

อิทธิพลของพฤติกรรมตามแบบแผน การจัดการองค์การยุคใหม่
และคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
การดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร

The Effect of Patterned Behavior, Modern Organizational
Management, and Service Quality (SERVQUAL) on the Operational
Performance of Elderly Care Centers in Bangkok

กุลนิษฐ์ ทองธนสถิตย์

Kullanit Thongthanasathit

สาขาวิชาการจัดการองค์การยุคใหม่ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก

Major of Modern Organizational Management, Faculty of Arts, Krirk University, Thailand

Corresponding Author E-mail: Kullanit2509@gmail.com

Received: April 14, 2026

Revised: July 19, 2026

Accepted: August 7, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรและการจัดการองค์การยุคใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ โดยมีคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL เป็นตัวแปรต้นกลาง กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ได้แก่ บุคลากรในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา สถิติเชิงอนุมาน และการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล ร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงธีมและการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรอยู่ในระดับมาก ขณะที่การจัดการองค์การยุคใหม่ คุณภาพการให้บริการ และประสิทธิภาพการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย โดยเฉพาะด้านองค์ประกอบรูปธรรม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุพบว่า พฤติกรรมตามแบบแผน ($\beta = 0.621$) และการจัดการองค์การยุคใหม่ ($\beta = 0.397$) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพการให้บริการ และสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 80.30 ($R^2 = .803$) ขณะที่คุณภาพการให้บริการ มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานสูงที่สุด ($\beta = 0.487$) และทำหน้าที่เป็นตัวแปรต้นกลาง โดยพฤติกรรมตามแบบแผนมีอิทธิพลทางอ้อมแบบสมบูรณ์ต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพสะท้อนให้เห็นข้อจำกัดเชิงโครงสร้างที่สำคัญ ได้แก่ สภาพกายภาพของอาคาร ระบบทรัพยากรมนุษย์ และภาระงานจากระบบดิจิทัล ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการให้บริการและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

คำสำคัญ: พฤติกรรมตามแบบแผน, การจัดการองค์การยุคใหม่, คุณภาพการให้บริการ, ประสิทธิภาพการดำเนินงาน, SERVQUAL

Abstract

This study aimed to analyzing the causal effects of employees planned behavior and modern organizational management on the operational performance of elderly care centers, with service quality based on the SERVQUAL model serving as a mediating variable. The quantitative sample consisted of 400 personnel working in elderly care centers in Bangkok. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics, inferential statistics, and path analysis, while qualitative data were analyzed through thematic content analysis and triangulation. The findings revealed that employees planned behavior was at a high level, whereas modern organizational management, service quality, and operational performance were at low levels. Among the SERVQUAL dimensions, tangibles received the lowest mean score. The causal analysis indicated that employees planned behavior ($\beta = 0.621$) and modern organizational management ($\beta = 0.397$) exerted significant positive effects on service quality, jointly explaining 80.30% of its variance ($R^2 = .803$). Furthermore, service quality had the strongest direct effect on operational performance ($\beta = 0.487$) and functioned as a mediating variable. Employees planned behavior demonstrated a fully mediated indirect effect on operational performance through service quality. The qualitative findings further identified several critical structural constraints, including inadequate physical facilities, limitations in the human resource management system, and increased workloads associated with digital systems, all of which adversely affected service quality and operational performance.

Keywords: Planned Behavior, Modern Organizational Management, Service Quality, Operational Performance, SERVQUAL

บทนำ

ประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ (Aged Society) ส่งผลให้จำนวนผู้สูงอายุที่ต้องการการดูแลระยะยาวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างครอบครัวจากครอบครัวขยายสู่ครอบครัวเดี่ยว ประกอบกับการย้ายถิ่นฐานของแรงงานวัยทำงาน ทำให้ศักยภาพในการดูแลผู้สูงอายุภายในครัวเรือนลดลงอย่างมีนัยสำคัญ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2567; กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2565) ปรากฏการณ์ดังกล่าวนำไปสู่การขยายบทบาทของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในฐานะ “กลไกเชิงสถาบัน” ที่ต้องรองรับ

ความต้องการการดูแลระยะยาว ภายใต้เงื่อนไขของทรัพยากรที่จำกัดและความคาดหวังที่ซับซ้อนของผู้รับบริการ ภายใต้บริบทดังกล่าว ประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุจึงมีอาจอธิบายได้ด้วยทรัพยากรเชิงกายภาพเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นผลลัพธ์ของปฏิสัมพันธ์ระหว่าง “พฤติกรรมของบุคลากร” และ “ระบบการจัดการองค์การ” ที่กำหนดรูปแบบการปฏิบัติงานในระดับหน้างาน โดยในเชิงทฤษฎีพฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรสามารถอธิบายได้ผ่านกรอบแนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (Theory of Planned Behavior: TPB) ซึ่งให้เห็นว่า ทักษะคิด บรรทัดฐาน และการรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรม เป็นปัจจัยกำหนดการกระทำของบุคลากร (Ajzen, 1991) ขณะที่โมเดลทรัพยากรงานและความต้องการของงาน (Job Demands–Resources: JD-R) อธิบายบทบาทของแรงจูงใจและทรัพยากรสนับสนุนที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Demerouti et al., 2001) ดังนั้น พฤติกรรมของบุคลากรจึงมิใช่เพียงการปฏิบัติตามระเบียบ หากแต่เป็นผลลัพธ์ของระบบองค์การที่หล่อหลอมแรงจูงใจ การรับรู้ และการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

ในอีกมิติหนึ่ง การจัดการองค์การยุคใหม่ (Modern Organizational Management) ทำหน้าที่เป็นกลไกเชิงโครงสร้างที่กำหนดเงื่อนไขของการปฏิบัติงาน ผ่านการออกแบบโครงสร้างงาน กระบวนการทำงาน วัฒนธรรมองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และระบบสนับสนุนการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ (Robbins & Coulter, 2018) แนวคิดโครงสร้างองค์การ (Daft, 2016) และวัฒนธรรมองค์การ (Schein, 2010) ตลอดจนกรอบระบบการทำงานประสิทธิภาพสูง (High-Performance Work Systems: HPWS) ที่เน้นการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ (Huselid, 1995) การขาดความสอดคล้องระหว่างระบบการจัดการกับพฤติกรรมของบุคลากรจึงเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพบริการและประสิทธิภาพขององค์การในระยะยาว คุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL ซึ่งครอบคลุมมิติของความน่าเชื่อถือ การตอบสนอง ความมั่นใจ ความเอาใจใส่ และองค์ประกอบด้านรูปธรรม จึงทำหน้าที่เป็น “กลไกเชื่อมโยง” ระหว่างพฤติกรรมของบุคลากรและผลลัพธ์เชิงองค์การ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพบริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือผลลัพธ์ด้านสุขภาพของผู้สูงอายุเป็นรายประเด็น แต่ยังมีข้อจำกัดในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างพฤติกรรมของบุคลากร การจัดการองค์การยุคใหม่ และประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในกรอบเดียวกัน โดยเฉพาะบทบาทของคุณภาพการให้บริการในฐานะตัวแปรคั่นกลาง งานวิจัยนี้จึงนำโมเดล SERVQUAL ของ Parasuraman et al. (1988) มาเป็นกรอบอธิบายคุณภาพการให้บริการ เนื่องจากครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความเป็นรูปธรรม (Tangibles) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) การตอบสนอง (Responsiveness) ความมั่นใจ (Assurance) และความเอาใจใส่ (Empathy) ซึ่งสะท้อนกระบวนการให้บริการที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยด้านบุคลากรและการจัดการองค์การไปสู่ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งวิเคราะห์อิทธิพลของพฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรและการจัดการองค์การยุคใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ โดยมีคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL ทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลาง เพื่ออธิบายกลไกเชิงระบบของ

การดำเนินงานในบริบทสังคมสูงวัยของประเทศไทย และนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายในการยกระดับมาตรฐานการดูแลผู้สูงอายุอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรและการจัดการองค์การยุคใหม่ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ โดยมีคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL เป็นตัวแปรคั่นกลาง

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดพฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากร

การศึกษาพฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรในการปฏิบัติงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ มุ่งอธิบายปัจจัยที่ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและสม่ำเสมอ โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (Theory of Planned Behavior: TPB) ของ Ajzen (1991) ซึ่งอธิบายว่าพฤติกรรมเกิดจากเจตนา การปฏิบัติที่ได้รับอิทธิพลจากทัศนคติ บรรทัดฐานทางสังคม และการรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรม อย่างไรก็ตาม ในบริบทขององค์กรบริการสุขภาพ การเกิดพฤติกรรมการทำงานยังได้รับอิทธิพลจากทรัพยากรและสภาพแวดล้อมขององค์กรตามแนวคิด Job Demands–Resources Model (JD-R) ของ Demerouti et al. (2001) งานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมของบุคลากรในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุมีความสัมพันธ์โดยตรงกับคุณภาพบริการ ความปลอดภัยของผู้สูงอายุ และความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยเฉพาะการมีแรงจูงใจในการทำงาน การสนับสนุนจากผู้บริหาร การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยลดความเหนื่อยล้าจากการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพการดูแลผู้สูงอายุ (World Health Organization, 2022) ดังนั้น การศึกษานี้จึงกำหนดให้พฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรประกอบด้วย แรงจูงใจในการทำงาน การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเชื่อและบรรทัดฐานขององค์กร การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และทัศนคติต่อบทบาทวิชาชีพ โดยใช้เป็นตัวแปรต้นที่คาดว่าจะส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการและประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ

2. แนวคิดการจัดการองค์การยุคใหม่

การจัดการองค์การยุคใหม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การใช้เทคโนโลยี และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และการปรับตัว (Robbins & Coulter, 2018; Daft, 2016) โดยเฉพาะในองค์กรบริการสุขภาพ การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพบริการ ความปลอดภัยของผู้ป่วย และประสิทธิภาพของบุคลากร งานวิจัยพบว่าศูนย์ดูแลผู้สูงอายุที่มีระบบบริหารจัดการที่ดี มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการสนับสนุนจากผู้บริหาร จะสามารถยกระดับคุณภาพการดูแลผู้สูงอายุและเพิ่มผลลัพธ์ด้านการบริการได้อย่างมีนัยสำคัญ (World Health Organization, 2022) ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงกำหนดให้การจัดการองค์การยุคใหม่ประกอบด้วย การออกแบบงานและกระบวนการ

ทำงาน วัฒนธรรมองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และระบบสนับสนุนการทำงาน โดยใช้เป็นตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการและประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ

3. แนวคิดคุณภาพการให้บริการ (SERVQUAL)

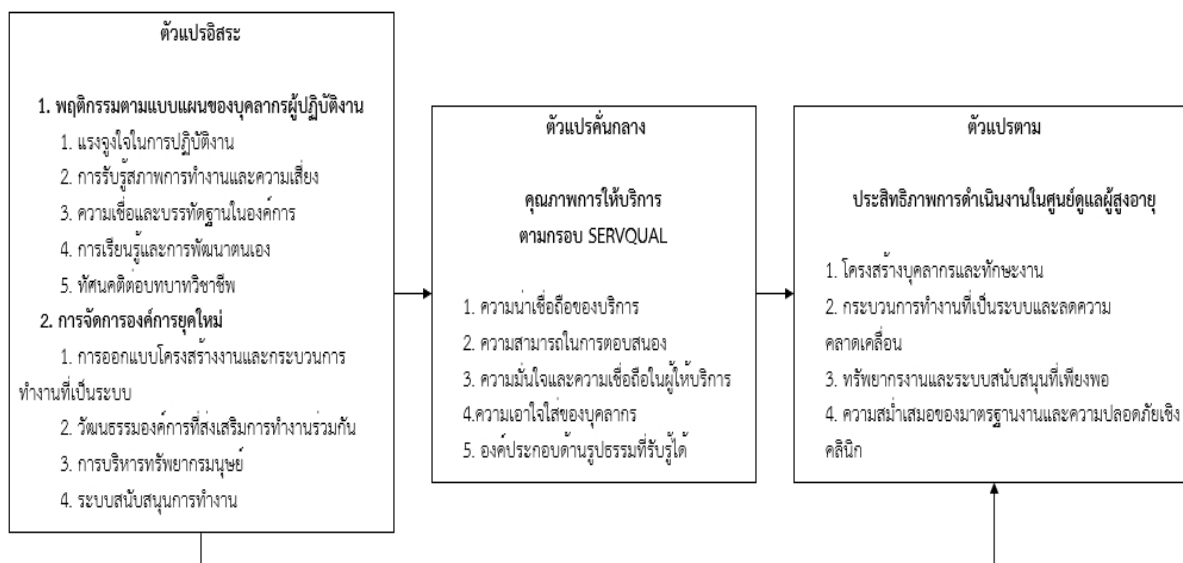
คุณภาพการให้บริการเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรบริการสุขภาพ โดยอาศัยแนวคิด SERVQUAL ของ Parasuraman et al. (1988) ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ ความสามารถในการตอบสนอง ความมั่นใจ ความเอาใจใส่ และลักษณะทางกายภาพของบริการ งานวิจัยที่ผ่านมาเกี่ยวกับศูนย์ดูแลผู้สูงอายุพบว่า คุณภาพบริการได้รับอิทธิพลจากสมรรถนะของบุคลากร ระบบบริหารจัดการ และมาตรฐานการดูแลผู้สูงอายุ โดยคุณภาพบริการที่ดีช่วยเพิ่มความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และผลลัพธ์ด้านสุขภาพของผู้สูงอายุ (Ayalon et al., 2021; WHO, 2022) ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ คุณภาพการให้บริการจึงถูกกำหนดเป็นตัวแปรคั่นกลาง (Mediator) ระหว่างพฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรและการจัดการองค์การยุคใหม่กับประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยใช้มิติของ SERVQUAL เป็นแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัด

4. แนวคิดประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ประสิทธิภาพการดำเนินงานในระบบบริการสุขภาพสามารถอธิบายได้ผ่านกรอบแนวคิดของ Donabedian (1988) ซึ่งแบ่งการประเมินออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcome) โดยเน้นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างทรัพยากร กระบวนการให้บริการ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ งานวิจัยเกี่ยวกับการดูแลผู้สูงอายุชี้ว่า ประสิทธิภาพของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุขึ้นอยู่กับความพร้อมของบุคลากร ระบบบริหารจัดการ คุณภาพบริการ และมาตรฐานความปลอดภัย โดยองค์กรที่มีระบบบริหารจัดการและคุณภาพบริการที่ดีจะสามารถลดความคลาดเคลื่อนในการดูแล เพิ่มความปลอดภัย และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการได้สูงกว่า WHO, 2022) ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงกำหนดให้ประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นตัวแปรตาม โดยประเมินจากโครงสร้างและทรัพยากรขององค์กร กระบวนการให้บริการ ผลลัพธ์ด้านคุณภาพ ความปลอดภัย และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง สามารถสังเคราะห์กรอบแนวคิดการวิจัยในลักษณะ “โมเดลเชิงสาเหตุ” (Causal Model) โดยกำหนดให้พฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากร และการจัดการองค์การยุคใหม่ เป็นตัวแปรต้นที่ส่งอิทธิพลต่อคุณภาพการให้บริการ ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางในการถ่ายทอดอิทธิพลไปสู่ประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยความสัมพันธ์ดังกล่าวสามารถอธิบายเป็นเส้นทางอิทธิพลได้ว่า พฤติกรรมของบุคลากรและการจัดการองค์การส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการ และคุณภาพการให้บริการส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ความสัมพันธ์นี้สะท้อนกลไกเชิงระบบที่เชื่อมโยงระดับบุคคล ระดับองค์การ และผลลัพธ์ของบริการเข้าด้วยกัน ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นหลักในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรและผู้ปฏิบัติงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งครอบคลุมทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ได้แก่ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่บริหาร พยาบาลวิชาชีพ ผู้ช่วยพยาบาล และพนักงานดูแลผู้สูงอายุ (Caregiver) ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานบริบาลผู้สูงอายุภาคเอกชน (Nursing Home) โดยผู้วิจัยกำหนดขอบเขตประชากรโดยมุ่งเน้นสถานประกอบการที่ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการตามพระราชบัญญัติสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ พ.ศ. 2559 (มาตรา 3(3)) จากกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข เฉพาะในพื้นที่กลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นพื้นที่ที่ได้รับการเลือกจากการสุ่มพื้นที่แบบง่าย (Simple Random Sampling) ในขั้นต้น และข้อมูลจากการสำรวจ ณ เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2568 พบว่า มีสถานบริบาลผู้สูงอายุที่ขึ้นทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายในกลุ่มเขตกรุงเทพมหานครจำนวนทั้งสิ้น 60 ศูนย์

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Path Analysis) ซึ่งอาศัยหลักการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน โดยอ้างอิงแนวทางของ Cohen (1992) และ Hair et al. (2010) ในการศึกษาโมเดลมีตัวแปรทำนายหลักจำนวน 3 ตัว ได้แก่ พฤติกรรมตามแบบแผนการจัดการองค์การยุคใหม่ และคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL ซึ่งตามเกณฑ์ของ Cohen (1992) การวิเคราะห์ถดถอยที่มีตัวแปรทำนาย 3 ตัว ควรมีขนาดกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 76–100

ตัวอย่าง เพื่อให้ได้ค่า Power $\geq .80$ ที่ระดับนัยสำคัญ .05 อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง 400 คน ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำหลายเท่า จึงถือว่าเพียงพอและเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ

เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง (Inclusion Criteria) ได้แก่ 1) เป็นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสถานบริการผู้สูงอายุเอกชนที่ได้รับการสุ่มเลือก 2) มีประสบการณ์การทำงานในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุแห่งนั้นไม่น้อยกว่า 6 เดือน 3) มีความสนใจและยินยอมเข้าร่วมการวิจัยโดยปราศจากการบังคับจากผู้บริหาร ส่วนเกณฑ์การคัดออก (Exclusion Criteria) ได้แก่ 1) บุคลากรที่อยู่ระหว่างลาศึกษาต่อ ลาคลอด หรือลาป่วยตลอดช่วงเก็บข้อมูล 2) บุคลากรชั่วคราวหรือฝึกงาน และ 3) ผู้ตอบแบบสอบถามไม่สมบูรณ์เกินร้อยละ 20 ของข้อคำถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดทฤษฎี โดยแบ่งโครงสร้างออกเป็น 6 ส่วน รวมตัวแปรสังเกตทั้งสิ้น 90 ข้อคำถาม ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน 2) พฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน 3) การจัดการองค์การยุคใหม่ในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ 4) คุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL 5) ประสิทธิภาพการดำเนินงานในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ 6) ข้อคำถามปลายเปิด แบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC ≥ 0.50) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน และทดสอบความเชื่อมั่น ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ซึ่งมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.70

การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน คือ 1) ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อนำไปยื่นต่อผู้บริหารสถานบริการผู้สูงอายุภาคเอกชนในกลุ่มเขตกรุงเทพมหานครทั้ง 60 แห่ง 2) คัดเลือกและชี้แจงสิทธิ์แก่กลุ่มตัวอย่าง 3) กระบวนการแจกและเก็บแบบสอบถาม ใช้รูปแบบการเก็บข้อมูลแบบผสมผสาน (Hybrid Collection) ได้แก่ แบบสื่อสิ่งพิมพ์ แบบออนไลน์ใช้ Google Forms และการติดตามข้อมูล กำหนดระยะเวลาให้กลุ่มตัวอย่างมีอิสระในการตอบข้อมูลประมาณ 1 - 2 สัปดาห์ และ 4) ตรวจสอบความสมบูรณ์และจัดเตรียมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ความถี่ (Frequency), ร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
2. สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ใช้เพื่อตรวจสอบทิศทางและระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงทุกตัวในโมเดล รวมถึงตรวจสอบปัญหาพหุสัมพันธ์ (Multicollinearity) ระหว่างตัวแปรต้น โดยเกณฑ์การแปลความหมายระดับความสัมพันธ์ (Best & Kahn, 2006)

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Path Analysis) ได้แก่ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Path Analysis) เพื่อทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานการวิจัย โดยอาศัยหลักการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อประเมินความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรในแบบจำลอง

3.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในโมเดลเส้นทาง เพื่อประเมินความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรต้น ได้แก่ พฤติกรรมตามแบบแผน และการจัดการองค์การยุคใหม่ ที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยมีคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL เป็นตัวแปรคั่นกลาง

3.2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA) ใช้เพื่อประมาณค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficients) ในแต่ละสมการของโมเดล ทั้งสมการที่มีตัวแปรตามเป็น SERVQUAL และสมการที่มีตัวแปรตามเป็นประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยรายงานค่า Beta (β) ค่า R^2 และนัยสำคัญทางสถิติ (.05) เพื่อประกอบการตีความเส้นทางอิทธิพลแต่ละเส้น

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรและการจัดการองค์การยุคใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ โดยมีคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL เป็นตัวแปรคั่นกลาง ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

ผลการทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Path Analysis) และอิทธิพลส่งผ่าน (Mediation Analysis) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและการส่งผลทางอ้อมของพฤติกรรมตามแบบแผน และการจัดการองค์การยุคใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยมีคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL เป็นตัวแปรคั่นกลาง และทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) และวิเคราะห์อิทธิพลส่งผ่านโดยใช้สถิติการถดถอยพหุคูณร่วมกับการทดสอบวิธีสุ่มตัวอย่างซ้ำ (Bootstrapping จำนวน 5,000 ครั้ง) เพื่อประมาณค่าช่วงความเชื่อมั่น (Confidence Interval: CI) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในแบบจำลอง (n = 400)

ตัวแปรตาม	ตัวแปรทำนาย	B	S.E.	β	t	p
คุณภาพการให้บริการ (SERVQUAL)	(ค่าคงที่)	0.215	0.084	-	2.560	0.011
$R^2 = 0.742$	พฤติกรรมตามแบบแผน (MOT_GEN)	0.512	0.024	0.635	21.333	0.000
$F = 570.814, p < 0.001$	การจัดการองค์การยุคใหม่ (ORG_MOD)	0.276	0.031	0.265	8.903	0.000

ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (PERF)	(ค่าคงที่)	0.184	0.075	-	2.453	0.015
$R^2 = 0.638$	พฤติกรรมตามแบบแผน (MOT_GEN)	0.098	0.032	0.162	3.063	0.002
$F = 232.115, p < 0.001$	การจัดการองค์การยุคใหม่ (ORG_MOD)	0.231	0.033	0.315	7.000	0.000
	คุณภาพการให้บริการ (SERVQUAL)	0.265	0.042	-	-	-

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุสามารถแบ่งสมการโครงสร้างได้เป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. สมการทำนายตัวแปรคั่นกลาง คุณภาพการให้บริการ (SERVQUAL) พบว่า พฤติกรรมตามแบบแผน ($\beta = 0.635, p < 0.001$) และการจัดการองค์การยุคใหม่ ($\beta = 0.265, p < 0.001$) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพการให้บริการของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแปรอิสระทั้งสองร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของระดับคุณภาพการให้บริการได้ร้อยละ 74.2 ($R^2 = 0.742, F = 570.814, p < 0.001$)

2. สมการทำนายตัวแปรตามสุดท้าย ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (PERF) พบว่า เมื่อควบคุมอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ แล้ว ตัวแปรที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานสูงที่สุดคือ คุณภาพการให้บริการ ($\beta = 0.362, p < 0.001$) รองลงมาคือ การจัดการองค์การยุคใหม่ ($\beta = 0.315, p < 0.001$) และพฤติกรรมตามแบบแผน ($\beta = 0.162, p = 0.002$) ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรทั้งหมดในแบบจำลองร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการดำเนินงานได้ร้อยละ 63.8 ($R^2 = 0.638, F = 232.115, p < 0.001$)

ตารางที่ 2 ค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของแบบจำลองเชิงสาเหตุ ($n = 400$)

ตัวแปรทำนาย (X) → ตัวแปรตาม (Y)	อิทธิพล ทางตรง (Direct Effect)	อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect)	อิทธิพลรวม (Total Effect)	95% Bootstrapping CI (สำหรับอิทธิพลทางอ้อม)
				LLCI ULCI
พฤติกรรมตามแบบแผน : ประสิทธิภาพการ ดำเนินงาน	0.162**	0.230**	0.392**	0.148 0.312
การจัดการองค์การยุค ใหม่ : ประสิทธิภาพการ ดำเนินงาน	0.315**	0.096**	0.411**	0.054 0.151

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลส่งผ่านเชิงสาเหตุ (Mediation Analysis) พบข้อค้นพบสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. เส้นทางอิทธิพลของพฤติกรรมตามแบบแผนส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน พบว่า
 - 1.1 อิทธิพลทางตรง (Direct Effect): พฤติกรรมตามแบบแผนมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Effect = 0.162, $p < 0.01$)
 - 1.2 อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect): พฤติกรรมตามแบบแผนส่งผลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยผ่านตัวแปรคั่นกลางคุณภาพการให้บริการอย่างมีนัยสำคัญ (Effect = 0.230) เนื่องจากช่วงความเชื่อมั่นจากการสุ่มตัวอย่างซ้ำไม่ครอบคลุมค่าศูนย์ (95% Boot CI = [0.148, 0.312]) ซึ่งเป็นการส่งผ่านอิทธิพลแบบบางส่วน (Partial Mediation)
 2. เส้นทางอิทธิพลของการจัดการองค์การยุคใหม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน พบว่า
 - 2.1 อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) การจัดการองค์การยุคใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Effect = 0.315, $p < 0.01$)
 - 2.2 อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) การจัดการองค์การยุคใหม่ส่งผลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยผ่านคุณภาพการให้บริการอย่างมีนัยสำคัญเช่นกัน (Effect = 0.096, 95% Boot CI = [0.054, 0.151]) จัดเป็นการส่งผ่านอิทธิพลแบบบางส่วน (Partial Mediation)
- ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุชี้ให้เห็นว่า ทั้งพฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรและการจัดการองค์การยุคใหม่ ไม่เพียงแต่จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อตัวแปรประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น แต่ยังสามารถส่งผลกระทบระยะยาวผ่านการขับเคลื่อนคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL (ตัวแปรคั่นกลาง) ไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานในภาพรวมได้อย่างมีนัยสำคัญยิ่ง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้

อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากร การจัดการองค์การยุคใหม่ และคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL มีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ โดยแบบจำลองสามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพการให้บริการได้ร้อยละ 80.30 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพการดำเนินงานได้ร้อยละ 64.70 แสดงให้เห็นว่าแบบจำลองมีอำนาจในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ในระดับสูง และสะท้อนว่าประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุไม่ได้เกิดจากปัจจัยด้านบุคลากรหรือการบริหารเพียงด้านเดียว แต่เป็นผลจากการทำงานร่วมกันของปัจจัยด้านพฤติกรรมบุคลากร ระบบการบริหารองค์การ และคุณภาพการให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารองค์การบริการสุขภาพที่มองว่าผลลัพธ์ขององค์การเกิดจากการบูรณาการทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการบริหาร และระบบคุณภาพเข้าด้วยกัน

ประการแรก ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อคุณภาพการให้บริการ สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรที่มีแรงจูงใจ มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ และปฏิบัติตามบรรทัดฐานขององค์กร จะสามารถส่งมอบบริการที่มีคุณภาพได้ดียิ่งขึ้น ผลดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (Theory of Planned Behavior: TPB) ของ Ajzen (1991) ที่อธิบายว่า พฤติกรรมของบุคคลเกิดจากเจตคติ บรรทัดฐานทางสังคม และการรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรม ซึ่งเมื่อบุคลากรมีพฤติกรรมเชิงบวก ย่อมสะท้อนออกมาเป็นคุณภาพของการให้บริการในด้านความน่าเชื่อถือ การตอบสนอง ความมั่นใจ และความเอาใจใส่ต่อผู้รับบริการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Giebel et al. (2021) และ Hussain et al. (2023) ที่พบว่า พฤติกรรมและการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพบริการดูแลผู้สูงอายุ อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยกลับพบว่า พฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรไม่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน แม้ว่าจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางก็ตาม แต่กลับส่งผลทางอ้อมผ่านคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีลักษณะเป็นการส่งผ่านแบบเต็มรูป (Full Mediation) ข้อค้นพบนี้สะท้อนว่า ความสามารถและความตั้งใจของบุคลากรเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะยกระดับประสิทธิภาพขององค์กร หากยังไม่สามารถแปรเปลี่ยนเป็นกระบวนการให้บริการที่มีคุณภาพได้ กล่าวคือ พฤติกรรมของบุคลากรจะส่งผลต่อผลลัพธ์ขององค์กรได้ก็ต่อเมื่อพฤติกรรมดังกล่าวถูกถ่ายทอดผ่านระบบการให้บริการที่มีมาตรฐานและมีคุณภาพก่อน ผลการวิจัยจึงสนับสนุนแนวคิดการบริหารคุณภาพที่มองว่า “คุณภาพบริการ” เป็นกลไกเชื่อมโยงระหว่างศักยภาพของบุคลากรกับผลลัพธ์ขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิด SERVQUAL ของ Parasuraman et al. (1988) ที่เสนอว่าคุณภาพบริการเป็นตัวกำหนดผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ประการที่สอง ผลการวิจัยพบว่า การจัดการองค์การยุคใหม่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการให้บริการ และยังส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน อีกทั้งยังส่งผลทางอ้อมผ่านคุณภาพการให้บริการ โดยมีลักษณะเป็นการส่งผ่านแบบบางส่วน (Partial Mediation) แสดงให้เห็นว่า การบริหารองค์การยุคใหม่สามารถยกระดับประสิทธิภาพของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุได้ทั้งจากการพัฒนาระบบงานโดยตรง และจากการยกระดับคุณภาพการให้บริการควบคู่กัน ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดองค์การสมัยใหม่ที่ให้ความสำคัญกับการออกแบบโครงสร้างงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และระบบสนับสนุนการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพขององค์การบริการสุขภาพ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการจัดการองค์การยุคใหม่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยตรง แต่ผลการวิจัยพบว่า ระดับการจัดการองค์การยุคใหม่ยังอยู่ในระดับน้อย โดยเฉพาะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และระบบสนับสนุนการทำงาน สะท้อนให้เห็นว่า ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุจำนวนมากยังมีข้อจำกัดด้านบุคลากร สวัสดิการ ระบบสนับสนุน และเทคโนโลยี ส่งผลให้การบริหารจัดการไม่สามารถแสดงผลลัพธ์ด้านคุณภาพได้เต็มศักยภาพ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับ Herzberg (1959) ที่อธิบายว่า ปัจจัยด้านการบริหารบุคลากรและสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) หากจัดการได้ไม่ดีจะส่งผลให้ประสิทธิภาพ

การทำงานลดลง รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิด Care Ecosystem ที่ชี้ให้เห็นว่าคุณภาพของระบบการดูแล ขึ้นอยู่กับความพร้อมขององค์ประกอบทั้งด้านบุคลากร กระบวนการ และทรัพยากรสนับสนุน

ประการที่สาม ผลการวิจัยยืนยันว่า คุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL เป็นตัวแปร คั่นกลางที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในแบบจำลอง โดยส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแล ผู้สูงอายุสูงสุด สะท้อนว่าเมื่อศูนย์สามารถพัฒนาคุณภาพบริการให้มีความน่าเชื่อถือ ตอบสนองอย่างรวดเร็ว สร้างความมั่นใจ แสดงความเอาใจใส่ และมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม ย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพ การดำเนินงานขององค์กรเพิ่มขึ้น ทั้งในด้านโครงสร้างบุคลากร กระบวนการทำงาน การใช้ทรัพยากร และ ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยของผู้สูงอายุ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด SERVQUAL และงานวิจัยด้าน การจัดการบริการสุขภาพจำนวนมากที่ยืนยันว่า คุณภาพบริการเป็นปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการ กับผลลัพธ์ขององค์กร นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสะท้อนปรากฏการณ์ที่สำคัญคือ แม้บุคลากรจะมีระดับ ความเอาใจใส่ (Empathy) อยู่ในระดับสูง แต่คุณภาพบริการโดยรวมและประสิทธิภาพการดำเนินงานกลับอยู่ ในระดับต่ำ เนื่องจากข้อจำกัดด้านองค์ประกอบที่เป็นรูปธรรม (Tangibles) ได้แก่ อาคารตึกแปลง พื้นที่จำกัด อุปกรณ์ และเทคโนโลยีสนับสนุนที่ไม่เพียงพอ จึงแสดงให้เห็นว่าความตั้งใจและความเสียสละของบุคลากร เพียงอย่างเดียวไม่สามารถชดเชยข้อจำกัดเชิงโครงสร้างขององค์กรได้ หากศูนย์ดูแลผู้สูงอายุต้องการยกระดับ ประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องพัฒนาทั้งระบบบริหารจัดการ ระบบสนับสนุน ทรัพยากร บุคคล และคุณภาพการให้บริการควบคู่กันไป โดยให้ความสำคัญกับการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยี และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้คุณภาพการให้บริการสามารถทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญ ในการแปลงศักยภาพของบุคลากรและระบบการบริหารให้กลายเป็นประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ได้อย่างแท้จริง

องค์ความรู้ใหม่

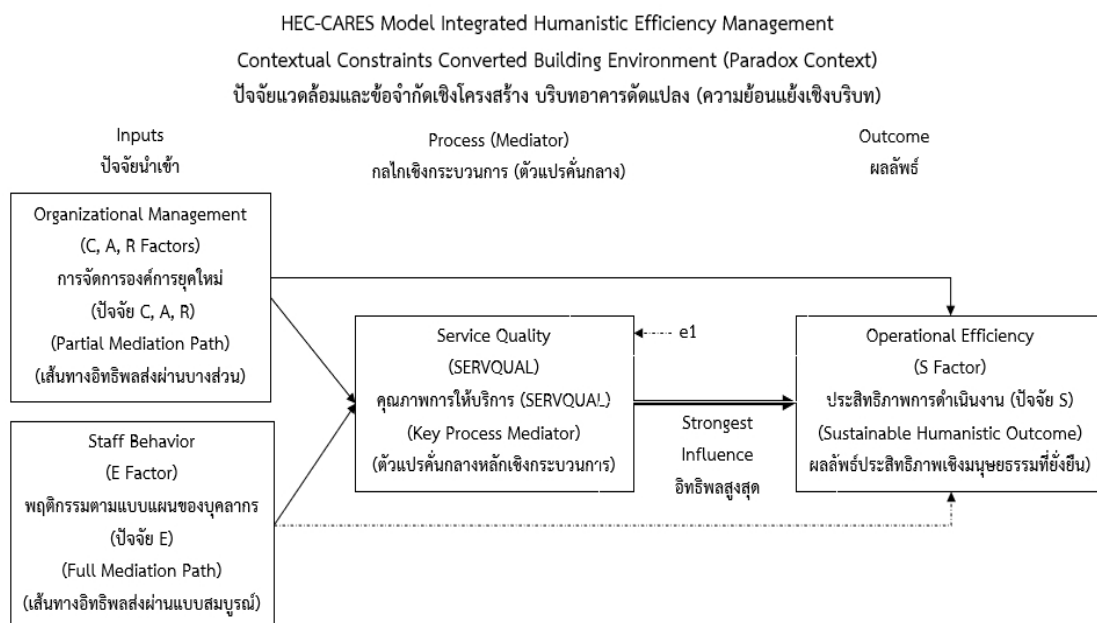
การวิจัยครั้งนี้นำไปสู่การพัฒนางานองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบของ “โมเดล HEC - CARES” ซึ่งเป็น กรอบแนวคิดเชิงระบบที่อธิบายกลไกการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ โดยบูรณาการความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมของบุคลากร การจัดการองค์กร และคุณภาพการให้บริการ ไปสู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่าง เป็นระบบ โมเดล HEC-CARES ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. C: Care Structure โครงสร้างการดูแลที่เอื้อต่อความปลอดภัยและคุณภาพบริการ
2. A: Adaptive Management การจัดการองค์กรเชิงปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทการทำงาน
จริง
3. R: Resource Alignment การจัดสรรทรัพยากรและระบบสนับสนุนที่เหมาะสม
4. E: Empathy-driven Service พฤติกรรมการให้บริการที่ขับเคลื่อนด้วยความเอาใจใส่ของ
บุคลากร
5. S: Sustainable Outcome ผลลัพธ์การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านพฤติกรรมของบุคลากร (E) และการจัดการองค์การ (A) ไม่ได้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยตรง แต่ต้องถ่ายทอดผ่านคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางในลักษณะอิทธิพลทางอ้อมแบบสมบูรณ์ สะท้อนให้เห็นว่า “คุณภาพการให้บริการ” เป็นกลไกหลักในการแปลงพฤติกรรมและระบบการจัดการให้กลายเป็นผลลัพธ์เชิงประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผลการศึกษาเชิงคุณภาพยังช่วยอธิบายเงื่อนไขเชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อกลไกดังกล่าว โดยพบข้อจำกัดสำคัญ ได้แก่ ความไม่สอดคล้องของโครงสร้างพื้นฐาน ภาระงานของบุคลากร และภาระงานแฝงจากระบบดิจิทัล ซึ่งส่งผลให้การถ่ายทอดจากปัจจัยนำเข้าไปสู่คุณภาพการให้บริการไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ดังนั้น โมเดล HEC-CARES จึงเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่อธิบาย “กลไกเชิงระบบ” ของการดำเนินงานในศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ โดยใช้ให้เห็นว่า การยกระดับประสิทธิภาพจำเป็นต้องพัฒนาองค์ประกอบทุกมิติอย่างบูรณาการ ผ่านคุณภาพการให้บริการในฐานะกลไกกลางของระบบ

จากองค์ความรู้ข้างต้น สามารถสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดเชิงระบบของการดำเนินงาน โดยประกอบด้วย

1. ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ โครงสร้างการดูแล (C) การจัดการองค์การ (A) การจัดสรรทรัพยากร (R) และพฤติกรรมของบุคลากร (E)
2. กลไกเชิงกระบวนการ (Process) คือ คุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแปรคั่นกลางเชิงวิกฤต
3. ผลลัพธ์ (Outcome) คือ ประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ยั่งยืน (S)
4. ปัจจัยแวดล้อมเชิงบริบท ได้แก่ ข้อจำกัดของอาคารตัดแปลงและปรากฏการณ์เชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อระบบทั้งหมด



ภาพที่ 2 องค์ความรู้จากการวิจัย

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของพฤติกรรมตามแบบแผนของบุคลากรและการจัดการองค์การยุคใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ โดยมีคุณภาพการให้บริการตามโมเดล SERVQUAL เป็นตัวแปรต้นกลาง ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของบุคลากรและการจัดการองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพการให้บริการ และคุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยทำหน้าที่เป็นตัวแปรต้นกลางที่สำคัญในการถ่ายทอดอิทธิพลจากปัจจัยต้นไปสู่ผลลัพธ์ นอกจากนี้ ผลการศึกษาเชิงคุณภาพยังสะท้อนให้เห็นข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง เช่น ทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ ภาระงานของบุคลากร และข้อจำกัดด้านกายภาพ ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการและประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร ดังนั้น การยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานจำเป็นต้องพัฒนาองค์ประกอบเชิงระบบอย่างบูรณาการ โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพการให้บริการในฐานะกลไกหลักของการขับเคลื่อนองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์

1. พัฒนาระบบการจัดการและทรัพยากรให้สอดคล้องกับภาระงานจริง ควรปรับอัตรากำลังโครงสร้างงาน และระบบสนับสนุนให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริง รวมถึงปรับปรุงสภาพแวดล้อมและองค์ประกอบด้านรูปธรรมของบริการ เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการโดยตรง
2. ลดข้อจำกัดเชิงโครงสร้างที่บั่นทอนคุณภาพบริการ ควรลดภาระงานแฝงจากระบบดิจิทัลและงานเอกสาร และสร้างความสอดคล้องระหว่างมาตรฐานการให้บริการกับศักยภาพของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาตัวแปรอื่นที่อาจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน เช่น ภาวะผู้นำ เทคโนโลยีดิจิทัล หรือความพึงพอใจของผู้รับบริการ
2. ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังศูนย์ดูแลผู้สูงอายุในภูมิภาคอื่น เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างเชิงบริบท
3. ควรใช้วิธีการวิจัยเชิงทดลองหรือการวิจัยระยะยาว (Longitudinal Study) เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2565). รายงานสถานการณ์ผู้สูงอายุไทย ปี 2565. กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2567). การสำรวจประชากรสูงอายุในประเทศไทย พ.ศ. 2567.

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Ayalon, L., Chasteen, A., Diehl, M., Levy, B. R., Neupert, S. D., Rothermund, K., Tesch-Römer, C., & Wahl, H.-W. (2021). Aging in times of the COVID-19 pandemic: Avoiding ageism and fostering intergenerational solidarity. *The Journals of Gerontology: Series B*, 76(2), e49–e52.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (2006). *Research in education*. Allyn and Bacon.
- Cohen, J. (1992) Quantitative Methods in Psychology: A Power Primer. *Psychological Bulletin*, 112, 155-159.
- Daft, R. L. (2016). *Organization theory and design* (12th ed.). Cengage Learning.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- Donabedian, A. (1988). The quality of care: How can it be assessed? *JAMA*, 260(12), 1743–1748.
- Giebel, C., Hanna, K., Cannon, J., Eley, R., Tetlow, H., Limbert, S., & Gabbay, M. (2021). Decision-making for people with dementia and complex care needs during COVID-19. *BMC Geriatrics*, 21, Article 286.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. (7th ed.). Pearson.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635–672.
- Hussain, M., Khan, S., Ahmad, N., & Ali, A. (2023). Factors influencing caregivers' quality of care for older adults: The roles of self-efficacy, work engagement, and organizational support. *BMC Geriatrics*, 23, Article 514.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

World Health Organization. (2022). *Health systems performance assessment: A renewed focus on the human factor*. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240003000>