

## รูปแบบการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย Management Model Affecting to Success Elderly Care Business in Thailand

ดร.กาญจนา ทวีนนท์<sup>1\*</sup> มนตรี ธรรมพัฒนากุล<sup>2</sup> ผศ.ดร.เอกชัย ไชยดา<sup>3</sup> ดร.แววมยุรา คำสุข<sup>4</sup>  
นื่องส้ม ศรีสวัสดิ์<sup>5</sup> และ ดร.สุวัจน์ ด้านสมบูรณ์<sup>6</sup>

Dr.Kanjana Tawinunt<sup>1\*</sup> Montri Thammappattanukul<sup>2</sup> Asst.Dr.Prof.Dr.Ekachai Chaida<sup>3</sup>

Dr.Wawmayura Chamsuk <sup>4</sup> Nongsom Srisawat<sup>5</sup> and Dr.Suwaj Dansomboon<sup>6</sup>

E-mail: Kanjata81@gmail.com<sup>1\*</sup> montri\_tam@rmutl.ac.th<sup>2</sup> eakachai2007@yahoo.co.th<sup>3</sup>

wawmayura.cha@hotmail.com<sup>4</sup> nongsom.sr@ssru.ac.th<sup>5</sup> and suwaj.da@kmitl.ac.th<sup>6</sup>

<sup>1,2</sup>อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์

<sup>3</sup>อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

<sup>4,5</sup>อาจารย์ประจำวิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน

<sup>6</sup>อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา พิษณุโลก จ.พิษณุโลก 65000<sup>1,2</sup>

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ จ.ฉะเชิงเทรา 24000<sup>3</sup>

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จ.นครปฐม 73170<sup>4,5</sup>

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร 10520<sup>6</sup>

\*corresponding author Email: Kanjata81@gmail.com

Received: November 3, 2020 Revised: December 17, 2020 Accepted : December 25, 2020

### Abstract

The purposes of this study were to 1) To develop the relationship structural equation modeling of variables that affects the success elderly care business in Thailand. 2) To check the consistency of the relationship structure, of the structural equation model of competence of variables that effect the success elderly care business in Thailand 3) To find the model of factors that affects the success elderly care business in Thailand. Questionnaire was used as the data collection instrument. There were 440 participants of this study which included senior executives, supervisors, and employees of elderly businesses in Thailand. Data analysis in this research Using the program to analyze descriptive statistics, frequency, percentage. And analysis of the relationship between variables. Measurement Model Analysis by Confirmatory Factor Analysis: CFA and Path analysis. The results of the study found that marketing mix factors that the highest affects the success elderly care business in Thailand with the standard regression coefficient equal to 0.576, followed by, management that affects the success elderly care business in Thailand with the standard regression coefficient equal to 0.287 and service quality factors that the highest affects the success elderly care business in Thailand with the standard regression coefficient equal to 0.109, respectively. According to the Goodness of Fit Measure, it was found the model fit at Chi-square (X<sup>2</sup>) = 174.466, df = 155, p = .136, CMIN/DF (X<sup>2</sup>/df) = 1.126, GFI=.974, CFI=.998, AGFI=.958, NFI=.980 and RMSEA= .014. Hence, the model was the variation of the success in elderly business management that can be explained with the percentage of 85.90(R<sup>2</sup> = 0.859).

**Keywords:** Management, Success, Elderly care business

## บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุประเทศไทย 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) เพื่อค้นหาแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหาร หัวหน้า และพนักงานธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย จำนวน 440 คน การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา คือ ความถี่ ร้อยละ และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร การวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement Model) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) และการวิเคราะห์ค่าอิทธิพล ของตัวแปร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุประเทศไทยสูงสุด (coef.=0.576) รองลงมาคือปัจจัยด้านการบริหารจัดการส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย (coef.= 0.287) และปัจจัยด้านคุณภาพการบริการส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย (coef.= 0.109) ตามลำดับ โดยรูปแบบสมการโครงสร้างมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าทดสอบคือ Chi-square (X<sup>2</sup>) = 174.466, df = 155, p = .136, CMIN/DF (X<sup>2</sup>/df) =1.126, GFI=.974, CFI=.998, AGFI=.958, NFI=.980 and RMSEA= .014 ทำให้รูปแบบของปัจจัยมีผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทยโดยมีความผันแปรของความสำเร็จในการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุสามารถอธิบายได้ ร้อยละ 85.90 (R<sup>2</sup>= 0.859)

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ, ความสำเร็จ, การจัดการธุรกิจผู้สูงอายุ

## 1. บทนำ

ปัจจุบันโครงสร้างประชากรที่เข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ประเทศต่าง ๆ เข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุ (ปราโมทย์ ปราสาทกุล, 2556) ซึ่งการสูงวัยของประชากรเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นทั่วโลก โดยเป็นผลมาจาก อัตราเกิดที่ลดลง และผู้คนมีอายุยืนยาวขึ้น ทั้งนี้ในรอบครึ่งศตวรรษที่ผ่านมา ประชากรโลกมีอายุสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว ในปี พ.ศ.2561 ประชากรของโลกมีจำนวนรวมทั้งหมด 7,633 ล้านคน และมีประชากรสูงอายุ 60 ปีขึ้นไป 990 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 13 ของประชากรทั้งหมด (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2562) โดยประชากรโลกได้เปลี่ยนผ่านสู่ประชากรสูงวัยในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว เช่น ประเทศสมาชิกในยุโรป อเมริกาเหนือ ได้เข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์แล้ว (Population Reference Bureau, 2012) ทั้งนี้สำหรับประเทศไทยนั้นพบว่าการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางอายุของประชากร แสดงด้วยสัดส่วนของประชากรในวัยต่าง ๆ เมื่อจำแนกประชากรออกเป็นกลุ่มอายุ 3 กลุ่มใหญ่ๆ คือ ประชากรวัยเด็ก (อายุน้อยกว่า 15 ปี) วัยแรงงาน (อายุ 15-59 ปี) และวัยสูงอายุ (อายุ 60 ปีขึ้นไป) จะเห็นได้ว่า ในระหว่างปี พ.ศ.2553 -พ.ศ.2583 สัดส่วนของประชากรวัยเด็กและวัยแรงงานมีแนวโน้มลดลง ในขณะที่สัดส่วนของประชากรสูงวัยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ 13.20 ใน พ.ศ.2553 เป็นร้อยละ 32.10 ใน พ.ศ.2583 และใน พ.ศ. 2560 จะเป็นปีที่สัดส่วนของประชากรวัยเด็กจะเท่ากับกับสัดส่วนของประชากรวัยสูงอายุ ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** จำนวนและสัดส่วนประชากรสูงอายุ จำแนกตามกลุ่มอายุ พ.ศ. 2553-2583

