

## หลักการบริหารเพื่อตอบสนองสังคมผู้สูงอายุในอนาคต

### Management Concept to Serve the Aging Society in the Future

ลลิตา สิริพัชรนันท์<sup>1</sup> เพ็ญศรี ฉิรินัง<sup>2</sup> อุดมวิทย์ ไชยสกุลเกียรติ<sup>3</sup> และวรเดช จันทรศร<sup>4</sup>

Lalita Siripatcharanan<sup>1</sup> Pensri Chirinang<sup>2</sup> Udomvit Chaisakulkiet<sup>3</sup>

and Voradej Chandarasorn<sup>4</sup>

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

<sup>2, 3, 4</sup> หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

<sup>1</sup> Doctor of Public Administration Program, College of Innovation Management,

Rajamangala University of Technology Rattanakosin

<sup>2, 3, 4</sup> Doctor of Public Administration Program, College of Innovation Management,

Rajamangala University of Technology Rattanakosin

E-mail: siripatcharanan@hotmail.com, pensri.chi@rmutr.ac.th, kudomvit@hotmail.com, vchandarasorn@yahoo.com

Received: Feb 16, 2021; Revised: Dec 15, 2022; Accepted: Jan 9, 2023

### บทคัดย่อ

หลักการบริหารเพื่อตอบสนองสังคมผู้สูงอายุมิวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจปัญหาและอุปสรรคของผู้สูงอายุเพื่อนำเสนอหลักการเพื่อให้สามารถตอบสนองและรองรับการเป็นสังคมผู้สูงอายุของประเทศไทย โดยเริ่มจากการทำความเข้าใจในมิติด้านโครงสร้างทางประชากร ด้านเศรษฐกิจและสังคม ด้านสวัสดิการ ด้านองค์ความรู้ และด้านสาธารณสุข การมีแรงงานสูงอายุที่มีศักยภาพจะเป็นตัวแปรสำคัญในการขับเคลื่อนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศในอนาคตของประเทศ แนวทางพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุเพื่อตอบสนองความสังคมผู้สูงอายุ ได้แก่ 1) การจัดการด้านสวัสดิการให้ผู้สูงอายุทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ 2) การพัฒนาด้านองค์ความรู้ของผู้สูงอายุ 3) การส่งเสริมด้านสาธารณสุข 4) การแบ่งประเภทผู้สูงอายุเป็นกลุ่มต่างๆ และ 5) การส่งเสริมวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของผู้สูงอายุในสถานดูแลผู้สูงอายุไม่ใช้การทอดทิ้ง โดยหลักการบริหารเพื่อตอบสนองสังคมผู้สูงอายุในอนาคตมุ่งเน้นใน 3 ประการ ได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อมรองรับประชากรผู้สูงอายุ 2) การส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถทางสังคมและเศรษฐกิจของผู้สูงอายุ และ 3) การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ ในขณะที่หลักการบริหารในองค์การที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุที่ควรดำเนินการได้แก่ 1) ผู้บริหารต้องเข้าใจพฤติกรรมองค์การและเห็นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นผู้สูงอายุ 2) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ 3) การเปิดกว้างและเชื่อมโยงในการรับฟังผู้สูงอายุ โดยให้ผู้สูงอายุเป็นศูนย์กลาง 4) การให้ความสำคัญเรื่องสิทธิผู้สูงอายุ ตั้งแต่การกำหนดไว้ในพันธกิจ ค่านิยม จรรยาบรรณ หลักการต่างๆ ตลอดจนนโยบายขององค์กร และ 5) การส่งเสริมให้องค์การที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุให้ข้อมูลในวงกว้าง เพื่อให้เกิดการรับรู้ว่าขณะนี้สังคมไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเพื่อให้แต่ละภาคส่วนเตรียมความพร้อม

**คำสำคัญ:** หลักการบริหาร สังคมผู้สูงอายุ

### Abstract

Management concept to serve the aging society. The objective is to understand the problems and obstacles of the elderly in order to present principles in order to be able to respond and support the aging society of Thailand. It starts with understanding the demographic structure dimensions. Economic and social aspects Welfare Cognitive And public health. Potential aging workforce will be a key driver of the country's future economic growth. Guidelines for improving the quality of life of the elderly to meet the elderly society include 1) welfare management for the elderly in both quantitative and qualitative. 2) cognitive development

of the elderly. 3) Public health promotion. 4) Classification of the elderly into different groups and 5) Promoting a culture of coexistence of the elderly in the elderly care facility, not neglect. The management principles for the aging society in the future focus on 3 aspects: 1) preparing for the elderly population, 2) promoting and developing the social and economic capacity of the elderly, and 3) improving the quality of aging society. On the other hand, the principles of organizational management related to the elderly should be implemented as follows: 1) Management must understand organizational behavior and value human resources as the elderly. 2) Executives have leadership. 3) Openness and connection in listening to the elderly by centering the elderly. 4) Giving importance to the rights of the elderly and 5) encouraging organizations related to the elderly to provide information in the broader community. In order to realize that at present, Thai society has entered an aging society for each sector to prepare.

**Keywords:** Management Concept, Aging Society

## บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยมีอัตราการเพิ่มขึ้นของประชากรผู้สูงอายุอย่างต่อเนื่อง และกลายเป็นสังคมผู้สูงอายุ ทำให้ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีแนวทางบริหารงานเพื่อให้สามารถตอบสนองสังคมผู้สูงอายุในปัจจุบันและอนาคตได้ เพราะการเพิ่มขึ้นของประชากรผู้สูงอายุเกี่ยวข้องกับหลายภาคส่วน เช่น ภาครัฐต้องกำหนดแนวนโยบาย บริหารจัดการ การประกันสังคม สวัสดิการ และงบประมาณต่างๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างแรงงาน เศรษฐกิจ และสังคม ระบบสาธารณสุข และสวัสดิการเพื่อรองรับการสร้างคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ ในขณะที่ภาคเอกชนก็ต้องมีแนวทางในการรองรับการขาดแคลนแรงงานและการมีแรงงานผู้สูงอายุมากขึ้น ส่วนภาคประชาสังคมก็ต้องเพิ่มบทบาทในการเตรียมความพร้อมทางวิชาการ หรือองค์ความรู้ในการดูแลผู้สูงอายุ การให้บริการสังคม และการให้ความช่วยเหลือต่างๆ เป็นต้น

