ซึ่งปัจจุบันผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น จึงทำให้สถานดูแลผู้สูงอายุ ไม่เพียงพอต่อการเข้าพัก ส่งผลให้ธุรกิจได้รับความสนใจและขยายตัวอย่างรวดเร็ว รวมถึงมีผู้นิยมใช้บริการมากขึ้น และสถานดูแลผู้สูงอายุที่ไปสอบถามมา มีจำนวนผู้สูงอายุจำนวนมาก และเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี ผู้ประกอบการบางราย จึงมีการขยายพื้นที่การประกอบธุรกิจเพื่อรองรับผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น ซึ่งแต่ละสถานประกอบการ มีจำนวนผู้สูงอายุ ประมาณ 30 คน ต่อสถานประกอบการ และมีการเตรียมความพร้อมระยะยาวตามสภาวะตลาดและแนวโน้มการแข่งขัน ธุรกิจสถานดูแลผู้สูงอายุจึงเป็นธุรกิจบริการในการสร้างโอกาสให้กับประเทศไทยได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่ผันผวน เพื่อรองรับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของประชากรทั่วโลก

ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีการเตรียมตัวให้พร้อมรับกับสถานการณ์ แนวโน้มที่มีการเปลี่ยนแปลงจากการแข่งขันที่เข้มข้นขึ้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย เพื่อเสนอกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการตัดสินใจสำหรับผู้ประกอบการที่สนใจธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ

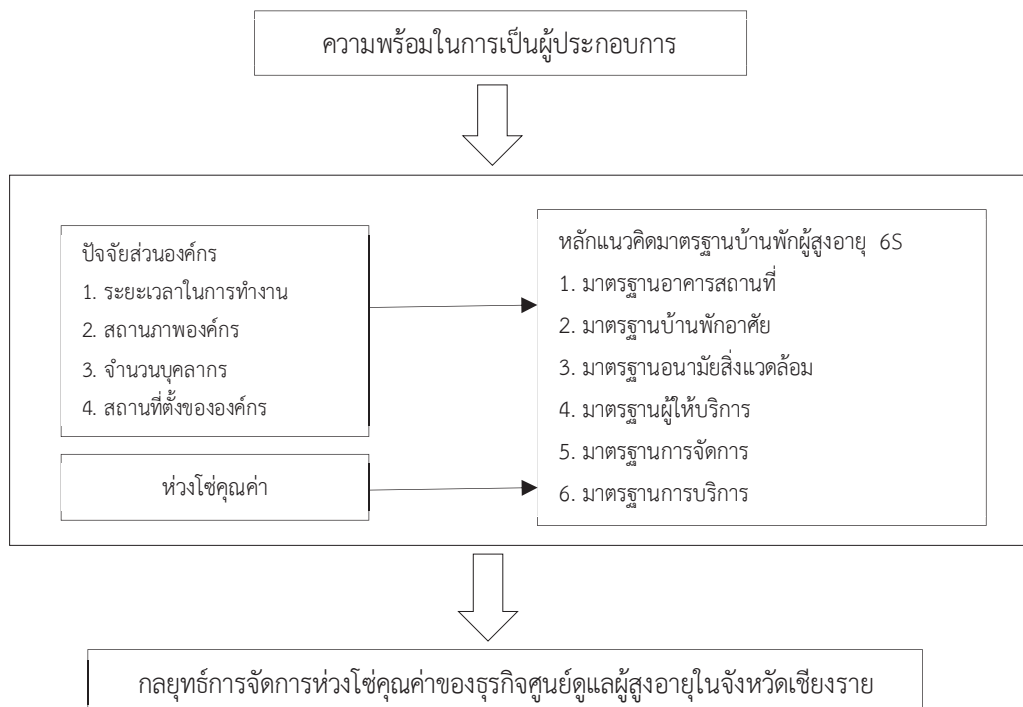
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความพร้อมของผู้ประกอบการของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย
2. เพื่อศึกษาบริบทด้านการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่มีผลต่อมาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย
3. เพื่อค้นหากลยุทธ์การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย

ทบทวนวรรณกรรม

การดูแลผู้สูงอายุในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุถือเป็นส่วนหนึ่งของสถานบริการดูแลผู้สูงอายุในรูปแบบระยะยาว และครอบคลุมถึงกิจกรรมดูแลสุขภาพ ในลักษณะของการบริการและศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ได้แก่ ความพร้อมของผู้ประกอบการ ทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่า มี 2 กิจกรรมคือ 1) กิจกรรมหลัก 2) กิจกรรมสนับสนุน ปัจจัยส่วนองค์กรคือ 1) ระยะเวลาในการทำงาน 2) สถานภาพองค์กร 3) จำนวนบุคลากร 4) สถานที่ตั้งขององค์กร (ภานุพงศ์ กุดสุตาและกฤษฎา เรืองพุทธ, 2562) จะส่งผลต่อหลักแนวคิดมาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุ 6S ประกอบด้วย 1) มาตรฐานอาคารสถานที่ 2) มาตรฐานห้องพักอาศัย 3) มาตรฐานอนามัยสิ่งแวดล้อม 4) มาตรฐานผู้ให้บริการ 5) มาตรฐานการจัดการ 6) มาตรฐานการบริการ (สำนักส่งเสริมและพิทักษ์ผู้สูงอายุ, 2563) ภายใต้กลยุทธ์การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย

ดังนั้น การศึกษานี้จะมุ่งศึกษาการบริการศูนย์ดูแลผู้สูงอายุเป็นหลัก โดยสามารถแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ และบุคลากรผู้ให้บริการในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ในจังหวัดเชียงราย มีจำนวนศูนย์ดูแลผู้สูงอายุอยู่ 10 แห่ง (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2563)

กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มี 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ 4 คน 2) บุคลากรผู้ให้บริการในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ 1 คน และใช้แบบสังเกตสิ่งแวดล้อมในบริเวณศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ตามหลักการของ Morse & Field (1996) เป็นการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพควรพิจารณาความเหมาะสมของระเบียบวิธีวิจัย โดยผู้ให้ข้อมูลต้องสามารถตอบคำถามของงานวิจัยได้ครบถ้วนและมีความเพียงพอของข้อมูลที่ได้รับ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการ เป็นลักษณะแบบกึ่งโครงสร้าง เป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่คัดเลือกจากกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง เพื่อให้ได้บุคคลที่สามารถ ตอบคำถามที่เกี่ยวกับข้อมูล ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุได้ครอบคลุมมากที่สุด โดยมีแนวคำถามที่เป็นประเด็นคำถามหลัก ๆ ในการใช้เป็นแนวทางการสัมภาษณ์ ทั้งนี้จะเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างสำหรับถามเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจสถานศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ผู้วิจัยได้กำหนดหัวข้อประเด็นของคำถาม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนองค์กร

ตอนที่ 2 ความพร้อมในการเป็นผู้ประกอบการ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า

2.2 แบบสังเกต ผู้วิจัยจะทำการสังเกตกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่ระบุไว้ข้างต้น โดยจะมุ่งสังเกตที่บุคลากรผู้ให้บริการในสถานดูแลผู้สูงอายุ ผู้วิจัยจะทำการสังเกตกระบวนการของการให้บริการที่เกิดขึ้นภายในสถานดูแลผู้สูงอายุ รวมถึงสภาพแวดล้อม ลักษณะอาคารสถานที่ และการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นอุปกรณ์สำคัญที่ช่วยในการเก็บข้อมูล เพื่อความสะดวกรวดเร็ว และสามารถเก็บข้อมูลจากสัมภาษณ์รายบุคคล เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมเนื้อหาครบถ้วน เป็นประโยชน์ และตรงตามวัตถุประสงค์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บข้อมูลให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

3.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ในประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยให้ความสนใจ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญมาจาก 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ประกอบการศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ และบุคลากรศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ จำนวน 5 แห่ง และจากการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ผ่านการสังเกตเชิงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ให้บริการ สำหรับการตรวจสอบความอึดตัวของข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลแบบต่อเนื่อง โดยผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในแต่ละครั้ง และเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ก่อนหน้า หากพบว่าข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ครั้งใหม่ ๆ ไม่ได้ให้มุมมองใหม่ ๆ เพิ่มเติมจากเดิม ผู้วิจัยจะพิจารณาว่าข้อมูลมีความอึดตัวเพียงพอแล้ว นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เพื่อศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ให้บริการในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ โดยผู้วิจัยจะสังเกตการณ์โดยไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อบันทึกข้อมูลเชิงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งข้อมูลจากการสังเกตนี้จะช่วยเสริมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และช่วยให้ผู้วิจัยเข้าใจบริบทของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุได้ดียิ่งขึ้น

3.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ การวิจัยเชิงคุณภาพนี้ นอกจากการ สัมภาษณ์แบบเจาะลึกอันเป็นวิธีการหลักที่ผู้วิจัยใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยยังใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องร่วมด้วย ทั้งในรูปแบบของเอกสารขั้นต้นซึ่งเป็นเอกสาร ต้นฉบับ และเอกสารขั้นรองซึ่งเป็นเอกสารที่มีผู้รวบรวมเอาไว้แล้ว อาทิ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แผ่นพับประชาสัมพันธ์ หนังสือและเอกสาร บทความ คู่มือการประกอบธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ เว็บไซต์ของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุเชิงธุรกิจของประเทศไทย และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการวิจัยมากที่สุด ซึ่งวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารนี้ จะเป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้วิจัยสามารถกำหนดประเด็นสำคัญ แนวคิดนำวิเคราะห์จับประเด็นทำความเข้าใจ ค้นหาความหมาย เชื่อมโยงความสัมพันธ์ และนำไปสู่การสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยเพื่อตอบโจทย์ของการวิจัย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในแต่ละครั้งผู้วิจัยได้เข้าไปยังพื้นที่ในการศึกษา เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการบันทึกเสียงมาเรียบเรียงเป็นคำพรรณนา เพื่อมาแยกประเภท และจัดหมวดหมู่ตามประเด็นต่าง ๆ รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลและเชื่อมความสัมพันธ์

ไปสู่ข้อสรุปชั่วคราวที่กระทำไปพร้อมกับการเก็บข้อมูล ทำให้ผู้วิจัยเห็นโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูลและทิศทางในการวิจัยได้ดีขึ้น โดยผู้วิจัยได้อาศัยวิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา ผ่านการตีความที่ได้จากการสัมภาษณ์ ร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ

ผลการวิจัย

1. การศึกษาความพร้อมของผู้ประกอบการของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย พบว่า

1.1 แนวทางในการบริหารจัดการ (ในภาพรวม) ของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุเป็นสถานดูแลทางสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุซึ่งส่วนใหญ่จดทะเบียนกับกรมอนามัย โดยมีการแบ่งตามหน้าที่ในการดูแลสถานดูแลผู้สูงอายุต่าง ๆ ซึ่งจะมีผู้บริหารสถานดูแลผู้สูงอายุเป็นเจ้าของธุรกิจ มีหัวหน้าฝ่ายควบคุมในการดูแลภายในทั้งหมดของสถานดูแลผู้สูงอายุ มีแม่บ้านในการทำความสะอาดสถานดูแลผู้สูงอายุ และมีแม่ครัวในการประกอบอาหารให้แก่ผู้สูงอายุในแต่ละวัน ซึ่งจะมีตารางการจัดดูแลผู้สูงอายุในแต่ละวัน และจัดเทศกาลในแต่ละปีให้กับผู้สูงอายุ ผู้บริหารมีการบริหารคนในสถานดูแลผู้สูงอายุให้มีความสุขกับงานที่ทำอยู่เสมอ และเป็นกันเองให้สนุกไปกับผู้สูงอายุ เพื่อจะทำให้ทั้งผู้สูงอายุและบุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดีในการอยู่ในสถานดูแลผู้สูงอายุ โดยมีอัตราค่าบริการรายเดือนอยู่ที่ 22,000 – 26,000 บาทต่อเดือน และอัตราค่าบริการรายวันเริ่มต้น 1,200 บาทต่อวัน

