

**อิทธิพลเชิงสาเหตุของการบริหารคนเก่งที่ส่งผลต่อความสามารถ  
ทางนวัตกรรมบริการ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน  
และผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย  
THE CAUSAL INFLUENCE OF TALENT MANAGEMENT  
ON SERVICE INNOVATION CAPABILITY,  
COMPETITIVE ADVANTAGE AND THE PERFORMANCE  
OF THE ELDERLY CARE SERVICE BUSINESS IN THAILAND**

วัลลภา มณีตัน วัชระ เวชประสิทธิ์<sup>1</sup>

Wallapa Maneeton<sup>1</sup> Watchara Wetprasit<sup>2</sup>

Received April 5, 2020

Revised May 1, 2020

Accepted June 15, 2020

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถในการบริหารคนเก่งที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามซึ่งพัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยว่า การบริหารคนเก่งมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย การบริหารคนเก่งมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย ความสามารถทางนวัตกรรมบริการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย และความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุ

<sup>1</sup> Master of Business Administration, Faculty of Management Science, Phetchaburi Rajabhat University, Phetchaburi 76000, Corresponding Author, E-mail address: wallapa.man@mail.pbru.ac.th

<sup>2</sup> Faculty of Management Science, Phetchaburi Rajabhat University, Phetchaburi E-mail address: watchara.wet@mail.pbru.ac.th

ในประเทศไทย ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาจะมีประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานประกอบการ ในการพัฒนาธุรกิจสถานบริการรับดูแลผู้สูงอายุให้มีการดำเนินงานที่มีคุณภาพ สามารถ กำหนดแนวทางในการพัฒนาความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพัฒนา ความสามารถทางนวัตกรรมบริการให้กับธุรกิจดูแลผู้สูงอายุได้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น รวมถึง ใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและ ผลการดำเนินงานของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทยต่อไป

**คำสำคัญ:** การบริหารคนเก่ง ความสามารถทางนวัตกรรมบริการ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลการดำเนินงานธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ

### Abstract

This research aimed to study the influence of talent management competency on competency service innovation, competitive advantage, and the elderly care service business's performance in Thailand. Multi-stage sampling was used. The research instruments were questionnaires developed from the literature reviews. Data analyzed using mean, standard deviation, and Structural Equation Modeling (SEM) analysis.

The results found that the talent management competency showed a positively influenced on competency service innovation of the elderly care service business in Thailand. The talent management competency was positively influenced by the competitive advantage of the elderly care service business in Thailand. The competency service innovation was positively influenced by the competitive advantage of the elderly care service business in Thailand, and the competitive advantage was positively influenced by the elderly care service business's performance in Thailand. The result from this study will be benefited to the enterprises' administrators in developing the quality of the elderly care service business. These will help establish guidelines for developing human resource management capabilities and developing the competency service innovation for the elderly care service business more suitable. It is also used to formulate strategies to create competitive advantages and the elderly care service business's performance in Thailand.

**Keywords:** Talent management competency, Competency service innovation, Competitive advantage on the performance, Elderly care service business

## บทนำ

โลกกลายเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Aged society) เกิดขึ้นจากอัตราการเกิดที่ลดลงและผู้คนมีอายุยืนยาวขึ้น ในปี 2562 ประเทศไทยมีประชากรทั้งสิ้น 66 ล้านคน เป็นผู้สูงอายุ 11 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 16.73 ของ ประชากรทั้งหมด (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2562) ด้วยเหตุที่กลุ่มผู้สูงอายุมีขนาดใหญ่ขึ้น สะท้อนให้เห็นโอกาสทางธุรกิจของสินค้าและบริการสำหรับที่จะถูกพัฒนาและออกแบบมาเพื่อตอบสนองการใช้ชีวิตประจำวัน หากมองถึงการใช้ชีวิตในปัจจุบันประชากรสูงอายุไทยมีปัญหาเรื่องสุขภาพ อยู่ในภาวะช่วยตัวเองไม่ได้ ไม่สามารถประกอบกิจวัตรพื้นฐาน และอยู่ตามลำพังคนเดียวมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2560) รวมทั้งสมาชิกในครอบครัวส่วนมากทำงานนอกบ้าน ทำให้ไม่สามารถดูแลผู้สูงอายุได้ด้วยตนเองหรือพึ่งพาการดูแลจากคนในครอบครัวเป็นหลักเช่นในอดีต จึงต้องหันมาพึ่งพาธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุมากขึ้น สะท้อนให้เห็นโอกาสเติบโตของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย ในขณะที่ธุรกิจประเภทนี้มีสัดส่วนน้อยมากเมื่อเทียบกับจำนวนประชากรผู้สูงอายุทั้งหมด อีกทั้งยังคงขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ และทักษะในการให้บริการ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2562) แต่ด้วยธุรกิจประเภทนี้เป็นธุรกิจบริการ หนึ่งในปัจจัยที่สำคัญ คือทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่มีความสามารถสูงหรือคนเก่ง (Talent) ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร (อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก, 2558) การบริหารจัดการคนเก่งอย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้บุคลากรเหล่านี้สร้างสรรค์ประโยชน์มหาศาลให้กับองค์กรได้ เพราะบุคลากรที่เก่งจะรู้จักคิดและใช้สิ่งที่ตนมีอยู่ รู้จักใช้พลังสมองปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานของตนให้ดีขึ้น นำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการให้บริการ จนเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งจะส่งผลการดำเนินงานของธุรกิจให้ดีขึ้น ในระยะยาวและเหนือกว่าคู่แข่งจากเหตุผลข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษา เรื่อง อิทธิพลเชิงสาเหตุของการบริหารคนเก่งที่ส่งผลต่อผลความสามารถทางนวัตกรรมบริการความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย เพื่อจะมีประโยชน์ในการพัฒนาธุรกิจสถานบริการรับดูแลผู้สูงอายุให้มีการดำเนินงานที่มีคุณภาพสามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และพัฒนาความสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทยต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสามารถในการบริหารคนเก่ง ความสามารถทางนวัตกรรมบริการความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุของการบริหารคนเก่งที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

