

การประเมินความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจสปาไทย Evaluation of Management Competencies of Thai Spa

มณีนรัตน์ ภาครูป¹ เยาวภา ปฐมศิริกุล²

และ สุชาติ ลาบริพัตร³

Maneerat Phaktoop¹ Yaowapa Pathomsirikul²

and Suchart Laobariprat³

Received 4 ธ.ค 2561 & Retrieved 12 ธ.ค 2562

บทคัดย่อ

สปาเป็นธุรกิจที่สามารถทำรายได้ให้แก่ประเทศ และมีแนวโน้มเจริญเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง วัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้เพื่อศึกษาการบริหารจัดการธุรกิจสปาไทย 3 ประเภท คือ ธุรกิจสปา SMEs ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ และธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ กลุ่มตัวอย่างคือผู้ประกอบการธุรกิจสปา จำนวน 200 คน ที่ได้มาด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามข้อมูลทางด้านประชากร และแบบสอบถามการบริหารจัดการธุรกิจสปา มีความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ One Way ANOVA

ผลการศึกษา พบว่าการบริหารงานของธุรกิจสปาทั้ง 3 ประเภท ตามรูปแบบของ McKinsey 7 s มีจุดเด่นเน้นที่องค์ประกอบอ่อน มากกว่าองค์ประกอบแข็ง โดยด้านที่เด่นในองค์ประกอบอ่อนคือ เรื่อง ทักษะและค่านิยมร่วม ส่วนด้านที่น้อยที่สุดที่อยู่ในอันดับ 7 ทั้ง 3 ประเภท คือ ด้านกลยุทธ์ เมื่อเปรียบเทียบการบริหารของธุรกิจสปาทั้ง 3 ประเภท พบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยในการบริหารงานตามรูปแบบของ McKinsey 7 ของธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ ($\bar{x} = 4.67$, $SD = .39$) ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ ($\bar{x} = 4.44$, $SD = .58$) ดีกว่าธุรกิจสปา SMEs ($\bar{x} = 4.06$, $SD = .78$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 8.002$, $P \text{ value} = .001$) จากผลการวิจัยจึงมีข้อเสนอแนะว่า ภาครัฐควรให้การสนับสนุนธุรกิจสปา SMEs พัฒนาเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจสปาทุกประเภท และควรมีการศึกษาในเชิงลึกถึงจุดเด่นของธุรกิจสปาแต่ละประเภท

¹ รองศาสตราจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

Associate Professor School of Nursing Eastern Asia University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

Assistant professor Program in Doctor of Business Administration

³ ผู้อำนวยการกลุ่มแผนงาน สำนักงานบริหาร กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข

Director of Administrative Planning .Department of Health Service Support.

Statistics used in data analysis was frequencies, percentage, mean , SD and One Way ANOVA.

The study

คำสำคัญ: การบริหารธุรกิจ ธุรกิจสปาสปาไทย

Abstract

Spa is a profitable business for the country and the trends continues to grow. Purpose of this quantitative research was to study the potential of Thai Spa business in three categories : SMEs Spa business, Large spa business and Large spa business with foreign branches. Samples consisted of 200 spa executives who were randomly assigned to stratify. The instruments used to collect data were demographic data and administration spa business questionnaires which had the reliability was 0.92.

Found that the 7 s model management of 3 types Spa business has a strong focus on soft element especially skill and share value , the smallest aspect which ranked at 7 was strategy. Comparison 3 types of Spa business showed that mean average score administration of Spa business with foreign branches ($\bar{x}$ = 4.67, SD = .39) and Large spa business ($\bar{x}$ = 4.44, SD = .58) had higher than SMEs Spa business ($\bar{x}$ = 4.06, SD = .78) significantly.(F = 8.002, P value = .001). The results of this research suggested that the government should support SMEs Spa business, develop strategy element in Spa business and study in depth which is the highlight of each spa business.

Keywords: business management, Spa management, Thai Spa

ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

สปา หมายถึงการดูแลสุขภาพองค์รวมด้วยวิถีทางธรรมชาติที่ใช้น้ำเป็นองค์ประกอบในการบำบัดควบคู่ไปกับการบำบัดด้วยวิธีการแพทย์อื่นๆ ซึ่งทำให้ผู้รับบริการรู้สึกผ่อนคลายได้อย่างเต็มที่บริการธุรกิจสปานั้นสามารถให้บริการได้หลากหลาย เช่น บริการเฉพาะบางส่วนของร่างกาย สปานวดหน้า นวดมือ นวดเท้า หรือสปาที่บริการนวดทั้งตัว สำหรับสปาไทยแล้วลูกค้าชาวต่างชาติต่างให้การยอมรับว่าเป็นสุดยอดของสปา ทั้งนี้เพราะสปาไทยมีจุดเด่นส่วนหนึ่งมาจากอุปนิสัย ความเป็นเอกลักษณ์ของคนไทยที่ชาวต่างชาตินิยมชมชอบ ที่แสดงออกถึงการให้บริการด้วยความจริงใจ และเกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ทางด้านการแพทย์แผนไทยสปาจึงเป็นธุรกิจที่มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องจากเป็นหนึ่งในธุรกิจบริการด้านการส่งเสริมสุขภาพ และบางครั้งเป็นบริการที่ให้ในรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ (Wellness Tourism) สังคมผู้สูงอายุที่ขยายตัวสูงขึ้น นอกจากนี้กลุ่มชนชั้น

กลางที่มีกำลังซื้อและพร้อมจ่ายเงินเพื่อดูแลตนเองมีมากขึ้น จึงทำให้ยอดการใช้บริการเติบโตขึ้นขณะเดียวกันรูปแบบการใช้ชีวิตที่เร่งรีบ การแข่งขันสูง ทำให้ระดับความเครียดในชีวิตประจำวันเพิ่มขึ้น การทำสปาจึงเป็นทางเลือกเพื่อผ่อนคลายตนเอง จึงทำให้ธุรกิจทางด้านนี้เติบโตขึ้นได้อีก จากสถิติในปี 2561พบว่าธุรกิจสปาในประเทศไทยขยายตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ยทั่วโลก โดยเติบโตถึง 8 เปอร์เซ็นต์ มีมูลค่าตลาดที่ 3.5 หมื่นล้านบาท ติดอันดับ 16 ของโลก และเป็นอันดับที่ 5 ของเอเชีย (Pitigrasorn, 2018 p.1) โดยมีสัดส่วนผู้ใช้บริการเป็นชาวต่างชาติ 75 เปอร์เซ็นต์ และชาวไทย 25 เปอร์เซ็นต์ (CIMB, 2017 p.2)

ธุรกิจสปานั้นเป็นธุรกิจที่อยู่ในรูปแบบของงานบริการที่จำเป็นต้องใช้ทักษะและฝีมือมาร่วมด้วย เป็นมนต์เสน่ห์ระดับชาติที่ไม่ใช่แค่ตลาดในประเทศเท่านั้นแต่ยังสามารถขยายไปได้ไกลถึงต่างประเทศ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้มีนักลงทุนหน้าใหม่สนใจและเข้ามาทำธุรกิจทางด้านนี้เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ รัฐบาลเองก็มองเห็นศักยภาพการเติบโตของธุรกิจสปา ว่าสามารถสร้างรายได้ให้แก่ประชาชนในระดับฐานรากได้ ถ้ารัฐสนับสนุนการทำธุรกิจจากจุดเริ่มต้นจากการทำวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในขณะที่ยังวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรวมทุกสาขา เป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบเศรษฐกิจของประเทศ โดยในปี 2557 ประเทศไทยมีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมถึงร้อยละ 99.73 ของธุรกิจทั้งหมด (The Office of SMEs Promotion, 2015 ใน ญัตติฯ ใจสะอาด และ อโนทัย งามวิชัยกิจ, 2561 หน้า 3) และมีบทบาทสำคัญในการเป็นรากฐานการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นหลักในการฟื้นฟูและเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ รวมทั้งเป็นกลไกในการแก้ไขปัญหาความยากจน แต่ละปีการลงทุนในธุรกิจสปาเพื่อให้สอดคล้องกับตลาดท่องเที่ยวปัจจุบันได้แบ่งตามรูปแบบการลงทุนดังนี้ ธุรกิจสปาที่มีขนาดเล็ก มีเงินลงทุน 2-3 ล้านบาท ธุรกิจขนาดกลางเงินลงทุน 5-10 ล้านบาท ส่วนธุรกิจขนาดใหญ่มีเงินลงทุน 10 ล้านบาทขึ้นไป (ฝ่ายยุทธศาสตร์ SMEs รายงานที่/รายงานสาขา สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2552 หน้า ก) ด้วยเหตุนี้จึงพบว่ามีธุรกิจ สปาทั้งขนาดใหญ่และเล็ก เปิดให้บริการทั้งในโรงแรม ศูนย์การค้า แหล่งที่ผู้คนพลุกพล่าน และแหล่งท่องเที่ยวเป็นต้นมีลูกค้าครอบคลุมทั้งคนไทยและชาวต่างชาติ เพื่อการเติบโตของระบบเศรษฐกิจรัฐบาลไทยได้มีนโยบาย สนับสนุนผู้ดำเนินงานธุรกิจสปาทั้งในเรื่องเงินลงทุนส่งเสริมเรื่อง การให้ความรู้ สร้างมาตรฐานคุณภาพในการบริหารจัดการแก่ ธุรกิจสปาทุกประเภทเพื่อให้สามารถทำธุรกิจต่อไปได้พัฒนาตนเองเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ขึ้น จนสามารถให้บริการได้ภายในประเทศ และสามารถขยายเครือข่ายสาขาออกไปทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล

ในด้านการควบคุมคุณภาพนั้น ผู้ก่อตั้งสถานประกอบการสปา จะต้องได้รับใบอนุญาตเป็นผู้ดำเนินการ นอกจากนั้นการมีตราสัญลักษณ์หรือประกาศนียบัตรสถานที่ได้รับมาตรฐาน สามารถหารันถึงคุณภาพบริการได้ในระดับหนึ่ง และถ้าได้รับรางวัลในระดับนานาชาติก็ยิ่งแสดงถึงความเป็นสากล แต่จากการสำรวจ พบว่าสถานประกอบการธุรกิจสปา ได้รับการรับรองมาตรฐานจากกระทรวง

สาธารณสุข ไม่มากเมื่อเทียบกับสถานประกอบการที่เพิ่มขึ้นจำนวนมากในปัจจุบัน ปัญหาที่พบคือ ปัญหาเรื่องมาตรฐานเกี่ยวกับเรื่องสถานที่ ความสะอาด ความสะดวกสบาย และความปลอดภัยยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน มีทั้งถูกกฎหมายและไม่ถูกกฎหมาย นอกจากนั้นยังมีปัญหาเรื่องการบริหารจัดการสปาที่ผู้ประกอบการสปาขาดความรู้ความเข้าใจในธุรกิจสปาอย่างแท้จริง การขาดแคลนบุคลากร โดยเฉพาะพนักงานนวดที่มีความสามารถความชำนาญ การแข่งขันที่สูงทำให้มีการแข่งขันด้านราคา โดยเสนอสินค้าและบริการที่ต่ำกว่า หรือมีธุรกิจอื่นแอบแฝงเข้ามาในธุรกิจสปาทำให้บริการอาจไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร(จุฑารัตน์ พิริยะเบญจรัตน์, 2561 หน้า 281) นอกจากนั้นยังพบว่าธุรกิจสปาขนาดเล็กมีจำนวนมากเกินความต้องการจุดนี้เองที่ทำให้เกิดผลเป็นภาพในแง่ลบ ส่งผลเสียต่อความน่าเชื่อถือของการจัดอันดับและการแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ ธุรกิจสปาจึงจำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนและการควบคุมการดูแลจากภาครัฐในการผลักดันธุรกิจให้สามารถปรับตัวเป็นธุรกิจภายในประเทศ และเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติได้อย่างยั่งยืน และเป็นจุดที่นำเสนอว่าวิธีการบริหารธุรกิจสปาในระดับ SME, สปาขนาดใหญ่ที่ให้บริการในประเทศ และสปาขนาดใหญ่ที่ให้บริการในประเทศและมีสาขาต่างประเทศจะมีรูปแบบเช่นไร

การบริหารธุรกิจสปาจึงเป็นการบริหาร ที่อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ต้องแข่งขัน ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของกระบวนการทัศน์ ในยุคข้อมูลข่าวสารและเป็นธุรกิจที่อยู่ในยุคอุตสาหกรรมในศตวรรษที่ 21 ในสภาพสิ่งแวดล้อมที่ไม่สามารถทำนายได้ การบริหารเพื่อการอยู่รอดจึงต้องการเครื่องมือหลายชนิดในการวิเคราะห์องค์กรยุคใหม่ วิธีหนึ่งที่ใช้คือวิธีของMcKinsey's 7S Model เพื่อดูความเกี่ยวข้องกันของปัจจัยภายในองค์กรที่จะทำงานประสานกันได้อย่างดี เน้นความเท่าเทียมกันของปัจจัยภายในองค์กรและศักยภาพขององค์กรว่าเด่นในเรื่องใด และการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในอนาคต (Koyalkar & Gankar, 2018) สำหรับในประเทศไทย ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโดยนำMcKinsey's 7S Model มาใช้ในธุรกิจสปาจำนวนน้อยและวิเคราะห์ในหน่วยงานเฉพาะส่วน เช่น การศึกษาในธุรกิจสปาจังหวัดภูเก็ต ที่ทำการศึกษาในผู้บริหารจำนวน 20 ราย และการศึกษาศักยภาพธุรกิจเดี่ยวสปา อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จากผู้ประกอบการธุรกิจสปาจำนวน 5 คน ((ชนิตา เดชวิทยานุกัณฑ์, 2555 หน้า 106; 116-118;วรลักษณ์ เขียวมีส่วนสันติภาพ คำสะอาด และ พิทักษ์ ศิริวงศ์ ,2561 หน้า 169)และไม่พบว่ามีการศึกษาในระดับประเทศโดยแบ่งตามประเภทของธุรกิจ ด้วยเหตุนี้คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจและเห็นความสำคัญของการศึกษาดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อแสดงศักยภาพของผู้บริหารสปาในแต่ละประเภท และนำมาใช้ในการวางแผนธุรกิจสปาให้สามารถเข้าสู่การแข่งขันในระดับสากลได้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อประเมินความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจสปา 3 ประเภท คือสถานประกอบการธุรกิจสปาSMEsธุรกิจสปาขนาดใหญ่ และธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ

2.เพื่อเปรียบเทียบความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจสปา 3 ประเภท คือสถานประกอบการธุรกิจสปาSMEsธุรกิจสปาขนาดใหญ่ และธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ

นิยามศัพท์

ธุรกิจสปาSMEs หมายถึง ธุรกิจสปานาย่อมและขนาดกลาง ที่ตั้งขึ้นตามกำลังของผู้ประกอบการ มีเงินลงทุนในปริมาณน้อย ไม่เกิน 10 ล้านบาท

ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ หมายถึงธุรกิจสปาที่มีเงินลงทุน 10 ล้านบาทขึ้นไป ที่อาจมีสาขาหรือไม่มีสาขาดำเนินกิจการในประเทศ

ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ หมายถึงธุรกิจสปาที่มีเงินลงทุน 10 ล้านบาทขึ้นไปและมีสาขาให้บริการธุรกิจสปาในต่างประเทศ

การบริหารตามแบบ McKinsey 7smodelการบริหารที่ประกอบด้วยปัจจัย 7 ด้านคือ กลยุทธ์โครงสร้างองค์กรระบบรูปแบบบุคลากรทักษะและ ค่านิยมร่วม ที่วัดโดยใช้แบบวัดประเมินค่า 5 ตัวเลือก

สมมติฐานการวิจัย

ค่าคะแนนเฉลี่ยศักยภาพการบริหารจัดการธุรกิจสปา 3 ประเภท คือสถานประกอบการ SMEsธุรกิจสปาขนาดใหญ่ และธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ แตกต่างกัน

ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ใช้กรอบแนวคิดรูปแบบการบริหาร McKinsey 7s ของ Tom Peters และ Robert Waterman ที่พัฒนาขึ้นในปี ค.ศ.1980 เป็นรูปแบบการบริหารงานโดยเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม (group) และเป็นทีมงานในองค์กร เน้นการตรวจสอบภายในองค์กรว่าต้องมีความใกล้ชิดกัน ห้ามมีให้มีช่องว่าง (Gap) ระหว่างมุมของแผนหรือกลุ่มที่ห่างกัน องค์กรจึงจะประสบความสำเร็จการใช้รูปแบบนี้มีการนำไปใช้อย่างกว้างขวางในองค์กร เพื่อต้องการสร้างพันธมิตรในองค์กร เอื้ออำนวยต่อองค์กรที่เปลี่ยนแปลงเพื่อการคิดยุทธวิธีใหม่เพื่อวิเคราะห์ว่าแต่ละหน่วยอาจมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและเพื่ออำนวยความสะดวกในการควบคุมองค์กร

รูปแบบการบริหาร McKinsey 7s ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ประการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในแนวราบ(alined) โดยไม่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบตามลำดับชั้น (hierarchy or an importance degree) แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ (Ravanfar, 2015; Zincir, 2017; Jurevicius, 2013)

1.องค์ประกอบที่ยากและหนัก (Hard elements) องค์ประกอบนี้ง่ายต่อการกำหนด วิเคราะห์และบริหารจัดการ ได้แก่ กลยุทธ์, โครงสร้างองค์กรและระบบ

1) กลยุทธ์ (strategy) คือแผนที่คิดขึ้นเพื่อการคงอยู่ หรือเพื่อการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่งในตลาด กลยุทธ์ที่ดีต้องมีความชัดเจน สอดคล้องเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง

2) โครงสร้างองค์กร (structure) คือแนวทางขององค์กร ที่ใช้ในการแบ่งหน่วยงาน ที่จะบอกว่าใครรายงานถึงใครแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่และความรับผิดชอบ

3) ระบบ(system) เป็นขั้นตอนและกระบวนการของบริษัท ที่เปิดเผยให้เห็นถึง กิจกรรมประจำวันและขั้นตอนที่สมาชิกในองค์กรทำและมีการตัดสินใจอย่างไร

2. องค์ประกอบอ่อน (Soft elements) องค์ประกอบนี้ค่อนข้างยากในการอธิบาย ไม่ค่อย ชัดเจน และมักจะได้รับอิทธิพลจาก ได้แก่รูปแบบบุคลากรทักษะ และค่านิยมร่วม

4) รูปแบบ (Style) หมายถึงรูปแบบของภาวะผู้นำว่ามีรูปแบบใด เช่น การบริหาร จากบนลงล่าง เป็นต้น

5) บุคลากร(Staff) หรือลูกจ้างที่ทำงานในหน่วยงาน

6) ทักษะ(Skill) หมายถึงสมรรถนะหรือความสามารถและศักยภาพของลูกจ้าง แบ่ง ออกเป็น 2 ด้านคือทักษะด้านวิชาชีพ และทักษะด้านความสามารถพิเศษ

7)ค่านิยมร่วมถือเป็นแกนของ McKinsey 7-สที่ใช้เป็นแนวทางให้บุคลากรยึดถือรั่ว มกันจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

ในการลงทุนธุรกิจสปาธุรกิจสปาที่มีขนาดเล็ก มีเงินลงทุน 2-3 ล้านบาท ธุรกิจขนาดกลาง เงินลงทุน 5 -10 ล้านบาท ส่วนธุรกิจขนาดใหญ่มีเงินลงทุน 10 ล้านบาทขึ้นไป (ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจส ปาขนาดย่อม, 2554) เนื่องจากธุรกิจสปามีฐานลูกค้ากว้างที่ครอบคลุมถึงลูกค้าคนไทยและชาวต่าง ชาติ ในการขยายธุรกิจ นอกจากจะเปิดทำการในที่ตั้งของตนเองแล้ว ผู้ประกอบธุรกิจสปารายใหญ่ยัง สามารถขยายสาขาทั้งในประเทศและต่างประเทศธุรกิจสปาขนาดกลางและขนาดเล็กหรือที่เรียกว่า เป็น ธุรกิจประเภท SMEsที่เริ่มทำธุรกิจใหม่ ผู้ประกอบการจะขาดประสบการณ์ในช่วงแรกและมี ปัญหาการขัดแย้งกันภายใน ขาดความชำนาญในการดำเนินงาน อาจส่งผลให้การวางแผนและ กลยุทธ์ในการพัฒนาธุรกิจ หรือการแก้ไขปัญหาต่างๆ ทำได้ไม่มีประสิทธิภาพที่ดีเพียงพอ(จริยา อิศรา งบวร ณ อยุธยา และ อัครนุโร เตชะสวัสดิ์,2561) เมื่อธุรกิจสปาขนาดใหญ่ในประเทศดำเนินการอย่าง ต่อเนื่องไปได้ระยะหนึ่งผู้บริหารจะต้องมีการปรับกลยุทธ์เช่นปรับกลยุทธ์ด้านบริการ กลยุทธ์ด้าน ราคา สร้างยอดขายและกำไรสุทธิ เพื่อให้สถานประกอบการดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่อง วางธุรกิจ ส��าให้เป็นผู้นำการนัดและบำบัด และสร้างทางเลือกคุณภาพและบริการให้แตกต่างจากสถาน บริการอื่น (สิริจิต คงนิล, 2556)ทำให้มีประสบการณ์ในการบริหารเพิ่มขึ้น เมื่อต้องการพัฒนาสถาน ประกอบธุรกิจสปาให้ขยายสาขาดำเนินการในต่างประเทศ ผู้บริหารจะต้อง มีการปรับกลยุทธ์ ทางการตลาดเพิ่มขึ้น บางองค์กรมีการสร้างแบรนด์ มีโครงสร้างขององค์กรที่จัดการเป็นระบบที่ดี มาก บุคลากรในแต่ละส่วนได้เกณฑ์ตามมาตรฐานสามารถติดต่อสื่อสารภาษาอื่น เช่นภาษาอังกฤษได้ ในด้านทักษะ มีความรู้ความสามารถ มีเงินลงทุน และควบคุมมาตรฐานให้ได้ตามเกณฑ์ของประเทศที่ ต้องการเปิดกิจการ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงนำมาเขียนเป็นกรอบแนวคิด



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย ที่ต้องการศึกษาประเมินศักยภาพสปาของผู้บริหารธุรกิจสปาไทย 3 ประเภทคือ ธุรกิจสปาSMEs, ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ในประเทศ และธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศจำนวน 1600 คน และกลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกมาจากการข้างต้นด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ 200 คน โดยทำการเก็บข้อมูลในระหว่างเดือน กรกฎาคม – กันยายน 2560

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสำรวจ ประชากรที่ศึกษาเป็นผู้ประกอบการธุรกิจสปาในประเทศไทยประมาณ 1600 แห่ง (กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ, 2556) คน ในการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยคำนวณโดยใช้สูตรCochran (มารยาท โยทองยศและปราณี สวัสดิสรณ์, 2554) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 150 คน แต่เพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูล เนื่องจากการเก็บข้อมูลด้วยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ผู้วิจัยจึงเพิ่มการเก็บแบบสอบถามเป็น 200 คน และเก็บข้อมูลได้จริง 200 คนการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ด้วยการแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น กลุ่ม SMEs, และกลุ่มธุรกิจสปาขนาดใหญ่ หลังจากนั้นจึงทำการสุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)

แบบสอบถามการบริหารงานแบบ Mckinsey 7-S modelนั้นผู้วิจัยนำมาจากของ เยาวภา ปฐมศิริกุล (2554) มาปรับปรุง เนื้อหาประกอบด้วย 5 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของธุรกิจสปา มี 9 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารสปา มี 4 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการบริหารงานของธุรกิจสปา จำนวน 40 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับโดยระดับคะแนน 1 หมายถึง ความสำคัญ/ความเห็นด้วยน้อยที่สุดระดับคะแนน 5 หมายถึง ความสำคัญ/ความเห็นด้วยมากที่สุดซึ่งแบ่งออกเป็นด้านกลยุทธ์จำนวน 7 ข้อ ด้านโครงสร้างจำนวน 5 ข้อด้านระบบ จำนวน 8 ข้อด้านรูปแบบจำนวน 5 ข้อด้านบุคลากรจำนวน 3 ข้อ ด้านทักษะจำนวน 6 ข้อ และด้านค่านิยมร่วมจำนวน 6 ข้อ

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน นำคะแนนที่ได้จากการตอบตามความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจสปา มาหารระดับความคิดเห็นเฉลี่ยโดยกำหนดความหมายดังนี้ (เดิมศักดิ์ สุขวิบูลย์, 2562 หน้า 3)

- 1.00 -1.80 หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานน้อยที่สุด
- 1.81 -2.60 หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานน้อย
- 2.61 -3.40 หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานปานกลาง
- 3.41 -4.20 หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานมาก
- 4.21 -5.00 หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานมากที่สุด

การหาคุณภาพเครื่องมือแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ทำการหาค่าความตรงของเครื่องมือ (content validity) โดยนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาความชัดเจนของภาษา ถ้อยคำ และความเที่ยงในเนื้อหา ได้ค่าความตรงตามเนื้อหาเท่ากับ 0.95 ส่วนการหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามจำนวน 30 ชุดไปทำการทดสอบกับบุคคลที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่างและนำมาวิเคราะห์โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha-coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.92

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้รับผิดชอบที่ดูแลเกี่ยวกับธุรกิจสปาที่กระทรวงสาธารณสุข เพื่อขอรายชื่อสถานที่ธุรกิจสปา เพื่อทำการสุ่มตัวอย่าง หลังจากนั้นได้ส่งแบบสอบถามให้แก่ผู้บริหารสปาตามที่อยู่ที่ได้แจ้งไว้จำนวน 200 ชุด หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 3 สัปดาห์ ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ติดตามความก้าวหน้าของแบบสอบถาม และในกรณีที่ผู้บริหารธุรกิจสปาสถานที่นั้นไม่ได้รับแบบสอบถาม ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปให้ใหม่ทั้งทางไปรษณีย์และ e-mail ในกรณีที่ผู้บริหารสปาปฏิเสธที่จะตอบแบบสอบถามผู้วิจัยจะทำการสุ่มตัวอย่างใหม่ และรอเก็บข้อมูลจนได้ครบ 200 ชุด ในระหว่างเดือนกรกฎาคม – กันยายน 2560

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยมีการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

- 1.ข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ และปัจจัยส่วนบุคคล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาหาค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 2.เปรียบเทียบศักยภาพการบริหารจัดการธุรกิจสปา 3 ระดับ คือสถานประกอบการธุรกิจสปาSMEsธุรกิจสปาขนาดใหญ่และธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศด้วยสถิติ One way Anova

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการ ธุรกิจสปา SMEs ร้อยละ 25.5 ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ ร้อยละ 69.0 และเป็นธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศร้อยละ 5.5

กลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจสปา SMEs ร้อยละ 43.1 มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 72.6 เป็นเจ้าของธุรกิจสปาร้อยละ 51.0 มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารเฉลี่ย 8.73 ปี (SD = 2.86) จำนวนปีเฉลี่ยที่เปิดให้บริการคือ 9.08 ปี (SD = 3.79) ลูกค้าที่มุ่งเน้นบริการเป็นลูกค้าต่างประเทศและในประเทศร้อยละ 60.8 ที่เป็นลูกค้าในประเทศเพียงร้อยละ 19.6

ส่วนกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการธุรกิจสปาขนาดใหญ่ ร้อยละ 55.2 มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 63.1 เป็นผู้จัดการสปาร้อยละ 64.7 มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารเฉลี่ย 6.98 ปี (SD = 4.38) และจำนวนปีเฉลี่ยที่เปิดให้บริการคือ 8.60 ปี (SD = 4.74) ลูกค้าที่มุ่งเน้นบริการเป็นลูกค้าต่างประเทศและในประเทศร้อยละ 84.1 โดยมีลูกค้าในประเทศเพียงร้อยละ 7.2