1.2 การบริหารบุคลากร ในสถานดูแลผู้สูงอายุส่วนใหญ่จะแบ่งตามหน้าที่ของแต่ละบุคคลในการดูแลผู้สูงอายุ เนื่องจากผู้สูงอายุมีศักยภาพในการช่วยเหลือตัวเองที่แตกต่างกัน โดยหน้าที่ทางธุรกิจที่สำคัญประกอบด้วย 1) ทำเลที่ตั้ง ต้องอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย สะดวกสบายในการเดินทาง และตั้งอยู่ใกล้โรงพยาบาลและแหล่งชุมชน 2) การก่อสร้างและออกแบบอาคารสถานที่ที่มีลักษณะเป็นบ้านชั้นเดียว ซึ่งเป็นการต่อเติมที่พักอาศัยเดิม เพื่อความสะดวกและปลอดภัยในการดูแลผู้สูงอายุ มีการออกแบบที่ถูกต้องลักษณะอากาศถ่ายเทสะดวก 3) อุปกรณ์เครื่องมือทางการแพทย์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น เครื่องช่วยหายใจ วอคเกอร์ รถเข็น เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อการดำรงชีวิตประจำวันของผู้สูงอายุ ต้องมีเตรียมพร้อมสำหรับให้บริการและเพียงพอแก่ความต้องการของผู้สูงอายุ 4) บุคลากร ได้แก่ แพทย์ พยาบาล นักกายภาพบำบัดเจ้าหน้าที่บริบาล แม่บ้าน จะต้องสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยมีกระบวนการสรรหาผ่านการคัดเลือกบุคคลที่เป็นพยาบาลวิชาชีพ ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรจากโรงเรียนบริบาล เป็นต้น

1.3 การบริหารการเงิน ทางสถานดูแลผู้สูงอายุ จ่ายเงินเดือนพนักงานเป็นรายเดือน ซึ่งทางสถานดูแลผู้สูงอายุ จะรับเงินที่แตกต่างกันในแต่ละแห่ง โดยบางแห่งจะมีค่ามัดจำก่อนเข้าใช้บริการ แต่บางแห่งก็ไม่มีค่ามัดจำก่อนใช้บริการ ซึ่งแต่ละที่จะไม่เหมือนกัน สถานดูแลผู้สูงอายุส่วนใหญ่จะรับผู้ให้บริการเป็นรายเดือน ทั้งนี้ อัตราค่าบริการของแต่ละแห่งแตกต่างกัน โดยมีอัตราค่าบริการรายเดือนอยู่ที่ 22,000 – 26,000 บาทต่อเดือน และอัตราค่าบริการรายวันเริ่มต้น 1,200 บาทต่อวัน

1.4 การบริหารงาน (อดีต - ปัจจุบัน) ใน ปี พ.ศ. 2540 - 2545 ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นสถานพักฟื้นขนาดเล็ก มีบุคลากรจำกัด และให้บริการพื้นฐานเท่านั้น ต่อมาเมื่อความต้องการเพิ่มสูงขึ้น ประมาณปี พ.ศ. 2546 - 2555 ผู้ประกอบการได้ขยายขนาดและปรับปรุงคุณภาพการบริการ โดยเริ่มนำทีมแพทย์และพยาบาลวิชาชีพเข้ามาดูแลผู้สูงอายุอย่างใกล้ชิด มีการจัดหาอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัยมากขึ้น และเริ่มให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ในพ.ศ.2567 สถานดูแลผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงรายได้พัฒนาเป็นศูนย์ดูแลแบบครบวงจร มีการบริหารงานโดยทีมแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ ร่วมกับพยาบาล นักกายภาพบำบัด และบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงในการดูแลฟื้นฟูสุขภาพผู้สูงอายุ มีการวางแผนการให้บริการเฉพาะบุคคล โดยพิจารณาความเหมาะสมของผู้สูงอายุแต่ละราย และปรับเปลี่ยนแผนการดูแลตามความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ ยังมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้

ในการบริหารจัดการ เช่น ระบบติดตามสุขภาพอัจฉริยะ และการใช้ซอฟต์แวร์ในการบริหารจัดการข้อมูล ทำให้การดูแลผู้สูงอายุมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด

1.5 การเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการในการจัดการความเสี่ยงในธุรกิจ ผู้ประกอบการได้จ้างบุคลากรที่เชี่ยวชาญในด้านการดูแลผู้สูงอายุและผู้เชี่ยวชาญในด้านการดูแลผู้ป่วยติดเตียง ซึ่งผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านการดูแลผู้สูงอายุ และผู้ป่วยติดเตียง เพื่อจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ในการดูแลผู้สูงอายุ ทางผู้บริหารจึงให้บุคลากรทุกคนในสถานดูแลผู้สูงอายุอบรมทุกเดือน เพื่อเตรียมความพร้อมในการดูแลผู้สูงอายุ โดยมีแพทย์ พยาบาล นักกายภาพบำบัด เจ้าหน้าที่บริบาล แม่บ้าน ซึ่งสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยมีกระบวนการสรรหาผ่านการคัดเลือกบุคคลที่เป็นพยาบาลวิชาชีพ ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรจากโรงเรียนบริบาล และผู้ที่มีลักษณะพื้นฐานใจรักในงานบริการแต่ไม่มีทักษะประสบการณ์ โดยสถานดูแลผู้สูงอายุจะทำการพัฒนาบุคลากรผ่านกระบวนการฝึกอบรมหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุและสอนทักษะการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อก่อให้เกิดบริการที่มีคุณภาพส่งมอบไปยังผู้ให้บริการ