หลักการบริหารเพื่อตอบสนองสังคมผู้สูงอายุจึงต้องมุ่งเน้นใน 3 ประการได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อมรองรับประชากรผู้สูงอายุ 2) การส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถทางสังคมและเศรษฐกิจของผู้สูงอายุ และ 3) การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมสูงอายุ เนื่องจากการลดลงของจำนวนแรงงาน การสร้างรากฐานเพื่อวัยเกษียณ รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุมีความสำคัญและเป็นเรื่องที่มีความท้าทายเป็นอย่างมาก ซึ่งนโยบายและหลักการบริหารต่างๆ ล้วนต้องมาจากการเตรียมความพร้อม การมีมาตรการรองรับที่เหมาะสม รวมไปถึงการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการในองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุอย่างครบวงจร เพราะการมีหลักการบริหารที่ดีย่อมนำไปสู่การดำเนินการอย่างมีระบบและมีแบบแผนที่ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ ลดช่องว่างของปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการผู้สูงอายุ และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสังคมผู้สูงอายุได้เป็นอย่างดี

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของผู้สูงอายุเพื่อนำเสนอหลักการเพื่อให้สามารถตอบสนองและรองรับการเป็นสังคมผู้สูงอายุของประเทศไทย ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ และหาแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุและหลักการบริหารเพื่อตอบสนองสังคมผู้สูงอายุในอนาคตต่อไป

## แนวคิดเกี่ยวกับผู้สูงอายุ

จากการประชุมวิชาการ ด้านผู้สูงอายุขององค์การสหประชาชาติในองค์การสหประชาชาติในปี ค.ศ. 1995 United Nation Conference on Aging ใช้คำว่า “Older Person” สำหรับเรียกผู้สูงอายุ และได้ให้ความหมายว่า ผู้สูงอายุ หมายถึง ผู้ที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป โดยพิจารณาจากกระบวนการทางชีววิทยาที่เป็นช่วงสุดท้ายของวัฏจักรชีวิตของคนเรา โดยเฉพาะในระยะ 1 ใน 3 หรือ 1 ใน 4 ของช่วงอายุของคนเรา จะมีความสูญเสียทางจิตใจ เศรษฐกิจและสังคมมากที่สุด (United Nation ,1995)

องค์การอนามัยโลก (The World Health Organization : WHO ) ใช้คำว่า “elderly” สำหรับเรียกผู้สูงอายุ และได้รับความหมายว่า ผู้สูงอายุ คือ ผู้ที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป เช่นเดียวกับความหมายขององค์การสหประชาชาติ และได้แบ่งช่วงของผู้สูงอายุออกเป็น 3 ช่วงด้วยกัน คือ ช่วงที่หนึ่ง เรียกว่า “The elderly” เป็นช่วงอายุระหว่าง 60-75 ปี ช่วงที่สอง เรียกว่า “The old” หมายถึงช่วงอายุระหว่าง 76-90 ปีและช่วงสุดท้าย เรียกว่า “The very old” หมายถึงช่วงอายุตั้งแต่ 90 ปีขึ้นไป (Cavanaugh, 1997 อ้างถึงใน ธราธร ดวงแก้ว และหิรัญญา เดชอุดม)

Murry & Zentner (1985) (อ้างถึงในธราธร ดวงแก้วและหิรัญญา เดชอุดม) อธิบายว่า ผู้สูงอายุหรือวัยสูงอายุ เป็นภาวะของการมีอายุสูงขึ้นหรือแก่มากขึ้น โดยพิจารณาตั้งแต่อายุ 60 ปีขึ้นไป และถือว่าวัยนี้เป็นวัยที่อยู่ในระยะสุดท้ายของวัยผู้ใหญ่ ซึ่งอาจจะมีอาการอ่อนแอของร่างกายและจิตใจ ตลอดจนการเจ็บป่วยหรือความพิการร่วมด้วย

เจมส์และเรนเนอร์ (อ้างถึงใน เพ็ญผกา กาญจนโกส, 2541) ได้ให้ความหมายของผู้สูงอายุว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นธรรมดาในสิ่งมีชีวิตและได้แบ่งระดับของความสูงอายุออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. การสูงอายุตามวัย (Chronological aging) หมายถึง การสูงอายุตามปีปฏิทินโดยนับจากปีที่เกิดเป็นต้นไป
2. การสูงอายุตามสภาพร่างกาย (Biological aging) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางด้านร่างกายและกระบวนการหน้าที่ที่ปรากฏขณะที่มีอายุเพิ่มขึ้น
3. การสูงอายุตามสภาพจิตใจ (Psychological aging) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในหน้าที่ของการรับรู้ แนวความคิด ความจำ การเรียนรู้ เซลล์ปัญหาและลักษณะที่ปรากฏในระยะต่างๆของแต่ละคนที่มีอายุเพิ่มขึ้น
4. การสูงอายุตามสภาพสังคม (Sociological aging) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ สถานภาพของบุคคลในระบบสังคม เช่น ครอบครัว หน้าที่การงาน รวมถึงความสำคัญในฐานะผู้ที่มีประสบการณ์

ความสูงอายุ (Aging) หมายถึงการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในระยะสุดท้ายในช่วงอายุของมนุษย์ และดำเนินไปอย่างต่อเนื่องจนสิ้นสุดอายุขัยของสิ่งมีชีวิตนั้น ๆ ประเทศไทยกำหนดให้บุคคลที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป ถือเป็นผู้สูงอายุ และถือเป็นเกณฑ์ที่ใช้สำหรับการปลดเกษียณอายุราชการด้วย ความสูงอายุเมื่อเกิดกับผู้ใดจะมีลักษณะดังนี้ (เสาวลักษณ์ แยมตรี ชุมพล พลนรา และอานนท์ แยมตรี, 2542)