### ทบทวนวรรณกรรม

ธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุ หมายถึง การบริการที่ไม่ใช่โรงพยาบาล มีการให้บริการที่พำนัก บริการแก่ผู้สูงอายุที่ไม่ต้องอยู่ภายใต้การดูแลของแพทย์เป็นประจำ โดยทั่วไปจะครอบคลุมการให้บริการที่พักค้างคืน บริการอาหาร การดูแลความสะอาดเสื้อผ้าและที่พัก ตลอดจนความสะอาดของร่างกาย พร้อมทั้งติดตามดูแลสุขภาพเบื้องต้นอย่างใกล้ชิด แต่ไม่ได้ให้การรักษาพยาบาล หากมีความเจ็บป่วย จะบริการนำส่งต่อแผนกคนไข้ของโรงพยาบาลใกล้เคียงเพื่อรับการรักษาพยาบาลต่อไป โดยธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์, 2562) แบ่งเป็น 6 รูปแบบ คือ

1) สถานดูแลผู้สูงอายุกลุ่มเดย์แคร์ (Day care) คือ สถานดูแลผู้สูงอายุแบบเข้าไปเย็นกลับ

2) สถานบริการดูแลระยะยาว (Long stay) คือ สถานดูแลผู้สูงอายุที่ครอบคลุมบริการพักค้างคืน การช่วยเหลือกิจวัตรประจำวัน พร้อมทั้งติดตามดูแลสุขภาพเบื้องต้น เช่น บ้านพักคนชรา (Residential home) สถานที่ให้การช่วยเหลือในการดำรงชีวิต (Assisted living) สถานดูแลระยะยาวในโรงพยาบาล (Long-term care hospital) สถานบริบาล (Nursing home) สถานดูแลระยะสุดท้าย (Hospice care) เป็นต้น

3) ที่อยู่อาศัยเฉพาะผู้สูงอายุ คือ การบริการผู้สูงอายุหรือผู้ที่เตรียมเป็นผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป เป็นการเช่าซื้อบ้านหรือห้องพักในระยะยาว โดยมากเป็นระยะเวลา 30 ปี หรืออยู่อาศัยจนสิ้นอายุขัย แต่ไม่สามารถมีกรรมสิทธิ์ในบ้านนั้นเมื่อเสียชีวิต

4) ธุรกิจบริการส่งผู้ดูแลไปดูแลผู้สูงอายุที่บ้าน (Home care)

5) สถานสงเคราะห์แก่ผู้สูงอายุที่ยากจนไร้ญาติ คือ การสงเคราะห์ผู้สูงอายุในเรื่องที่พักอาศัยและมีอาหารบริการ 3 มื้อ

6) สถานส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุ คือ การให้บริการตรวจสุขภาพและคำแนะนำในการส่งเสริมดูแลผู้สูงอายุ

การบริหารคนเก่ง (Talent management) หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการบุคลากรที่มีความสามารถสูงอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถและมีศักยภาพการทำงานสูงมาปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ กระบวนการบริหารจัดการคนเก่งที่ดีจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ นโยบาย ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กร ต้องมีกระบวนการในการบริหารจัดการคนเก่งที่ชัดเจน ประกอบด้วย การสรรหาและคัดเลือกเก่ง การพัฒนาคนเก่ง การบริหารและจูงใจคนเก่ง และการรักษา

คนเก่งไว้ในองค์กร (พรรัตน์ แสดงหาญ, 2556; สุภาภรณ์ ประสงค์ทัน, 2558; วิชัย วงษ์ใหญ่, 2554)

**ความสามารถทางนวัตกรรมบริการ (Service innovation capability)** หมายถึง ความสามารถขององค์กรธุรกิจและผู้สูงอายุที่จะคิดค้นแนวทางการดำเนินงานใหม่ๆ ในพัฒนาปรับปรุง เพื่อสร้างการบริการที่แตกต่าง โดยใช้แนวคิดนวัตกรรมบริการ ความสามารถในการบูรณาการทางเทคโนโลยี และการประสานความร่วมมือทางธุรกิจเป็นองค์ประกอบสำคัญในการผลักดันให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมบริการเพื่อยกระดับความสามารถของธุรกิจบริการให้สูงขึ้นจากการจัดการทรัพยากรภายในองค์กรที่มีคุณค่า ซึ่งเป็นจุดแข็งขององค์กรเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอันเป็นผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพในการแข่งขันของธุรกิจยกระดับและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร (ชยพันธ์ จงเจริญชัยสกุล, 2559; วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์ณัฐธิดา สุวรรณโณ และธีรศักดิ์ จินดาบถ, 2557; Wutthirong, 2015)

#### **ความสัมพันธ์ของการบริหารคนเก่งกับความสามารถทางนวัตกรรมบริการ**

คนเก่ง ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร และคนเก่งที่มีความความสามารถในการสร้างสรรค์นับเป็นทรัพยากรที่หาได้ยากและมีความแตกต่างจากคู่แข่ง หากองค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารคนเก่งและให้อิสระในการคิดนอกกรอบในการปฏิบัติงานย่อมมีส่วนผลักดันให้เกิดการสร้างสรรค์และนวัตกรรมบริการขององค์กร การสร้างสรรค์แนวคิดใหม่จึงเป็นการเริ่มต้นจุดประกายให้เกิดกลยุทธ์นวัตกรรมบริการอันจะนำไปสู่เป้าหมายในการดำเนินงานธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554) พบว่าการบริหารคนเก่งให้มีโอกาสสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมให้คนเก่งได้พัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน จะทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็วและยั่งยืนเป็นองค์กรที่มีองค์ความรู้และนวัตกรรม การบริหารคนเก่งที่ประกอบด้วยการจัดบุคลากร การจัดระบบงาน การเรียนรู้ การบริหาร ผลการปฏิบัติ และการจ่ายค่าตอบแทน รวมทั้งกระบวนการบริหาร จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีคนเก่งจำนวนมากและเพิ่มมากขึ้นเรื่อยส่งผลให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีคุณภาพในระยะยาว จากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการบริหารคนเก่งส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการ ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

#### **สมมติฐานที่ 1 การบริหารคนเก่งที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการ**

**ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage)** คือ สิ่งที่เป็นความสามารถพิเศษขององค์กรที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบได้ หรือคู่แข่งต้องใช้เวลาในการปรับตัวเองมาที่จะเลียนแบบได้ เช่น นวัตกรรม ระบบการจัดการภายในองค์กร ระบบการบริหารองค์กร ภาวลักษณะขององค์กร เป็นต้น การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมีเป้าหมายที่จะทำให้ธุรกิจสามารถได้กำไรได้อย่างยั่งยืนและเหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งถือเป็น

ภารกิจสำคัญของการดำเนินธุรกิจในระยะยาว ในการดำเนินธุรกิจในยุคที่การแข่งขันมีความรุนแรงนั้น การกำหนดนโยบายกลยุทธ์และนโยบายการแข่งขันที่ชัดเจน จะช่วยสร้างขีดความสามารถและความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจให้เหนือกว่าคู่แข่ง ทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายและสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (สมยศ นาวิการ, 2548; รัฐนันท์ พงศ์วิรุทธิธร และสุรัชย์ อุตมอย่าง, 2554, น. 93; เกียรติศักดิ์ รัจจิระชนลักษณ์, 2559)

### **ความสัมพันธ์ของการบริหารคนเก่งกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน**

คนเก่งเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน องค์กรจะต้องทำหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ และจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดตลอดจนดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งจากการศึกษาผลการวิจัยของ วรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล (2559) พบว่า การพัฒนาทุนมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มาริสสา อินทรเกิด (2560) พบว่า การจะสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการคนเก่ง เพื่อให้อยู่กับองค์กรและทำงานเต็มศักยภาพ อีกทั้งจะช่วยให้องค์กรสามารถรักษามูลค่าที่มีความสามารถสูงไว้กับองค์กร และสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถสูงจากภายนอกเข้ามาร่วมงานกับองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณรุ่ง เอื้ออารีย์สุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก (2558) พบว่า การแข่งขันที่รุนแรงในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ความสามารถขององค์กรเป็นผลมาจากความสามารถของบุคลากรในองค์กร ตรงกับงานวิจัยของ เพ็ญสุข เกตุมณี และคนอื่น ๆ (2561) พบว่า การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของบุคลากรจนสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้มาพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานในประจำวัน สิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อการสร้างความแตกต่าง และเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนแก่องค์กร จากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารคนเก่งส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

**สมมติฐานที่ 2 การบริหารคนเก่งส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย**

**ความสัมพันธ์ของความสามารถทางนวัตกรรมบริการกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน**

จากผลวิจัยของชยนันท์ จงเจริญชัยสกุล (2559) ที่ศึกษาเรื่อง ความสามารถทางนวัตกรรมบริการ: ข้อพิสูจน์เชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมบูติกในประเทศไทยผลการศึกษาพบว่า ความสามารถทางนวัตกรรมบริการมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการแข่งขันและโอกาสทางการตลาดและประสิทธิภาพในการแข่งขันและโอกาสทางการตลาดมีผลกระทบ

เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวัลย์ลักษณ์ รัตนวงศ์ ฤทธิธา สุวรรณโณ และอนุ เจริญวงศ์ระยัย (2555) พบว่า นวัตกรรมบริการเป็นเครื่องมือสำคัญที่นำไปสู่การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ ไพโรจน์ บุตรชิวัน (2559) พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมฯ จำนวน 6 ปัจจัย ได้แก่ คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการนวัตกรรม ความสามารถในการจัดการความรู้ความสามารถ ในการจัดการนวัตกรรม ความสามารถในการจัดการเทคโนโลยีการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมและความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน จากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การบริหารคนเก่งส่งผลต่อความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

**สมมติฐานที่ 3** ความสามารถทางนวัตกรรมบริการส่งผลต่อความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

**การวัดผลการดำเนินงาน (Organizational performance)** หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจซึ่งบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวัดได้เป็น 2 รูปแบบ ทั้งผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ รายได้ในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น และผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่ ภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธุรกิจที่เป็นที่น่าเชื่อถือ ความเชื่อมั่นในด้านการพัฒนารูปแบบบริการใหม่ที่ลูกค้าคาดหวัง ที่สร้างความพึงพอใจจะเป็นที่ยอมรับจากลูกค้า ระบบการวัดผลการดำเนินงานเป็นตัวชี้วัดให้เห็นถึงความสำเร็จขององค์กรว่าบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ ทั้งยังนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากระบวนการบริหารงานให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้รูปแบบการบริหารต้องปรับตัวเพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง ธุรกิจที่มีการวัดผลการดำเนินงานที่ดีกว่า ย่อมหมายถึง การได้รับชัยชนะไปกว่าครึ่ง เพราะถ้าการวัดผลการดำเนินงานไม่ดี จะทำให้การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคผิดพลาดตามไปด้วย ซึ่งจะส่งผลให้การกำหนดกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ผิดพลาดตามไปด้วย (สมยศ โจ้ยสา, 2549; Kaplan, & Norton, 1996, p.55; Chow, & Van der Stede, 2006, p.1)

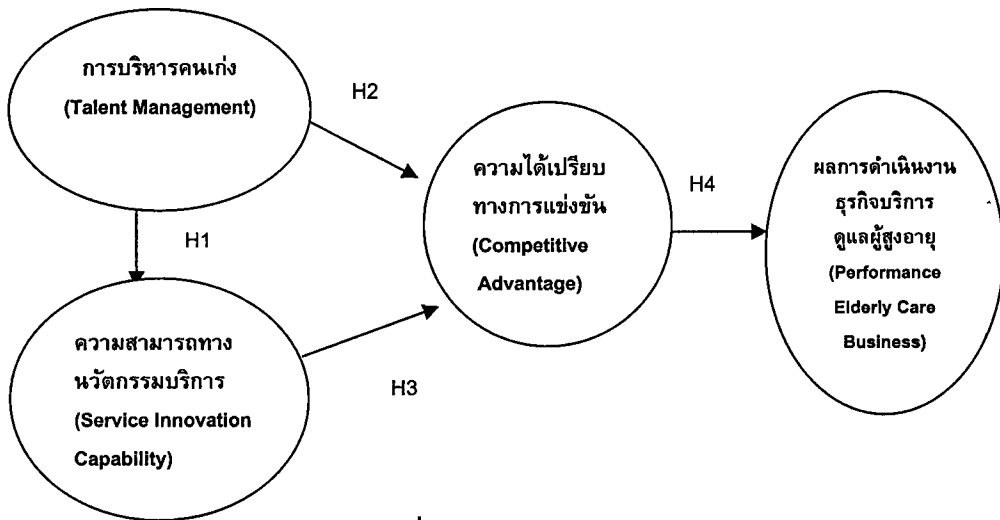
**ความสัมพันธ์ของความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุ**

จากการศึกษางานวิจัยของ วรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล (2559) พบว่า ความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันทั้งในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรมและการตอบสนองลูกค้าถือเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของแบบจำลองสมการโครงสร้าง การพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อ

ความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จ ของธุรกิจให้สามารถดำเนินกิจการอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทุกองค์กรต้องพยายามสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อชิงความได้เปรียบและการดำรงอยู่อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรวัชน์ สกลคฤหเดช สุกิจ ขอเชื้อกลาง และลภัสสรดา จ่างแก้ว (2560) พบว่า ผลการศึกษาพบว่า ทรัพยากรขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัต และความสามารถเชิงพลวัตมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจผ่านตัวแปรคั่นกลางคือความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลการวิจัย จะช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกับทรัพยากรและความสามารถที่องค์กรมีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น หากองค์กรต้องการเพิ่มโอกาสความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับองค์กรต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรขององค์กรที่จะนำไปสู่การสร้างความสามารถเชิงพลวัตและความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป จากการทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลต่อการดำเนินงาน ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

**สมมุติฐานที่ 4** ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยนำตัวแปรมาสร้างเป็นสมมติฐานและกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิด

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล หลังจากนั้นจึงนำไปวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างและทดสอบสมมติฐานการวิจัย



### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถานประกอบการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทยที่จดทะเบียนธุรกิจกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า จำนวน 800 แห่ง ข้อมูล ณ วันที่ 25 มกราคม 2562 (กองธุรกิจบริการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562)

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Kline กล่าวว่า กลุ่มตัวอย่างการวิเคราะห์เส้นทางควรมีจำนวน 10 เท่าของตัวแปรสังเกต ซึ่งการวิจัยนี้มีตัวแปร 39 ตัวแปร จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมจึงเท่ากับ 390 ตัวอย่าง เพื่อป้องกันการคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้นจากการเก็บแบบสอบถาม จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ซึ่งเป็นผู้บริหารหรือเจ้าของสถานประกอบการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ จำนวน 400 แห่ง

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามออนไลน์ประกอบด้วยชุดคำถาม 2 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการบริหารคนเก่งของธุรกิจการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย โดยมาตรวัดที่ใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ รวม 39 ข้อ

### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

มีขั้นตอนดังนี้ 1) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามและวัตถุประสงค์กรอบแนวคิดการวิจัย ตลอดจนนิยามคำศัพท์เฉพาะ พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ระหว่างคำถามมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.6 ถือเป็นค่าที่ยอมรับได้ 2) การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.966 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.7 ถือเป็นค่าที่ยอมรับได้ 3) การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) จากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม เพื่อยืนยันว่าแต่ละข้อคำถามเป็นตัวชี้วัดที่จัดอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มีค่าระหว่าง 0.88 – 0.95 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 ถือเป็นค่าที่ยอมรับได้

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) และการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling-SEM) ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (Path analysis) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

## ผลการวิจัย

### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.25 มีอายุระหว่าง 36 - 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 62.25 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 69.00 ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้จัดการ/รองผู้จัดการ/ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 59.25 มีรูปแบบการจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบบุคคลธรรมดา คิดเป็นร้อยละ 57.75 และรูปแบบของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุเป็นสถานบริบาล (Nursing Home) คิดเป็นร้อยละ 60.25 มีรายได้เฉลี่ยของกิจการต่อปี อยู่ระหว่าง 1,000,001 - 5,000,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 61.75 สถานประกอบการสามารถให้บริการผู้สูงอายุได้ระหว่าง 10 - 50 คน ต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 68.50 และมีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 20 - 50 คน คิดเป็นร้อยละ 61.00

### ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของตัวแปรตามกรอบแนวคิดการวิจัย

ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย พบว่า การบริหารคนเก่ง มีระดับ มากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.93 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.40 รองลงมาเป็นความสามารถทางนวัตกรรมบริการ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.92 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.37 ผลการดำเนินงานของธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.89 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.44 และความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.88 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.39 ตามลำดับ

### ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรตามกรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของตัวแปรในสมการโครงสร้างของอิทธิพลเชิงสาเหตุของการบริหารคนเก่งที่ส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทยพบว่า การบริหารคนเก่งมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย ( $DE=0.880$ ) รองลงมาคือความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย ( $DE=0.808$ ) ความสามารถทางนวัตกรรมบริการมีอิทธิพลทางตรง เชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย ( $DE=0.603$ ) การบริหารคนเก่งมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย ( $DE=0.350$ ) ตามลำดับ โดยการบริหารคนเก่ง ความสามารถทางนวัตกรรมบริการ ความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถอธิบายความสัมพันธ์ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุได้ร้อยละ 65 ( $R^2=0.653$ ) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอิทธิพลของตัวแปรในตัวแบบการวิเคราะห์

Consequence variables	R <sup>2</sup>	Effect	Antecedent		
			TLMG	SICA	CPAT
SICA	0.775	DE	0.880***	N/A	N/A
		IE	N/A	N/A	N/A
		TE	0.880***	N/A	N/A
CPAT	0.858	DE	0.350***	0.603***	N/A
		IE	N/A	N/A	N/A
		TE	0.350***	0.603***	N/A
BUPE	0.653	DE	N/A	N/A	0.808***
		IE	0.712***	0.488***	N/A
		TE	0.712***	0.488***	0.808***

หมายเหตุ DE=Direct Effect, IE=Indirect Effect, TE=Total Effect, N/A=Not Applicable

\*\*\* หมายถึง p-value ≤ 0.001

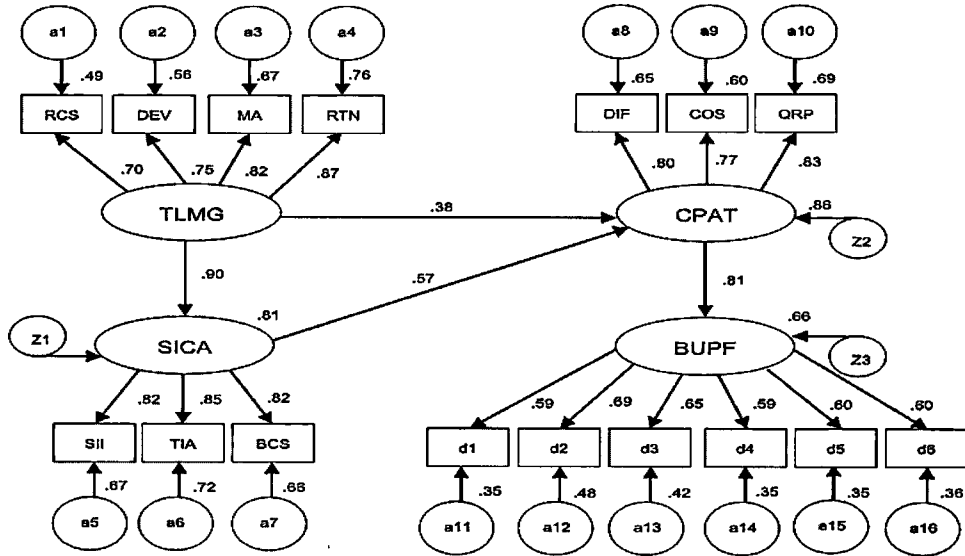
การบริหารคนเก่ง = TLMG, ความสามารถทางนวัตกรรมบริการ = SICA, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน = CPAT ผลการดำเนินงานของธุรกิจ = BUPE

#### ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของตัวแบบ

ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัยพบว่า ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยค่า Tolerance มีค่าระหว่าง 0.313 - 0.342 มีค่าไม่เข้าใกล้ศูนย์ 0 และมีค่า Variance Inflation Factor (VIF) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 2.927 - 3.197 มีค่าน้อยกว่า 10 ทุกตัวแสดงว่าตัวแปรที่ศึกษาไม่มีปัญหาความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัยพบว่า หลังจากผู้วิจัยปรับโมเดลค่า Modification Index (MI) แล้ว ตัวแบบมีสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ดีโดยค่า CMIN/DF เท่ากับ 1.174 ค่า p-value เท่ากับ 0.122 ค่า RMR เท่ากับ 0.008 ค่า GFI เท่ากับ 0.968 ค่า NFI เท่ากับ 0.971 ค่า CFI เท่ากับ 0.996 และค่า RMSEA เท่ากับ 0.021 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงสรุปผลค่าสถิติของโมเดลระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดลสมมติฐาน

ดัชนีความสอดคล้อง	CMIN/DF	p-value<	RMR	GFI	NFI	CFI	RMSEA
เกณฑ์การพิจารณา	< 3.00	> 0.05	< 0.05	>0.90	>0.90	>0.90	<0.08
ค่าสถิติ	1.174	0.122	0.008	0.968	0.971	0.996	0.021
ผลลัพธ์	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน



ภาพที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานการวิจัย

ตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย (Hypothesis)	สัมประสิทธิ์ เส้นทาง (Coef.)	S.E.	t-value	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
H1 (TM→SIC)	0.880**	0.047	16.717	ยอมรับ
H2 (TM→CA)	0.350**	0.087	3.668	ยอมรับ
H3 (SIC→CA)	0.603**	0.100	6.068	ยอมรับ
H4 (CA→PEB)	0.808**	0.069	10.184	ยอมรับ

หมายเหตุ: \*\* หมายถึง  $p \leq 0.01$

การบริหารคนเก่ง = TM ความสามารถทางนวัตกรรมบริการ = SIC ความได้เปรียบ  
ทางการแข่งขัน = CA ผลการดำเนินงานของธุรกิจ = PEB

## สรุปและอภิปรายผล

### ส่วนที่ 1 อภิปรายผลของการรับรู้ของตัวแปร

1. ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการของธุรกิจและผู้สูงอายุมีการดำเนินการด้านการบริหารคนเก่งด้านการสรรหาและคัดเลือกในระดับมากที่สุด ตั้งแต่กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณค่า มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาส่งเสริมให้คนมีความเก่งในทุก ๆ ด้าน และใช้เทคนิคการบริหารและจูงใจคนเก่งให้มีใจรักและผูกพันในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ และพสุธิตา ดันตราจิณ และธีรวัฒน์ จันทร์ที (2559) พบว่า การพัฒนาคนเก่งเป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและคุณค่าของคนเก่งซึ่งควรได้รับการผลักดันให้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร การสรรหา พัฒนา และธำรงรักษาที่เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพจะเป็นกลไกที่สำคัญในการผลักดันให้มีการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนได้ต่อไป

2. ธุรกิจและผู้สูงอายุในประเทศไทยมีการดำเนินการด้านความสามารถทางนวัตกรรมบริการในภาพรวมในระดับมาก กล่าวคือ องค์กรนำแนวคิดนวัตกรรมบริการและความสามารถในการบูรณาการเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ มีการผสมผสานความร่วมมือกับองค์กรภายนอกที่มีความเกี่ยวข้อง ในการพัฒนาการบริการ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมบริการสามารถผลักดันและยกระดับความสามารถของธุรกิจบริการให้สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชพล ทรงสุนทรวงศ (2559) และ วารุณี กุลรัตนาวิจิตรา (2560) พบว่า การดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการให้บริการให้เข้ากับยุคโลกาภิวัตน์ โดยการนำนวัตกรรมต่าง ๆ หรือเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจมีผลประกอบการที่ดีขึ้นจนเกิดความได้เปรียบที่เหนือกว่าคู่แข่ง

3. ธุรกิจและผู้สูงอายุมีการดำเนินการด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในระดับมาก เพราะมีการนำกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในการบริการให้มีเอกลักษณ์แตกต่างไปจากคู่แข่งรายอื่น ๆ การสร้างความแตกต่างด้านคุณภาพของบริการ ส่งผลให้ผู้บริโภคเกิดความภักดีต่อบริการขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ หิรัญรักษ์ จันทิมะ และคนอื่น ๆ (2559) และงานวิจัยของ วสุธิตา นักเกษม และประสพชัย พสุนนท์ (2561) พบว่า การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจากความแตกต่างในองค์กร การสร้างเอกลักษณ์ขององค์กรธุรกิจเป็นสิ่งที่วิวัฒนาการและความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรธุรกิจ และนวัตกรรมเป็นตัวสำคัญที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งเป็นหัวใจหลักที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบัน

4. การวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ มีการวัดผลการดำเนินงานรอบด้าน ทั้งที่เป็นตัวเงิน เช่น ด้านการเงิน ด้านรายได้ ผลกำไร หรือการขยายกิจการและไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ด้านกระบวนการบริหารงาน การสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า การจูงใจลูกค้ารายใหม่ให้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ในการสร้างบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับจากผู้ให้บริการ และการสร้างเป้าหมายสำหรับองค์กรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น องค์กรควรต้องให้ความสำคัญกับมุมมองทุกด้านอย่างสมดุลกัน ซึ่งมุมมองแต่ละด้านจะส่งผลถึงกันเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นตัวชี้วัดให้เห็นถึงความสำเร็จขององค์กร อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนากระบวนการบริหารงานให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กมลพร วรณชาติ (2556) พบว่า การวัดผลการดำเนินงานทางการเงินและไม่ใช่การเงินนั้นสามารถเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กรได้ หากใช้ในระดับที่เหมาะสมและมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร โดยตัวชี้วัดทางการเงินจะสะท้อนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงินสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต

## ส่วนที่ 2 อภิปรายผลตามสมมติฐาน

1. การบริหารคนเก่งมีอิทธิพลต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย จากผลการวิจัยแสดงว่า การบริหารคนเก่งมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย สนับสนุนสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เนื่องจากคนเก่งมีส่วนผลักดันให้เกิดแนวคิดสร้างสรรค์ การต่อยอดทางความคิด และนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งจะทำให้เกิดความสามารถทางนวัตกรรมบริการในการดำเนินธุรกิจ ส่งผลเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wichitchanya, W., & S. Durongwatana (2012) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับนวัตกรรมองค์กร พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมองค์กรตั้งแต่กระบวนการสรรหาคัดเลือก การพัฒนาและการธำรงรักษา โดย ระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีจะเป็นแรงจูงใจให้พนักงานสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัย เชิงคุณภาพที่บริษัทมีกระบวนการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับกลุ่มคนเก่งกับพนักงานส่วนใหญ่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ของแต่ละคนช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดเกิดการวิจัย พัฒนา สร้างสรรค์ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ธุรกิจใหม่ ซึ่งเห็นได้จากผลการปฏิบัติงานและผลงานนวัตกรรมต่าง ๆ ทั้งที่เกิดจากคนเก่งหรือจากการรวมตัวกันของกลุ่มคนเก่งและคนส่วนใหญ่ในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554)

ที่ศึกษาเรื่อง การบริหารคนเก่งแล้วพบว่า การบริหารคนเก่งที่มีประสิทธิภาพ มีโอกาสสร้างสรรค์ผลงาน นวัตกรรมให้คนเก่งได้พัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงานให้มีความเก่งยิ่งขึ้น จะทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็วและยั่งยืน เป็นองค์กรที่มีความรู้และนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์ (2557) พบว่า ปัจจัยแนวปฏิบัติด้าน ทรัพยากรมนุษย์และการมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อนวัตกรรมบริการ เป็นปัจจัยที่มีพื้นฐานมาจากวัฒนธรรมองค์กร โดยขึ้นอยู่กับ พฤติกรรมและแนวปฏิบัติของ องค์กร ที่จะส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรมบริการ ผลการศึกษาพบว่า แนวปฏิบัติ ด้านทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมบริการแสดงให้เห็นว่าการสร้าง แรงจูงใจต่อพนักงานที่ดีนำไปสู่การมีส่วนร่วมต่อผลสำเร็จของนวัตกรรม เช่นเดียวกับ Widodo, & Mawarto (2020) ซึ่งได้ศึกษาบทบาทของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมในฐานะบทบาท ตัวกลางระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารคนเก่งที่มีต่อผลการดำเนินงาน พบว่า การบริหารคนเก่งมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเช่นกัน

2. การบริหารคนเก่งมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ บริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย จากผลการวิจัยแสดงว่า การบริหารคนเก่งมีอิทธิพล ทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย สนับสนุนสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 กล่าวคือ องค์กรควรตระหนักถึง การบริหารจัดการคนเก่งให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ หากองค์กรมีการบริหารจัดการคนเก่งให้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดก็จะส่งผลให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งอื่นได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาภรณ์ ประสงค์ทัน (2558) พบว่า การบริหารจัดการคนเก่งควรถูกบรรจุเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ของ องค์กรเพื่อพัฒนาสรรหาและธำรงรักษาคนเก่งอย่างเป็นระบบ หากองค์กรสามารถประยุกต์ใช้ แนวคิดดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพก็จะส่งผลให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถ ทางการแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมาริสสา อินทรเกิด (2560) พบว่า การที่จะรักษาคนเก่งไว้ได้ องค์กรต้องมีความสามารถในการสรรหา การคัดเลือก การสร้างแรงจูงใจ การวัดการผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและพัฒนา และการให้ผลตอบแทน ทั้งในรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินซึ่งจะเป็นวิธีการที่จะช่วยให้องค์กร สามารถรักษาคคนเก่งไว้กับองค์กร และสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถสูงจาก ภายนอกเข้ามาร่วมงานกับองค์กร ซึ่งจะเป็นการสร้างและพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถ สูงให้อยู่กับองค์กรไปอย่างยาวนาน อันจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน เช่นเดียวกับ Alanazi (2020) ซึ่งได้ศึกษาบทบาทของการบริหารจัดการคนเก่งและผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนพบว่า การบริหารจัดการ

คนเก่งอย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถเสริมสร้างความผูกพัน แรงจูงใจ ความพึงพอใจ และผลการดำเนินงานที่ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้

**3. ความสามารถทางนวัตกรรมบริการมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย** จากผลการวิจัยแสดงว่า ความสามารถทางนวัตกรรมบริการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย สนับสนุนสมมติฐานระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 เนื่องจาก นวัตกรรมถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของทุกประเทศในโลก ผู้ประกอบการธุรกิจดูแลผู้สูงอายุต้องมีการปรับตัวและปรับกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคใหม่ ความสามารถทางนวัตกรรมสามารถสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ และการนำเสนอความโดดเด่นของธุรกิจ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ดังนั้น ความสามารถในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการให้บริการ จะทำให้ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถลดต้นทุนการดำเนินงาน อันจะทำให้เกิดรายได้ และผลกำไรเพิ่มขึ้น เกิดความพึงพอใจสูงสุดของผู้รับบริการ และจะส่งผลให้ธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุวัต สงสม (2562) พบว่า ความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของวลัยลักษณ์ รัตนวงศ์, ณัฐริดา สุวรรณโณ และอนุ เจริญวงศ์ระยัย (2555) พบว่า นวัตกรรมบริการเป็นเครื่องมือสำคัญที่นำไปสู่การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การมุ่งเน้นการตลาด การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การร่วมผลิตบริการ และการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางบวกต่อนวัตกรรมบริการ และนวัตกรรมบริการมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการบริการ เช่นเดียวกับ Garcia-Sanchez, Siles, & Vazquez-Mendez (2018) ซึ่งได้ศึกษาความได้เปรียบทางการแข่งขันและนวัตกรรม: ผลกระทบต่อการเจริญเติบโต พบว่า นวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจมีความสัมพันธ์อย่างมากต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเมื่อองค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันแล้ว จะส่งผลต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจนั่นเอง

**4. ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย** จากผลการวิจัยแสดงว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการดูแลผู้สูงอายุในประเทศไทย สนับสนุนสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงให้เห็นว่า การดำเนินธุรกิจ



ท่ามกลางการแข่งขันในปัจจุบัน องค์กรต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การแข่งขัน เพราะการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ การสร้างความแตกต่างในการบริการให้มีลักษณะที่พิเศษแตกต่างไปจากคู่แข่ง ความแตกต่างจะทำให้ลูกค้าให้ความสำคัญด้านราคาร้าน้อยลง ส่งผลให้ธุรกิจสามารถตั้งราคาสูงได้ ทำให้ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการเงินสูงด้วยและสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล (2560) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทุนมนุษย์และรายได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจเอกชน พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้งในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองลูกค้าถือเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ ทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินกิจการอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทุกองค์กรต้องพยายามสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อชิงความได้เปรียบและการดำรงอยู่อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับ กิรติพงษ์ ปัญญาเรือง และสันติธร ภูริภักดี (2559) ที่ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีต่อผลความสำเร็จในการดำเนินงานตามแนวคิด Balance Scorecard ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแปรรูปอาหารของจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานทั้งในภาพรวมและรายด้าน กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์หรือการบริการให้มีเอกลักษณ์ที่พิเศษแตกต่างไปจากคู่แข่งรายอื่น ๆ ที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน จากความแตกต่างจะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความภักดีและให้ความสำคัญกับด้านราคาร้าน้อยลงจะส่งผลให้ธุรกิจตั้งราคาสูง ทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ferreira, Coelho & Weersma (2019) ซึ่งได้ศึกษาพบว่า องค์กรที่มีความสามารถในการบริหารจัดการและความสามารถทางนวัตกรรมที่สูงจะส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งจะทำให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรให้สูงขึ้นได้

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงการจัดการ

1. ผู้บริหารธุรกิจและผู้สูงอายุควรให้ความสำคัญกับการบริหารคนเก่ง ต้องให้ความสำคัญกับการบริหารคน เนื่องจากในธุรกิจและผู้สูงอายุนั้น ต้องมีความเกี่ยวข้องกับคนในเชิงปฏิสัมพันธ์ การสรรหาบุคลากรที่จะให้บริการนั้นต้องมีทักษะด้านการให้บริการ มีใจรักงานบริการและเต็มใจพร้อมที่จะให้บริการผู้อื่น นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีการประเมินศักยภาพบุคลากรและจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลที่เป็นรูปธรรม ให้ความสำคัญกับเพิ่มพูนความรู้ พร้อมจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ และเป็นระบบ

2. ผู้บริหารธุรกิจและผู้สูงอายุควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการให้บริการให้มีเอกลักษณ์โดดเด่น เพื่อให้เกิดนวัตกรรมบริการ ควรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการ เช่น คอมพิวเตอร์ กล้องวงจรปิด และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน การเชื่อมโยงระหว่างญาติกับผู้สูงอายุ โรงพยาบาล และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เกี่ยวกับนันทนาการและการดำเนินชีวิตที่ทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการ และควรให้ความสำคัญกับการให้บริการสำหรับผู้สูงอายุที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศ

3. ผู้บริหารธุรกิจและผู้สูงอายุควรให้ความสำคัญกับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายการแข่งขันที่ชัดเจน สร้างความแตกต่างความได้เปรียบทางด้านต้นทุน และการตอบสนองอย่างรวดเร็ว โดยการสร้างและพัฒนา รูปแบบการบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวไม่สามารถเลียนแบบได้ เพื่อเพิ่มคุณค่าการให้บริการ โดยนำนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการให้บริการให้เกิดความทันสมัย สะดวกและรวดเร็ว เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้ใช้บริการธุรกิจและผู้สูงอายุ

4. ผู้บริหารธุรกิจและผู้สูงอายุควรให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน และผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงินควบคู่กัน เพราะจะทำให้ผู้บริหารสามารถรับรู้ผลลัพธ์ได้จากการดำเนินงานด้วยตัวเลขได้อย่างชัดเจนว่าจะมีผลขาดทุนหรือกำไร ส่วนผลการที่ไม่ใช่ทางการเงิน เช่น มุมมองตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของลูกค้า การรักษาลูกค้ารายเก่า การจงใจให้มีผู้มาใช้บริการใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง การมีภาพลักษณ์การบริการที่ดี เป็นที่รู้จักและยอมรับจากผู้ใช้บริการ เป็นต้น เพื่อธุรกิจและผู้สูงอายุจะได้รู้ศักยภาพและความสามารถขององค์กร จะได้มีการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข หรือปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงานตามสถานการณ์ขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งถัดไป

1. ควรศึกษาผลกระทบหรือปัจจัยอื่น เช่น คุณภาพการบริการที่มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจและผู้สูงอายุในประเทศไทย

2. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่นการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการสังเกต โดยเจาะจงที่กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจและผู้สูงอายุ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียด ชัดเจนและหลากหลายมากขึ้น

3. ผู้วิจัยศึกษาโดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารหรือเจ้าของสถานประกอบการ ซึ่งเป็นมุมมองของผู้บริหารขาดมุมมองย้อนกลับ ดังนั้น ในการศึกษารั้งต่อไปจึงควรศึกษา

ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานที่เป็นคนเก่ง ทั้งนี้เพราะจะได้ทราบถึงความสัมพันธ์ทั้งหมดของตัวแปรทั้งสองมุมมอง

### เอกสารอ้างอิง

- กองธุรกิจบริการ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2562). พาณิชย์เร่งแก้ปัญหาการขาดแคลนธุรกิจดูแลผู้สูงอายุในไทย ณ 25 มกราคม 2562. ค้นเมื่อ 14 พฤศจิกายน 2562, จาก [https://www.dbd.go.th/news\\_view.php?nid=469413863](https://www.dbd.go.th/news_view.php?nid=469413863)
- กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2562). สถิติผู้สูงอายุ : สถิติผู้สูงอายุของประเทศไทย 77 ณ. วันที่ 31 ธันวาคม 2562. ค้นเมื่อ 11 กันยายน 2563, จาก <http://www.dop.go.th/th/know/side/1/1/275>
- กรรวัฒน์ สกลคฤหเดช, สุกิจ ขอเชื้อกลาง และภัสสรดา จ่างแก้ว. (2560). โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของความสามารถเชิงพลวัต ความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จของธุรกิจในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปของประเทศไทย. วารสารบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร, 12(1), 32-44.
- กมลพร วรรณชาติ. (2556). ความเชื่อมโยงระหว่างขนาดขององค์กร กลยุทธ์คุณภาพ การใช้ตัวชี้วัดทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน และผลการดำเนินงาน :การศึกษาของโรงพยาบาลรัฐในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บัณฑิตมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- กิตติพงษ์ ปัญญาเรือง และสันติธร ภูริภักดี. (2559). กลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีต่อผลความสำเร็จในการดำเนินงานตามแนวคิด Balance Scorecard ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแปรรูปอาหารของจังหวัดสุพรรณบุรี, การประชุมสัมมนาวิชาการราชภัฏนครสวรรค์วิจัย ครั้งที่ 1, 803-816.
- เกียรติศักดิ์ รุจิระชนลักษณ์. (2559). ผลกระทบของการสร้างสรรคนวัตกรรมทางการตลาดที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนและอุปกรณ์ประกอบสำหรับยานยนต์และเครื่องยนต์ในประเทศไทย. วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม, 9, 171-182.
- ชยนันท์ จงเจริญชัยสกุล. (2559). ความสามารถด้านนวัตกรรมบริการและผลการดำเนินงาน: ข้อมูลเชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมบูติกในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฐ์บัณฑิต (การจัดการ). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชัชพล ทรงสุนทรวงศ์. (2559). นวัตกรรมบริการ: กลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรธุรกิจบริการ. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 14(2), 13 – 24.
- รัฐนันท์ พงศ์วิสุทธิธร และสุรัชย์ อุดมอ่าง. (2554). การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินการของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย.

- วัชระ เวชประสิทธิ์. (2557). *ตัวแบบกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของพนักงานธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย*. ดุษฎีนิพนธ์บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วสุธิดา นักเกษม และประสพชัย พสุนนท์. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจบริการ ในเขตกรุงเทพมหานคร. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 11(1), 2148 – 2167.
- วรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล. (2559). แบบจำลองสมการโครงสร้างการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจเอกชนในจังหวัดสงขลา. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร*, 13(2), 79 – 99.
- วัลย์ลักษณ์ รัตนวงศ์, ณัฐริดา สุวรรณโณ และธีรศักดิ์ จินดาบถ. (2557). การวัดนวัตกรรมบริการของธุรกิจท่องเที่ยวไทย: วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. *วารสารวิทยาการจัดการ*, 31(1), 13-24.
- วัลย์ลักษณ์ รัตนวงศ์, ณัฐริดา สุวรรณโณ และอนุ เจริญวงศ์ระยับ. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมบริการสำหรับธุรกิจท่องเที่ยวของประเทศไทย. *วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา*, 1(1), 61-68.
- วัลย์ลักษณ์ รัตนวงศ์. (2557). *ปัจจัยเชิงเหตุและผลของนวัตกรรมบริการสำหรับธุรกิจนำเที่ยวภาคใต้ของประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การจัดการ). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วารุณี กุลรัตนาวิจิตรา. (2560). *ปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (ประเภทบริการ)*. การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาการบริหารเทคโนโลยี) วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2554). *การบริหารคนเก่ง. สารานุกรมวิชาชีพครู เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. 105 - 110.
- สุภาภรณ์ ประสงค์ทัน. (2558). การบริหารจัดการคนเก่ง: เครื่องมือในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ*, 6(1), 145 – 150.
- สมยศ นาวิการ. (2548). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ 1991.212.
- สมยศ ไฉยสา. (2549) *ระดับความรู้ในหลักการ BALANCED SCORECARD ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายก่อสร้างพลังความร้อนการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย*.

- หิรัญรักษ์ จันทิมะ. (2559). อิทธิพลของนวัตกรรมการตลาดและสภาพแวดล้อมทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานการตลาดของธุรกิจโรงแรมบูติกในประเทศไทย. *วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ*, 9(1), 195 - 208.
- อนุวัต สงสม. (2562). ผลของความสามารถทางนวัตกรรมที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดสงขลา. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 12(3), 821 – 835.
- อรุณรุ่ง เอื้ออารีย์สุขสกุล และธีระวัฒน์ จันทิก. (2558). การบริหารจัดการคนเก่งเชิงกลยุทธ์: ปัจจัยสำคัญสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ*, 8(3), 1096 – 1112.
- พสุริดา ดันตราจิณ และธีระวัฒน์ จันทิก. (2559). การพัฒนาและการธำรงรักษาคงในองค์กรกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ*. 9(1), 920 - 931.
- พรรัตน์ แสงหาญ. (2556). การธำรงรักษาคงในองค์กร. *วารสารนักบริหาร*. 33, 33-38.
- ไพโรจน์ บุตรชิววัน. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*. 9(2), 85 – 97.
- เพ็ญสุข เกตุมณี, วรลักษณ์ ลลิตศศิวิมล, สิริลักษณ์ ทองพูน และกอบแก้ว จันทร์กึ่งทอง. (2556) ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในยุค Thailand 4.0. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 37(4), 246 256.
- มาริสสา อินทรเกิด.(2560). การบริหารจัดการคนเก่ง ความท้าทายขององค์กร. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 9(1), 279 – 290.
- มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.). (2561). *สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย พ.ศ. 2561*, ค้นเมื่อ 2 ธันวาคม 2562, จาก <https://thaitgri.org/?wpdmpro=รายงานสถานการณ์ผู้สูงอายุ>
- Alanazi, A. (2020). *The Role of Talent Management and its Outcomes to Achieve Sustainable Competitive Advantage: A critical investigation in saudi arabian oil and gas organizations*. Unpublished doctoral dissertation, Brunel University.
- Antonio García-Sánchez, David Siles, & María de Mar Vázquez-Méndez. (2018). Competitiveness and Innovation: Effects on prosperity. *Anatolia an International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 30(1),1-14.

- Chow, C. W., & Van der Stede, W. A. (2006). The Use and Usefulness of Nonfinancial Performance Measures. *Management Accounting Quarterly*, 7 (3), 1–8.
- Ferreira, J. A. B., Coelho, A., & Weersma, L. A. (2019). The mediating Effect of Strategic Orientation Innovation Capabilities and Managerial Capabilities among Exploration and Exploitation, Competitive Advantage and Firm's Performance. *Contaduria y Administration*, 64(1), 1-25.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Linking the Balanced Scorecard to Strategy. *California Management Review*, 39 (1), 53–79.
- Widodo, W., & Mawarto, M. (2020). Investigating the Role of Innovative Behavior in Mediating the Effect of Transformational Leadership and Talent Management on Performance. *Management Science Letters*, 10(2020), 2175-2182.
- Wichitchanya, W., & S. Durongwatana. (2012). Human Resource Management and Organizational Innovation. *The Business Review*, 20, 1, 221-227.
- Wutthirong, P. (2015). *Innovation Management: Resource, learning organization and innovation*. Bangkok, Thailand: Chulapress. (in Thai).