ปี พ.ศ.	2553		2563		2573		2583	
	จำนวน (พันคน)	ร้อยละ	จำนวน (พันคน)	ร้อยละ	จำนวน (พันคน)	ร้อยละ	จำนวน (พันคน)	ร้อยละ
รวมผู้สูงอายุทั้งหมด	8,408.00	100.00	12,621.70	100.00	17,578.90	100.00	20,519.40	100.00
ผู้สูงอายุวัยต้น (60-69 ปี)	4,629.70	55.10	7,255.60	57.50	9,260.40	52.70	8,958.50	43.70
ผู้สูงอายุวัยกลาง (70-79 ปี)	2,708.10	32.20	3,676.60	29.10	5,897.90	33.60	7,639.40	37.20
ผู้สูงอายุวัยปลาย (80 ปีขึ้นไป)	1,070.20	12.70	1,689.50	13.40	2,420.60	13.80	3,921.40	19.10
ผู้สูงอายุชาย	3,776.20	44.90	5,624.30	44.60	7,739.60	44.00	8,874.30	43.20
ผู้สูงอายุหญิง	4,631.70	55.10	6,997.40	55.40	9,839.40	56.00	11,645.10	56.80
ผู้สูงอายุในเขตเมือง	3,333.90	39.70	6,283.90	49.80	10,422.20	59.30	11,586.00	59.80
ผู้สูงอายุในเขตชนบท	5,074.10	60.30	6,337.80	50.20	7,156.80	40.70	7,774.30	40.20

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2556)

จากผลการสำรวจพบว่าประเทศที่มีการจัดการด้านผู้สูงอายุที่ดีที่สุดนั้นจะเป็นประเทศพัฒนาแล้ว แม้ว่าจะมีการพัฒนาด้านเศรษฐกิจจนเติบโตอย่างรวดเร็ว แต่ว่าการรับมือกับสังคมผู้สูงอายุนั้นยังไม่มีเตรียมความพร้อมเท่าที่ควร ซึ่งก็ไม่ได้ต่างจากกลุ่มประเทศอาเซียนและสำหรับประเทศไทยพบว่าจากการจัดอันดับเมื่อปี พ.ศ. 2556 ประเทศไทยได้อันดับที่ 42 ในขณะที่ปีพ.ศ. 2557 ได้อันดับที่ดีขึ้น คืออันดับ 36 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับปานกลางแต่ว่าดีที่สุดในกลุ่ม 6 ประเทศอาเซียน โดยประเทศไทยมีคะแนนดีที่สุดในด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อผู้สูงอายุโดยอยู่ในอันดับที่ 12 ซึ่งประเทศไทยเป็นประเทศที่มีความโดดเด่นด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อผู้สูงอายุ ทำให้ประเทศไทยเป็นประเทศเป้าหมายเพื่อการพักผ่อนและการท่องเที่ยวระยะยาวสำหรับผู้สูงอายุชาวต่างชาติไม่ว่าจะเป็นผู้สูงอายุชาวญี่ปุ่น ยุโรป หรือออสเตรเลีย (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2557) โดยประเทศไทยนั้นมีชาวต่างชาติในวัยเกษียณเลือกเข้ามาพำนักในระยะยาวเป็นจำนวนมาก ด้วยเหตุผลคือสภาพทางภูมิอากาศ ภูมิประเทศ และอสังหาริมทรัพย์ของไทย ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ย่อมสร้างโอกาสและความท้าทายต่อธุรกิจบริการผู้สูงอายุ ธุรกิจบริการผู้สูงอายุจึงได้รับความสนใจใช้บริการมากขึ้น ขณะที่ธุรกิจบริการผู้สูงของไทยมีสัดส่วนน้อยมากเมื่อเทียบกับจำนวนผู้สูงอายุและยังไม่มี การทำตลาดอย่างจริงจัง (พิบูล ทักษิณวรารจารย์, 2555) นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (2556) ได้กำหนด ยุทธศาสตร์การวิจัยด้านผู้สูงอายุและสังคมสูงอายุ โดยระบุในช่วงเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2557-2561) ประเทศไทยจะมีผลงานวิจัยและ ข้อมูลที่มีคุณภาพด้านผู้สูงอายุแบบมุ่งเป้าที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสังคมสูงวัยอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และมี พันธกิจการวิจัย คือการบริหารจัดการและสนับสนุนการวิจัยตามยุทธศาสตร์การวิจัยรายประเด็น ในด้านการศึกษา และการบริหารจัดการการวิจัยและระบบข้อมูลผู้สูงอายุระดับชาติ โดยมุ่งเน้นการได้ผลการวิจัยที่เป็นค่าเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ ในการพัฒนาประเทศ และป้องกันแก้ไขปัญหาเร่งด่วนของประเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุและสังคมสูงวัย รวมถึงการพัฒนา ระบบ และศักยภาพการวิจัยผู้สูงอายุของประเทศ ซึ่งธุรกิจบริการผู้สูงอายุนั้นเป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจเป็นอย่างมากในสังคมปัจจุบัน และอนาคต ทั้งมิติของการสร้าง การขยาย และการต่อยอดทางธุรกิจเดิมหรือการสร้างธุรกิจใหม่ ดังนั้นการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุ จึงเปรียบเสมือนกุญแจสำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้บริหารหรือผู้ประกอบการในการสร้างความรู้เข้าใจและการเตรียมความพร้อมที่จะ รับมือกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งจะนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพ มีทิศทางและเป็นระบบ อย่างเหมาะสม (อมรรักษ์ สวนชุมพล, 2561) จากการทบทวนวรรณกรรมและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา รูปแบบการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย เพื่อให้ได้ข้อมูลสำคัญที่สามารถ นำไปใช้ประกอบการกำหนดทิศทางของธุรกิจให้สอดคล้องกับโอกาสทางการตลาด และเพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการ ธุรกิจการให้บริการผู้สูงอายุสามารถนำไปใช้สำหรับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพและ ขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจให้สูงขึ้นและเกิดความยั่งยืนของธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย

## 2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งต่อส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุ ในประเทศไทย
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งต่อส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการ ธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์
3. เพื่อค้นหาแบบจำลองปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย

## 3. การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจบริการผู้สูงอายุ

อนันต์ อนันตกุล (2560) กล่าวว่าเมื่อ 20 ปีที่ผ่านมา โลกมีประชากรประมาณ 5,735 ล้านคน และมีอายุ 60 ปีขึ้นไปประมาณ 540 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 9 ของประชากรโลก เมื่อปี พ.ศ. 2558 ประชากรโลกมีจำนวน 7,349 ล้านคน ในจำนวนนี้มี ประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปจำนวน 901 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 12 จึงกล่าวได้ว่า “ประชากรโลกได้กลายเป็นสังคมสูงวัย ในขณะที่ในภูมิภาคอาเซียนซึ่งมีสมาชิก 10 ประเทศ ทุกประเทศล้วนมีแนวโน้มของการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเช่นกันโดยในปี พ.ศ. 2559 พบว่ามีประเทศสมาชิก 3 ประเทศได้กลายเป็นสังคมผู้สูงอายุแล้ว ได้แก่ ประเทศสิงคโปร์มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 18.70 ประเทศไทยคิดเป็นร้อยละ 16.50 และประเทศเวียดนามคิดเป็นร้อยละ 10 ดังตารางที่ 2 (มูลนิธิสถาบันวิจัย และพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2561)

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรรวมและสัดส่วนประชากรผู้สูงอายุของประเทศสมาชิกอาเซียนในปี ค.ศ. 1999 และ ค.ศ. 2016

ประเทศ	ค.ศ. 1999*		ค.ศ. 2016	
	จำนวนประชากรทั้งหมด (พันคน)	ร้อยละของประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป	จำนวนประชากรทั้งหมด (พันคน)	ร้อยละของประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป
สิงคโปร์	3,823	10.50	5,697	18.70
ไทย	61,974	9.60	68,147	16.50
เวียดนาม	79,400	8.60	94,444	10.70
อินโดนีเซีย	208,644	7.20	260,581	8.50
เมียนมา	47,107	7.10	54,363	9.20
มาเลเซีย	22,899	6.10	30,752	9.50
ลาว	5,256	5.40	6,918	6.10
ฟิลิปปินส์	76,285	5.00	102,250	7.40
กัมพูชา	11,928	4.90	15,827	6.90
บรูไน	324	4.00	429	8.10