## การบริหารจัดการสังคมผู้สูงอายุ

การวัดคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ สุวัฒน์ และคณะ (2540) ได้นำเครื่องชี้วัดคุณภาพชีวิตจากองค์การอนามัยโลกมาปรับปรุงและพัฒนาโดยมีชื่อว่าเครื่องชี้วัดคุณภาพชีวิตชุดย่อฉบับภาษาไทย หรือ WHOQOL-THAI-BREF เพื่อให้เหมาะสมกับประชากรประเทศไทยและสามารถแบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านร่างกาย (Physical domain) คือ การรับรู้สภาพทางด้านร่างกายของบุคคลซึ่งมีผลต่อชีวิตประจำวันเช่นการรับรู้สภาพความสมบูรณ์แข็งแรงของร่างกายสุขสบายไม่มีความเจ็บปวด การรับรู้ถึงความสามารถที่จะจัดการกับความเจ็บปวดทางร่างกาย ได้การรับรู้ถึงพลังกำลังในการดำเนินชีวิตประจำวัน การรับรู้ถึงความเป็นอิสระที่ไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่นการรับรู้ถึงความสามารถในการเคลื่อนไหวของตน การรับรู้ถึงความสามารถในการปฏิบัติกิจวัตรประจำวันของตน
2. ด้านจิตใจ (Psychological domain) คือ การรับรู้สภาพทางจิตใจของตนเองเช่นการรับรู้ความรู้สึกทางบวกที่บุคคลมีต่อตนเองการรับรู้ภาพลักษณ์ของตนเอง การรับรู้ถึงความรู้สึก ภาคภูมิใจในตนเองการรับรู้ถึงความมั่นใจในตนเองการรับรู้ถึงความคิดความจำสมาธิการตัดสินใจและความสามารถในการเรียนรู้เรื่องราวต่างๆ ของตน การรับรู้ถึงความสามารถในการจัดการกับความเศร้าหรือกังวล การรับรู้เกี่ยวกับความเชื่อต่างๆ ของตนที่ส่งผลต่อการดำรงชีวิต เช่น การรับรู้ถึงความเชื่อด้านวิญญาณ ศาสนาการให้ความหมายของชีวิตและความเชื่ออื่นๆ ที่มีผลในทางที่ดีต่อการดำเนินชีวิตมีผลต่อการเอาชนะอุปสรรค
3. ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม (Social relationships) คือ การรับรู้เรื่องความสัมพันธ์ของตนเองและผู้อื่น การรับรู้ถึงการที่ได้รับความช่วยเหลือจากบุคคลอื่นในสังคม การรับรู้ว่าจะตนได้เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่นในสังคม

4. ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) คือ การรับรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินชีวิต เช่น การรับรู้ว่าคุณมีชีวิตอยู่อย่างอิสระไม่ถูกกักขังมีความปลอดภัยและมั่นคงในชีวิต การรับรู้ว่าได้อยู่ในสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ดีปราศจากมลพิษต่าง ๆ การคมนาคมสะดวกมีแหล่งประโยชน์ด้านการเงินสถานบริการทางสุขภาพและสังคมสงเคราะห์ การรับรู้ว่าคุณมีโอกาสที่จะได้รับข่าวสารหรือฝึกฝนทักษะต่างๆ การรับรู้ว่าคุณได้มีกิจกรรมสันทนาการและมีกิจกรรมในเวลาว่าง เป็นต้น

การบริหารจัดการสังคมผู้สูงอายุ จึงเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านร่างกาย ด้านจิตใจ ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม และด้านสิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อม

## สังคมผู้สูงอายุในอนาคตของประเทศไทย

การบริหารจัดการสังคมผู้สูงอายุ ต้องพิจารณาในหลายมิติ ตั้งแต่มิติด้านโครงสร้างทางประชากร ด้านเศรษฐกิจและสังคม ด้านสวัสดิการ ด้านองค์ความรู้ และด้านสาธารณสุข เนื่องจากผู้สูงอายุเชื่อมโยงในหลายๆ เรื่อง การนำมิติในด้านต่างๆ พิจารณาจะช่วยให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างครอบคลุมรอบด้าน มีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถตอบสนองกลุ่มผู้สูงอายุ ภายใต้การมีแผนรองรับที่เกิดความพึงพอใจของผู้สูงอายุ ควบคู่ไปกับการรองรับทางเศรษฐกิจ เช่น การวางแผนกำลังแรงงานที่มีอัตราการเกิดลดลง เพราะการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสังคม ได้แก่ ระยะเวลาในช่วงการศึกษาที่มากขึ้น ความไม่พร้อมทางเศรษฐกิจและสังคมทำให้เกิดการแต่งงานในวัยที่สูงขึ้นจากอดีตที่ผ่านมา ในขณะที่อัตราการเสียชีวิตก็ลดลง เนื่องจากความเจริญทางการแพทย์และสาธารณสุข ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้นำไปสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุในประเทศไทย การศึกษาปัญหาและอุปสรรคของผู้สูงอายุ หรือการศึกษาหลักการบริหารเพื่อตอบสนองสังคมผู้สูงอายุในอนาคต จึงเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการตอบสนองสังคมผู้สูงอายุในอนาคต รวมไปถึงมีแนวทางการติดตามและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์การที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุเข้าใจในพฤติกรรมและธรรมชาติของผู้สูงอายุเพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินการขององค์การได้มากยิ่งขึ้น สามารถบริหารจัดการและตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้การที่ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารองค์กรมีความเข้าใจในมิติด้านต่างๆ ของผู้สูงอายุ ยังนำไปสู่การสั่งการและกำหนดนโยบายได้อย่างถูกต้อง และตรงกับความต้องการของผู้สูงอายุ เนื่องจากธรรมชาติของผู้สูงอายุมีหลายๆ ปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ ความสัมพันธ์ทางสังคม และสภาพแวดล้อม ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดูแลและบริหารจัดการผู้สูงอายุต้องทำความเข้าใจหลักการบริหารที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุโดยเฉพาะเพื่อนำไปสู่การตอบสนองสังคมผู้สูงอายุได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สิ่งแรกสำหรับการวางแผนการบริหารเพื่อตอบสนองสังคมผู้สูงอายุต้องเริ่มจากการทำความเข้าใจเกี่ยวกับด้านโครงสร้างทางประชากรของผู้สูงอายุ เนื่องจากประเทศไทยกลายเป็นสังคมผู้สูงอายุทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างกำลังแรงงาน ที่เกิดจากการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมตามไปด้วย ส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุส่งผลต่อวัยแรงงานที่ลดลงตามไปด้วย ในทางกลับกันกำลังแรงงานบางส่วนอาจต้องออกจากระบบแรงงานเพื่อมาดูแลผู้สูงอายุ การเตรียมความพร้อมในการสร้างบทบาทให้ผู้สูงอายุเข้ามามีส่วนร่วมในโครงสร้างกำลังแรงงานที่เพิ่มขึ้นจึงมีความสำคัญ เช่น การเพิ่มอายุวัยเกษียณ การพัฒนาทักษะฝีมือในกิจกรรมที่ไม่ต้องใช้กำลังด้านร่างกายเพื่อรองรับการทำงานของสูงอายุ เป็นต้น ซึ่งการมีแรงงานสูงอายุจะกลายเป็นตัวแปรสำคัญในการขับเคลื่อนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศในอนาคตของประเทศ ดังนั้นการเข้าใจในมิติด้านโครงสร้างทางประชากรจึงมีความสำคัญในการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองผู้สูงอายุในอนาคตเป็นอย่างมาก