2. การศึกษาบริบทด้านการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของบ้านพักผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงรายพบว่า การจัดการด้านห่วงโซ่คุณค่าประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) โครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจ 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3) การพัฒนาเทคโนโลยี 4) การจัดซื้อ 5) การบริการ ทั้ง 5 มีผลต่อมาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุ ดังนี้

2.1 โครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจ มีผลต่อมาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุ 6 มาตรฐาน ได้แก่ 1) อาคารสถานที่ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เลือกสถานที่ตั้งที่เข้าถึงง่าย ใกล้ชุมชนและสถานพยาบาล มีการจัดเตรียมทางลาด ที่จอดรถ และพื้นที่สำหรับรถฉุกเฉิน นอกจากนี้ยังจัดให้มีพื้นที่ออกกำลังกาย มุมพักผ่อน ครีวกลาง ห้องรับประทานอาหาร และติดตั้งกล้องวงจรปิดเพื่อความปลอดภัย ภายในศูนย์มีทางเดินกว้างขวางตามมาตรฐาน (1.50 เมตร) ห้องพักมีขนาด 25 ตารางเมตร พร้อมสัญลักษณ์บอกทางหนีไฟ ถังดับเพลิง และปุ่มฉุกเฉิน 2) ห้องพักอาศัย ภายในห้องพักมีการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน เช่น เตียงนอน โทรทัศน์ และห้องน้ำที่ได้มาตรฐาน 3) อนามัยสิ่งแวดล้อม ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการรักษาความสะอาดและสุขอนามัยของสภาพแวดล้อมโดยรวม 4) ผู้ให้บริการ มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และผ่านการอบรมตามมาตรฐาน 5) การจัดการ มีการบริหารจัดการภายในศูนย์อย่างเป็นระบบ ครอบคลุมถึงการจัดการความเสี่ยง การจัดซื้อ และการดูแลความปลอดภัย และ 6) การบริการ ผู้ประกอบการเน้นการให้บริการที่ครอบคลุมและตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุ

2.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานดูแลผู้สูงอายุ สถานดูแลผู้สูงอายุมีการให้เจ้าหน้าที่และบุคลากรได้รับการฝึกอบรมการกู้ชีพขั้นพื้นฐาน คือเป็นการช่วยเหลือผู้ป่วยที่มีภาวะหัวใจหยุดเต้นหรือหยุดหายใจกะทันหันให้หัวใจกลับมาเต้นและส่งถึงแพทย์ได้ทันเวลาที่ ซึ่งช่วยในกรณีที่ผู้ป่วยเป็นลมหมดสติ และตรวจพบไม่มีชีพจรหรือไม่หายใจแล้ว และทำการช่วยเหลือเบื้องต้น คือ การทำการกดหน้าอก (Cardiopulmonary Resuscitation: CPR) ซึ่งการทำ CPR หรือการกดหน้าอกที่ถูกต้องจะช่วยเพิ่มโอกาสการรอดชีวิตของผู้ป่วยก่อนที่จะนำส่งโรงพยาบาล โดยการทำ CPR ร่วมกับการใช้อุปกรณ์ช่วยเหลือ คือ เครื่องกระตุ้นไฟฟ้าหัวใจอัตโนมัติ การกดหน้าอก (Automatic External Defibrillator: AED) จะช่วยเพิ่มโอกาสการรอดชีวิตผู้ป่วยมากขึ้น และเจ้าหน้าที่กับบุคลากรได้รับการฝึกซ้อมอย่างสม่ำเสมอ เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินจะได้ช่วยผู้สูงอายุให้ปลอดภัยได้ดี เจ้าหน้าที่และบุคลากรทุกคนต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุอย่างน้อย 420 ชั่วโมง และในสถานดูแลผู้สูงอายุทุกที่จะมีการจัดฝึกอบรมเสริมสร้างความรู้ให้กับบุคลากร มีการจัดฝึกอบรมการป้องกันภัยจากอัคคีภัย และบุคลากรได้รับการอบรมเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับการดูแลผู้สูงอายุอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

2.3 การพัฒนาเทคโนโลยีของสถานดูแลผู้สูงอายุ โดยสถานดูแลผู้สูงอายุมีการให้บุคลากรได้ศึกษาวิธีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการดูแลผู้สูงอายุ โดยสถานดูแลผู้สูงอายุมีระบบสารสนเทศในการติดตามประเมินผลในการบริหารงานภายในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ การที่มีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจะทำให้ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุมีอำนวยความสะดวกในเรื่องการติดต่อสื่อสารภายในและการดูแลความปลอดภัย

2.4 การจัดซื้อของสถานดูแลผู้สูงอายุตามความต้องการของผู้สูงอายุ ในการจัดซื้อทางศูนย์จะรับฝากซื้อ และญาติก็สามารถนำมาฝากผู้สูงอายุได้เช่นเดียวกัน

2.5 การบริการ ทุกเช้าจะมีพนักงานบริการอาหารให้กับผู้สูงอายุ มีการบริการอำนวยความสะดวกในการทำความสะดวกสบาย ห้องพัก และการซักล้างทำความสะอาด เจ้าหน้าที่มีการให้คำปรึกษาแนะนำความรู้ในการดูแลตนเองให้แก่ผู้สูงอายุ ทางด้านศูนย์ดูแลผู้สูงอายุจะมีการบริการรถรับ-ส่ง ระหว่างการเดินทางจากสถานดูแลผู้สูงอายุไปโรงพยาบาล ในกรณีที่ผู้สูงอายุต้องการไปพบแพทย์