ที่มา: มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (2561)

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ปัจจุบันประเทศไทยและประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้จะเป็นความท้าทายที่ทุกประเทศต้องเผชิญ (รมิตา คชนันท์, 2561) อย่างไรก็ตามจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางประชากรดังกล่าวส่งผลให้ผู้นำระดับโลกในภูมิภาคต่าง ๆ รวมไปถึงจนถึงนักธุรกิจและนักลงทุนในภาคธุรกิจต่างให้ความสนใจและได้ทำการศึกษาวิเคราะห์ทิศทางแนวโน้มสถานการณ์ด้านประชากรเพื่อนำไปสู่การวางแผนกำหนดแนวทางเพื่อลดผลกระทบตลอดจนยุทธศาสตร์และวิธีการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรดังกล่าวเพื่อการขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน (สำนักงานวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2561)

#### แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของธุรกิจ

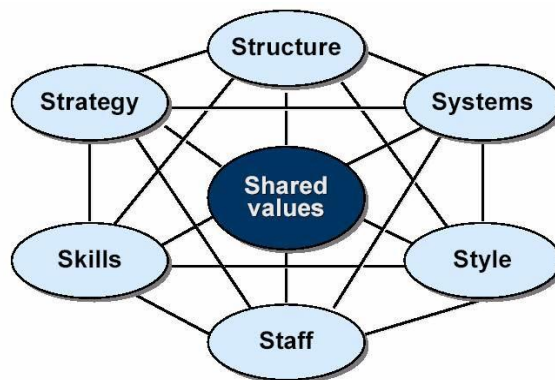
Frese (2000) กล่าวว่า ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจคือ ความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายหรือได้ผลลัพธ์เป็นที่พึงพอใจโดยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจสถานดูแลผู้สูงอายุนั้นเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีส่วนช่วยสร้างความภักดีต่อการบริการให้เกิดขึ้นกับกลุ่มผู้ใช้บริการบนพื้นฐานของความพึงพอใจในการได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ (Gyani-Karani & Fraccastoro, 2010) ซึ่ง Kaplan & Norton (2007) ได้กล่าวถึง แนวทางการวัดความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจว่าแนวทางวัดความสำเร็จนั้นมีความหลากหลายตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ แต่แนวทางหนึ่งที่นับว่าเป็นที่นิยมนำมาใช้วัดผลประกอบการคือ Balance Scorecard ซึ่งมีการวัดผลอยู่ 4 มุมมองคือ มุมมองด้านการเงิน, มุมมองด้านลูกค้า, มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ ทั้งนี้ นันทน์ภัส ทรัพย์โชคธนกุล (2557) กล่าวว่า ความสำเร็จของธุรกิจจะประกอบด้วย ผลกำไร, กิจการอยู่รอด, ความเจริญเติบโตของกิจการ และความรับผิดชอบต่อสังคม สอดคล้องกับ Walsh et al., (2010) กล่าวว่าความสำเร็จของธุรกิจจะประกอบด้วย ความอยู่รอด, การเจริญเติบโต

จากการศึกษาของ อมรรักษ์ สวนชุมพล (2561) พบว่า การดำเนินธุรกิจบริการสำหรับผู้สูงอายุให้ประสบความสำเร็จและเกิดผลกำไรอย่างต่อเนื่องนั้น ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการควรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อนำไปสู่การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของการดำเนินธุรกิจอย่างมีทิศทางและเป็นระบบเพื่อนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ราบรื่น และมั่นคงอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังสอดคล้องกับนันทน์ภัส ทรัพย์โชคธนกุล (2557) ได้กล่าวว่า การศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจสถานดูแลผู้สูงอายุ ในด้านรูปแบบธุรกิจ ลักษณะของสถานบริการ และการให้บริการ หน้าที่หลักในการดำเนินธุรกิจ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มาตรฐานการจัดบริการ เป็นองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้ประกอบการซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ผู้ประกอบการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพธุรกิจที่มีมาตรฐานระดับสากล ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและมีความสามารถในการแข่งขันในอนาคตซึ่งสอดคล้องกับ Chiang & Shyu (2016) กล่าวว่าความสำเร็จของธุรกิจนั้นจะเป็นความสามารถในการดำเนินการเพื่อนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันที่จะให้ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการเป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นจากศิลปะการบริหารร่วมกับกับความรู้ทางวิชาการในการนำทรัพยากรทางการบริหารมาใช้สร้างสรรค์ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและผลสำเร็จตามที่ธุรกิจคาดหวังไว้ (วัฒนา ทนงค์แพง และ ขวลิยณ ฤกลาง, 2660) กล่าวได้ว่าการบริหารจัดการนั้นเป็นกลยุทธ์ในการนำเอาทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร เช่น คน เงิน วัสดุ และ อุปกรณ์มาประสานเข้าด้วยกันและประกอบด้วยดัชนีชี้วัด 4 ตัว ได้แก่ การวางแผน, การจัดองค์การ, การขึ้นนำและสั่งการ และการควบคุม เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและสามารถทำให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืน (Daft, 2010) และจากการศึกษาของสิทธิชัย ธรรมเสนห์ (2555) พบว่ารูปแบบธุรกิจบริการสำหรับผู้สูงอายุในประเทศไทยในปัจจุบัน ควรตระหนักถึงรูปแบบของการให้บริการของผู้สูงอายุในแต่ละชาติที่อาจแตกต่างกันซึ่งขึ้นอยู่กับค่านิยมวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดีซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมากยิ่งขึ้น ซึ่งรูปแบบของธุรกิจที่ดีจะมีปัจจัยสำคัญอยู่ที่การนำเอาความรู้เกี่ยวกับลูกค้ามาทำให้เป็นธุรกิจ โดยการบริหารจัดการธุรกิจการให้บริการจะทำให้เกิดกำไรทั้งทางด้านการเงินและทางด้านสังคม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Waranya, Y. L., Phatre, F., & Sakchai, C. (2017) พบว่า การบริหารจัดการส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความอยู่รอดขององค์กรและสอดคล้องกับ Lambert, D., Garcia-Dastugue, S., & Croxton, K. (2005) ได้กล่าวว่าการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่องในการปรับปรุงพัฒนาในระยะยาวสามารถส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์กรเช่นกัน อีกทั้งณัฐ อมรภิญโญ (2556) กล่าวว่า ความรู้และทักษะการบริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยทำให้สามารถประกอบธุรกิจได้มั่นคงในอนาคต

ทั้งนี้ Peter & Waterman (1982) ได้กล่าวถึงกรอบแนวคิด McKinsey 7-S Framework ว่าประกอบด้วย ปัจจัย 7 ประการ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร, กลยุทธ์, ระบบ, บุคลากร, ทักษะ, รูปแบบการบริหารจัดการ และคุณค่าหรือค่านิยมร่วม ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดที่นำมาใช้การวิเคราะห์การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ โดยนำผลการวิเคราะห์หามากำหนดกลยุทธ์เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดต่อการบริหารองค์กรที่ได้รับการยอมรับและนำไปใช้อย่างกว้างขวางในปัจจุบัน ดังภาพที่ 1 แสดงถึงแบบจำลอง McKinsey 7-S Framework



ภาพที่ 1 แบบจำลอง McKinsey 7-S Framework  
ที่มา: Peter & Waterman (1982)

### แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด

ส่วนประสมทางการตลาดเป็นกิจกรรมทางการตลาดที่เป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จของผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่เข้าสู่ตลาด (Kotler and colleague, 2015) ซึ่งจะเป็ปัจจัยที่สำคัญนำไปสู่ความสำเร็จระยะสั้นและระยะยาวขององค์กรในสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางสภาพแวดล้อมทางการตลาด โดยตัวแปรส่วนประสมการตลาดนั้นจะเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมธุรกิจของผู้ประกอบการให้เกิดประสิทธิภาพ และเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับความสำเร็จของผู้ประกอบการ ซึ่งจะช่วยทำให้ผู้ประกอบการเกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ (Aremu & Bamiduro, 2012) และ จากการศึกษาของ จิตตารีย์ นະวาระ และ นิตนา ฐานิตธนกร (2554) พบว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการดูแลผู้สูงอายุ โดยการบริหารจัดการและการส่งเสริมการตลาดให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเป็นกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการใช้ในการดำเนินธุรกิจผู้สูงอายุ โดยสามารถประยุกต์ใช้การตลาดเพื่อความอยู่รอดและเจริญเติบโตของธุรกิจ (Walsh et al., 2010) ทั้งนี้อมรรักษ์ สวนชุมพล (2561) ได้กล่าวถึง แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการธุรกิจบริการ

ผู้สูงอายุ ซึ่งสามารถอธิบายตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Service Mix) หรือ 7Ps ของ Philip Kotler (2000) อ้างอิงจาก ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541) โดยระบุว่าประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการ, ด้านราคา, ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย, ด้านการส่งเสริมการตลาด, ด้านบุคคล, ด้านกายภาพและการนำเสนอและด้านกระบวนการ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ส่วนประสมทางการตลาด  
ที่มา: Kotler, Phillip (2000)

### แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการบริการ

คุณภาพการบริการเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเป็นประโยชน์สำหรับการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร (Namukasa, 2013) ซึ่งเป็นมิติของการเปรียบเทียบความคาดหวังและการรับรู้ของลูกค้า (Shabbir et al., 2016) โดยเกิดจากการเปรียบเทียบระหว่างสิ่งที่คาดหวังก่อนรับบริการกับสิ่งที่ได้รับบริการจริง หากเป็นไปตามที่คาดหวัง ก็จะเกิดความรู้สึกพอใจ หากไม่เป็นไปตามที่คาดหวังก็จะเกิดความรู้สึกไม่พอใจ (จิตตินันท์ นันทไพบูลย์, 2551) และเป็นสิ่งที่นำมาใช้ในการพัฒนาบริการ (Shabbir et al., 2016) เนื่องจากธุรกิจบริการผู้สูงอายุจัดอยู่ในรูปแบบงานบริการ ดังนั้นแนวทางที่จะช่วยให้ธุรกิจบริการผู้สูงอายุดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืน จำเป็นต้องมีพัฒนาคุณภาพการให้บริการ รวมถึงการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ การยกระดับธุรกิจบริการผู้สูงอายุสู่มาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจึงเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการควรดำเนินการ ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2561) โดยจากการศึกษาของนันทน์ภัส ทรัพย์โชคชนกุล (2557) พบว่า คุณภาพการบริการมีคุณค่าและความพึงพอใจ การสร้างความเชื่อมั่น และการบริหารจัดการเป็นปัจจัยไปสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจสถานที่อยู่ดูแลผู้สูงอายุ สอดคล้องกับ Wolfgang, K., & Jan K. (2010) พบว่าคุณภาพการบริการมีผลเชิงบวกต่อความสำเร็จในการทำธุรกิจ และ Shieh et al., 2010 ยังระบุว่า ความสำเร็จของโรงพยาบาลจะขึ้นอยู่กับการจัดการคุณภาพการบริการและกระบวนการจัดการทางธุรกิจ

ทั้งนี้คุณภาพการให้บริการตามตัวแบบ SERVQUAL ที่เสนอโดย Zeithaml & Berry (1990); Lovelock (1996) สามารถแบ่งมิติได้เป็น 5 มิติ ประกอบด้วย

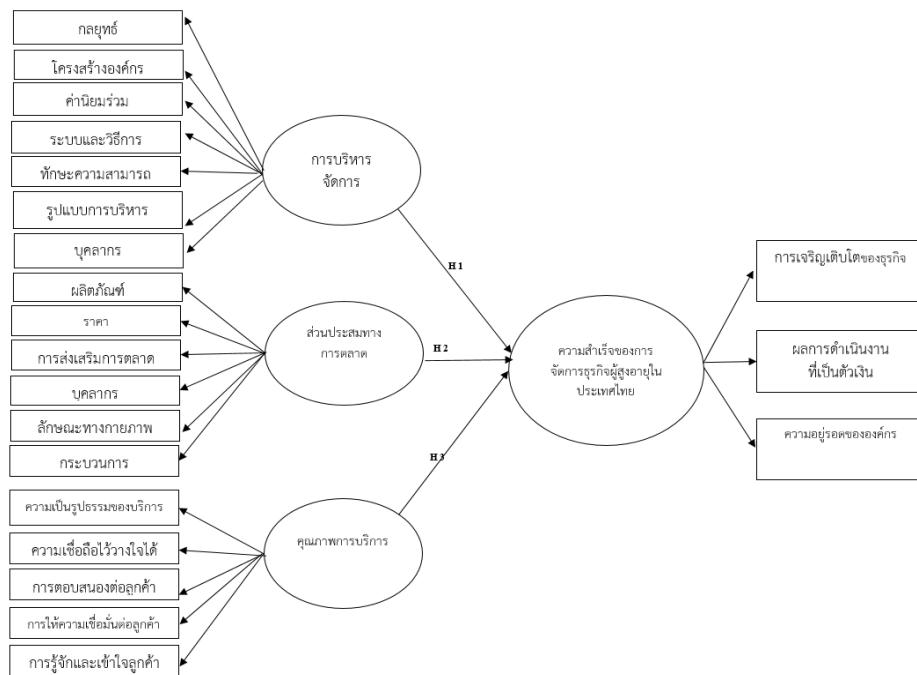
1. ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibility) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้รับบริการรับรู้ถึงการให้บริการนั้น ๆ ได้ชัดเจนขึ้น
2. ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการให้บริการให้ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับผู้รับบริการบริการที่โดยมีความถูกต้องเหมาะสม
3. การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) หมายถึง ความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการโดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันทีและรวดเร็ว
4. การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า (Assurance) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับผู้รับบริการผู้ให้บริการโดยให้ความมั่นใจว่าผู้รับบริการจะได้รับบริการที่ดีที่สุด

5. การรู้จักและเข้าใจลูกค้า (Empathy) หมายถึง ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการที่แตกต่างของผู้รับบริการแต่ละคน

#### 4. สมมติฐาน

- สมมติฐานที่ 1 การบริหารจัดการส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย
- สมมติฐานที่ 2 ส่วนประสมทางการตลาดส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย
- สมมติฐานที่ 3 คุณภาพการบริการส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย

#### 5. กรอบแนวคิด



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดวิจัย

#### 6. วิธีดำเนินการวิจัย

##### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารและพนักงานธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย โดยขนาดของกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้กำหนดอัตราส่วน 20 ตัวอย่างต่อ 1 ปีวิจัย (Hair et al., 2012) ซึ่งปัจจุบันมีจำนวน 22 ตัวแปร x 20 เท่ากับ 440 คน โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน (Proportional to Size) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานประกอบการธุรกิจผู้สูงอายุที่อยู่ในพื้นที่ที่มีศักยภาพในประเทศไทย

##### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามซึ่งพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสร้างแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 7 ระดับ (Likert, 1970) โดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 5 ส่วนประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ปีวิจัยส่วนบุคคลผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากงานของ (ณัฐ อมรภิญโญ, 2556; สิทธิชัย ธรรมเสนห์, 2555; นันทน์ภัส ทรัพย์โชคธนกุล, 2557) มีคำถามจำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) การดำรงตำแหน่ง 5) ประสบการณ์ในการทำงาน ใช้มาตราวัดโดยการระบุรายการ

ส่วนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากงานของ (Perveen, S., & Habib, S. S., 2017; Tippawan, J., Koolarb, R., & Wanlop, J., 2012; ปฐมภรณ์ เขาวนเมธา และสรวรรยา ธรรมอภิพล, 2558) มีคำถามจำนวน 21 ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ 2) โครงสร้างองค์กร 3) ค่านิยมร่วมกัน 4) ระบบและวิธีการปฏิบัติงาน

5) ทักษะความสามารถ 6) รูปแบบการบริหาร 7) บุคลากร โดยใช้แบบสอบถามแบบ Likert scale ซึ่งจะใช้คำถามที่แสดงระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคแบ่งเป็น 7 ระดับ ระดับ (มากที่สุด = 7 มาก = 6 ค่อนข้างมาก = 5 ปานกลาง = 4 ค่อนข้างน้อย = 3 น้อย = 2 น้อยที่สุด = 1)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากงานของ (Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J., 2000; Kotler, P., 2000; Kotler & Keller, 2016; Khalid, S. A. B., 2015; Gyaneshwar, S.K.& Shiv, R. A., 2015; ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2552) มีคำถามจำนวน 21 ข้อ ประกอบด้วย 1) ผลผลิต 2) ราคา 3) ช่องทางการจัดจำหน่าย 4) การส่งเสริมการตลาด 5) บุคลากร 6) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ 7) กระบวนการ โดยใช้แบบสอบถามแบบ Likert scale ซึ่งจะใช้คำถามที่แสดงระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคแบ่งเป็น 7 ระดับ ระดับ (มากที่สุด = 7 มาก = 6 ค่อนข้างมาก = 5 ปานกลาง = 4 ค่อนข้างน้อย = 3 น้อย = 2 น้อยที่สุด = 1)

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการบริการซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากงานของ (Parasuraman et al., 1985; Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., & Berry, L. L., 1990; Lovelock, 1996; Zeithaml, Parasuraman & Berry, 2013; สมวงศ์ พงศ์สภาพร, 2550; ชัชวาลย์ ทัดศิวิชัย, 2554) มีคำถามจำนวน 15 ข้อ ประกอบด้วย 1) ความเป็นรูปธรรมของการบริการ 2) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ 3) การตอบสนองต่อลูกค้า 4) การให้ความเชื่อมั่นต่อลูกค้า 5) การรู้จักและเข้าใจลูกค้า โดยใช้แบบสอบถามแบบ Likert scale ซึ่งจะใช้คำถามที่แสดงระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคแบ่งเป็น 7 ระดับ ระดับ (มากที่สุด = 7 มาก = 6 ค่อนข้างมาก = 5 ปานกลาง = 4 ค่อนข้างน้อย = 3 น้อย = 2 น้อยที่สุด = 1)

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จของการจัดการธุรกิจ ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามมาจากงานของ (Kaplan & Norton, 2007; Rahman, M., & Fatima, N., 2011; Walsh et al., 2010; นันทน์ภัส ทรัพย์โชคธนกุล, 2557; สิทธิชัย ธรรมเสนห์, 2555) มีคำถามจำนวน 12 ข้อ 1) การเจริญเติบโตของธุรกิจ 2) ผลการดำเนินงานด้านการเงิน 3) ความอยู่รอดของธุรกิจ โดยใช้แบบสอบถามแบบ Likert scale ซึ่งจะใช้คำถามที่แสดงระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคแบ่งเป็น 7 ระดับ ระดับ (มากที่สุด = 7 มาก = 6 ค่อนข้างมาก = 5 ปานกลาง = 4 ค่อนข้างน้อย = 3 น้อย = 2 น้อยที่สุด = 1)

การพัฒนาแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดและใช้มาตรวัดแบบ 7-Point Likert Scale (Likert, 1970) และการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้อง แล้วนำมาหาค่า IOC ซึ่งจะเลือกตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป แล้วนำแบบสอบถามมาปรับปรุงจากนั้นนำเก็บข้อมูล จำนวน 30 ตัวอย่างเป็นตัวอย่างคนละกลุ่ม จากนั้นนำมาตรวจสอบโดยสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach  $\alpha$ ) มีค่ามากกว่า 0.70 ขึ้นไป (Hair et al., 2012) พบว่าได้ค่าครอนบาคอัลฟา (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.991

## 7. ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 260 ราย คิดเป็นร้อยละ 59.09 มีอายุอยู่ระหว่าง 40-49 ปี จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 47.73 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ คือ ระดับปริญญาตรี 315 ราย คิดเป็นร้อยละ 71.59 มีการดำรงตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายงาน จำนวน 164 ราย คิดเป็นร้อยละ 37.27 โดยส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 10 ปี จำนวน 215 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.86 และรูปแบบในการให้บริการส่วนใหญ่เป็นสถานดูแลผู้สูงอายุ จำนวน 150 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.09 ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

	ข้อมูลทั่วไป	ความถี่ (n=440)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	180	40.91
	หญิง	260	59.09
อายุ	30-39 ปี	110	25.00
	40-49 ปี	210	47.73
	50-59 ปี	120	27.27
ระดับการศึกษาสูงสุด	ปริญญาตรี	315	71.59
	ปริญญาโท	119	27.05
	ปริญญาเอก	6	1.36

	ข้อมูลทั่วไป	ความถี่ (n=440)	ร้อยละ
การดำรงตำแหน่ง	ผู้บริหาร	83	18.86
	หัวหน้าฝ่ายงาน	164	37.27
	คณะกรรมการบริหาร	30	6.82
	พนักงานระดับปฏิบัติ	163	37.05
ประสบการณ์ในการทำงาน	ไม่เกิน 10 ปี	215	48.86
	11-20 ปี	153	34.77
	21-30 ปี	63	14.32
	31 ปี ขึ้นไป	9	2.05
รูปแบบการให้บริการ	โรงพยาบาลผู้สูงอายุ	60	13.64
	บ้านพักผู้สูงอายุ	83	18.86
รูปแบบการให้บริการ	สถานส่งเสริมสุขภาพ	102	23.18
	สถานบริบาลผู้สูงอายุ	45	10.23
	สถานดูแลผู้สูงอายุ	150	34.09

#### ผลการวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้าง

การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple Regression) (Hair et al., 2012) โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อทำการตรวจสอบสมการโครงสร้าง ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4 พบว่าความสำเร็จในการจัดการธุรกิจ (Business Success Management) ค่ามาตรฐานน้ำหนักองค์ประกอบ (Standard Regression Weight) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.822-0.771 และค่าอัตราความผันแปร (R<sup>2</sup> หรือ Squared Multiple Correlation) อยู่ระหว่าง 0.594-0.675 การบริหารจัดการ มีค่ามาตรฐานน้ำหนักองค์ประกอบ (Standard Regression Weight) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.668-0.770 และค่าอัตราความผันแปร (R<sup>2</sup> หรือ Squared Multiple Correlation) อยู่ระหว่าง 0.446-0.593 ส่วนประสมทางการตลาด มีค่ามาตรฐานน้ำหนักองค์ประกอบ (Standard Regression Weight) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.631-0.735 และค่าอัตราความผันแปร (R<sup>2</sup> หรือ Squared Multiple Correlation) อยู่ระหว่าง 0.398-0.540 คุณภาพการบริการ มีค่ามาตรฐานน้ำหนักองค์ประกอบ (Standard Regression Weight) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.762-0.823 และค่าอัตราความผันแปร (R<sup>2</sup> หรือ Squared Multiple Correlation) อยู่ระหว่าง 0.581-0.677

#### ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ความสัมพันธ์ของตัวแปร			Standard Regression Weights	S.E.	R <sup>2</sup>	C.R.	P
Business_Success	<---	Managemant	.287	.155	.859	2.041	.041
Business_Success	<---	Marketing_Mix	.576	.161		3.893	***
Business_Success	<---	Service_Quality	.109	.026		4.314	***
Tangibility	<---	Service_Quality	.823	.045	.677	22.351	***
Reliability	<---	Service_Quality	.773	.047	.589	20.984	***
Responsiveness	<---	Service_Quality	.797		.635		
Assurance	<---	Service_Quality	.762	.048	.581	20.327	***
Empathy	<---	Service_Quality	.785	.048	.616	21.084	***
Strategy	<---	Managemant	.721		.520		
Skill	<---	Managemant	.735	.057	.541	17.174	***
Style	<---	Managemant	.707	.060	.499	16.481	***
Staff	<---	Managemant	.668	.060	.446	15.383	***
Structure	<---	Managemant	.686	.049	.471	19.912	***
Shared	<---	Managemant	.690	.059	.476	17.346	***
System	<---	Managemant	.770	.065	.593	18.001	***
Growth	<---	Business_Success	.822		.675		

ความสัมพัทธ์ของตัวแปร		Standard Regression Weights	S.E.	R <sup>2</sup>	C.R.	P
Monetary	<--- Business_Success	.771	.045	.594	21.152	***
Survival	<--- Business_Success	.801	.046	.642	22.244	***
Product	<--- Marketing_Mix	.718	.061	.515	16.571	***
Price	<--- Marketing_Mix	.725	.061	.526	16.434	***
Place	<--- Marketing_Mix	.735	.057	.540	18.102	***
Promotion	<--- Marketing_Mix	.689	.059	.475	15.927	***
People	<--- Marketing_Mix	.712	.055	.508	17.566	***
Physical	<--- Marketing_Mix	.686		.471		
Process	<--- Marketing_Mix	.631	.066	.398	13.927	***

หมายเหตุ \*\*\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

จากนั้นทำการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่าโมเดลสมการโครงสร้างมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) ดังภาพที่ 4 และตารางที่ 5 มีค่าทดสอบดังนี้ Chi-square ( $X^2$ ) = 174.466, df = 155, p = .136, CMIN/DF ( $X^2/df$ )=1.126, GFI=.974, CFI=.998, AGFI=.958, NFI=.980 and RMSEA= .014 ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่ารูปแบบจำลองของปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด ปัจจัยด้านคุณภาพการบริการมีผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทยมีความสอดคล้องกลมกลืนกับรูปแบบทางทฤษฎีที่กำหนดไว้ในระดับที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2010) และผลการวิเคราะห์สามารถจัดทำสมการโครงสร้างของรูปแบบจำลองของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทยได้ ดังนี้

$$\text{Business Success} = .29 \text{ Management} + .58 \text{ Marketing Mix} + .11 \text{ Service Quality}, \\ R^2 = 0.859 \quad (4.1)$$

จากสมการที่ 4.1 ความสำเร็จในการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุได้รับผลกระทบเชิงบวกมาจากปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด ปัจจัยด้านคุณภาพการบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งการผันแปรของความสำเร็จในการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุสามารถอธิบายได้ ร้อยละ 85.90 (R<sup>2</sup> = 0.859)

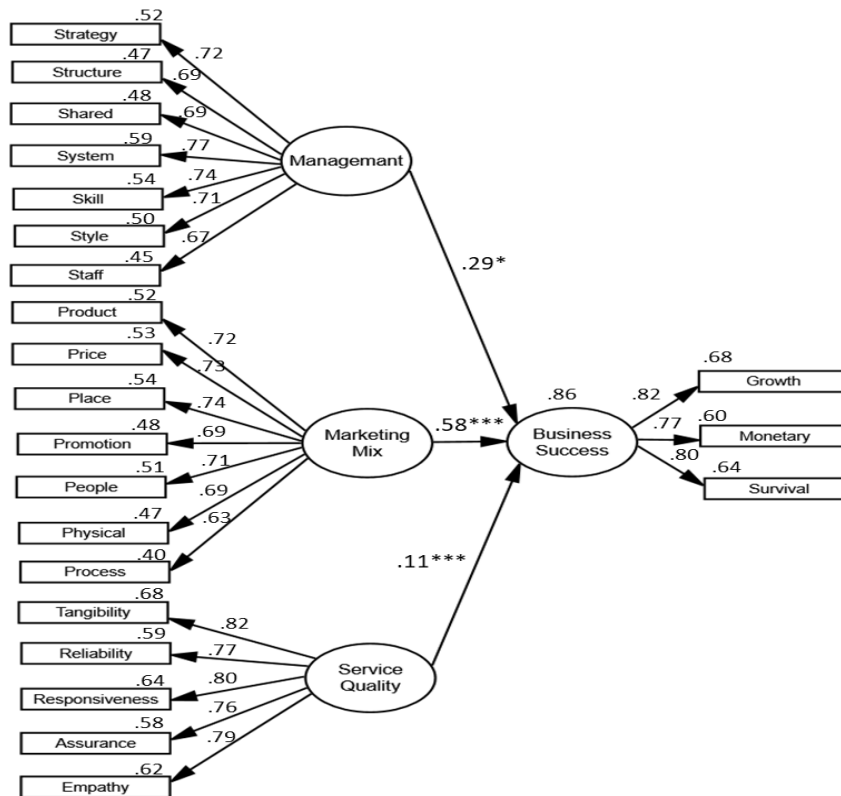
ตารางที่ 5 การตรวจสอบความสอดคล้องความกลมกลืน

สถิติที่เกี่ยวข้อง	สัญลักษณ์	เกณฑ์	ค่าที่ได้	แปรผล
CMIN-p	$X^2$	Ns.(p>.05)	.136	ผ่าน
Relative Chi-square	$X^2/df$	$X^2/df \leq 2.00$	1.126	ผ่าน
Goodness of Fit Index	GFI	$\geq 0.90$	.974	ผ่าน
Comparative Fit Index	CFI	$\geq 0.95$	.998	ผ่าน
Normal Fit Index	NFI	$\geq 0.90$	.980	ผ่าน
Adjusted Goodness of Fit Index	AGFI	$\geq 0.90$	.958	ผ่าน
Root Mean Square Error of Approximation	RMSEA	$\leq 0.05$	.014	ผ่าน

ที่มา: Hair et al. (2010); Lomax & Schumacker (2012)

#### การทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ t-test (C.R.) และหาค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยในแต่ละคู่ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยอิสระกับปัจจัยตามและวิเคราะห์การประเมินค่าของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทยพบว่า แบบจำลองของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทยสนับสนุนสมมติฐานทุกข้อ ดังแสดงในตารางที่ 6