ในการพิจารณามิติด้านเศรษฐกิจและสังคมของผู้สูงอายุก็มีความสำคัญ เพราะการส่งเสริมปัจจัยด้านเศรษฐกิจให้ผู้สูงอายุมีรายได้ที่ดีและมีสุขภาพแข็งแรง จะช่วยลดภาระการพึ่งพิงงบประมาณในการดูแลผู้สูงอายุได้ดีที่สุด เนื่องจากปัญหาที่สำคัญของผู้สูงอายุคือ ปัญหาด้านสุขภาพ การมีสวัสดิการที่ไม่เพียงพอ และผู้สูงอายุส่วนมากยังพึ่งพิงสวัสดิการจากภาครัฐ หากสามารถแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพของผู้สูงอายุได้จะเป็นการแก้ไขปัญหที่ตรงจุดและส่งผลในเชิงบวกไปสู่ปัญหาด้านอื่นๆ ยกตัวอย่างเช่น หากผู้สูงอายุมีสุขภาพร่างกายแข็งแรง จะส่งผลให้สามารถทำงานต่อได้หากยังมีปัญหาด้านเศรษฐกิจอยู่ ไม่ต้อง

พึงพิงการรักษาพยาบาลต่างๆ ทำให้การส่งเสริมสุขภาพร่างกายก่อนเข้าวัยสูงอายุ จึงเสมือนการยิงปืนนัดเดียวได้นกสองตัว ดังนั้นสังคมผู้สูงอายุในอนาคตต้องเริ่มจากการดูแลสุขภาพก่อนเข้าวัยสูงอายุเป็นสำคัญ

นอกจากนี้ ผลกระทบของโครงสร้างทางประชากรเปลี่ยนแปลงไป มีผู้สูงอายุมากขึ้น ทำให้สังคมผู้สูงอายุในอนาคตของประเทศไทยเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจ้างงาน บางหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนอาจมีการขยายระยะเวลาเกษียณอายุเนื่องมาจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถและประสบการณ์ที่เข้ามาทำงานในตำแหน่งสำคัญอย่างต่อเนื่อง การมีศักยภาพของผู้สูงอายุที่สามารถปฏิบัติงานหลังอายุ 60 ปี ได้ ถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเป็นอย่างมาก เพราะการมีคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านสุขภาพ ประสบการณ์ และทักษะความสามารถจะช่วยขยายโอกาสทางเศรษฐกิจของประเทศ และเอื้ออำนวยให้ทุกๆ ภาคส่วนสามารถวางแผนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เช่น การจัดสรรเพื่อรองรับการโยกย้ายจากการเป็นแรงงานภาคผลิตไปสู่การเป็นแรงงานภาคบริการเมื่ออายุเพิ่มสูงขึ้น เป็นต้น อีกทั้งการมีรัฐต้องมีภาระค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับผู้สูงอายุเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากต้องนำงบประมาณไปดูแลสุขภาพของประชาชนและการดูแลสุขภาพและการตอบสนองความต้องการต่างๆ ของผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น อาจกระทบไปสู่การลงทุนของประเทศ การกู้ยืมของภาครัฐ และการเรียกเก็บภาษีที่อาจเพิ่มสูงขึ้นตามมา เพื่อให้มีงบประมาณใช้จ่ายได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างประชากรต่อตลาดแรงงานจึงเป็นเรื่องที่ทุกๆ ภาคส่วนต้องให้ความสำคัญและเตรียมการรองรับอย่างเหมาะสม เพราะจะส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อตลาดแรงงาน โดยผลกระทบทางตรง ได้แก่ อุปทานด้านแรงงานที่จะมีจำนวนแรงงานลดลง และมีสัดส่วนของผู้สูงอายุต่อจำนวนแรงงานจะมีมากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลต่อการพึ่งพิงแรงงานข้ามชาติที่เพิ่มสูงขึ้น หากไม่มีการดูแลอย่างเป็นระบบย่อมส่งผลต่อปัญหาสังคมและอาชญากรรมในประเทศเพิ่มสูงขึ้นได้ ในขณะที่มีอุปสงค์ด้านแรงงานจะต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่ตลาดสินค้าและบริการของผู้สูงอายุ การจ้างงานอาจได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมผู้สูงอายุในอนาคต ส่วนผลกระทบต่อตลาดแรงงานทางอ้อม อาจเป็นเรื่องของการเพิ่มขึ้นของการออม โดยคนอาจต้องมีพฤติกรรมการออมที่เปลี่ยนแปลงไป มีการสำรองเงินเก็บไว้ใช้ยามเกษียณที่มากยิ่งขึ้น ทำให้ส่งผลกระทบต่อการใช้จ่าย การซื้อสินค้าและบริการ หรือลดสัดส่วนการลงทุน ซึ่งนำไปสู่ปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ

บริบทของตลาดแรงงานไทย ยังมีสัดส่วนที่อยู่นอกระบบราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชนเป็นจำนวนมาก ทำให้มีการจ้างงานนอกระบบ เช่น เกษตรกรรม การประมง การค้าขาย และงานฝีมือต่างๆ จึงทำให้ตลาดแรงงานประสบกับปัญหาจากการทำงานต่างๆ มากมาย เช่น การได้รับค่าตอบแทนน้อย ค่าตอบแทนการจ้างไม่ต่อเนื่อง ไม่มีสวัสดิการ ไม่มีหลักประกันทางรายได้ที่มั่นคง ทำให้เมื่อประเทศไทยกลายเป็นสังคมผู้สูงอายุ การทำงานหลังจากอายุ 60 ปี บางคนจึงยังต้องดำเนินการต่อไป ดังนั้นการบริหารเพื่อตอบสนองสังคมผู้สูงอายุต้องคำนึงถึงการจ้างงานผู้สูงอายุ การสร้างงานและเพิ่มรายได้ให้แก่ผู้สูงอายุ เพื่อให้ผู้สูงอายุมีรายได้และมีกิจกรรมทำอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการจ้างงานในกลุ่มผู้สูงอายุหลังเกษียณเพื่อรองรับการมีรายได้ที่ต่อเนื่องและลดภาระค่าใช้จ่ายในการดูแลคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ จึงต้องมีการวางแผนเพื่อกำหนดนโยบายต่างๆ เพื่อให้ผู้สูงอายุสามารถประกอบอาชีพเพื่อให้มีรายได้ ลดการพึ่งพิงจากบุตรหลาน จากภาครัฐ และภาคประชาสังคมต่างๆ

## แนวทางพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ

คุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ ถือเป็นมาตรวัดความสำเร็จหรือล้มเหลวในการตอบสนองผู้สูงอายุ การมีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ ความสัมพันธ์ทางสังคม และสภาพแวดล้อมของผู้สูงอายุจึงมีความสำคัญ โดยสิ่งแรกๆ ที่ภาครัฐมีส่วนในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ ได้แก่

1. การจัดการด้านสวัสดิการให้ผู้สูงอายุทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อรองรับจำนวนผู้สูงอายุที่มากขึ้นเรื่อยๆ ภาครัฐจะมีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น การให้ความสำคัญในการเตรียมพร้อมเรื่องการจัดสรรงบประมาณ และการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนจึงมีความสำคัญ เพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ดำเนินกิจกรรม รวมไปถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงานของภาคเอกชนและภาคประชาสังคมร่วมกับภาครัฐ เพื่อให้การกำหนดสวัสดิการต่างๆ เป็นไปอย่างถูกต้องและคุ้มค่า ภาครัฐจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องภาระค่าใช้จ่ายและแหล่งเงินทุนสำหรับการจัดหาสวัสดิการ

เพื่อรองรับจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนการหาแนวร่วมจากภาคเอกชนและภาคประชาสังคมที่จะเข้ามาช่วยกันดูแลสวัสดิการเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุควบคู่กันไป เช่น การพิจารณากลุ่มผู้สูงอายุที่ต้องช่วยเหลือมากไปน้อย กลุ่มที่ต้องการความช่วยเหลือเร่งด่วน เพื่อให้สามารถกำหนดสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือผู้สูงอายุที่ขาดโอกาสและต้องการได้รับการดูแลช่วยเหลือมากที่สุด หรือการสนับสนุนแหล่งเงินกู้ แหล่งเงินทุนให้ผู้สูงอายุ โดยคิดดอกเบี้ยในราคาถูกเป็นต้น สิ่งต่างๆ เหล่านี้จำเป็นต้องบูรณาการร่วมกันให้เกิดการจัดการด้านสวัสดิการให้ผู้สูงอายุทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพจาก 3 ฝ่าย ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

2. การพัฒนาด้านองค์ความรู้ของผู้สูงอายุ ควรมีการส่งเสริมการสร้างศูนย์สำหรับผู้สูงอายุครบวงจร ซึ่งภาครัฐต้องมีบทบาทอย่างจริงจัง เพื่อผลักดันหรือริเริ่มเป็นแผนแม่บท เพื่อการพัฒนาผู้สูงอายุในทุกๆ ด้าน การสนับสนุนงบประมาณเพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับผู้สูงอายุต่างๆ การประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรด้านผู้สูงอายุ การสนับสนุนการสร้างสถาบันผู้สูงอายุครบวงจร เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ การศึกษาวิจัย การพัฒนาสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้เอื้อกับการเป็นสังคมผู้สูงอายุ สนับสนุนเอกชนที่มีความพร้อมในการดำเนินธุรกิจ โดยไม่แสวงหากำไรและสามารถคืนกำไรให้ผู้สูงอายุ รวมไปถึงการเชื่อมโยงและร่วมมือกันในเรื่องนโยบายสำหรับผู้สูงอายุในทุกๆ กระทรวงหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีหน่วยงานหลักที่ผลักดันนโยบายทั้งหมดให้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง

3. การส่งเสริมด้านสาธารณสุข เพราะปัญหาสำคัญประการแรกของผู้สูงอายุ คือการทรุดโทรมของสภาพร่างกายตามเวลา ทำให้ผู้สูงอายุมีอัตราการใช้บริการสถานพยาบาลในแผนกผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยในสูงกว่าผู้ป่วยในวัยอื่นๆ ค่าใช้จ่ายเพื่อดูแลสุขภาพมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แม้ว่าผู้สูงอายุใช้สิทธิตามสิทธิที่มีโดยอาจไม่ได้จ่ายเอง แต่ก็เป็ค่าใช้จ่ายที่กองทุนประกันสุขภาพต่างๆ ของภาครัฐต้องรับผิดชอบ การส่งเสริมด้านสาธารณสุขของประชาชนก่อนเข้าวัยสูงอายุจึงมีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุเป็นอย่างมาก รวมไปถึงการจัดตั้งสถานส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุให้บริการตรวจสุขภาพและคำแนะนำที่เกี่ยวกับการส่งเสริมดูแลสุขภาพเช่นการดูแลสุขภาพอาหารการออกกำลังกาย เป็นต้น นอกจากนี้ ปัญหาด้านสาธารณสุขของการเป็นสังคมผู้สูงอายุยังมีความต้องการบุคลากรทางการแพทย์ที่มากขึ้น ปัจจุบันประเทศไทยยังมีปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการแพทย์อยู่แล้ว การเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการให้เกิดความสมดุลระหว่างระบบการดูแลสุขภาพที่บ้าน (home-based health care) และการดูแลสุขภาพในสถานพยาบาล (facility-based health care) หรือต้องมีการประสานความร่วมมือระหว่างกันอย่างเหมาะสม มีการแบ่งกลุ่มผู้สูงอายุให้รายละเอียดในแต่ละกลุ่ม เช่น ผู้สูงอายุที่ช่วยเหลือตนเองได้ไม่มีปัญหาทางเศรษฐกิจในการดำเนินชีวิต ผู้สูงอายุที่ต้องการความช่วยเหลือในระดับน้อย ปานกลาง มาก และผู้สูงอายุที่ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ เพราะการแบ่งกลุ่มการช่วยเหลือจะสามารถออกแบบโครงการเกี่ยวกับผู้สูงอายุต่างๆ มาสนับสนุนได้อย่างตรงจุดและเหมาะสม และเป็นระบบที่มีการบูรณาการข้อมูลต่างๆ ได้แก่ ระบบบำนาญ ระบบประกันสุขภาพ และระบบบริการพยาบาลแก่ผู้สูงอายุ ให้มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอยู่เสมอ และลดความเหลื่อมล้ำของคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุให้ทุกๆ คนสามารถเข้าถึงระบบสาธารณสุขได้อย่างเท่าเทียมกัน

4. ควรมีการแบ่งประเภทผู้สูงอายุตามปัญหาเศรษฐกิจ ทักษะ ประสบการณ์ และสภาพความพร้อมของร่างกายที่จะทำงาน เพื่อความสะดวกต่อการดูแลและดำเนินนโยบายของผู้สูงอายุ รวมไปถึงการส่งเสริมคุณค่าด้านจิตใจ และความสัมพันธ์ทางสังคมให้ผู้สูงอายุอีกด้วย เพื่อตอบสนองความจำเป็นขั้นพื้นฐานของผู้สูงอายุ ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี และพึ่งตนเองได้ทั่วถึงเป็นไปตามมาตรฐาน ทั้งทางด้านสุขภาพอนามัย ที่อยู่อาศัย การทำงาน และการมีรายได้ โดยคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของผู้สูงอายุ

5. การส่งเสริมวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของผู้สูงอายุในสถานดูแลผู้สูงอายุไม่ใช่ว่าการทอดทิ้งผู้สูงอายุ จะเห็นได้ว่าสถานที่ให้บริการที่พักค้างคืน บริการอาหาร การดูแลสุขภาพสะอาดเสื้อผ้าและที่พัก ตลอดจนความสะอาดของร่างกาย พร้อมทั้งติดตามดูแลสุขภาพเบื้องต้นอย่างใกล้ชิด มีสถานพยาบาลบริการดูแลผู้สูงอายุทั้งทางด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ทั่วไป พร้อมมีการให้บริการทางการแพทย์มีแพทย์และพยาบาลดูแลอย่างใกล้ชิดเป็นธุรกิจที่มีศักยภาพในการดึงดูดผู้สูงอายุที่มีฐานะและผู้สูงอายุชาวต่างชาติ แต่ปัจจุบันไม่ได้รับความนิยมในประเทศไทยมากนัก เนื่องมาจากค่านิยมของสังคมในการส่งผู้สูงอายุไปสถานที่เหล่านี้เป็นสิ่งที่ถูกมองไม่ดีจากสังคมว่าทอดทิ้งผู้สูงอายุ ทำให้ไม่ได้รับความนิยมมากนักในประเทศไทย รัฐบาลจึงควรสนับสนุนให้สร้างแหล่งพำนักระยะยาวสำหรับผู้สูงอายุ โดยการส่งเสริมงบประมาณและผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ผ่านการอบรมเป็นผู้ดูแลผู้สูงอายุ เพื่อ

ผลักดันสถานที่พักของผู้สูงอายุแบบครบวงจร (Senior complex) ให้เกิดขึ้นในประเทศไทย เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับผู้สูงอายุ

## หลักการบริหารเพื่อตอบสนองสังคมผู้สูงอายุในอนาคต

เมื่อประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุแล้ว ทำให้ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีแนวทางการบริหารงานเพื่อให้สามารถตอบสนองผู้สูงอายุทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตั้งแต่ การกำหนดนโยบายบริหารจัดการ การประกันสังคม สวัสดิการ และงบประมาณต่างๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างแรงงาน เศรษฐกิจและสังคม ระบบสาธารณสุข และสวัสดิการเพื่อรองรับการสร้างคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุของภาครัฐ ควบคู่ไปกับการทำหน้าที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุของภาคเอกชนและภาคประชาสังคม เพราะการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมเป็นอย่างมาก และนำไปสู่ปัญหาต่างๆ เช่น ปัญหาคุณภาพชีวิต ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ปัญหาด้านสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เป็นต้น หลักการบริหารเพื่อตอบสนองสังคมผู้สูงอายุจึงต้องมุ่งเน้นใน 3 ประการได้แก่

1. การเตรียมความพร้อมรองรับประชากรผู้สูงอายุ ซึ่งนโยบายและหลักการบริหารต่างๆ ล้วนต้องมาจากการเตรียมความพร้อม การมีมาตรการรองรับที่เหมาะสม รวมไปถึงการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการในองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุอย่างครบวงจร

2. การส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถทางสังคมและเศรษฐกิจของผู้สูงอายุ การมีหลักการบริหารที่ดีย่อมนำไปสู่การดำเนินการอย่างมีระบบและมีแบบแผนในการส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถทางสังคมและเศรษฐกิจของผู้สูงอายุที่ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ ลดช่องว่างของปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการผู้สูงอายุ และเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสังคมผู้สูงอายุได้เป็นอย่างดี

3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมสูงอายุ เนื่องจากการลดลงของจำนวนแรงงาน การสร้างรากฐานเพื่อวัยเกษียณ รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุมีความสำคัญและเป็นเรื่องที่มีความท้าทายเป็นอย่างมาก

ในหลักการบริหารในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ สิ่งที่ต้องทำได้แก่