3. กลยุทธ์การจัดการห่วงโซ่มูลค่าของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ความเป็นมืออาชีพ: เน้นการให้บริการที่มีคุณภาพและความเป็นมืออาชีพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและดึงดูดลูกค้า 2) กลยุทธ์ความปลอดภัย: เน้นการสร้างความปลอดภัยและความมั่นใจให้กับผู้สูงอายุและญาติ โดยมีระบบรักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพและบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม 3) กลยุทธ์ไร้พรมแดน: มุ่งเน้นการให้บริการแก่ผู้สูงอายุชาวต่างชาติ โดยเฉพาะชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในจังหวัดเชียงราย 4) กลยุทธ์เพิ่มความมั่นใจ: สร้างความมั่นใจให้กับผู้ใช้บริการโดยการพัฒนาบุคลากรให้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการดูแลผู้สูงอายุ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลการวิเคราะห์กลยุทธ์โดย TOWS Matrix

	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunity)	<u>SO กลยุทธ์ความเป็นมืออาชีพ</u> การดูแลผู้สูงอายุมีความเป็นมืออาชีพและดูแลเหมือนโรงพยาบาล อีกทั้งยังราคาไม่แพง ซึ่งญาติของผู้สูงอายุก็ต้องการบุคลากรที่จะมาดูแลด้วยความเอาใจใส่และมีความเป็นมืออาชีพ จึงได้ออกมาเป็นกลยุทธ์ใหม่ โดยการประชาสัมพันธ์เพื่อให้บุคคลได้รู้จัก	<u>WO กลยุทธ์ไร้พรมแดน</u> เจ้าของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุเป็นชาวต่างชาติ ก็จะทำให้การดึงดูดผู้สูงอายุที่เป็นชาวต่างชาติเหมือนกันให้เข้ามาใช้บริการ
อุปสรรค (Threat)	<u>ST กลยุทธ์ความปลอดภัย</u> จุดแข็ง คือ ความปลอดภัยของทางศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ และความเป็นมืออาชีพของผู้ดูแล แต่มีการให้ความสนใ้ใจน้อย จึงปรับให้ผู้ดูแลทุกคนต้องผ่านการอบรมต่างๆ และมีความเป็นมืออาชีพ ซึ่งดูแลเหมือนโรงพยาบาล ทำให้ผู้ที่กำลังลังเลที่จะใช้บริการเกิดความสนใจมากยิ่งขึ้น	<u>WT กลยุทธ์เพิ่มความมั่นใจ</u> จุดอ่อน คือ ผู้ดูแลบางท่านขาดประสบการณ์ในการบริการ ทำให้ผู้มาใช้บริการเกิดความไม่มั่นใจ สามารถแก้ไขได้โดยการจัดการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรที่ขาดประสบการณ์

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาความพร้อมของผู้ประกอบการของธุรกิจสถานดูแลผู้สูงอายุ ในด้านการบริหารจัดการของสถานดูแลผู้สูงอายุ พบว่าสถานดูแลผู้สูงอายุเป็นสถานดูแลทางสุขภาพให้การบำบัดฟื้นฟูสุขภาพ ซึ่งส่วนใหญ่สถานดูแลผู้สูงอายุได้จดทะเบียนกับกรมอนามัย โดยมีการแบ่งหน้าที่งานตามความถนัดความชำนาญของพนักงานและเจ้าหน้าที่แต่ละบุคคลในการดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งจะมีผู้บริหารสถานดูแลผู้สูงอายุเป็นเจ้าของธุรกิจสถานดูแลผู้สูงอายุ โดยมีหัวหน้าฝ่ายควบคุมงานในการดูแลสถานดูแลผู้สูงอายุทั้งภายในและภายนอก มีแม่บ้านในการทำความสะดวกสบายสถานดูแลผู้สูงอายุ และมีแม่ครัวในการประกอบอาหาร จัดอาหารให้เหมาะสมกับรายบุคคล

และถูกหลักโภชนาการให้แก่ผู้สูงอายุ ซึ่งมีตารางกันดูแลกิจวัตรประจำวัน รวมถึงกิจกรรมนันทนาการและจัดเทศกาลต่าง ๆ ให้กับผู้สูงอายุทุก ๆ ปี ดังนี้

1.1 การบริหารบุคลากร เน้นการแบ่งหน้าที่ตามความสามารถในการดูแลผู้สูงอายุ ธุรกิจให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้ง การออกแบบอาคาร อุปกรณ์ทางการแพทย์ และบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยมีการฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอ

1.2 การบริหารเงิน มีการจ่ายเงินพนักงานเป็นรายเดือน และเก็บค่าบริการจากผู้ใช้บริการแตกต่างกันไปในแต่ละแห่ง บางแห่งมีการเก็บค่ามัดจำ อัตราค่าบริการรายเดือนอยู่ที่ 22,000-26,000 บาทต่อเดือน และรายวันเริ่มต้นที่ 1,200 บาทต่อวัน

1.3 การบริหารงาน เน้นตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุ มีการฝึกอบรมพนักงานทุกเดือน มีทีมแพทย์ พยาบาล และบุคลากรที่มีประสบการณ์ดูแล

1.4 การจัดการความเสี่ยง ทำโดยการจ้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และมีการฝึกอบรมบุคลากรทุกเดือนเพื่อเตรียมความพร้อมในการดูแลผู้สูงอายุ

สอดคล้องกับแนวคิดของเกวลิน สมบูรณ์ (2563) ที่ศึกษาเศรษฐศาสตร์ในชีวิตประจำวันและการประกอบการ แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการ พบว่า ความเป็นผู้ประกอบการเป็นกระบวนการส่งเสริมหรือกระบวนการพัฒนาธุรกิจใหม่ ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่และกิจกรรมที่จะมีส่วนเสริมสร้างการพิจารณาแสวงหาโอกาสทางการตลาดในธุรกิจใหม่ ๆ รวมถึงการสร้างองค์กรเพื่อนำโอกาสดังกล่าวมาใช้ให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ โดยบุคคลที่เป็นหัวใจของกระบวนการ คือ ผู้ประกอบการ โดยได้ให้คำจำกัดความของคำว่า ผู้ประกอบการ ซึ่งอาจแยกตามมุมมองของศาสตร์ที่แตกต่างกัน ดังนี้ 1) มุมมองของนักเศรษฐศาสตร์ ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่นำทรัพยากร แรงงาน วัตถุดิบและสินทรัพย์อื่น ๆ มารวมกันเพื่อสร้างคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์ 2) มุมมองของนักจิตวิทยา ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่มีแรงขับเคลื่อนภายใน เช่น ความต้องการที่จะทดลอง ความต้องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือความต้องการประสบความสำเร็จ 3) มุมมองของนักธุรกิจ ผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่ทำงานเพื่อสร้างความมั่นใจให้ตนเอง ลดต้นทุนค่าใช้จ่ายหรือเกิดของเสียน้อยที่สุด ผู้ประกอบการมีการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การบริหารจัดการโดยรวม การบริหารบุคลากร การบริหารการเงิน การบริหารงาน และความเสี่ยง โดยการจ้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins & Judge (2013) ที่กล่าวว่าบริหารจัดการองค์กรและการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญของผู้ประกอบการ เช่นเดียวกับงานวิจัยของสุพัตรา สุภาพ (2559) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร ที่พบว่า ผู้ประกอบการที่มีความพร้อมด้านการบริหารจัดการ มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมากกว่า

2. การจัดการด้านห่วงโซ่คุณค่าที่มีผลต่อมาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุ พบว่า การจัดการด้านห่วงโซ่คุณค่าที่สำคัญ ประกอบด้วย ปัจจัยพื้นฐานหรือโครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อและการบริการ ที่มีผลต่อมาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุ 6 มาตรฐาน (สำนักส่งเสริมและพิทักษ์ผู้สูงอายุ, 2563) ประกอบไปด้วย อาคารสถานที่ ห้องพักอาศัย อนามัยสิ่งแวดล้อม ผู้ให้บริการ การจัดการ และการบริการ ดังนี้

2.1 โครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจของสถานดูแลผู้สูงอายุ พบว่า สถานที่ตั้งเข้าถึงง่าย ใกล้ชุมชนและสถานพยาบาล มีทางลาดที่จอดรถ และพื้นที่สำหรับรถฉุกเฉิน มีพื้นที่ออกกำลังกายและพักผ่อน มีครัวกลางและห้องรับประทานอาหาร มีการติดตั้งกล้องวงจรปิด และศูนย์ดูแลผู้สูงอายุต้องมีทางเดินกว้าง 1.50 เมตร ห้องพัก 25 ตารางเมตร มีสัญลักษณ์ทางหนีไฟ ถึงดับเพลิง และปุ่มฉุกเฉินในห้องพัก

2.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานดูแลผู้สูงอายุ พบว่า โดยเจ้าหน้าที่บุคลากรจะได้รับการฝึกอบรม การกู้ชีพขั้นพื้นฐาน ต้องสำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรการดูแลผู้สูงอายุอย่างน้อย 420 ชั่วโมง และในสถานดูแลผู้สูงอายุทุกที่จะมีการจัดฝึกอบรมเสริมสร้างความรู้ให้กับบุคลากร มีการจัดฝึกอบรมการป้องกันหนีภัยจากอัคคีภัย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

2.3 การพัฒนาเทคโนโลยีของสถานดูแลผู้สูงอายุ โดยสถานดูแลผู้สูงอายุมีการให้บุคลากรได้ศึกษาวิธีการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการดูแลผู้สูงอายุ โดยสถานดูแลผู้สูงอายุมีระบบสารสนเทศในการติดตามประเมินผลในการบริหารงานภายในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ การที่มีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยจะทำให้ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุมีการอำนวยความสะดวกในเรื่องการติดต่อสื่อสารภายในและการดูแลความปลอดภัย

2.4 การจัดซื้อ ทางสถานดูแลผู้สูงอายุได้มีการจัดซื้อเครื่องมือเครื่องใช้ในสถานดูแลผู้สูงอายุด้วยตนเอง ผู้สูงอายุสามารถฝากชื่อของกับเจ้าหน้าที่ได้ และญาติสามารถซื้อของมาให้ผู้สูงอายุได้

2.5 การบริการสถานดูแลผู้สูงอายุ ในทุก ๆ เข้า จะมีการบริการอาหาร ทำความสะอาดห้องพักและซักล้างให้กับผู้สูงอายุ และจะมีพนักงานช่วยประคองเดิน อำนวยความสะดวก ดูแลอาหารและยา ทางศูนย์ดูแลผู้สูงอายุจะมีการบริการรถรับ-ส่งไปโรงพยาบาล

โดยการจัดการด้านห่วงโซ่คุณค่าประกอบด้วย 5 ด้านหลัก ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อ และการบริการ มีผลต่อมาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุทั้ง 6 ด้านตามข้อกำหนด สำนักส่งเสริมและพิทักษ์ผู้สูงอายุ (2563) โดยเฉพาะในด้านอาคารสถานที่ ห้องพักอาศัย และการให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ไมเคิล ยูจิน พอร์เตอร์ (2561) เรื่องห่วงโซ่คุณค่าที่เน้นการสร้างคุณค่าในทุกกิจกรรมขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญารัตน์ ใจบุญ (2562) เรื่อง รูปแบบการจัดการห่วงโซ่อุปทานสำหรับธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ที่ได้นำเสนอรูปแบบการจัดการห่วงโซ่อุปทานสำหรับธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของการจัดการ 5 ด้านหลัก ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยี การจัดซื้อ และการบริการ

3. กลยุทธ์การจัดการห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในจังหวัดเชียงราย

3.1 SO กลยุทธ์ความเป็นมืออาชีพ

การดูแลผู้สูงอายุมีความเป็นมืออาชีพและดูแลเหมือนโรงพยาบาล อีกทั้งยังราคาไม่แพง ซึ่งญาติของผู้สูงอายุก็ต้องการบุคลากรที่จะมาดูแลด้วยความเอาใจใส่และมีความเป็นมืออาชีพ จึงได้ออกมาเป็นกลยุทธ์ใหม่ โดยการประชาสัมพันธ์เพื่อให้บุคคลได้รู้จัก

3.2 ST กลยุทธ์ความปลอดภัย

เจ้าของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุเป็นชาวต่างชาติ ก็จะมีการดึงดูดผู้สูงอายุที่เป็นชาวต่างชาติเหมือนกันให้เข้ามาใช้บริการ

3.3 WO กลยุทธ์ไร้พรมแดน

จุดแข็ง คือ ความปลอดภัยของทางศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ และความเป็นมืออาชีพของผู้ดูแล แต่มีการให้ความสนใจน้อย จึงปรับให้ผู้ดูแลทุกคนต้องผ่านการอบรมต่าง ๆ และมีความเป็นมืออาชีพ ซึ่งดูแลเหมือนโรงพยาบาล ทำให้ผู้ที่กำลังลังเลที่จะใช้บริการเกิดความสนใจมากยิ่งขึ้น

3.4 WT กลยุทธ์เพิ่มความมั่นใจ

จุดอ่อน คือ ผู้ดูแลงานท่ามกลางประสบการณ์ในการบริหาร ทำให้ผู้มาใช้บริการเกิดความไม่มั่นใจ สามารถแก้ไขได้โดยการจัดการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรที่ขาดประสบการณ์

การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix พบว่า กลยุทธ์ที่เหมาะสมประกอบด้วย กลยุทธ์ความเป็นมืออาชีพ กลยุทธ์ความปลอดภัย กลยุทธ์ไร้พรมแดน และกลยุทธ์เพิ่มความมั่นใจ ซึ่งกลยุทธ์เหล่านี้มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการบริการ การสร้างความเชื่อมั่น และการขยายฐานลูกค้า จากการศึกษาเชิงคุณภาพ พบข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนประสบการณ์และมุมมองของผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

ด้านจุดแข็ง ผู้ประกอบการหลายรายสะท้อนว่า “การมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและใส่ใจดูแลผู้สูงอายุเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ” โดยหนึ่งในผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่า “เราให้ความสำคัญกับการคัดเลือกและฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าผู้สูงอายุจะได้รับการดูแลอย่างดีที่สุด นอกจากนี้ ท่าเลที่ตั้งใกล้โรงพยาบาลและชุมชนก็เป็นจุดแข็งสำคัญ” ดังที่ผู้ประกอบการรายหนึ่งกล่าวว่า “การอยู่ใกล้โรงพยาบาลทำให้ง่ายๆ รู้สึกอุ่นใจ และเราสามารถส่งตัวผู้สูงอายุไปรักษาได้อย่างทันท่วงทีหากมีเหตุฉุกเฉิน”

ในด้านจุดอ่อน พบว่าบางศูนย์ยังขาดประสบการณ์ในการบริหารจัดการ ดังที่ผู้จัดการศูนย์รายหนึ่งยอมรับว่า “เราเพิ่งเปิดดำเนินการได้ไม่นาน ยังต้องเรียนรู้และปรับปรุงระบบการทำงานอีกมาก โดยเฉพาะเรื่องการบริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ขณะที่บางศูนย์ประสบปัญหาด้านงบประมาณ การลงทุนในอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทันสมัยต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ทำให้เราต้องค่อยๆ หยอดจัดซื้อตามกำลัง” ผู้ประกอบการรายหนึ่งกล่าว

สำหรับโอกาส ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มองว่าการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเป็นโอกาสสำคัญของธุรกิจ จำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้ความต้องการการบริการดูแลผู้สูงอายุมีแนวโน้มเติบโตสูง ผู้ประกอบการรายหนึ่งวิเคราะห์ นอกจากนี้ นโยบายสนับสนุนจากภาครัฐก็เป็นโอกาสสำคัญ การที่รัฐบาลให้ความสำคัญกับการดูแลผู้สูงอายุมากขึ้น ทำให้เรามีโอกาสได้รับการสนับสนุนด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ผู้ประกอบการศูนย์รายหนึ่งกล่าว

ด้านอุปสรรค พบว่าการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นเป็นความท้าทายสำคัญ มีศูนย์ดูแลผู้สูงอายุเปิดใหม่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้เราต้องพัฒนาคุณภาพการบริการอยู่ตลอดเวลาเพื่อรักษาฐานลูกค้า ผู้ประกอบการรายหนึ่งเล่า ขณะที่ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรก็เป็นอุปสรรคสำคัญ การหาพนักงานที่มีทักษะและจิตใจในการดูแลผู้สูงอายุไม่ใช่เรื่องง่าย บางครั้งเราต้องใช้เวลาานกว่าจะได้คนที่เหมาะสม ผู้ประกอบการของศูนย์แห่งหนึ่งสะท้อน