ภาพที่ 4 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ตารางที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	สัมประสิทธิ์ความถดถอย มาตรฐาน	t-test	p	แปลผล
สมมติฐานที่ 1 การบริหารจัดการส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย	.287	2.041	.041	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 2 ส่วนประสมทางการตลาดส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย	.576	3.893	***	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 3 คุณภาพการบริการส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย	.109	4.314	***	สนับสนุน

สมมติฐานที่ 1 การบริหารจัดการส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย การทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ 0.287 มีความเป็นจริงยอมรับตามสมมติฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 2 ส่วนประสมทางการตลาดส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย การทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ 0.576 มีความเป็นจริงยอมรับตามสมมติฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานที่ 3 คุณภาพการบริการส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย การทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน เท่ากับ 0.109 มีความเป็นจริงยอมรับตามสมมติฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## 8. การอภิปรายผล

จากการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างของตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุประเทศไทย พบว่าการบริหารจัดการส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย ทั้งนี้เพราะการบริหารจัดการเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ใช้สำหรับการดำเนินงานขององค์กร โดยการนำเอาทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรมาประสานกัน

เพื่อให้ห้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและสามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของสิทธิชัย ธรรมเสน่ห์ (2555) พบว่ารูปแบบธุรกิจบริการสำหรับผู้สูงอายุในประเทศไทยในปัจจุบัน ควรตระหนักถึงรูปแบบของการให้บริการของผู้สูงอายุในแต่ละชาติที่อาจแตกต่างกันซึ่งขึ้นอยู่กับค่านิยมวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ด้วยโดยจะต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดีซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมากยิ่งขึ้น ซึ่งรูปแบบของธุรกิจที่ดีจะมีปัจจัยสำคัญอยู่ที่การบริหารจัดการธุรกิจซึ่งจะทำให้เกิดกำไรทั้งทางด้านการเงินและทางด้านสังคม และจากการศึกษาของ Waranya, Y. L., Phatre, F., & Sakchai, C. (2017) พบว่า การบริหารจัดการส่งอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อความอยู่รอดขององค์การ สอดคล้องกับ Lambert, D., Garcia-Dastugue, S., & Croxton, K. (2005) กล่าวว่า การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่องในการปรับปรุงพัฒนาในระยะยาวสามารถส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์การ และส่วนประสมทางการตลาดส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย เนื่องจากส่วนประสมทางการตลาดนั้นเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จขององค์กรในสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยเป็นการจัดกิจกรรมที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าโดยสอดคล้องกับ แนวคิด ของ Kotler and colleague (2015) กล่าวว่า ส่วนประสมทางการตลาดเป็นกิจกรรมทางการตลาดที่เป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับการศึกษาของ Aremu et al. (2012) พบว่า ส่วนประสมการตลาดเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมธุรกิจของผู้ประกอบการให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการเกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจอีกทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาของ วิฑารีย์ นวาระ และ นิตนา ฐานิตนกร (2554) พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการดูแลผู้สูงอายุ โดยการบริหารจัดการและการส่งเสริมการตลาดให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเป็นกลยุทธ์ที่ ผู้ประกอบการใช้ในการดำเนินธุรกิจผู้สูงอายุ โดยสามารถประยุกต์ใช้การตลาดเพื่อความอยู่รอดและเจริญเติบโตของธุรกิจ อย่างไรก็ตามยังพบว่าคุณภาพการบริการส่งอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจผู้สูงอายุในประเทศไทย ทั้งนี้เนื่องจากธุรกิจบริการผู้สูงอายุจัดเป็นรูปแบบของธุรกิจบริการ ดังนั้นแนวทางที่จะช่วยให้ธุรกิจบริการผู้สูงอายุประสบความสำเร็จและดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืนจึงจำเป็นต้องมีการให้บริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้าซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าและความจงรักภักดีของลูกค้าและทำให้ธุรกิจนั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2561) ได้กล่าวว่า แนวทางที่จะช่วยให้ธุรกิจบริการผู้สูงอายุดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืน จำเป็นต้องมีพัฒนาคุณภาพการให้บริการ รวมถึงการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ การยกระดับธุรกิจบริการผู้สูงอายุสู่มาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการควรดำเนินการ และสอดคล้องกับการศึกษา Wolfgang Kersten & Jan Koch (2010) พบว่า คุณภาพการบริการมีผลเชิงบวกต่อความสำเร็จในการทำธุรกิจ อีกทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาของ นันทน์ภัส ทรัพย์โชคธนกุล (2557) พบว่าคุณภาพการบริการ ความพึงพอใจ การสร้างความเชื่อมั่น และการบริหารจัดการจะเป็นปัจจัยไปสู่ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจสถานที่ดูแลผู้สูงอายุ

## 9. ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้ประกอบการควรนำข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยมุ่งเน้นด้านส่วนประสมทางการตลาด ด้านการบริหารจัดการมี และด้านคุณภาพการบริการ เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดต่อการบริหารองค์การธุรกิจผู้สูงอายุที่ประสบผลสำเร็จ และช่วยสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยในอนาคต

ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจผู้สูงอายุในประเด็นของการจัดการความรู้ผู้สูงอายุซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะนำไปสู่การพัฒนาารูปแบบการดูแลผู้สูงอายุให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- 1 กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2561). *คู่มือพัฒนาธุรกิจบริการผู้สูงอายุสู่เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการธุรกิจ*. สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2562, จาก [https://cim.ssrui.ac.th/useruploads/files/20180129/9df98e5dd26f7f8930aa\\_0207b9f33398936808d5.pdf](https://cim.ssrui.ac.th/useruploads/files/20180129/9df98e5dd26f7f8930aa_0207b9f33398936808d5.pdf)
- 2 เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2557). *แนวโน้มโลก 2050 ตอนที่ 3: สังคมโลกสังคมผู้สูงอายุ*. สืบค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2561, จาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/611956>.