1. ผู้บริหารต้องเข้าใจพฤติกรรมองค์กร และเห็นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นผู้สูงอายุ การให้ความสำคัญกับทัศนคติต่อผู้สูงอายุ จึงเป็นหัวใจสำคัญในองค์กรที่ต้องทำงานเกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ การมีอคติว่าผู้สูงอายุเป็นสิ่งที่ต้องห้ามโดยเด็ดขาด องค์กรต้องปลูกฝังค่านิยมและพฤติกรรมในการให้ความสำคัญของการสร้างคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ โดยองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการเพิ่มองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ ปรับโครงสร้างขององค์กรให้มีหน่วยงานด้านวิชาการและองค์ความรู้มาทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา และวางกลยุทธ์ต่างๆ อย่างเข้าใจในธรรมชาติของผู้สูงอายุ เพื่อให้การกำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการสามารถทำได้จริงในทางปฏิบัติ เข้าใจผู้สูงอายุ มีการรองรับธรรมชาติของผู้สูงอายุ และเป็นแผนที่ผู้สูงอายุได้มีส่วนร่วม เพราะการมีองค์ความรู้เกี่ยวกับผู้สูงอายุ จะทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการองค์กรมีความเข้าใจผู้สูงอายุ ผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อวางแผนระยะสั้นและระยะยาวได้มีประสิทธิภาพ และทำให้องค์กรเกิดประสิทธิผล

2. ภาวะผู้นำ โดยผู้บริหารหน่วยงานหรือองค์กรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ต้องมีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์ ผลกระทบตลาดแรงงานที่เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจและสังคมในกรณีการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุในอนาคต และผู้นำองค์กรต้องสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำให้องค์กรให้บริการและตอบสนองสังคมผู้สูงอายุได้ คนในองค์กรเห็นความสำคัญของผู้สูงอายุ กระตือรือร้นในการเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้สูงอายุให้มากขึ้น คำนึงถึงผู้สูงอายุเป็นสำคัญ และผู้นำต้องผลักดันให้องค์กรสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่เพื่อนำมาตอบสนองคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ

3. การปรับปรุงองค์กร โดยยึดการสร้างคุณภาพชีวิตให้ผู้สูงอายุ เปิดกว้างและเชื่อมโยงในการรับฟังผู้สูงอายุ โดยให้ผู้สูงอายุเป็นศูนย์กลาง มากกว่าการสั่งการนโยบายต่างๆ จากส่วนกลางที่คิดให้แทนผู้สูงอายุบางครั้งผู้กำหนดนโยบายก็ขาดข้อมูล

และความเข้าใจผู้สูงอายุอย่างดีเพียงพอ ทำให้กำหนดนโยบายต่างๆ หรือการดำเนินกิจกรรมไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุได้

4. การให้ความสำคัญเรื่องสิทธิผู้สูงอายุ ตั้งแต่การกำหนดไว้ในพันธกิจ ค่านิยม จรรยาบรรณ หลักการต่างๆ ตลอดจนนโยบายขององค์กร การทำการศึกษาถึงผลกระทบและความเสี่ยงที่สำคัญเกี่ยวกับผู้สูงอายุ และการดำเนินการต่างๆ โดยมีมาตรการที่ชัดเจนสำหรับการจัดงานเกี่ยวกับผู้สูงอายุ นโยบายในการคุ้มครองผู้สูงอายุในกรณีที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ต่างๆ หรือการร้องเรียนสำหรับเรื่องการละเมิดสิทธิผู้สูงอายุ

5. การส่งเสริมให้องค์การที่เกี่ยวกับผู้สูงอายุให้ข้อมูลในวงกว้าง เพื่อให้เกิดการรับรู้ว่าขณะนี้สังคมไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ เพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและปัญหาต่างๆ อีกทั้งจะช่วยสร้างเสริมให้เกิดการจ้างงานหรือธุรกิจที่หลากหลายให้กับผู้สูงอายุในอนาคต รวมไปถึงการปรับปรุงการจ้างงานในผู้สูงอายุในองค์กร ประกอบด้วยการต่ออายุเกษียณ หรือการจ้างงานพนักงานที่เกษียณอายุแล้ว โดยให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสำหรับผู้สูงอายุให้มีความแพร่หลาย

## บทสรุป

หลักการบริหารเพื่อตอบสนองสังคมผู้สูงอายุ ต้องเริ่มจากการทำความเข้าใจในมิติด้านโครงสร้างทางประชากร ด้านเศรษฐกิจและสังคม ด้านสวัสดิการ ด้านองค์ความรู้ และด้านสาธารณสุข เนื่องจากผู้สูงอายุเชื่อมโยงในหลายๆ เรื่อง โดยเฉพาะการทำความเข้าใจเกี่ยวกับด้านโครงสร้างทางประชากรของผู้สูงอายุมีความสำคัญ เนื่องมาจากการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคม การเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุส่งผลกระทบต่อวัยแรงงานที่ลดลงตามไปด้วย กำลังแรงงานบางส่วนต้องออกจากระบบแรงงานเพื่อมาดูแลผู้สูงอายุ การเตรียมความพร้อมในการสร้างบทบาทให้ผู้สูงอายุเข้ามามีส่วนร่วมในโครงสร้างกำลังแรงงานที่เพิ่มขึ้นจึงมีความสำคัญ นอกจากนี้การมีแรงงานสูงอายุที่มีศักยภาพจะเป็นตัวแปรสำคัญในการขับเคลื่อนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศในอนาคตของประเทศ ดังนั้นการเข้าใจในมิติด้านโครงสร้างทางประชากรจึงมีความสำคัญในการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองผู้สูงอายุในอนาคตเป็นอย่างมาก

แนวทางพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ ได้แก่ 1) การจัดการด้านสวัสดิการให้ผู้สูงอายุทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อรองรับจำนวนผู้สูงอายุที่มากขึ้นเรื่อยๆ ภาครัฐจึงต้องต้องมีการเตรียมความพร้อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องภาระค่าใช้จ่ายและแหล่งเงินทุนสำหรับการจัดหาสวัสดิการเพื่อรองรับจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนการหาแนวร่วมจากภาคเอกชนและภาคประชาสังคมที่จะเข้ามาช่วยกันดูแลสวัสดิการเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ 2) การพัฒนาด้านองค์ความรู้ของผู้สูงอายุ การสนับสนุนงบประมาณเพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับผู้สูงอายุต่างๆ การประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรด้านผู้สูงอายุ การสนับสนุนการสร้างสถาบันผู้สูงอายุครบวงจร 3) การส่งเสริมด้านสาธารณสุข เพราะปัญหาด้านสุขภาพเป็นปัญหาสำคัญของผู้สูงอายุ รวมไปถึงการส่งเสริมด้านสาธารณสุขของประชาชนก่อนเข้าวัยสูงอายุด้วย 4) ควรมีการแบ่งประเภทผู้สูงอายุตามปัญหาเศรษฐกิจ ทักษะ ประสิทธิภาพ และสภาพความพร้อมของร่างกายที่จะทำงาน เพื่อความสะดวกต่อการดูแล และ 5) การส่งเสริมวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของผู้สูงอายุในสถานดูแลผู้สูงอายุไม่ใช่การทอดทิ้ง เพื่อผลักดันสถานที่พักของผู้สูงอายุแบบครบวงจร (Senior complex) ในส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับผู้สูงอายุ

หลักการบริหารเพื่อตอบสนองสังคมผู้สูงอายุในอนาคตมุ่งเน้นใน 3 ประการ ได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อมรองรับประชากรผู้สูงอายุ 2) การส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถทางสังคมและเศรษฐกิจของผู้สูงอายุ และ 3) การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ ในขณะที่หลักการบริหารในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุที่ควรดำเนินการได้แก่ 1) ผู้บริหารต้องเข้าใจพฤติกรรมองค์กร และเห็นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นผู้สูงอายุ การให้ความสำคัญกับทัศนคติต่อผู้สูงอายุ องค์กรต้องปลูกฝังค่านิยมและพฤติกรรมในการให้ความสำคัญของการสร้างคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุเป็นสำคัญ 2) ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารหน่วยงานหรือองค์กรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ต้องมีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์ ผลกระทบตลาดแรงงานที่เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจและสังคมใน

กรณีการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุในอนาคต และผู้นำองค์กรต้องสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำให้องค์กรให้บริการและตอบสนองสังคมผู้สูงอายุได้ 3) การเปิดกว้างและเชื่อมโยงในการรับฟังผู้สูงอายุ โดยให้ผู้สูงอายุเป็นศูนย์กลาง มากกว่าการสั่งการนโยบายต่างๆ จากส่วนกลางที่คิดให้แทนผู้สูงอายุ เพราะจะทำให้กำหนดนโยบายต่างๆ หรือการดำเนินกิจกรรมไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุได้ 4) การให้ความสำคัญเรื่องสิทธิผู้สูงอายุ ตั้งแต่การกำหนดไว้ในพันธกิจ ค่านิยม จรรยาบรรณ หลักการต่างๆ ตลอดจนนโยบายขององค์กร การทำการศึกษาถึงผลกระทบและความเสี่ยงที่สำคัญเกี่ยวกับผู้สูงอายุ และการดำเนินการต่างๆ โดยมีมาตรการที่ชัดเจนสำหรับการจัดงานเกี่ยวกับผู้สูงอายุ และ 5) การส่งเสริมให้องค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุให้ข้อมูลในวงกว้าง เพื่อให้เกิดการรับรู้ว่าขณะนี้สังคมไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ เพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและปัญหาต่างๆ อีกทั้งจะช่วยสร้างเสริมให้เกิดการจ้างงานหรือธุรกิจที่หลากหลายให้กับผู้สูงอายุในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

โกวิท พวงงาม. (2547). *คู่มือมิติใหม่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: ผู้บริหารท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน*.

กรุงเทพฯ: สมาธรรม.

ชุมพร ฉ่ำแสง, อุมพร เคนศิลา, นัยนา ตั้งใจดี และกิตติพงษ์ คงสมบูรณ์. (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรฝ่ายการพยาบาล ศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จังหวัดนครนายก*.

นครนายก: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2539). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: สมาคมนิสิตเก่ารัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณรงค์ สิ้นสวัสดิ์. (2539). *จิตวิทยาการเมือง*. กรุงเทพฯ: ออเรียนแทลสโกล่า.

ตระกูล มีชัย. (2558). *การกระจายอำนาจ*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายศึกษา.

นิยม รัฐอมฤต. (2558). *คุณภาพทางการเมือง คุณภาพทางสังคม*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.

ทิพย์วัลย์ เรืองขจร. (2554). *วิทยาศาสตร์เพื่อคุณภาพชีวิต*. สงขลา: คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.

ธราธร ดวงแก้ว และหิรัญญา เดชอุดม. (2550). *พฤติกรรมการดูแลสุขภาพตนเองของผู้สูงอายุ : กรณีศึกษาตำบลโพรงมะเดื่อ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ศิริวรรณ อรุณทิพย์ไพฑูรย์. (2557). *การดำเนินงานด้านผู้สูงอายุของประเทศภายใต้กรอบพันธกรณีองค์การสหประชาชาติ : แผนปฏิบัติการระหว่างประเทศมาดริดว่าด้วยเรื่องผู้สูงอายุ (The Madrid International Plan of Action on Ageing: MIPAA)*. กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมและพิทักษ์ผู้สูงอายุ.

สุวัฒน์ มหัตนรินทร์กุล และคณะ. (2540). *เปรียบเทียบแบบวัดคุณภาพชีวิตขององค์การอนามัยโลก ทุก 100 ตัวชี้วัด และ 26 ตัวชี้วัด*. เชียงใหม่: โรงพยาบาลสวนปรุง.

เสถียร เหลืองอร่าม. (2519). *หลักมนุษยสัมพันธ์ต่อการบริหารงานในองค์กร*. กรุงเทพฯ: แพรวพิทยา.

เสนาะ ดิยาว. (2546). *หลักการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสาวลักษณ์ แยมตรี, ชุมพล พลนรา และอานนท์ แยมตรี. (2542). *รูปแบบการพัฒนาสุขภาพผู้สูงอายุในชุมชนชนบท*.

ขอนแก่น: วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี.