

กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน
ของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย
**STRATEGIES FOR CREATING A COMPETITIVE ADVANTAGE
IN THE ELDERLY CARE BUSINESS IN THAILAND**

ศุภศิริ โปศิริ¹ วัชระ เวชประสิทธิ์²
Supasiri Posiri, Watchara Wetprasit

Received October 28, 2021

Revised November 25, 2021

Accepted December 9, 2021

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรค และการดำเนินงานของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย และ 2) วิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยแบบผสมผสานวิธี โดยส่วนที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย คณะกรรมการสมาคมส่งเสริมธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ นักวิชาการ และผู้ประกอบการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 10 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป ส่วนที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ จำนวน 400 แห่ง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบทั้งการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิจัยพบว่า ด้านสภาพปัญหา อุปสรรค และการดำเนินงานของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุผู้ประกอบการไม่ใช่ผู้มาจากสายการทำงานด้านการดูแลผู้สูงอายุโดยตรง บุคลากรในธุรกิจดูแลผู้สูงอายุมีอัตราการเข้าออกงานสูง บุคลากรในการดูแลผู้สูงอายุมีจำนวนไม่เพียงพอหรือขาดแคลน ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุไม่มีข้อกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจนเนื่องจากยังไม่มีกำกับดูแลโดยเฉพาะ บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการดูแลผู้สูงอายุและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการดูแลผู้สูงอายุมีอัตราค่าจ้างสูง

¹ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ผู้เขียนหลัก อีเมล: supasiri.posiri@hotmail.com

Faculty of Management Science, Phetchaburi Rajabhat University, Corresponding Author, E-mail Address: supasiri.posiri@hotmail.com

² คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี อีเมล: watchara.wet@mail.pbru.ac.th

Faculty of Management Science, Phetchaburi Rajabhat University, E-mail Address: watchara.wet@mail.pbru.ac.th

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย พบว่า ได้องค์ประกอบทั้งหมด 10 องค์ประกอบ รวม 41 ตัวแปรซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.505 – 0.910 ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ 1) กลยุทธ์ความได้เปรียบทางด้านต้นทุน 2) กลยุทธ์ด้านคุณภาพการให้บริการ 3) กลยุทธ์ด้านการตลาด 4) กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายและพันธมิตรทางธุรกิจ 5) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง 6) กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด 7) กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ 8) กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ 9) กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม และ 10) กลยุทธ์ด้านสถานที่ และเมื่อทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยพิจารณาจากค่าดัชนีวัดความสอดคล้องดังนี้ $CMIN/DF = 1.632$, $Root\ Mean\ Square\ Residual\ (RMR) = 0.020$, $Goodness\ of\ Fit\ Index\ (GFI) = 0.992$, $Normal\ Fit\ Index\ (NFI) = 0.984$, $Comparative\ Fit\ Index\ (CFI) = 0.991$ และ $Square\ Error\ of\ Approximation\ (RMSEA) = 0.026$

คำสำคัญ: กลยุทธ์ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ

Abstract

The purpose of this study on strategies for building competitive advantage of elderly care businesses in Thailand was 1) to study the problems, obstacles and operations of elderly care businesses in Thailand and 2) an analysis of strategic components to create competitive advantages of elderly care business in Thailand. This research was mixed methods. Part 1 the qualitative research. Key information providers include 10 people of the committee of the Elderly Care Business Promotion Association, academics and elderly care business entrepreneurs has been experience more than 5 years for 10 people. That conducting by in-depth interviews and analyzing the data to conclusions. Part 2 the quantitative research data were collected by questionnaires from a sample of 400 elderly care business executives. The statistics used in the data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation and component analysis, both exploratory component analysis and confirmation component analysis.

The results of the research revealed that operating condition Problems and obstacles in operating the elderly care business in Thailand found that entrepreneurs are not from the elderly care business. Personnel in the elderly care business have a high turnover rate. There is a shortage of personnel in caring for the elderly. Elderly care businesses have unclear standard requirements as there is no specific supervision. Personnel still lack knowledge, understanding and skills in caring for the elderly, and personnel with expertise in caring for the elderly have high wage rates.

The results of the survey component analysis of the strategy to create competitive advantages of the elderly care business in Thailand revealed that there were 10 components, including 41 variables, whose component weights were between 0.505 – 0.910, consisting of the following components: 1) Cost advantage strategy 2) Service quality Strategy 3) Marketing Strategy 4) Network and business partner strategy s5) Differentiation strategy 6) Marketing communication strategy 7) Public relation strategy 8) Human resource strategy 9) Innovation strategy and 10) Venue strategy. When analyzing the confirmatory factor analysis, it found that consistent with the empirical data based on the following indexes of conformity: $CMIN/DF = 1.632$, $Root\ Mean\ Square\ Residual$

(RMR) = 0.020, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.992, Normal Fit Index (NFI) = 0.984, Comparative Fit Index (CFI) = 0.991 และ Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.026

Keywords: Strategy, Competitive advantage, Elderly care business

บทนำ

ประเทศไทยได้เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มตัวเมื่อปี พ.ศ. 2561 และมีแนวโน้มว่าจะมีผู้สูงอายุเพิ่มจำนวนขึ้น โดยคาดว่าในปี 2564 ประเทศไทยจะมีผู้สูงอายุที่มีอายุเกิน 60 ปี ราว 13 ล้านคน โดยการเข้าสู่สังคมสูงวัยจะต้องมีประชากรผู้สูงวัย 20 คนต่อประชากร 100 คน โดยประเทศไทยได้เข้าสู่ "สังคมสูงวัย (Aged society)" หรือไม่ พิจารณาจากสัดส่วนของประชากรอายุ 65 ปีขึ้นไปที่มีจำนวนมากกว่าประชากรวัยอื่น ร้อยละ 7 แต่ถ้าประเทศนั้นมีจำนวนประชากรสูงวัยมากกว่าร้อยละ 14 ก็เรียกว่าเข้าสู่ "สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ (Complete aged society)" และหากประเทศใดมีประชากรสูงวัยมากกว่าร้อยละ 20 แสดงว่าประเทศนั้นได้เข้าสู่ "สังคมสูงวัยระดับสุดยอด (Super aged society)" (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรย่อมส่งผลต่อโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ แสดงให้เห็นว่าสังคมผู้สูงอายุจะกลายเป็นปรากฏการณ์สำคัญที่ทุกประเทศต้องเผชิญ (กระทรวงสาธารณสุข, 2560) อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยอยู่ในช่วงเปลี่ยนการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ ซึ่งผู้สูงอายุจะแบ่งเป็นผู้สูงอายุในกลุ่มที่สามารถช่วยเหลือตัวเองได้ และบางส่วนจะเป็นผู้สูงอายุในระยะพึ่งพิง จึงทำให้ต้องมีการดูแลใกล้ชิดกับผู้สูงอายุมากยิ่งขึ้น และด้วยสังคมไทยในปัจจุบันมีวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปคนวัยทำงานไม่มีเวลาที่จะดูแลผู้สูงอายุในครอบครัว จึงทำให้ปัจจุบันนี้คนไทยมีความต้องการในการรับบริการอย่างมากต่อผลิตภัณฑ์สำหรับผู้สูงอายุและความต้องการในการได้รับการดูแลผู้สูงอายุโดยเฉพาะ ซึ่งความต้องการดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในอนาคต จึงต้องมีการตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้สูงอายุทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ และการบริการต่างๆ เพื่อรองรับการเติบโตของสังคมผู้สูงอายุ และการบริการที่กำลังเป็นที่ต้องการมากของตลาดผู้สูงอายุ คือ ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2561)

การขยายตัวของกลุ่มผู้สูงอายุในประเทศไทยทำให้การขยายตัวของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุก็ขยายตามไปด้วย ซึ่งธุรกิจดูแลผู้สูงอายุส่วนใหญ่ในประเทศไทยจะมีขนาดเล็กและขนาดกลางที่จะมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ปานกลางถึงระดับสูง ส่วนธุรกิจขนาดใหญ่มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ระดับสูง สำหรับธุรกิจดูแลผู้สูงอายุที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้มีรายได้ระดับกลางนั้นจะพบว่าธุรกิจมีการเติบโตขึ้น จึงส่งผลให้มีการแข่งขันสูงในกลุ่มธุรกิจดูแลผู้สูงอายุด้วยกัน โดยจะเห็นได้ว่ามีจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 800 ราย แบ่งเป็นนิติบุคคล จำนวน 169 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.12 และบุคคลธรรมดา จำนวน 631 ราย คิดเป็นร้อยละ 78.88 (กรมธุรกิจการค้า, 2559) แม้ผู้สูงอายุจะมีข้อจำกัดในการดำเนินชีวิตจากสภาพร่างกายที่เริ่มเสื่อมลง แต่กลับเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่มีกำลังการซื้อที่สูง และเต็มใจที่จะใช้จ่ายเพื่อให้ได้รับความพอใจสูงสุดสำหรับสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการ และอำนวยความสะดวกในการดำเนินชีวิตให้สมบูรณ์แบบได้มากขึ้น รวมไปถึงความพร้อมของธุรกิจบริการต่างๆ นั้นจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจบริการสุขภาพผู้สูงอายุในประเทศไทยมีการขยายตัวมากขึ้น (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2562)

การเติบโตของตลาดผู้สูงอายุจึงเป็นโอกาสทางธุรกิจสำหรับธุรกิจดูแลผู้สูงอายุซึ่งกำลังที่เป็นที่นิยมทำให้มีผู้ประกอบการใหม่เข้ามาในอุตสาหกรรมนี้อย่างต่อเนื่อง โดยในช่วง 3-4 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ.2559-พ.ศ.2560) มูลค่าตลาดเพิ่มขึ้นถึงประมาณ 1.5 เท่า จากจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุแบบ

สมบูรณ์ ตลอดจนทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงไปของครอบครัวไทยที่มีความรู้ความเข้าใจและนิยมนำพ่อแม่มาฝากสถานดูแลผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้น ความต้องการรับบริการมากขึ้นทำให้การแข่งขันของธุรกิจผู้สูงอายุรุนแรงขึ้น (สมาคมส่งเสริมธุรกิจบริการผู้สูงอายุไทย, 2560) และในการดำเนินธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงจึงจำเป็นต้องรับรู้ถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ เพื่อจะนำไปปรับใช้เพื่อให้ธุรกิจดำเนินงานไปสู่ความมีมาตรฐานที่จะสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ใช้บริการ สามารถสร้างความโดดเด่นให้กับธุรกิจ และสามารถเติบโตในระยะยาว ซึ่งการเติบโตของธุรกิจนั้นจะต้องเป็นไปอย่างยั่งยืนเพื่อรองรับการเติบโตของสังคมผู้สูงอายุและสามารถแข่งขันได้ในตลาดธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่องกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย เพื่อให้สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุให้สามารถสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

ทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึงการจัดการที่เน้นถึงความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการภายในซึ่งต้องกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนการวางแผนกลยุทธ์ การดำเนินกลยุทธ์ และการประเมินผลกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปโดยมีการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมเพื่อให้สามารถสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันจนทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (David & David, 2015; พัทธ์ผจง วัฒนสินธุ์ และพลุ เดชรินทร์, 2542)

ดังนั้น กลยุทธ์จึงหมายถึงระเบียบแบบแผนที่องค์กรกำหนดขึ้นอย่างเป็นทางการเพื่อกำหนดเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติในการนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ซึ่งกลยุทธ์ที่ดีจะต้องยืดหยุ่นได้ตามสภาวะแวดล้อมที่เกิดขึ้นและต้องมีความเชื่อมโยงกับปัจจัยที่มีความซับซ้อนต่าง ๆ โดยที่การจัดการเชิงกลยุทธ์จะคำนึงถึงลักษณะธุรกิจที่ดำเนินอยู่ ลักษณะธุรกิจในอนาคต สภาพแวดล้อมการจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับเป้าหมายระดับต่าง ๆ ขององค์กรโดยเฉพาะการบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดขององค์กร

2. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการทางกลยุทธ์ที่สามารถสร้างคุณค่า (Value-creating strategy) ให้เหนือกว่าคู่แข่งคือความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Competitive advantage) โดยคู่แข่งนั้นไม่สามารถดำเนินการทางกลยุทธ์แบบเดียวกันได้ ในช่วงเวลาเดียวกันด้วยเหตุนี้ การได้เปรียบเชิงการแข่งขันจะยั่งยืนได้ก็ต่อเมื่อคู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบผลลัพธ์ผลประโยชน์หรือคุณค่าอันเนื่องมาจากการใช้กลยุทธ์ที่องค์กรได้กำหนดหรือสร้างขึ้นมา (Jay Barney, 1991, pp. 102) ซึ่งโอกาสการทำให้กำไรสูงกว่าคู่แข่งอาจทำได้โดยการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ การมุ่งส่วนของตลาดที่เฉพาะเจาะจง การมุ่งการผลิตหรือช่องทางการจัดจำหน่ายการสร้างแตกต่างจากคู่แข่ง

(Porter, 2005) ด้วยความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันด้านนวัตกรรม ทรัพยากรที่มีค่าและมีความแตกต่าง

Fehr, & Falk, (1990) ได้ค้นพบแนวคิดความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นทางธุรกิจนั้นมาจากกลยุทธ์ 6 ประการ ได้แก่

1) ความได้เปรียบทางการตลาดกับลูกค้า (Customer market advantage) เป็นการสร้างตลาดใหม่หรือเป็นผู้คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ให้กับลูกค้า ซึ่งการริเริ่มในสิ่งที่คู่แข่งยังไม่สามารถทำได้นั้นจะทำให้องค์กรปราศจากการแข่งขันซึ่งนับได้ว่าเป็นความได้เปรียบอย่างดียิ่งและเป็นจุดเริ่มต้นแห่งความสำเร็จในอนาคต

2) ความได้เปรียบด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and service advantage) องค์กรใดก็ตามที่สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้บริโภคด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่น องค์กรนั้นถือว่าเป็นองค์กรที่ใช้กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง

3) ความได้เปรียบทางระบบธุรกิจของห่วงโซ่คุณค่า (Business system of value chain advantage) กิจกรรมทุกอย่างที่องค์กรดำเนินการนั้นมีบทบาทที่สำคัญต่อการบริหารงานขององค์กร การบริหารกิจกรรมทางธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เรียกว่า การบริหารระบบธุรกิจของห่วงโซ่คุณค่า หากองค์กรธุรกิจมีความโดดเด่นทางกิจกรรมทางธุรกิจก็จะส่งผลให้องค์กรนั้นมีความได้เปรียบทางการแข่งขันในเรื่องนั้น ๆ หลายองค์กรพยายามสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยมุ่งกิจกรรมเฉพาะทางที่องค์กรถนัดและมุ่งดำเนินการอย่างต่อเนื่องส่งผลให้องค์กรนั้นมีกลยุทธ์ที่เหนือกว่าคู่แข่งและกลายเป็นจุดแข็งหรือเอกลักษณ์ขององค์กรในที่สุด

4) ความได้เปรียบทางระบบสินทรัพย์ของทรัพยากร (System assets of resource advantage) ทรัพยากรขององค์กร ประกอบด้วยสินทรัพย์ที่มีตัวตน เช่น ผลิตภัณฑ์และอาหาร และสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน เช่น ลิขสิทธิ์ ตราสินค้า และชื่อเสียงขององค์กร องค์กรส่วนใหญ่จะใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ในการสร้างความได้เปรียบการแข่งขันให้เกิดขึ้น เรียกว่า Assets Based Competitive Advantage

5) ความได้เปรียบทางพันธมิตร (Partner advantage) การมีพันธมิตรที่ดีจะช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถพัฒนาธุรกิจอย่างรวดเร็ว หลายองค์กรพยายามค้นหาคู่ค้าเพื่อสร้างเป็นพันธมิตรในการทำธุรกิจระยะยาว องค์กรจะมีการคัดเลือกพันธมิตรให้เหมาะสมกับองค์กรของตน เปรียบเสมือนการรวมจุดแข็งขององค์กรสองฝ่ายเข้าด้วยกันเพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้เกิดขึ้นและนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อไป

6) ความได้เปรียบในการประหยัดเนื่องจากขนาดและขอบเขต (Scale and scope advantage) องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เกิดขึ้น ด้วยการลดต้นทุนโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันของหน่วยธุรกิจต่าง ๆ จะสังเกตได้ว่าโรงงานขนาดใหญ่มักมีต้นทุนการผลิตรวมกันได้ก่อให้เกิดการประหยัดเนื่องจากขนาดและขอบเขต

3. ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ

เนื่องจากประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มจำนวนขึ้นทำให้ ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ เข้ามามีบทบาทในสังคมผู้สูงอายุเป็นอย่างมาก จากการศึกษาที่นักวิชาการได้ให้ความหมายไว้สรุปได้ว่า ธุรกิจสถานดูแลผู้สูงอายุ หมายถึง สถานบริการที่ไม่ใช่โรงพยาบาล มีการให้บริการที่พำนัก บริการยาแก่ผู้สูงอายุที่ไม่ต้องอยู่ภายใต้การดูแลของแพทย์เป็นประจำ โดยผู้ให้บริการภาคเอกชนที่แสวงหาผลกำไร เพื่อตอบสนองความต้องการการดูแลของผู้สูงอายุ และยังเป็นธุรกิจหนึ่งที่มีความน่าสนใจอย่างมาก ทั้งมิติของการสร้าง การขยาย และการต่อยอดทางธุรกิจ เพราะธุรกิจดูแลผู้สูงอายุเป็นธุรกิจบริการที่ตอบสนองความต้องการสังคมในปัจจุบัน ด้วยธุรกิจนี้มีบริการที่สามารถดูแลผู้สูงอายุที่อยู่ในภาวะพึ่งพิง

หรือมีอาการที่ป่วยติดเตียง ผู้สูงอายุกลุ่มนี้ต้องการการดูแลอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา แต่ลูกหลานไม่สามารถดูแลได้ ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุจึงตอบโจทย์คนกลุ่มนี้ได้เป็นอย่างดี และความต้องการในการใช้บริการก็สูงตามขึ้นไปด้วยทำให้ธุรกิจนี้ได้รับความสนใจจากนักลงทุนมากขึ้น คาดว่าธุรกิจนี้จะเป็นธุรกิจหนึ่งที่น่าสนใจอย่างมากในสังคมปัจจุบันและอนาคต (อมรรักษ์ สวนซุผล, 2561)

ธุรกิจบริการสุขภาพผู้สูงอายุของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ได้จัดแบ่งธุรกิจบริการผู้สูงอายุออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่ 1. สถานดูแลผู้สูงอายุประจำวัน จะครอบคลุมการให้บริการที่พักค้างคืน แต่ไม่ได้ให้การรักษายาบาล 2. สถานบริบาล เป็นการให้บริการดูแลผู้สูงอายุทั้งทางด้านสุขภาพและความ เป็นอยู่ทั่วไป มีแพทย์และพยาบาลดูแลอย่างใกล้ชิด 3. ที่อยู่อาศัยเฉพาะผู้สูงอายุ เป็นบริการที่ให้ผู้สูงอายุ หรือผู้เตรียมตัวเป็นผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป เช่าซื้อบ้านในระยะยาว โดยมากเป็นระยะเวลา 30 ปี โดยอยู่อาศัยได้จนสิ้นอายุขัย 4. บริการส่งผู้ดูแลไปดูแลผู้สูงอายุไปที่บ้าน เป็นบริการหนึ่งที่ทางบริษัทในเครือ ของโรงเรียนสอนผู้ดูแลผู้สูงอายุเปิดขึ้นเพื่อจัดส่งผู้เรียนที่ผ่านการอบรมเป็นผู้ดูแลผู้สูงอายุไปดูแลผู้สูงอายุ ที่บ้าน 5. สถานสงเคราะห์แก่ผู้สูงอายุที่ยากจน ไร้ญาติธุรกิจประเภทนี้ให้การสงเคราะห์ในเรื่องที่พักอาศัยและ มีอาหารบริการให้ 3 มื้อ ส่วนการดูแลในเรื่องส่วนตัวของใช้จะต้องจัดหามาเอง 6. สถานส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ ให้บริการตรวจสุขภาพและคำแนะนำในการส่งเสริมดูแลสุขภาพ เป็นต้น จากข้างต้น ธุรกิจสถานดูแลผู้สูงอายุประจำวัน ยังเป็นธุรกิจที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นธุรกิจที่สามารถที่มีความสามารถในการทำกำไร ตอบสนองความต้องการและรองรับสังคมผู้สูงอายุอยากเต็มรูปแบบ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2559)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และส่วนที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) โดยมีรายละเอียดต่างๆ ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การดำเนินงาน สภาพปัญหา อุปสรรค และกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย คณะกรรมการสมาคมส่งเสริมธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ นักวิชาการ และผู้ประกอบการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interviews) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) สภาพการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ 2) กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ด้วยการใช่วิธีสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์แบบสนทนาซักถามระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้ถูกสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูลแบบเผชิญหน้า (Face-to-face) (ณรงค์ โพธิ์พิกษานันท์, 2557) โดยสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพ การดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ และกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย เป็นการดำเนินการสัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เมื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการจดบันทึกข้อมูล ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมๆ กันได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับแนวทางการเก็บข้อมูลให้เหมาะสมกับบริบทนั้นๆ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปเกี่ยวกับการดำเนินงาน สภาพปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ

ส่วนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ ในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุที่ดำเนินการในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย ได้แก่ ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุประเภทสถานดูแลผู้สูงอายุประจำวัน และประเภทสถานบริบาลที่เป็นสถานประกอบการภาคเอกชนที่มีการให้บริการทางสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุแบบระยะสั้นและระยะยาว จำนวน 800 แห่ง (กรมพัฒนาธุรกิจ, 2562)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ ทั้งประเภทสถานดูแลผู้สูงอายุประจำวัน และประเภทสถานบริบาลที่เป็นสถานประกอบการภาคเอกชนที่มีการให้บริการทางสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุแบบระยะสั้นและระยะยาว ที่ประกอบกิจการดำเนินการตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามานะ (Yamane, 1973, pp. 108) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 แห่ง สุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญหรือตามความสะดวก (convenience sampling) โดยมีผู้บริหารสถานประกอบการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุเป็นผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัยซึ่งผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเชิงคุณภาพในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุและการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา จำนวน 3 ข้อ เป็นแบบสอบถามปลายปิด (Closed-end-question) ชนิดตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะทั่วไปของธุรกิจ ได้แก่ รูปแบบการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน รูปแบบการให้บริการ และระยะเวลาดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ จำนวน 5 ข้อ เป็นแบบสอบถามปลายปิด (Closed-end-question) ชนิดตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงาน สภาพปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย จำนวน 11 ข้อ แบบสอบถามปลายปิด (Closed-end-question) คำถามแบบอัตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุประเทศไทย จำนวน 41 ข้อ แบบสอบถามปลายปิด (Closed-end-question) คำถามแบบอัตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) 5 ระดับ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบเพื่อหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) รายละเอียดดังนี้ 1) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยใช้เทคนิคการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมของเนื้อหาที่ใช้ (Item Objective Congruency: IOC) คือให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบจำนวน 3 คน ผลการตรวจสอบมีค่าความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 0.60 -1.00 ซึ่งถือว่ามีความเหมาะสม (พิชิต ฤทธิจรูญ, 2557) และ 2) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและแก้ไขเรียบร้อยแล้ว

แล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 ชุด เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1970) ซึ่งในการแปลผลการวิเคราะห์จัมป์ (Jump, 1978) เสนอว่าเกณฑ์การยอมรับควรมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาไม่ต่ำกว่า 0.70 จึงจะอยู่ในเกณฑ์ที่มีความเชื่อถือได้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ที่ได้ค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาได้เท่ากับ 0.95

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและติดต่อผู้บริหารธุรกิจดูแลผู้สูงอายุด้วยจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้บริหารตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนมีนาคมถึงมิถุนายน พ.ศ. 2564

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลได้ครบตามเกณฑ์ที่กำหนดแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการตรวจให้คะแนน และลงรหัส จากนั้นนำไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis: EFA) ด้วยวิธีสกัดองค์ประกอบหลัก (Principal component analysis) และการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ

1. สภาพการดำเนินงานของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุปัจจุบัน

ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุส่วนใหญ่ร้อยละ 80 เป็นผู้ประกอบการขนาดเล็ก (ต่ำกว่า 20 เตียง) ยังขาดความน่าเชื่อถือ และความมั่นใจจากผู้ให้บริการ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีผู้ประกอบการหน้าใหม่เข้ามาประกอบธุรกิจ และใครก็สามารถทำธุรกิจนี้ได้

2. สภาพปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานธุรกิจดูแลผู้สูงอายุปัจจุบัน

ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุยังมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการเนื่องจากส่วนใหญ่ยังเป็นผู้ประกอบการคนเดียว ต่างคนต่างบริหารตามความถนัดของตนเอง บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจบริการด้านการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุยังมีจำนวนไม่มาก และยังขาดประสบการณ์ในด้านการบริการและดูแลผู้สูงอายุ บุคลากรในธุรกิจมีอัตราการเข้าออก (Turnover) ค่อนข้างสูงเนื่องจากบุคลากรที่เข้ามาทำงานในธุรกิจดูแลผู้สูงอายุจะต้องมีใจรักในการบริการเพราะเป็นงานที่ต้องมีความอดทนอย่างมาก นอกจากนี้ผู้ประกอบการที่เข้ามาทำธุรกิจส่วนใหญ่คิดว่าเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้ให้กับตน แต่ยังขาดความรู้เกี่ยวกับการบริการและดูแลผู้สูงอายุ จึงทำให้ผู้บริโภคขาดความเชื่อมั่น บางรายจึงอยู่ในธุรกิจไม่ได้นาน

3. แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุจะต้องสร้างความเชื่อมั่นด้านคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการผู้สูงอายุ โดยการจัดหาคู่มือบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้านในการดูแลผู้สูงอายุ มีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับมาตรฐานและคุณภาพการให้บริการดูแลผู้สูงอายุ

4. กลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

4.1 กลยุทธ์สร้างความแตกต่างด้านการบริการ โดยการมีแพทย์ดูแล มีนักกายภาพบำบัด มีนักกิจกรรมบำบัด นักโภชนาการ และผู้ดูแลที่มีประกาศนียบัตรรับรองในการทำงานบริการผู้ดูแลผู้สูงอายุ เน้นการบริการเฉพาะทางเช่น อัลไซเมอร์ การเตรียมตัวในการจากไปอย่างมีความสุข การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการให้บริการ เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และความสะดวกสบายให้กับผู้เข้ารับบริการ

4.2 สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันโดยการมีระบบที่เป็นมาตรฐาน เพื่อรับรองมาตรฐานในการบริการของธุรกิจ ให้มีความน่าเชื่อถือ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใช้บริการ

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาเชิงปริมาณเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

1. **ข้อมูลทั่วไป** ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 54.00 ส่วนใหญ่อายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.00 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 73.75 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาเกี่ยวกับด้านเทคนิคการแพทย์ คิดเป็นร้อยละ 43.75

2. **ข้อมูลกิจการ** ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุส่วนใหญ่ดำเนินกิจการในรูปแบบบุคคลธรรมดา คิดเป็นร้อยละ 57.00 มีจำนวนบุคลากร 5-10 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 ส่วนใหญ่ดูแลผู้สูงอายุรายเดือน คิดเป็นร้อยละ 38.75 มีระยะเวลาดำเนินงานมากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.75 และมีรายได้มากกว่า 500,001 บาท คิดเป็นร้อยละ 32.75

3. สภาพปัญหาและอุปสรรคของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นที่มีต่อสภาพการดำเนินงาน ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มตัวอย่าง (n=400)

สภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้ประกอบการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุขาดประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ	4.10	0.83	มาก
2. ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทยยังขาดความน่าเชื่อถือความมั่นใจจากผู้รับบริการ	4.04	0.97	มาก
3. ผู้ประกอบการไม่ใช่ผู้ที่มาจากสายการทำงานด้านการดูแลผู้สูงอายุโดยตรง	4.18	0.84	มาก
4. ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุมีปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในการดูแลผู้สูงอายุ	4.14	0.85	มาก
5. บุคลากรในธุรกิจดูแลผู้สูงอายุมีอัตราการเข้าออกงานสูง	4.17	0.83	มาก
6. บุคลากรผู้ให้บริการในธุรกิจดูแลผู้สูงอายุยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการดูแลผู้สูงอายุ	4.13	0.90	มาก
7. อัตราค่าตอบแทนสำหรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการดูแลผู้สูงอายุอยู่ในระดับสูง	4.13	0.86	มาก
8. ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุยังไม่มีความหมายในการรองรับ	4.10	0.83	มาก
9. ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุไม่มีข้อกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจนเนื่องจากยังไม่มีมีการกำกับดูแลโดยเฉพาะ	4.14	0.92	มาก
ภาพรวมเฉลี่ย	4.13	0.87	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานธุรกิจดูแลผู้สูงอายุอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยสามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อย 5 ลำดับ ได้แก่ ผู้ประกอบการไม่ใช่ผู้ที่มาจากสายการทำงานด้านการดูแลผู้สูงอายุโดยตรง รองลงมาได้แก่ บุคลากรในธุรกิจดูแลผู้สูงอายุมีอัตราการเข้าออกงานสูง ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในการดูแลผู้สูงอายุ ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุไม่มีข้อกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจนเนื่องจากยังไม่มีมีการกำกับดูแลโดยเฉพาะ บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการดูแลผู้สูงอายุ และอัตราค่าตอบแทนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการดูแลผู้สูงอายุอยู่ในระดับสูง ตามลำดับ

4. การวิเคราะห์ระดับความเห็นที่มีต่อกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย พบว่า โดยภาพรวมกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) เมื่อพิจารณาตามระดับของค่าเฉลี่ย พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด มีจำนวน 10 ข้อ ได้แก่ 1) ฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพเฉพาะด้านให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ 2) ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ดี การยิ้มแย้มแจ่มใส บริการด้วยความเป็นมิตรกับผู้สูงอายุและญาติเพื่อสร้างความไว้วางใจเสมือนว่าเป็นครอบครัวเดียวกัน 3) สามารถจูงใจลูกค้าเก่าลูกค้าใหม่ในการใช้บริการได้อย่างต่อเนื่อง 4) มีการปรับตัวทันต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมและเศรษฐกิจอยู่เสมอ 5) มีการจัดบริการเสริมเพื่อความสะดวกได้เปรียบในการบริการ เช่น การพาผู้สูงอายุไปตรวจสุขภาพประจำปี การพาผู้สูงอายุไปพบแพทย์ตามนัดที่โรงพยาบาล เป็นต้น 6) ให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ 7) คัดเลือกบุคลากรที่ดูแลผู้สูงอายุอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจ 8) มีการจัดอบรมให้ความรู้กับบุคลากรด้านบริการทั่วไปอย่างต่อเนื่อง 9) มีการจัดกิจกรรมสันทนาการให้แก่ผู้สูงอายุเพื่อลดความตึงเครียดเนื่องการไม่ได้อยู่อาศัยกับครอบครัว และ 10) มีจำนวนบุคลากรเพียงพอต่อการให้บริการ ซึ่งพบว่า ค่าเฉลี่ยต่ำสุดของตัวแปรเท่ากับ 4.36 และค่าเฉลี่ยสูงสุดของตัวแปรเท่ากับ 4.51 และค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 32 ข้อ ได้แก่ 1) สามารถรักษาระดับต้นทุนให้เท่าเดิมหรือลดลงเพื่อสามารถรักษาระดับอัตราค่าบริการได้ 2) มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน 3) สามารถตอบสนองความต้องการด้านบริการของกลุ่มผู้สูงอายุได้ดี 4) มีระบบมาตรฐานหรือกระบวนการที่มีคุณภาพที่สามารถตรวจสอบได้ 5) สามารถสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจกับผู้สูงอายุเพื่อรับมือกับภาวะต่างๆ ของผู้สูงอายุในความดูแลได้ดี 6) มีบริการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุ 7) กำหนดอัตราค่าบริการเหมาะสมกับคุณภาพบริการ 8) มีการจัดกิจกรรมในสถานดูแลผู้สูงอายุที่หลากหลายเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้สูงอายุด้วยกัน 9) มีอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สูงอายุ 10) มีการบริการที่มีคุณภาพและเชื่อถือได้ในระยะยาวเป็นที่ยอมรับจากผู้รับบริการ 11) สามารถรองรับกลุ่มผู้สูงอายุทุกกลุ่มผู้สูงอายุทั้งกรณีช่วยเหลือตัวเองได้ และไม่สามารถช่วยเหลือตัวเองได้ (ผู้สูงอายุติดเตียง) 12) สามารถบูรณาการเพื่อความครอบคลุมในทุกๆ ด้านของการบริการดูแลผู้สูงอายุ 13) มีแพทย์และนักกายภาพบำบัดเข้ามาดูแลผู้สูงอายุอย่างเหมาะสม 14) สร้างพันธมิตรเป็น โรงเรียนบริหารเพื่อรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการดูแลผู้สูงอายุโดยเฉพาะและมีการรับบุคลากรใหม่ได้ทันกับความต้องการ 15) สร้างพันธมิตรกับโรงพยาบาลที่อยู่ใกล้เคียงให้สามารถเข้ารับการรักษาในกรณีมีเหตุฉุกเฉิน 16) สามารถสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงด้านการดูแลผู้สูงอายุ 17) บริการมีความแตกต่างทำให้

ผู้รับบริการเกิดพึงพอใจสูงสุดเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับญาติและผู้สูงอายุ 18) พัฒนาบริการใหม่อย่างรวดเร็วทันต่อความต้องการของผู้สูงอายุ 19) สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ข้อมูลข่าวสารทางอย่างสม่ำเสมอ 20) มีการโฆษณาจากสื่อ สิ่งพิมพ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มการเข้าใช้บริการ 21) มีการบริการที่ได้รับมาตรฐานเกี่ยวกับความสะอาดและปลอดภัยจากหน่วยงานที่ควบคุมธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ 22) บุคลากรมีความชำนาญเรื่องโภชนาการผู้สูงอายุเพื่อสุขภาพที่ดีลดการเกิดโรคร้ายในผู้สูงอายุ 23) ท่าเลที่ตั้งสะดวกต่อการไปมาหาสู่ผู้สูงอายุได้ง่าย 24) บริการที่รวดเร็ว ตรงเวลานัดหมายและเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด 25) จัดอบรมในการใช้เทคโนโลยีการดูแลตัวเองสำหรับผู้สูงอายุ 26) นำเทคโนโลยีเข้ามาเพื่อดูแลผู้สูงอายุเพื่อทำให้กิจการมีความทันสมัย 27) นำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้เพื่อลดช่องว่างระหว่างผู้สูงอายุกับญาติ หากญาติไม่สะดวกเดินทางมาเยี่ยม 28) มีการรายงานการดูแลผู้สูงอายุประจำวันกับญาติของผู้สูงอายุ 29) มีการแจ้งข่าวสารให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลผู้สูงอายุให้แก่ญาติของผู้สูงอายุ 30) จัดสถานที่ได้อย่างเหมาะสมและไม่แออัดจนเกินไป 31) สามารถให้ญาติของผู้สูงอายุเลือกรูปแบบการรับบริการได้ และ 32) จัดสถานที่ได้เพียงพอและไม่แออัดจนเกินไป ซึ่งพบว่า ค่าเฉลี่ยต่ำสุดของตัวแปรเท่ากับ 3.64 และค่าเฉลี่ยสูงสุดของตัวแปรเท่ากับ 4.18

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นก่อนการวิเคราะห์องค์ประกอบพบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 41 ตัวไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษ์ณ์ นั่นคือ ตัวแปรทั้ง 41 ตัว มีความสัมพันธ์กันเพียงพอที่จะสามารถนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้ (Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square = 40842.497, df = 861, Sig. = 0.000) เมื่อพิจารณารายตัวแปรพบว่าค่าความเพียงพอของการเลือกตัวอย่างโดยรวม (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO) มีค่าเท่ากับ 0.865 ซึ่งค่าที่ได้มากกว่า 0.50 และมีค่าเข้าใกล้ 1.000 แสดงให้เห็นว่าข้อมูลมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบได้

จากนั้นผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจด้วยตัววิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญ (Principal component analysis) พบว่า ได้องค์ประกอบทั้งหมด 10 องค์ประกอบ มีค่าพิสัยค่าไอเกนอยู่ระหว่าง 7.839 – 1.727 และมีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 97.554 การหมุนแกนองค์ประกอบเป็นการจัดกลุ่มปัจจัยให้อยู่ในรูปที่สามารถอธิบายหรือขยายความของการวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุโดยวิธีการหมุนแกนแบบออร์ทोगอนอล (Orthogonal) ด้วยวิธีแวนริแม็ค (Varimax) ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) หลังการหมุนแกนแบบ Quartimax with Kaiser Normalization

ตัวแปร	Component Matrix ^a									
	Component									
CA1	.066	.025	-.141	.093	.275	.133	.697	-.596	.037	.057
CA2	.047	.045	-.154	.110	.255	.120	.689	-.612	.013	.057
CA3	.050	.039	-.156	.105	.270	.146	.697	-.605	.024	.053
CA4	.100	-.489	-.172	.756	.070	.347	-.072	.092	.038	-.014
CA5	.119	-.473	-.175	.758	.066	.328	-.053	.070	.018	.021
CA6	-.019	.129	-.156	-.450	-.247	.817	.076	.114	-.013	.029

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวแปร	Component Matrix ^a									
	Component									
CA7	-.022	.121	-.153	-.428	-.234	.820	.068	.123	-.024	.045
CA8	-.020	.139	-.158	-.446	-.242	.812	.067	.123	-.010	.023
CA9	.106	-.480	-.170	.752	.064	.345	-.057	.102	.040	-.021
CA10	.093	-.489	-.162	.755	.075	.349	-.065	.103	.033	-.006
CA11	-.017	.133	-.153	-.427	-.244	.815	.069	.129	-.020	.046
CA12	-.609	.090	-.253	.074	.136	-.142	.454	.526	-.113	-.081
CA13	-.112	.008	.157	-.208	.910	.202	-.208	.034	-.040	-.040
CA14	-.118	.014	.169	-.224	.898	.188	-.205	.035	-.029	-.034
CA15	-.112	.007	.162	-.210	.904	.210	-.196	.041	-.028	-.032
CA16	-.104	.011	.154	-.210	.907	.202	-.208	.027	-.038	-.039
CA17	-.557	.499	.522	.360	-.077	.148	-.035	-.075	.020	-.002
CA18	-.536	.497	.520	.354	-.080	.155	-.040	-.087	.014	-.010
CA19	-.543	.506	.514	.353	-.065	.153	-.053	-.067	.025	.007
CA20	.723	-.002	.599	.024	.025	.040	.238	.223	-.028	-.024
CA21	.703	.000	.586	.031	.036	.020	.252	.208	-.007	-.018
CA22	.704	.012	.590	.015	.030	.031	.229	.238	-.013	-.033
CA23	.705	.027	.579	.037	.013	.008	.235	.220	-.017	-.010
CA24	.700	.014	.596	.025	.023	.038	.251	.230	-.026	-.021
CA25	.332	.533	-.325	.099	.072	.013	.004	.063	.557	-.401
CA26	.331	.515	-.341	.098	.077	.017	-.011	.072	.556	-.403
CA27	.110	-.483	-.152	.753	.073	.335	-.064	.088	.011	-.013
CA28	-.550	.493	.519	.359	-.081	.152	-.030	-.084	.011	.001
CA29	-.166	-.062	.056	-.056	.112	-.075	.060	.221	.626	.690
CA30	.337	.522	-.328	.104	.072	.008	-.004	.069	.554	-.400
CA31	-.591	.084	-.258	.071	.137	-.140	.452	.523	-.124	-.077
CA32	-.608	.096	-.264	.060	.132	-.126	.447	.524	-.117	-.071
CA33	-.603	.068	-.245	.087	.141	-.125	.451	.514	-.097	-.071
CA34	.719	-.002	.588	.022	.022	.042	.224	.214	-.038	-.013
CA35	-.554	.482	.519	.357	-.101	.146	-.041	-.076	.021	-.007
CA36	.458	.667	-.394	.249	.108	-.014	-.086	.066	-.216	.223
CA37	.464	.663	-.380	.250	.101	-.027	-.080	.054	-.214	.212
CA38	.457	.662	-.380	.238	.086	-.004	-.097	.069	-.233	.211
CA39	.466	.636	-.389	.248	.093	-.026	-.078	.045	-.226	.222
CA40	.465	.660	-.394	.237	.099	-.017	-.088	.052	-.210	.224
CA41	-.157	-.081	.067	-.059	.103	-.068	.076	.204	.628	.694
Extraction Method: Principal Component Analysis.										
a. 10 components extracted.										

จากตารางที่ 2 พบว่า คำนำหนักปัจจัย (Factor loading) หลังการหมุนแกนแบบ Quartimax with Kaiser Normalization สามารถสกัดปัจจัยได้ 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. กลยุทธ์ความได้เปรียบทางด้านต้นทุน มีจำนวนตัวแปร 3 ตัวแปร มีค่าไอเกน เท่ากับ 7.839 มีค่าพิสัยน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.689-0.697 ประกอบด้วย 1) สามารถรักษาระดับต้นทุนให้เท่าเดิมหรือลดลงเพื่อสามารถอัตราราคาบริการได้ 2) มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และ 3) สามารถตอบสนองความต้องการด้านบริการของกลุ่มผู้สูงอายุได้

2. กลยุทธ์ด้านคุณภาพการบริการ จำนวนตัวแปร 5 ตัวแปร มีค่าไอเกน เท่ากับ 5.744 มีค่าพิสัยน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.752-0.756 ประกอบด้วย 1) มีระบบมาตรฐานหรือกระบวนการที่มีคุณภาพที่สามารถตรวจสอบได้ 2) สามารถสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจกับผู้สูงอายุเพื่อรับมือกับภาวะต่าง ๆ ของผู้สูงอายุได้ดี 3) มีอุปกรณ์ที่มีคุณภาพและทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สูงอายุ 4) มีการบริการที่มีคุณภาพน่าไว้วางใจและเชื่อถือได้ในระยะยาวเป็นที่ยอมรับจากผู้รับบริการ และ 5) มีการบริการที่ได้รับมาตรฐานเกี่ยวกับความสะอาดและปลอดภัยจากหน่วยงานที่ควบคุมธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ

3. กลยุทธ์ด้านการตลาด มีจำนวนตัวแปร 4 ตัวแปร มีค่าไอเกน เท่ากับ 5.457 มีค่าพิสัยน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.812-0.820 ประกอบด้วย 1) มีบริการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุ 2) กำหนดอัตราราคาบริการเหมาะสมกับคุณภาพบริการ 3) มีการจัดกิจกรรมในสถานดูแลผู้สูงอายุที่หลากหลายเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้สูงอายุด้วยกัน 4) สามารถรองรับกลุ่มผู้สูงอายุทั้งกลุ่มผู้สูงอายุที่ช่วยเหลือตัวเองได้ และผู้สูงอายุติดเตียงที่ไม่สามารถช่วยเหลือตัวเองได้

4. กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายและพันธมิตรทางธุรกิจ มีจำนวนตัวแปร 4 ตัวแปร มีค่าไอเกน เท่ากับ 4.940 มีค่าพิสัยน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.898-0.910 ประกอบด้วย 1) มีการบูรณาการในการดูแลผู้สูงอายุเพื่อความครอบคลุมในทุกๆ ด้านของการบริการดูแลผู้สูงอายุ 2) มีแพทย์ นักกายภาพบำบัดเข้ามาดูแลผู้สูงอายุ 3) มีพันธมิตรเป็นโรงเรียนบริหารเพื่อรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการดูแลผู้สูงอายุ โดยเฉพาะและมีการรับบุคลากรใหม่ได้ทันกับความต้องการ และ 4) เป็นพันธมิตรกับโรงพยาบาลที่อยู่ใกล้เคียงสามารถเข้ารับการรักษาในกรณีมีเหตุฉุกเฉิน

5. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง มีจำนวนตัวแปร 5 ตัวแปร มีค่าไอเกน เท่ากับ 3.950 มีค่าพิสัยน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.505-0.522 ประกอบด้วย 1) มีสามารถสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงด้านการดูแลผู้สูงอายุ 2) บริการมีความแตกต่างทำให้ผู้รับบริการเกิดพึงพอใจสูงสุดเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับญาติและผู้สูงอายุ 3) พัฒนาการใหม่อย่างรวดเร็วทันต่อความต้องการของผู้สูงอายุ 4) สามารถรองรับกลุ่มผู้สูงอายุได้หลายรูปแบบ และ 5) สามารถให้ญาติของผู้สูงอายุเลือกรูปแบบการให้บริการได้ เช่น การเลือกใช้บริการที่ทางท่านจัดไว้ให้หรือทางญาติจัดเตรียมมาเอง เป็นต้น

6. กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด มีจำนวนตัวแปร 5 ตัวแปร มีค่าไอเกน เท่ากับ 3.683 มีค่าพิสัยน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.579-0.599 ประกอบด้วย 1) ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ดี การยิ้มแย้มแจ่มใส บริการด้วยความเป็นมิตรกับผู้สูงอายุและญาติเพื่อสร้างความไว้วางใจเสมือนว่าเป็นครอบครัวเดียวกัน 2) สามารถจูงใจลูกค้าเก่าลูกค้าใหม่ในการใช้บริการได้อย่างต่อเนื่อง 3) มีการปรับตัวทันต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมและเศรษฐกิจอยู่เสมอ 4) มีการจัดบริการเสริมเพื่อความสะดวกในการบริการ เช่น การพาผู้สูงอายุไปตรวจสุขภาพประจำปี การพาผู้สูงอายุไปพบแพทย์ตามนัดที่โรงพยาบาล เป็นต้น 5) ให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ และ 6) มีการจัดกิจกรรมสันทนาการเพื่อผู้สูงอายุเพื่อลดความตึงเครียดเนื่องการไม่ได้อยู่อาศัยกับครอบครัว

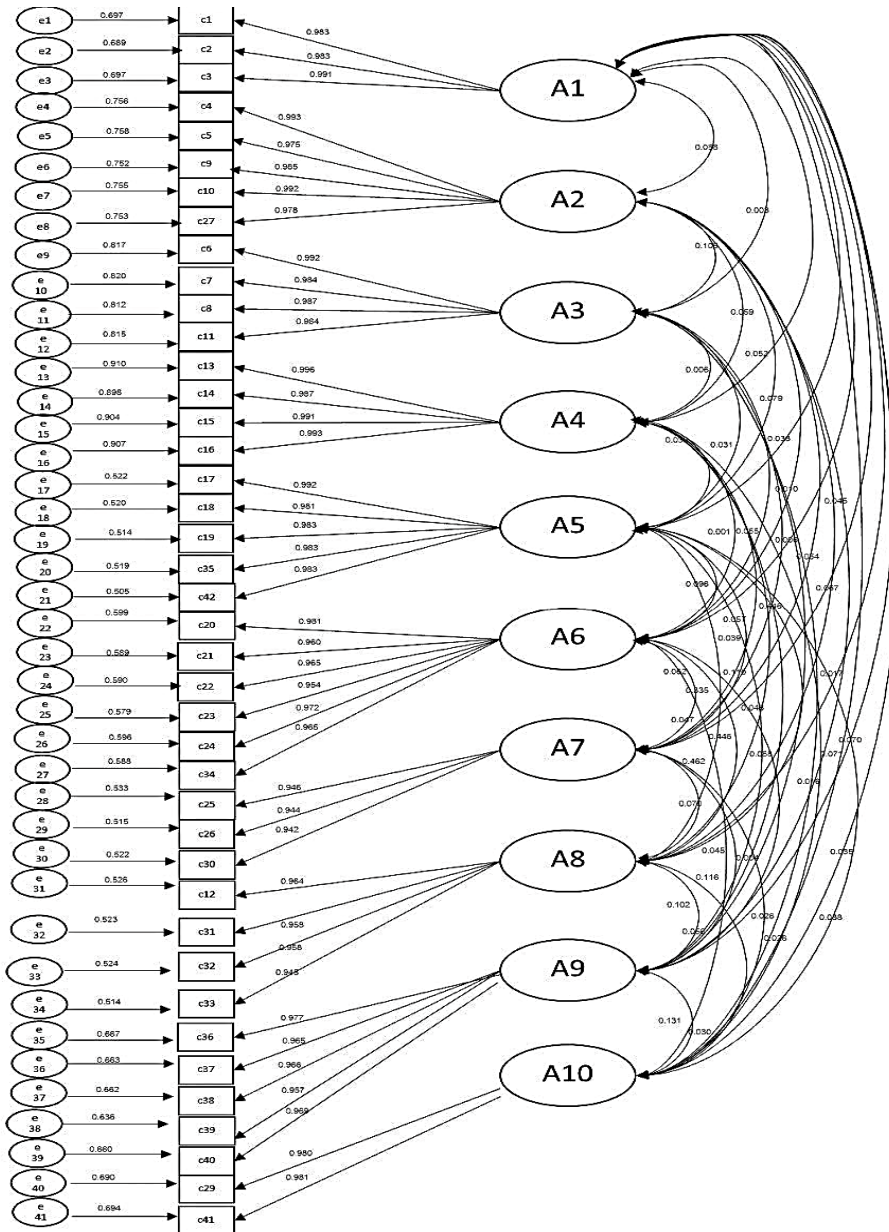
7. กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ มีจำนวนตัวแปร 3 ตัวแปร มีค่าไอเกน เท่ากับ 2.863 มีค่าพิสัยนำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.515-0.533 ประกอบด้วย 1) สนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารทางอย่างสม่ำเสมอ 2) มีการโฆษณาจากสื่อ สิ่งพิมพ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มการเข้าใช้บริการ และ 3) มีการบริการที่รวดเร็ว ตรงเวลานัดหมายและเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

8. กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ มีจำนวนตัวแปร 5 ตัวแปร มีค่าไอเกน เท่ากับมี 2.747 ค่าพิสัยนำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.514-0.524 ประกอบด้วย 1) มีการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพเฉพาะด้านให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ 2) คัดเลือกบุคลากรที่ดูแลผู้สูงอายุอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจ 3) มีการจัดอบรมให้ความรู้กับบุคลากรด้านบริการทั่วไปอย่างต่อเนื่อง 4) มีจำนวนพนักงานเพียงพอต่อการให้บริการ และ 5) บุคลากรมีความชำนาญเรื่องโภชนาการผู้สูงอายุเพื่อสุขภาพที่ดีลดการเกิดโรคร้ายในผู้สูงอายุ

9. กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม มีจำนวนตัวแปร 5 ตัวแปร มีค่าไอเกน เท่ากับมี 2.023 ค่าพิสัยนำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.636-0.667 ประกอบด้วย 1) มีการจัดอบรมในการใช้เทคโนโลยีการดูแลตัวเองสำหรับผู้สูงอายุ 2) นำเทคโนโลยีเข้ามาเพื่อดูแลผู้สูงอายุเพื่อทำให้กิจการมีความทันสมัย 3) นำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้เพื่อลดช่องว่างระหว่างผู้สูงอายุกับญาติหากญาติไม่สะดวกเดินทางมาเยี่ยม 4) มีการรายงานการดูแลผู้สูงอายุประจำวันกับญาติผู้สูงอายุ และ 5) มีการแจ้งข่าวสารให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลให้แก่ญาติของผู้สูงอายุ

10. กลยุทธ์ด้านสถานที่ มีจำนวนตัวแปร 2 ตัวแปร มีค่าไอเกน เท่ากับมี 1.727 ค่าพิสัยนำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.690 – 0.694 ประกอบด้วย 1) ทำเลที่ตั้งสะดวกต่อการไปมาหาสู่ผู้สูงอายุได้ง่าย และ 2) จัดสถานที่ได้เพียงพอและไม่แออัดจนเกินไป

จากนั้นผู้วิจัยตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบของกลยุทธ์การสร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทยด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA) ทั้ง 10 ตัวแปร ปรากฏผลดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ

จากภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์พบว่าโมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CPAT) มีค่า Factor Loading มากกว่า 0.50 มีค่า CMIN/ DF มากกว่าเกณฑ์ (Hair, et al., 2010) และปรับ ค่า Modification indices ได้ทันทีโดยไม่มีผลกระทบต่อโครงสร้างของโมเดลสมมติฐาน ทำให้กรอบแนวคิดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีนี้ดีขึ้น และผ่านมีค่าสถิติ CMIN/ DF = 1.632, Root Mean Square Residual (RMR) = 0.020, Goodness of Fit Index (GFI) = 0.992, Normal Fit Index (NFI) = 0.984, Comparative Fit Index (CFI) = 0.991 และ Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.026 ทำให้

โมเดลหลังการปรับมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงทำให้สรุปได้ว่าองค์ประกอบทั้ง 10 องค์ประกอบสามารถเป็นองค์ประกอบกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทยได้ ปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงสรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย (CPAT) ก่อนและหลังการปรับโมเดล (Modified Model)

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์การพิจารณา	ก่อนปรับโมเดล		หลังปรับโมเดล	
		ค่าสถิติ	ความสอดคล้อง	ค่าสถิติ	ความสอดคล้อง
CMIN/ DF	<2.00	3.312	ไม่สอดคล้อง	1.632	สอดคล้อง
RMR	<0.05	0.030	สอดคล้อง	0.020	สอดคล้อง
GFI	>0.90	0.963	สอดคล้อง	0.992	สอดคล้อง
NFI	>0.95	0.916	ไม่สอดคล้อง	0.984	สอดคล้อง
CFI	>0.90	0.848	ไม่สอดคล้อง	0.991	สอดคล้อง
RMSEA	<0.08	0.048	สอดคล้อง	0.026	สอดคล้อง

สรุปและอภิปรายผล

1. จากการศึกษาสภาพการดำเนินงานของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ สามารถสรุปได้ว่า ส่วนใหญ่ร้อยละ 80 เป็นผู้ประกอบการขนาดเล็ก (ต่ำกว่า 20 เตียง) ยังขาดความน่าเชื่อถือ และความมั่นใจจากผู้ใช้บริการ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีผู้ประกอบการหน้าใหม่เข้ามาประกอบธุรกิจ และใครก็สามารถทำธุรกิจนี้ได้ ส่วนสภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ผู้ประกอบการไม่ใช่ผู้ที่มาจากสายการทำงาน ด้านการดูแลผู้สูงอายุโดยตรง บุคลากรในธุรกิจดูแลผู้สูงอายุมีอัตราการเข้าออกงานสูง ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในการดูแลผู้สูงอายุ ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุไม่มีข้อกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจน เนื่องจากยังไม่มีมีการกำกับดูแลโดยเฉพาะ ในบางสถานประกอบการบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการดูแลผู้สูงอายุและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการดูแลผู้สูงอายุมีอัตราค่าจ้างสูงสอดคล้องกับอรรถวิทย์ สนวนชุม (2561) ที่ได้ศึกษาการจัดการธุรกิจบริการผู้สูงอายุพบว่าธุรกิจบริการผู้สูงอายุยังขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญ เนื่องจากยังมีจำนวนไม่มากพอ ทั้งนี้เนื่องจากประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ซึ่งสะท้อนให้เห็นโอกาสทางธุรกิจทั้งสินค้าหรือบริการ โดยเฉพาะธุรกิจบริการผู้สูงอายุมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง แต่ก็ยังมีสัดส่วนน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนประชากรผู้สูงอายุทั้งหมดและยังมีปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้และทักษะการให้บริการ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2562) ภาครัฐ ควรสนับสนุนด้านภาษี โดยไม่ต้องเสียภาษีให้กับรายที่อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานของกระทรวงสาธารณสุขเพื่อส่งเสริมกิจการดูแลผู้สูงอายุ และไม่สามารถรับบุคลากรที่ไม่มีประสบการณ์เฉพาะด้านมาทำงานได้ เพราะจะทำให้ความน่าเชื่อถือลดลง

2. จากการศึกษากลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบทั้งหมด 10 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ความได้เปรียบทางด้านต้นทุน 2) กลยุทธ์ด้านคุณภาพการให้บริการ 3) กลยุทธ์ด้านการตลาด 4) กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายและพันธมิตรทางธุรกิจ 5) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง 6) กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด 7) กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ 8) กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ 9) กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม และ 10) กลยุทธ์ด้านสถานที่ ซึ่งกลยุทธ์ทั้ง 10 ด้านจะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของ

ผู้ประกอบการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย สอดคล้องกับ พัชรี ชมพุดำ (2553) กล่าวว่า การจัดการ เพื่อเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อให้กิจการสามารถเอาชนะคู่แข่งและอยู่รอดได้ องค์การต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่งนั้นคือองค์การจะต้องสร้างสรรคสิ่งที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง การทำจะทำได้ดีกว่าในสายตาลูกค้า ประกอบด้วย ความได้เปรียบในเรื่องต้นทุน คุณภาพ นวัตกรรม และความรวดเร็ว และสอดคล้องกับแนวคิดของเฟอห์ และ ฟอล์ค (Fehr, & Falk, 1990) ได้ค้นพบแนวคิดความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นทางธุรกิจนั้นมาจากกลยุทธ์ 6 ประการ ได้แก่ ความได้เปรียบทางการตลาดกับลูกค้า ความได้เปรียบด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ความได้เปรียบทางระบบธุรกิจของห่วงโซ่คุณค่า ความได้เปรียบทางระบบสินทรัพย์ของทรัพยากร ความได้เปรียบทางพันธมิตร และความได้เปรียบในการประหยัดเนื่องจากขนาดและขอบเขต เช่นเดียวกัน โดยจากกลยุทธ์ข้างต้น หมายถึง ความสามารถของธุรกิจในการสร้างความได้เปรียบจากการดำเนินงานโดยใช้กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งที่สามารถทำให้ลูกค้าพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการของกิจการที่จะนำไปสู่ความเจริญเติบโตและการอยู่ไประยะยาวอย่างยั่งยืนในธุรกิจ และยังสร้างเอกลักษณ์ให้ธุรกิจเกิดความแตกต่างเพื่อความได้เปรียบของธุรกิจ อย่างไรก็ตาม จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรธุรกิจต่างๆ จะพบว่าแต่ละธุรกิจมีกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แตกต่างกันออกไปตามบริบทและภารกิจงานดำเนินงานของธุรกิจนั้นๆ ทั้งที่มีการใช้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกันและแตกต่างกัน และสอดคล้องกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2556) ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญในการประกอบธุรกิจสถานดูแลผู้สูงอายุระยะยาวให้ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องประกอบด้วย กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จสำหรับธุรกิจสถานดูแลผู้สูงอายุสามารถวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้แก่กลยุทธ์ด้านคุณภาพ เพราะความน่าเชื่อถือในการให้บริการและการดูแลผู้สูงอายุเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการตัดสินใจของบุตรหลานและผู้สูงอายุเอง และกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่าง เพื่อเป็นการสร้างความแตกต่างและจุดเด่นในการให้บริการได้โดยการออกแบบการบริการเสริมจากการบริการหลัก และการดูแลผู้สูงอายุเฉพาะกลุ่ม เช่น ให้บริการกลุ่มผู้สูงอายุที่พึ่งตนเองได้แต่ต้องการมีสังคมในกลุ่มคนวัยเดียวกันและมีความสนใจใกล้เคียงกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากผลการศึกษาของ วัลลภา มณีรัตน์ และวัชระ เวชประสิทธิ์ (2563) ซึ่งพบว่าธุรกิจดูแลผู้สูงอายุต้องให้ความสำคัญกับการบริหารบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถสูงด้วยการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้การบริการมีคุณภาพ และยังต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริการให้มีเอกลักษณ์โดดเด่น ด้วยการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมบริการมาใช้ในการดำเนินงานที่สามารถเชื่อมโยงระหว่างญาติกับผู้สูงอายุ โรงพยาบาล และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องใช้เครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เกี่ยวกับการนันทนาการและการดำเนินชีวิตที่ทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการ ซึ่งจะทำให้ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ชัดเจน สร้างความแตกต่าง ความได้เปรียบด้านต้นทุน และสามารถตอบสนองความต้องการผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็วทั้งนี้เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้ใช้บริการนั่นเอง กลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบในการดำเนินกิจการทุกที่เน้นมาตรฐานในการบริการเป็นหลัก คือ การบริการที่สร้างความไว้วางใจที่ฝากผู้สูงอายุให้อยู่ในความดูแลของสถานประกอบการนั้น โดยการพาดูสถานที่ก่อนตัดสินใจ และมีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างให้ผู้สูงอายุ ไม่มีภาวะอัลไซเมอร์

ข้อเสนอแนะ

1) การดำเนินธุรกิจบริการสำหรับผู้สูงอายุให้ประสบความสำเร็จ ราบรื่น และเกิดผลกำไรอย่างต่อเนื่องนั้น ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และหลักวิชาการเพื่อกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการดำเนินธุรกิจอย่างมีทิศทางและเป็นระบบ ซึ่งผู้บริหารหรือผู้ประกอบการควรเน้นการดำเนินธุรกิจบริการผู้สูงอายุในลักษณะเชิงบูรณาการธุรกิจประเภทต่างๆ เข้าด้วยกันบนพื้นฐานของการให้บริการ

2) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการให้บริการให้มีคุณภาพ รวมถึงการใช้สื่อสังคมออนไลน์ เพื่อการประชาสัมพันธ์ การตลาด การสร้างความน่าเชื่อถือ การสร้างความมั่นใจ และการโน้มน้าวใจให้แก่ผู้สูงอายุ หรือกลุ่มลูกค้าทั้งในระดับชาติและนานาชาติอย่างเหมาะสมและเป็นระบบ เพื่อการสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ราบรื่นและมั่นคงอย่างต่อเนื่อง

3. ในปัจจุบันธุรกิจนี้ยังเป็นแบบสถานบริบาล อาจจะมีการขยายธุรกิจที่ดูแลโดยชุมชน โดยผู้ประกอบการไปส่งเสริมสนับสนุนหรือร่วมลงทุนในเชิงการจัดการกับชุมชนได้ในแง่ความได้เปรียบทางกายภาพ สถานที่ตั้งหรือทำเลที่ผู้สูงอายุไปมาหาสู่กันได้

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงสาธารณสุข. (2560). *คู่มือแนวทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการการส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุกรมอนามัย ภายใต้แนวคิด “สุขเพียงพอ ชะลอชรา ชีววัยยืนยาว”* ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563-2565.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2562). *พาณิชย์เร่งแก้ปัญหาการขาดแคลนธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ ในไทย*. ค้นเมื่อ 21 ตุลาคม 2564, จาก https://www.dbd.go.th/news_view.php?nid=469413863
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2559). *คู่มือธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ*. ค้นเมื่อ 21 ตุลาคม 2564, จาก https://www.dbd.go.th/more_news.php?cid=923
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2560). *กรมพัฒนาฯ ชี้ช่องโอกาสใหญ่ให้ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุเข้าสู่ตลาด รองรับสังคมผู้สูงอายุของไทยและโลก*. ค้นเมื่อ 21 ตุลาคม 2564, จาก <https://gnews.apps.go.th/news?news=9273>
- พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เตชะเรรินทร์. *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- พัชสิรี ชมพูคา. (2553). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: แมคกรอฮิล.
- วัลลภา มณีตัน และวัชร เวชประสิทธิ์. (2563). *อิทธิพลเชิงสาเหตุของการบริหารคนเก่งที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย, วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ*, 11(1), 80-101.
- สรารัฐ ไพฑูรย์พงษ์. (2561). *คุณภาพ ดุลยพินิจ: ผู้สูงอายุกับการทำงาน*. ค้นเมื่อ 21 ตุลาคม 2564, จาก <https://tdri.or.th/2021/01/work-and-retirement-in-old-age/>
- อมรรักษ์ สวนชุมผล. (2561). *การจัดการธุรกิจบริการผู้สูงอายุ. วารสารวิจัยและพัฒนา ไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 13(1), 146-152.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- David, F. R., & David, F. R. (2015). *Strategic Management: Concepts and Cases*. USA: Pearson Education.
- Fehr, E., & Falk, A. (1999). Wage Rigidity in a Competitive Incomplete Contract Market. *Journal of Political Economy*, 107(1), 106-134.
- Porter, M. E. (2005). *The Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press