

Factors for Success in the Operation of Private Hospital Business in Thailand in the Next Normal Era

Nattanaput Wattanadeachasakul¹ Sutheera de Wit²

Abstract

This research article aims to study the factors of service marketing management and human capital management in the Next Normal era that influence the creation of competitive advantages of private hospital businesses in Thailand and to study the factors of competitive advantages that influence the success of private hospital businesses in Thailand. This research is a quantitative research. Data were collected using questionnaires from 380 directors of private hospitals in Thailand. The data were analyzed using structural equation models.

Findings are as follows: The developed structural equation model is consistent with the empirical data by the factors of Next Normal Marketing Management (Mark) having a positive influence on creating competitive advantage (CCA) with an influence size of 0.776, the factors of Next Normal Human Capital Management (Hucap) having a positive influence on creating competitive advantage with an influence size of 0.250, and the factors of creating competitive advantage (CCA) having a positive influence on operational success with an influence size of 0.991 and statistical significance at the .001 level. This research is useful to improve health and well-being. To assist hospital and public health administrators in developing and implementing human capital management strategies that are efficient and effective for enhancing hospital competitiveness and performance.

Keywords: Service Marketing, Human Capital, Operational Success, Good Health and Wellbeing, Next Normal Era

Type of Article: Research Article

¹ Doctor of Business Administration Program, Faculty of Management Science, Chiang Rai Rajabhat University
80 Moo 9 Phahonyothin Rd., Ban Du, Mueang Chiang Rai, Chiang Rai 57100, Thailand
Corresponding Author Email: nattanaput@gmail.com

² Faculty of Management Science, Chiang Rai Rajabhat University

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา คือ การใช้วิธีการวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาดบริการยุค Next Normal และการจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal ที่ทำให้เกิดการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลให้เกิดความสำเร็จของการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

ขอบเขตด้านประชากรในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเอกชนทั้งหมดในประเทศไทย จำนวน 399 แห่ง ได้รับแบบสอบถามตอบกลับจำนวน 380 รายคิดเป็นร้อยละ 95 ของประชากรทั้งหมด

ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา ตั้งแต่ 1 มิถุนายน 2565 - 30 มิถุนายน 2567

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ได้ข้อมูลการบริหารจัดการการตลาดบริการ เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารจัดการด้านการตลาดบริการของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยยุค Next Normal ที่สร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้มีประสิทธิภาพ

2. ทำให้ได้ข้อมูลการบริหารจัดการทุนมนุษย์ของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยยุค Next Normal เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนในการบริหารจัดการทุนมนุษย์ในองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยในอนาคตให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ทำให้ได้ข้อมูลการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย เพื่อวางแผนสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่ง และเกิดความสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมาย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการการตลาดบริการยุค Next Normal

การตลาดในยุค Next Normal เป็นยุคของการให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนธุรกิจด้วยข้อมูล (data-driven) และการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจ สอดคล้องกับการตลาด 5.0 ที่เน้นความสำคัญของข้อมูลหรือ Big Data รวมไปถึงการนำเอาแพลตฟอร์มที่เหมาะสมมาใช้ในการขับเคลื่อนธุรกิจ ได้แก่ “Human + Data + Technology + Platform + Analyze” เพื่อนำมาใช้ในการศึกษา วิเคราะห์ ผสมผสาน ทำความเข้าใจ ในการทำการตลาดให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยใช้ (1) Data-Driven Marketing เริ่มจากระบบ Data Ecosystem โดยใช้ข้อมูลนำการตลาด เก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล จัดทำข้อมูลให้เฉพาะเจาะจงกับลูกค้าแต่ละคน (2) Predictive Marketing ที่นำข้อมูลที่มีทั้งหมดมาช่วยคาดการณ์ ทำนาย เพื่อหาแนวโน้มและพัฒนาทั้งตัวผลิตภัณฑ์และการตลาด (3) Contextual Marketing ที่นำข้อมูลจากบริบทโดยรอบมาสร้างการตลาดแบบเฉพาะบุคคลเพื่อเพิ่มความแม่นยำโดยการใช้อุปกรณ์ และเทคโนโลยีเข้ามาช่วย (4) Augmented Marketing ที่ใช้เทคโนโลยีมาช่วยคนทำงาน เพื่อเพิ่มพลัง Empower ให้นักการตลาด หรือกระบวนการขาย เพื่อที่จะทำให้เราทำงานได้ในส่วนที่สำคัญได้มากขึ้น และ (5) Agile Marketing การทำการตลาดแบบ Agile คือ การทำทุกขั้นตอนอย่างรวดเร็ว ให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์เพื่อวัดผล และเรียนรู้จากความผิดพลาด (Kotler et al., 2021)

แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal

แนวคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์ มีรากฐานมาจากแนวคิดทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-Based View--RBV) ในปัจจุบันมีการใช้ทฤษฎี RBV ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ให้ความสนใจในเรื่องทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรแทนการพิจารณาในการแข่งขันด้านต้นทุนกับตัวผลิตภัณฑ์ให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง การที่องค์กรจะได้เปรียบทางการแข่งขันหรือในการดำเนินการด้านธุรกิจควรพิจารณาถึงทรัพยากร (resources) ที่มีอยู่ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพแวดล้อมภายนอก การพัฒนาทุนมนุษย์ คือการกระทำใด ๆ ขององค์กรในอันที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ให้เอื้ออำนวยต่อการช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ การบริหารทุนมนุษย์จึงเป็นขั้นตอนการตัดสินใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคนทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Milkovich & Boudreau, 1997; Mondy et al., 1999; Wernerfelt, 1984) นอกจากนี้ Bowin and Harvey (2001) ยังได้ให้ความหมายของการบริหารทุนมนุษย์คือการทำกิจกรรมในการพัฒนา จูงใจ การปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กรให้อยู่ในระดับสูง รวมทั้งการหลอมรวมความต้องการของบุคคลแต่ละคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และบุคลากรซึ่งเป็นทุนมนุษย์ขององค์กรเป็นกุญแจสำคัญในกระบวนการส่งต่อบริการเพื่อให้ได้ซึ่งความพอใจแก่ผู้รับบริการและสร้างความได้เปรียบเพื่อบรรลุผลการดำเนินงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ การบริหารจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทุนมนุษย์ให้เกิดทักษะที่ชำนาญ (Valarie et al., 2017) ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นในความสามารถขององค์กรในการสร้างมูลค่าจากทุนมนุษย์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Minbaeva, 2018)

แนวคิดและทฤษฎีความได้เปรียบทางการแข่งขัน

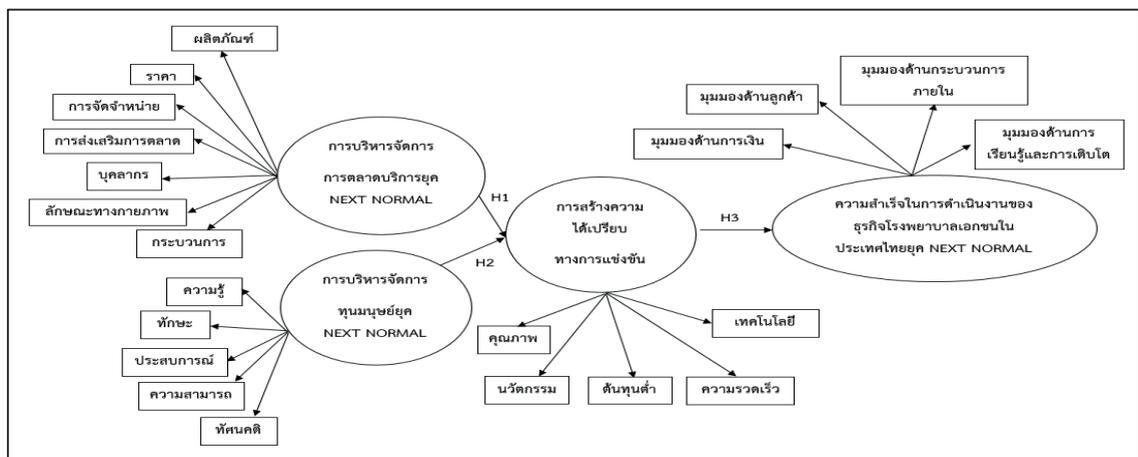
Porter (1985) ได้มีแนวคิดการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถทำได้โดยการสร้างและรักษาประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง หากต้องการให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้ ต้องใส่ใจในกลยุทธ์การแข่งขัน 3 กลยุทธ์ ได้แก่ (1) กลยุทธ์ความแตกต่าง (differentiation strategy) คือการที่สินค้าหรือบริการนั้น มีความแตกต่างที่ไม่สามารถหาได้จากสินค้าทั่วไป หรือสินค้านั้นมีความโดดเด่นที่แสดงถึงฐานะของผู้ซื้อ (2) กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ (cost leadership strategy) คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนในตลาด สามารถกำหนดราคาขายสินค้าได้ต่ำกว่าราคาในท้องตลาด และ (3) กลยุทธ์ความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม (niche or focus strategy) คือ การที่ธุรกิจมุ่งเน้นผลิตสินค้าหรือบริการเฉพาะส่วนให้กับตลาด อาจเป็นตลาดเฉพาะที่มีรายได้สูง (niche market) การมีสินค้าและบริการที่แยกเฉพาะข้อดีคือจะทำให้สามารถตั้งราคาขายได้สูง

แนวคิดทฤษฎีความสำเร็จในการดำเนินงาน

ในอดีตที่ผ่านมา การวัดผลความสำเร็จในการดำเนินงาน จะใช้มุมมองด้านเดียวคือ ข้อมูลทางการเงิน ในการจัดการผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์และวัดผลความสำเร็จในการดำเนินงาน ทำให้กรณีที่มีการดำเนินงานมีปัญหาว่าที่จะทราบคือตอนที่รับรู้ตัวเลขทางการเงิน หรือเกิดปัญหาไปแล้ว ซึ่งอาจอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่สามารถแก้ปัญหาในการดำเนินธุรกิจได้ ปี ค.ศ. 1983 Professor Robert Kaplan อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย Harvard University ได้แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการหาวิธีการประสิทธิภาพใหม่ เพื่อให้ทันกับการพัฒนาของธุรกิจไม่ใช่แค่ตัวชี้วัดทางการเงินเพียงอย่างเดียว ต่อมาในปี ค.ศ. 1992 Kaplan and Norton (1992)

ได้นำเสนอแนวคิดของ Balanced Scorecard เป็นการเสนอเรื่องการตัดสินใจและการให้ผลการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมชัดเจน คือการใช้ Balanced Scorecard หรือที่เรียกว่าการวัดผลดุลยภาพ เป็นระบบการจัดการที่ช่วยให้องค์กรสามารถนำไปใช้เพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร มีระบบการวัดประสิทธิภาพที่ครอบคลุมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและผลลัพธ์ขององค์กรอย่างต่อเนื่องได้สำเร็จ (Kaplan & Norton, 1992) ทำให้ Balanced Scorecard ถูกนำไปใช้ในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ และปรับใช้ตามบริบทของแต่ละองค์กรภาคเอกชน นอกจากนี้ยังมีการนำตัวแบบไปพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อให้ได้ภาพการวางแผนเพื่อประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Kaplan, 1999)

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ของปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยในยุค Next Normal

สมมุติฐานของงานวิจัย

สมมุติฐานที่ 1 (H1): การบริหารจัดการการตลาดบริการยุค Next Normal มีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

สมมุติฐานที่ 2 (H2): การบริหารจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal มีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

สมมุติฐานที่ 3 (H3): การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุดหรือผู้อำนวยการโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย เนื่องจากเป็นผู้กำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการดำเนินงาน จากการสำรวจจำนวนโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยโดยสำนักงานสถิติแห่งชาติที่ทำการสำรวจทุก 5 ปี พบว่าในปี พ.ศ. 2565 จำนวนโรงพยาบาล

เอกชนในประเทศไทยมีทั้งหมด 399 แห่ง ดังนั้นผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด จำนวน 399 คน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม ดำเนินการทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (IOC) มีค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.84 และมีค่าความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีของ Cronbach (1984) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 380 ราย คิดเป็นร้อยละ 95 ของประชากรทั้งหมด นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการศึกษาวิจัย และวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยตัวแบบสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model--SEM)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการการตลาดยุค Next Normal (Mark) มีอิทธิพลทางตรงกับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CCA) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.776 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ 1 (H1) ที่ว่าการบริหารจัดการการตลาดบริการยุค Next Normal มีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

การบริหารจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal (Hucap) มีอิทธิพลทางตรงกับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CCA) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.250 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ 2 (H2) ที่ว่าการบริหารจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal มีอิทธิพลทางบวกต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CCA) มีอิทธิพลทางตรงกับความสำเร็จในการดำเนินงาน (OS) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.991 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ 3 (H3) ที่ว่าการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินการของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

จากโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยที่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ และมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังนี้

1. การบริหารจัดการการตลาดยุค Next Normal (Mark) การบริหารจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal (Hucap) สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการได้เปรียบทางการแข่งขัน (CCA) ได้ร้อยละ 92.80

2. การได้เปรียบทางการแข่งขัน (CCA) สามารถอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จในการดำเนินงาน (OS) ได้ร้อยละ 98.20

3. การได้เปรียบทางการแข่งขัน (CCA) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน (OS) สูงสุด (0.991) รองลงมาได้แก่ การบริหารจัดการการตลาดยุค Next Normal (Mark) (0.776) และ การบริหารจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal (Hucap) (0.250) ตามลำดับ

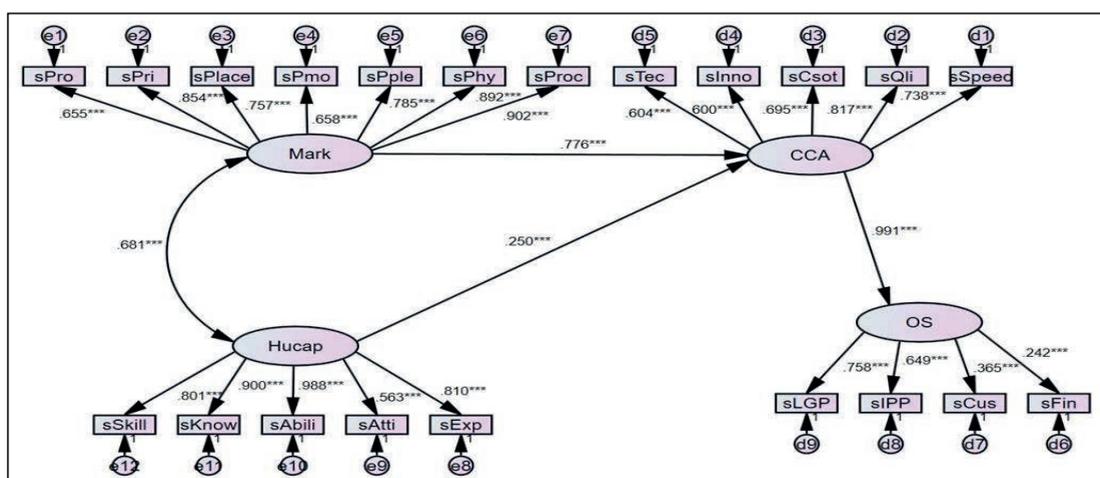
ตาราง 1

แสดงค่าน้ำหนักของตัวแปรสังเกตได้

| องค์ประกอบ/ ตัวแปร | น้ำหนักองค์ประกอบ | | | | |
|--|-------------------|------|------|---------|-------|
| | β | b | SE | T-value | R^2 |
| การบริหารจัดการการตลาดยุค Next Normal (Mark) | | | | | |
| ด้านกระบวนการ (Proc) | .902 | 1 | - | - | .813 |
| ด้านผลิตภัณฑ์ (Pro) | .655*** | .727 | .063 | 11.548 | .429 |
| ด้านราคา (Pri) | .854*** | .856 | .038 | 22.363 | .729 |
| ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) | .757*** | .685 | .037 | 18.477 | .573 |
| ด้านการส่งเสริมการตลาด (Pmo) | .658*** | .681 | .044 | 15.447 | .432 |
| ด้านบุคลากร (Pple) | .785*** | .768 | .049 | 15.692 | .616 |
| ด้านลักษณะทางกายภาพ (Phy) | .892*** | .965 | .039 | 24.832 | .795 |
| การบริหารจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal (Hucap) | | | | | |
| ด้านความรู้ (Know) | .900 | 1 | - | - | .811 |
| ด้านทักษะ (Skill) | .801*** | .952 | .046 | 20.772 | .642 |
| ด้านประสบการณ์ (Exp) | .810*** | .942 | .061 | 15.378 | .656 |
| ด้านความสามารถ (Abili) | .988*** | .999 | .036 | 27.425 | .977 |
| ด้านทัศนคติ (Atti) | .563*** | .576 | .044 | 13.103 | .317 |
| การได้เปรียบทางการแข่งขัน (CCA) | | | | | |
| ด้านความเร็ว (Speed) | .738 | 1 | - | - | .545 |
| ด้านคุณภาพ (Qli) | .817*** | .877 | .052 | 16.842 | .667 |
| ด้านต้นทุนต่ำ (Cost) | .695*** | .709 | .044 | 16.150 | .483 |
| ด้านนวัตกรรม (Inno) | .600*** | .716 | .063 | 11.316 | .360 |
| ด้านเทคโนโลยี (Tec) | .604*** | .813 | .067 | 12.138 | .365 |
| ความสำเร็จในการดำเนินงาน (OS) | | | | | |
| ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (LGP) | .758 | 1 | - | - | .575 |
| ด้านการเงิน (Fin) | .242*** | .391 | .084 | 4.634 | .059 |
| ด้านลูกค้า (Cus) | .365*** | .406 | .058 | 7.003 | .133 |
| ด้านกระบวนการภายใน (IPP) | .649*** | .980 | .077 | 12.774 | .421 |

*** $p < .001$

จากตาราง 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ มีค่าเป็นบวกทั้งหมด มีขนาดตั้งแต่ 0.242 ถึง 0.988 และส่วนใหญ่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ด้านความสามารถ (Abili) อยู่ในองค์ประกอบการบริหารจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal (Hucap) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .988 รองลงมาได้แก่ ตัวแปรด้านกระบวนการ (Proc) อยู่ในองค์ประกอบการบริหารจัดการการตลาดยุค Next Normal (Mark) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.902 และตัวแปรด้านความรู้ (Know) อยู่ในองค์ประกอบการบริหารจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal (Hucap) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.900 ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ทุกค่า (R^2) ซึ่งบอกค่าความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้ภายนอก มีค่าตั้งแต่ 0.059 - 0.977



Chi-Square = 130.284; $df = 38$ Relative Chi-Square = 3.429; p -value < .001; GFI = .971; NFI = .985; TLI = .941 ; CFI = .989 RMSEA = .080 : RMR = .054

ภาพ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยในยุค Next Normal

การอภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยในยุค Next Normal สามารถอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1. การศึกษาการบริหารจัดการการตลาดบริการยุค Next Normal มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการการตลาดบริการยุค Next Normal มีอิทธิพลทางตรงต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย โดยพบว่าการบริหารจัดการการตลาดบริการที่มีความสำคัญมากที่สุดลำดับแรกคือ ปัจจัยด้านกระบวนการที่โรงพยาบาลเอกชนจะต้องให้บริการลูกค้าให้เข้าถึงการบริการได้โดยง่าย มีการวัดคุณภาพของกระบวนการในการรักษาพยาบาล มีการนำระบบเทคโนโลยี ซอฟแวร์ที่ทันสมัย มาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการทำงานให้

มีความสะดวกรวดเร็ว ตลอดจนมีกระบวนการในการรับฟังความคิดเห็นและการติดตามความคิดเห็นของผู้รับบริการหลังจากการรักษาแล้ว การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันต้องมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อขีดความสามารถขององค์กร การตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปในยุค Next Normal รวมทั้งการจัดการเทคโนโลยีและทรัพยากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันในยุคการตลาด 5.0 ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาขับเคลื่อนในการดำเนินงาน (Dewi & Listiawat, 2022; Sima & Gheorghe, 2020) สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ว่า อนาคตธุรกิจโรงพยาบาลจะเปลี่ยนด้วย Platform เช่น เทคโนโลยีทางการแพทย์สารสนเทศ และเทคโนโลยีในการวินิจฉัยและการรักษา มีการนำปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI เข้ามาผสมในลักษณะของ Digital Organization (องค์การดิจิทัล) ด้านการดูแลเอาใจใส่ลูกค้าต้องมีการบริหารจัดการในการดำเนินงานเพื่อสร้างให้เกิดความประทับใจโดยกลยุทธ์ด้านกระบวนการที่สามารถนำมาใช้ได้นั้นจะต้องมีความเชื่อมโยงและประสานกันไม่ยุ่งยากซับซ้อน ถูกต้อง รวดเร็ว และสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และบริการที่ส่งมอบให้แก่ผู้รับบริการ มีการลดขั้นตอนในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของบุคลากรที่จะสามารถทำงานด้วยจิตสำนึกและมีผลลัพธ์ที่ดี (Hanpanich, 2023; Netwician, 2023; Phattharadul, 2022; Rojsurakitti, 2022; Samutphet, 2022; Thamthataree, 2022) ดังนั้นจึงเป็นไปตามสมมุติฐานที่ 1 ที่ว่าการบริหารจัดการการตลาดบริการยุค Next Normal มีอิทธิพลทางบวกต่อการการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

2. การศึกษาการบริหารจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า การบริหารจัดการทุนมนุษย์ในยุค Next Normal มีอิทธิพลทางตรงต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย เนื่องจากสภาพแวดล้อมในยุค Next Normal ที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงทำให้ทุนมนุษย์เป็นกุญแจสำคัญในการทำให้องค์กรมีความอยู่รอด เป็นจุดแข็งที่ยั่งยืนและเป็นเอกลักษณ์ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญขององค์กรที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่งทำให้ได้เปรียบในการแข่งขัน (Ahmad et al., 2018; Cao & Im, 2018) องค์กรที่ประสบความสำเร็จนำทุนมนุษย์มาใช้เป็นอิทธิพลที่ทรงพลังทำให้เกิดความเปรียบในการแข่งขันที่ไม่เหมือนใคร (Delery & Roumpi, 2017; Pereira et al., 2020) การบริหารจัดการทุนมนุษย์ที่มีความสำคัญมากที่สุดลำดับแรกคือ ปัจจัยด้านความสามารถที่โรงพยาบาลเอกชนจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเพื่อให้เกิดแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ๆ เนื่องจากทุนมนุษย์ที่อยู่ในภาคการดูแลสุขภาพในยุค Next Normal มีความจำเป็นต้องเป็นบุคลากรที่มีความสามารถที่เฉพาะทางและต้องใช้ทักษะความสามารถที่มีความซับซ้อนมากกว่าในภาคธุรกิจอื่น ๆ หากขาดทักษะที่เฉพาะและจำเป็นเมื่อเกิดความผิดพลาดจะส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการ (Fiano et al., 2020) ในการดำเนินงานธุรกิจโรงพยาบาลบุคลากรที่มีความสามารถจะทำให้องค์กรแข่งขันได้ สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ว่า การเลือกคนที่มีความสามารถต้องมองถึงความสามารถหรือสมรรถนะของบุคลากรที่ตอบรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในยุค Next Normal (Hanpanich, 2023; Keeratihathayakorn, 2022; Limpanyalert, 2023; Pongsathien, 2022; Yodprasit, 2022) ดังนั้นจึงเป็นไปตามสมมุติฐานที่ 2 ที่ว่าการบริหารจัดการทุนมนุษย์ในยุค Next Normal มีอิทธิพลทางบวกต่อการการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

3. การศึกษาการสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยในยุค Next Normal ผลการศึกษาพบว่า การสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขันในยุค Next Normal มีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย เนื่องจากการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่ต้องมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและยากต่อการคาดการณ์ การสร้างความสามารถในการแข่งขันจึงเป็นการพัฒนาความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้แข่งขันได้ในอุตสาหกรรม ทำให้ธุรกิจมีศักยภาพของธุรกิจให้เหนือกว่าคู่แข่งเพื่อการอยู่รอดของธุรกิจ ปัจจัยในการสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยยุค Next Normal มีความสำคัญมากที่สุดลำดับแรกคือ ปัจจัยด้านคุณภาพ เนื่องจากโรงพยาบาลเอกชนเป็นธุรกิจทางการแพทย์ที่มุ่งเน้นในการให้บริการ ดูแลสุขภาพแบบองค์รวม ครอบคลุมทั้งทางด้าน การส่งเสริมสุขภาพ การบำบัดรักษา และการฟื้นฟูสุขภาพ จำเป็นต้องมีคุณภาพในการให้บริการโดยมีการบริการที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ไม่มีอุบัติเหตุจากการให้บริการที่ต่ำกว่ามาตรฐานวิชาชีพ และได้มาตรฐานคุณภาพของโรงพยาบาลสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันท่วงทีและรวดเร็ว มีการสร้างระบบฐานข้อมูลของผู้รับบริการถูกต้อง เชื่อถือได้ จึงจะทำให้ผู้ใช้บริการตัดสินใจเลือกใช้บริการ สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่ว่า ในยุค Next Normal เนื่องจากประชาชนมีความตระหนักในเรื่อง good health and wellbeing (สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี) การดำเนินธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนจึงเป็นการแข่งขันด้านคุณภาพในทุกมิติ คือให้การบริการที่ประทับใจ มีผลการรักษาออกมาดี และไม่เกิด Risk (ความเสี่ยง) กับผู้รับบริการ เมื่อโรงพยาบาลให้บริการที่มีคุณภาพ ก็จะเป็นการโฆษณาแบบปากต่อปากจากผู้มารับบริการ (Limpanyalert, 2023; Phattharadul, 2022) สัมพันธ์กับผลการศึกษาของ Vrontis and Christofi (2019) ที่ศึกษาพบว่าในยุค Next Normal ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนการจะเปลี่ยนเป็นการให้บริการในกลุ่มผู้รักสุขภาพที่ไม่ใช่การมุ่งเน้นการรักษา แต่จะเป็นการส่งเสริมสุขภาพ ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป หากโรงพยาบาลเอกชนใดดูแลผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน มีการประเมินความพึงพอใจในการใช้บริการของผู้รับบริการโดยเทียบกับตัวชี้วัดของโรงพยาบาลกับมาตรฐานอุตสาหกรรม เพื่อปรับคุณภาพบริการให้เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ มีระบบรายงานความเสี่ยงที่เกิดจากการให้บริการเพื่อทบทวนแนวทางป้องกันแก้ไขไม่ให้เกิดอุบัติเหตุซ้ำ และมีการสร้างนโยบายคุณภาพ วิธีปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวทางในการแก้ไขปัญหา รวมไปถึงขั้นตอนในการรายงาน เมื่อพบว่าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามคุณภาพ ที่กำหนดไว้ ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ นอกจากนี้การนำเทคโนโลยี นวัตกรรม มาใช้ รวมถึงการทบทวนด้านต้นทุนการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ จะทำให้ธุรกิจโรงพยาบาลสามารถบรรลุประสิทธิผล และเติบโตอย่างยั่งยืน

ผลการศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยพบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดลำดับแรก คือปัจจัยด้านด้านการเรียนรู้และพัฒนาที่โรงพยาบาลเอกชนจำเป็นต้องให้ความสำคัญเพื่อพัฒนาปรับปรุงบริการให้ตอบสนองกับความพึงพอใจและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้กล่าวว่าความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลต้องมีการเรียนรู้พัฒนาเพื่อปรับระบบบริการโดยเรียนรู้จากมุมมองของผู้รับบริการเป็นหลัก นอกจากนี้ต้องมีการทบทวนกระบวนการดำเนินงาน มีการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีทักษะและความสามารถในการกระบวนการทำงานเพื่อการให้บริการอย่างมีมาตรฐาน มีการทบทวนตัวชี้วัด

ทางการเงินอย่างสม่ำเสมอเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงาน (Hanpanich, 2023; Keerathatthayakorn, 2022) ดังนั้นจึงเป็นไปตามสมมติฐานที่ 3 ที่ว่าการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. การบริหารจัดการการตลาดบริการของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยในยุค Next Normal นอกจาก 7P แล้ว ต้องพิจารณาเรื่องการจัดการเทคโนโลยีและทรัพยากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันในยุคการตลาด 5.0 ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาขับเคลื่อนในการดำเนินงานเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ส่งความสำเร็จในการดำเนินงานซึ่งมีความสัมพันธ์กับตัวแปรด้านลูกค้า หรือผู้รับบริการ

2. การบริหารจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal มีการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพด้านทุนมนุษย์ในองค์กร ทำให้มีกระบวนการทำงานใหม่ มีนวัตกรรม และมีทักษะที่ทันสมัยในการทำงานที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานซึ่งมีความสัมพันธ์กับตัวแปรด้านการเรียนรู้พัฒนา และตัวแปรด้านกระบวนการภายใน นอกจากนี้ควรมีการบูรณาการในการสร้างความร่วมมือกับหลายเครือข่ายที่มีความหลากหลายอาชีพ หรือสหสาขาวิชาชีพ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความสามารถ เพื่อความยั่งยืนของอุตสาหกรรมธุรกิจสุขภาพ และสามารถแข่งขันได้ในระดับโลก

ข้อเสนอแนะสำหรับนำไปใช้ประโยชน์

1. จากผลการวิจัยพบว่าการบริหารจัดการการตลาดบริการยุค Next Normal มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย

ดังนั้นผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนควรให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นกิจกรรมการดำเนินงานด้านการตลาด โดยเน้นการปรับใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วและความพึงพอใจต่อผู้เข้ารับบริการในทุกมิติ

2. จากผลการ วิจัยพบว่าการบริหารจัดการทุนมนุษย์ยุค Next Normal มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ดังนั้นผู้บริหารโรงพยาบาลเอกชนควรให้ความสำคัญในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรเพื่อให้เกิดแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่เน้นทักษะทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น โดยการสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ เช่น การจัดอบรมหลักสูตรเฉพาะทางตามแผนกลยุทธ์ที่โรงพยาบาลมุ่งเน้น เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ และสนับสนุนให้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้เป็นไปตามความรู้ใหม่ๆ ที่ได้สร้างขึ้น จนเกิดเป็นความรู้ ประสบการณ์ และทักษะที่เชี่ยวชาญในการทำงานของบุคลากร รวมทั้งส่งเสริมบุคลากรที่มี ความสามารถ ความรู้ ประสบการณ์จนเกิดเป็นทักษะที่เชี่ยวชาญได้มีการถ่ายทอดแก่บุคลากรอื่นในองค์กร สร้างวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรทั่วทั้งองค์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่องค์กรต้องรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ ความรู้ และประสบการณ์ ให้มีขวัญ กำลังใจในการทำงาน มีความก้าวหน้าในสายงาน เพื่อสร้างการได้เปรียบทางการแข่งขัน และส่งผลต่อต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน

References

- Ahmad, N., Shamsuddin, A., & Abu Seman, N. A. (2018). Industry 4.0 implications on human capital: A review. *Journal for Studies in Management and Planning*, 4(13), 221-235.
- Bowin, R. B., & Harvey, D. F. (2001). *Human resource management: An experiential approach* (2nd ed.). Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Cao, X., & Im, J. (2018). Founder human capital and new technology venture R&D search intensity: The moderating role of an environmental jolt. *Small Business Economics*, 50(3), 625-642.
- Cronbach, L. J. (1984). *Essentials of psychological testing* (4th ed.). Harper & Row.
- Delery, J. E., & Roumpi, D. (2017). Strategic human resource management, human capital and competitive advantage: Is the field going in circles?. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 1-21.
- Dewi, F. M., & Sulivyo, L. (2022). Influence of consumer behavior and marketing mix on product purchasing decisions. *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, 6(2), 151-157.
- Fiano, F., Sorrentino, M., Caputo, F., & Smarra, M. (2022). Intellectual capital for recovering patient centrality and ensuring patient satisfaction in healthcare sector. *Journal of Intellectual Capital*, 23(3), 461-478.
- Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1992). The balanced scorecard- measures that drive performance, *Harvard Business Review*, 2(12), 71-79.
- Kaplan, R. S. (1999). *The balanced scorecard for public-sector organizations*. Harvard Business School.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1999). The balanced scorecard for public-sector organizations. *Balanced Scorecard Report*, 15(11), 3-5.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.
- Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (1997). *Human resource management* (8th ed.). Irwin.
- Minbaeva, D. B. (2018). Building credible human capital analytics for organizational competitive advantage. *Human Resource Management*, 57(3), 701-713.
- Mondy, W., Noe, M., & Premeaux, R. (1999). *Human resource management* (7 th ed.), Prentice-Hall.
- Pereira, V., Temouri, Y., & Patel, C. (2020). Exploring the role and importance of human capital in resilient high performing organisations: Evidence from business clusters. *Applied Psychology*, 69(3), 769-804.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

- Royal Gazette. (2023). Constitution of the Kingdom of Thailand. His Majesty King Maha Vajiralongkorn. Korn Bodindradebayavarangkun 1 October B.E. 2022.
- Sima, V., & Gheorghe, I. G. (2017). A multicriterial analysis of national competitiveness: Evidences for a resilient economy. *Industrija*, 45(2), 45-64.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2000). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). Prentice-Hall.
- Valarie A, Z., Mary, J. B., & Dwayne D, G. (2017). *Services marketing: Intergrating customer focus Across the firm*. McGraw Hall.
- Vrontis, D., El Chaarani, H., El Abiad, Z., El Nemar, S., & Yassine, H. A. (2021). Innovation and strategy as keys to competitive advantage in crisis hit healthcare sectors. *Emerald Insight Journal*, 37(12), 1-2.
- Vrontis, D., & Christofi, M. (2021). R&D internationalization and innovation: A systematic review, integrative framework and future research directions. *Journal of Business Research*, 128, 812-823.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.