จากข้อมูลเชิงลึกเหล่านี้ ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ โดยคำนึงถึงบริบทและสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง เพื่อให้ได้แนวทางที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับความต้องการและข้อจำกัดของผู้ประกอบการในพื้นที่จังหวัดเชียงราย สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในธุรกิจดูแลผู้สูงอายุที่มีแนวโน้มเติบโตตามการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศไทย สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในธุรกิจดูแลผู้สูงอายุที่มีแนวโน้มเติบโตตามการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธนากรแห่งประเทศไทย (2565) เรื่อง เเจาะลึกสังคมผู้สูงอายุ ส่องโอกาสใหม่โลกธุรกิจ ที่ระบุว่า ธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทยมีแนวโน้มการเติบโตสูง และควรมีการพัฒนากลยุทธ์ที่เน้นความเป็นมืออาชีพ ความปลอดภัย และการสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใช้บริการ เพื่อรองรับการแข่งขันในอนาคต

โดยสรุป ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากร และการสร้างมาตรฐานการบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถานดูแลผู้สูงอายุบางแห่งยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของ มาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุ และกฎหมายเกี่ยวกับสถานดูแลผู้สูงอายุ หากจะเปิดธุรกิจการศึกษาเกี่ยวกับกฎหมายและมาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นในภายหลัง
2. ควรจะมีการวางโครงสร้างอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมชัดเจน มีแผนอัตราค่าจ้าง การวางระบบการสรรหาคัดเลือกที่เป็นธรรม มีนโยบายพัฒนาความรู้ความสามารถแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับกระบวนการประมวลผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม รวมถึงมีแผนสร้างเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ
3. ด้านวัสดุและอุปกรณ์ควรจะมีแผนการจัดซื้อวัสดุและอุปกรณ์ได้ทราบ สำรวจความต้องการวัสดุ อุปกรณ์ มีความพร้อมเพียงพอหรือไม่ มีการให้ความสำคัญกับปัจจัยดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรและ ควรสื่อสารพัฒนาและบริหารจัดการปัจจัยดังกล่าวให้เพิ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคลากรและผู้ให้บริการที่อยู่ภายในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุของจังหวัดอื่น ๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบ ผลการศึกษาว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ โดยเน้นศึกษาถึง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะของบุคลากร เช่น ทักษะการดูแล ทักษะการสื่อสาร และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ควรเพิ่มกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัย โดยเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจศูนย์ดูแลผู้สูงอายุมากขึ้นเพื่อให้การวิเคราะห์และการเปรียบเทียบข้อมูลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- เกวลิน สมบูรณ์. (2563). ศศ 101 เศรษฐศาสตร์ในชีวิตประจำวันและการประกอบการ แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการ. สืบค้นเมื่อ 11 ธันวาคม 2567 จาก <https://linsomboon.wordpress.com/teaching>.
- กัญญารัตน์ ใจบุญ. (2562). รูปแบบการจัดการห่วงโซ่อุปทานสำหรับธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. Veridian E-Journal, 12(1), 120-135.
- กองกิจกรรมทางกายเพื่อสุขภาพ. (2562). รายการข้อมูลสถานการณ์สุขภาพของผู้สูงอายุ. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2567 จาก <https://dopah.anamai.moph.go.th/webupload/8x6b2a6a0c1fbe85a9c274e6419fdd6071/tinymce/KPI2564/KPI121/25640112111.pdf>.
- กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2563). คู่มือมาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุ. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2567 จาก <https://www.dop.go.th/th/know/12/10>.
- เจษฎา โชคดำรงสุข. (2558). คาดอีก 6 ปีไทยเป็น “สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์” เร่งวางระบบรองรับ. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2567 จาก <https://www.hfocus.org/content/2014/04/6885>.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2565). เเจาะลึกสังคมผู้สูงวัย ส่องโอกาสใหม่โลกธุรกิจ. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2567 จาก https://www.bot.or.th/th/research-and-publications/articles-and-publications/articles/Article_25Jul2022.html.

- ภาณุพงศ์ กุดสุตา และกฤษฎา เรืองพุฒ. (2562). การพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจกรณีศึกษา: **หมีโบราณพัสดุ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย. (2562). สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย 2562 ประวัติศาสตร์ใหม่ จำนวนผู้สูงอายุมากกว่าเด็ก **เป็นปีแรก**. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2567 จาก <https://thaitgri.org/?p=39457>.
- มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง. (2566). **Chiang Rai Wellness City**. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2567 จาก <https://www.mfu.ac.th/news/news-detail/detail/News/21210.html>.
- สำนักส่งเสริมและพิทักษ์ผู้สูงอายุ. (2563). **มาตรฐานบ้านพักผู้สูงอายุ 6S**. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2567 จาก <https://www.dop.go.th/th/know/12/10>.
- สุพัตรา สุภาพ. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร. **วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**, 36(1), 1-15.
- ไมเคิล ยูจีน พอร์เตอร์ (2561). การทำความเข้าใจกระบวนการทางธุรกิจโดยใช้ห่วงโซ่คุณค่าและความได้เปรียบในการแข่งขัน. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2567 จาก <https://www.iok2u.com/article/business-administrator/ba-theory-michael-e-porter-value-the-chain-and-competitive-advantage>.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า. (2567). **ภาวะผู้สูงอายุสิ้น ดันเทคโนโลยีเป็นโอกาสสนับสนุนธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุ**. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2567 จาก <https://tpso.go.th/news/2408-0000000008>.
- สำนักอนามัยผู้สูงอายุ. (2565). **ทบทวนสถานการณ์การประกอบกิจการให้บริการดูแลผู้สูงอายุที่บ้านของผู้รับบริการ**. สืบค้นเมื่อ 11 ตุลาคม 2567 จาก https://eh.anamai.moph.go.th/th/kpi-65-1-34/download?id=82403&mid=36315&mkey=m_document&lang=th&did=26745.
- Morse, J. M. & Field, P. (1996). **Nursing research: The Application of Qualitative Approaches**. (2nd ed.). Chapman & Hill: London.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). **Organizational Behavior**. (5thed.). Boston: Pearson Education Inc.