- 3 จิตตินันท์ นันทไพบูลย์. (2551). *จิตวิทยาการบริการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- 4 ชัชวาลย์ ทัดศิวัช. (2552). คุณภาพการให้บริการภาครัฐ: ความหมาย การวัด และการประยุกต์ในระบบบริหาร ภาครัฐไทย. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 7(10), 105-146.
- 5 ฐิตารีย์ นະวาระ และ นิตนา ฐานิตชนกร. (2554). *การศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผล ต่อการ ตัดสินใจเลือกใช้บริการดูแลผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชา วิชาเทคนิควิชาการและขนาดย่อม, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- 6 ณ์ฐ อมรภิญโญ. (2556). รูปแบบการประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนของผู้ประกอบการรายย่อยในภาคตะวันออก เฉียงเหนือตอนบน ประเทศไทย. *วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี*, 9(3), 57-66.
- 7 ปราโมทย์ ปราสาทกุล. (2556). *สถานการณ์ผู้สูงอายุ แนวโน้ม และผลกระทบจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน, 2556*. สืบค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2561, จาก <http://anamai.moph.go.th/.../ผู้สูงอายุ/>
- 8 พิภูล ทักษิณวราจาร. (2555). *ไขกุญแจสู่ความสำเร็จ “ธุรกิจบริการผู้สูงอายุ”*. สืบค้นเมื่อ 30 พฤศจิกายน 2561, จาก <http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9540000115736>
- 9 นันทน์ภัส ทรัพย์โชคชนกุล. (2557). *รูปแบบกลยุทธ์การค้าเงินธุรกิจผู้สูงอายุ. หลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาลัย*. สาขาวิชาการประกอบการ, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- 10 ปฐมภรณ์ เขาวนเมธา และ สวรรยา ธรรมอภิพล. (2558). การบริหารจัดการสถานสงเคราะห์คนชราและ สถานบริบาลในจังหวัดนครปฐม ตามแนวคิด 7-S McKinsey. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 1 เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาชาติ* (น. 123-132). กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม.
- 11 มุลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย. (2561). *สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย 2559*. สืบค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2561, จาก [http://www.dop.go.th/download/knowled~e/th\\_1512367202-108-O.pdf](http://www.dop.go.th/download/knowled~e/th_1512367202-108-O.pdf)
- 12 มุลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย. (2562). *สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย 2561*. สืบค้นเมื่อ 15 กันยายน 2563, จาก <https://thaitgri.org/>
- 13 รติมา คชนันท์. (2561). *สังคมผู้สูงอายุกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย*. เอกสารวิชาการอิเล็กทรอนิกส์. สำนัก วิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร: ISBN 2287-0520
- 14 วัฒนา ทนงค์แดง และ ขวลิย์ ณ ถลาง. (2660). รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก เขตพื้นที่ จังหวัดตราด. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 11(3), 1-17.
- 15 ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2552). *การบริหารการตลาดยุคใหม่ฉบับปรับปรุงปี 2552*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- 16 สมวงศ์ พงศ์สถาพร. (2550). *เคล็ดลับไม่ลับการตลาดบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ยูบีซีแอลบุ๊กส์.
- 17 สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. (2556). *ยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติรายประเด็น (ปี 2560)*. สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2561, จาก [http://ยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติรายประเด็น%20\(ปี%202560\).pdf](http://ยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติรายประเด็น%20(ปี%202560).pdf).
- 18 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2556). *การคาดประมาณประชากรของ ประเทศไทย พ.ศ. 2553 – พ. ศ. 2583*. สืบค้นเมื่อ 30 พฤศจิกายน 2561, จาก <http://social.nesdb.go.th/social/%...%20e-book.pdf>
- 19 สำนักงานวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2561). *สังคมผู้สูงอายุกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ไทย*. สืบค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2561, จาก [https://library2.parliament.go.th/ejournal/content\\_af/2561/jul2561-1.pdf](https://library2.parliament.go.th/ejournal/content_af/2561/jul2561-1.pdf)
- 20 สิทธิชัย ธรรมเสนห์. (2555). รูปแบบการจัดการธุรกิจบริการสำหรับผู้สูงอายุในประเทศไทย. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น*, 6(1), 88-99.
- 21 อนันต์ อนันตกุล. (2560). *สังคมสูงวัยความท้าทายประเทศไทย*. สืบค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2561, จาก <http://www.royin.go.th/wp-content/uploads/2017/12/%...%A23.pdf>
- 22 อมรรักษ์ สวนชุมพล. (2561). การจัดการธุรกิจบริการผู้สูงอายุ. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ใน พระบรมราชูปถัมภ์*, 13(1), 146-152.
- 23 Aremu, M. A., & Bamiduro, J. A. (2012). Marketing Mix Practice as a Determinant of Entrepreneurial Business Performance. *International Journal of Business and Management*, 7(1), 205-213.

- 24 Bureau. 2012. 2012 Word Population data sheet. Retrieved from [http://www.prb.org/pdf12/2012-population-data-sheet\\_eng.pdf](http://www.prb.org/pdf12/2012-population-data-sheet_eng.pdf).
- 25 Chiang, W. J., Shyu, M. L. (2016). Key Success Factors in the Business Model of B&B Industry in Taiwan. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, 53, 89-96.
- 26 Daft, R. L. (2010). *Organization theory and design*. (12th ed.). Andover: South-Western Cengage Learning.
- 27 Frese, M. (2000). *Success and Failure of Micro business Owners in Africa: A Psychological Approach*. United States of America: Greenwood Publishing Group.
- 28 Gyani-Karani, K., & Fraccastoro, K. (2010). Resistance to Brand Switching: The Elderly Consumer. *Journal of Business and Economics Research*, 8(12), 77-84.
- 29 Gyaneshwar, S. K., & Shiv, R. A. (2015). An Indian customer surrounding 7P's of service marketing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22(2015), 85-95.
- 30 Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the academy of marketing science*, 40(3), 414-433.
- 31 Kaplan, & Norton. (2007). Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard business review*, 85(7), 1-14.
- 32 Khalid, S. A. B. (2015). The Dimensions of Marketing Mix. *Management and Organizational Studies*, 2(1), 136-142.
- 33 Kotler, P. (2000). *Marketing management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- 34 Kotler, P., Burton, S., Deans, K., Brown, L., & Armstrong, G. (2015). *Marketing: Pearson Higher Education AU*.
- 35 Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th global edition). New Jersey: Prentice Hall.
- 36 Lambert, D., Garcia-Dastugue, S., & Croxton, K. (2005). An evaluation of process-oriented supply chain management frameworks. *Journal of Business Logistics*, 26(1), 25-51.
- 37 Likert, R. (1970). *The Human Resources: Cases and Concepts*. New York: Harcourt Brace.
- 38 Lovelock, C. H. (1996). *Service Marketing*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall Entrepreneurship, Nova Southeastern University.
- 39 Namukasa, J. (2013). The influence of airline service quality on passenger satisfaction and loyalty: the case of Uganda airline industry. *TQM J*, 25(5), 520-532.
- 40 Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(Fall), 41-50.
- 41 Perveen, S., & Habib, S. S. (2017). Identifying Constraints for Hospital Infection Control Management Via Mckinsey 7s Framework in Pakistan, *Pakistan Journal of Public Health*, 7(4), 21-22.
- 42 Peter, T. J., & Robert H. W. Jr. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. New York: Harper & Row Publishers.
- 43 Rahman, M., & Fatima, N. (2011). Entrepreneurship and urban growth: dimensions and empirical models. *Journal of small Business and Enterprise Development*, 18(3), 608-626.
- 44 Shieh, J. I., Wu, H. H., & Huang, K. K. (2010). A dematel method in identifying key success factors of hospital service quality. *Knowledge-Based Systems*, 23(3), 277-282.

- 45 Tippawan, J., Koolarb, R., & Wanlop, J. (2012). Factors Influencing the Success of Public Sector Management Quality Award Based on Perception of the Personnel at the Regional Level, Ministry of Public Health. *The Public Health Journal of Burapha University*, 7(2), 38-52.
- 46 Walsh, M., Lynch, P., & Harrington, D. (2010). Creating superior competitive advantages for the small tourism firm through capitalizing on the firm-level dynamic capability of innovativeness. *The Tourism and Hospitality Research in Ireland Conference (THRIC)*, 15th- 17th June 2010, Shannon College of Hotel Management.
- 47 Waranya, Y. L., Phatre, F., & Sakchai, C. (2017). Causal Factors Influencing Development of Organizational Survival for Companies Listed in Thailand. *Suranaree Journal of Social Science*, 11(1), 109-129.
- 48 Wolfgang, K., & Jan K. (2010). The effect of quality management on the service quality and business success of logistics service providers. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27(2), 185-200.
- 49 Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2000). *Services Marketing: Customer Focus Across the Firm* (2nd ed). Boston Massachusetts: McGraw-Hill.
- 50 Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectation*. New York: The Free Press.