ตาราง 1 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจสปา 3 ประเภท

ข้อมูลทั่วไป	ธุรกิจสปา SME		ธุรกิจสปาขนาดใหญ่		ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1.ประเภทของธุรกิจสปา	55	25.5	138	69.0	11	5.5
2. ลูกค้าที่มุ่งเน้นการให้บริการ						
ลูกค้าต่างชาติ	10	19.6	10	7.2	0	0
ลูกค้าในประเทศ	10	19.6	12	8.7	0	0
ลูกค้าต่างประเทศและในประเทศ	31	60.8	116	84.1	11	100.0
3. ประสบการณ์ตำแหน่งผู้บริหาร	X = 8.73, SD = 2.86		X = 6.98, SD = 4.38		X = 6.45, SD = 2.84	
4. จำนวนปีที่เปิดให้บริการ	X = 9.08, SD = 3.79		X = 8.60, SD = 4.74		X = 8.45, SD = 1.81	

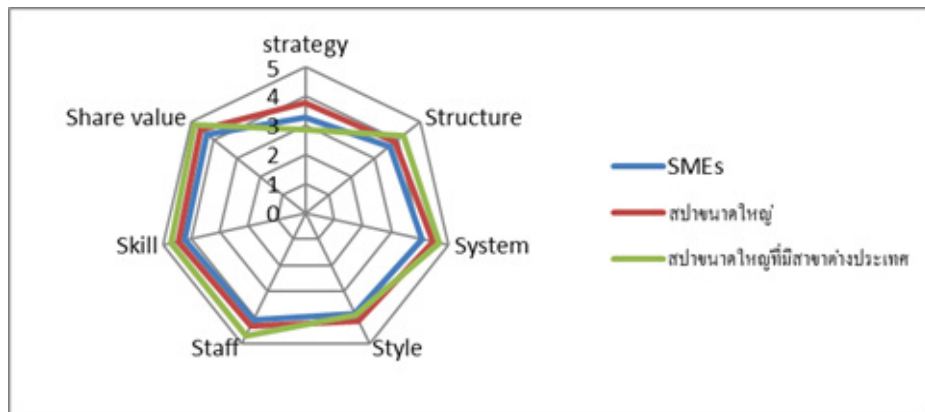
ตาราง 2 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย และลำดับที่ในการบริหารงาน

การบริหารงานตามรูปแบบ Mackinsey 7 S	ธุรกิจสปาSMEs		ธุรกิจสปาขนาดใหญ่		ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มี สาขาต่างประเทศ	
	mean	ลำดับที่	mean	ลำดับที่	mean	ลำดับที่
Hard Element						
1.ด้านบริหารกลยุทธ์ (Strategy)	3.27	7	3.78	7	2.85	7
2.ด้านโครงสร้าง (Struc- ture)	3.66	6	3.91	6	4.27	5
3.ด้านระบบ (System)	4.06	3	4.44	3	4.67	4
Soft Element						
4.ด้านรูปแบบการ บริหาร(Style)	3.85	5	4.12	5	3.89	6
5.ด้านบุคลากร (Staff)	4.09	2	4.34	4	4.69	3
6. ด้านทักษะ (skill)	4.22	1	4.46	2	4.71	2
7. ด้านค่านิยมร่วม (Share value)	4.32	4	4.60	1	4.86	1
ค่าเฉลี่ยรวม	$\bar{x} = 4.02, SD = .63$		$\bar{x} = 4.33, SD = .42$		$\bar{x} = 4.44, SD = .34$	
ความสามารถในการบริหาร งานโดยรวม	มาก		มากที่สุด		มากที่สุด	

กลุ่มตัวอย่างที่ประกอบธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ ร้อยละ 100 มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปีจบการศึกษาระดับปริญญาตรี และเป็นผู้จัดการสปา มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารเฉลี่ย 6.45 ปี ($SD = 2.84$) และจำนวนปีเฉลี่ยที่เปิดให้บริการคือ 8.45 ปี ($SD = 1.81$) ส่วนลูกค้าที่มุ่งบริการเป็นลูกค้าต่างประเทศและในประเทศร้อยละ 100

2.ค่าคะแนนเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการจัดลำดับตามรูปแบบการบริหารงานแบบMckinsey 7-S ของธุรกิจสปา 3 ประเภท คือ ธุรกิจสปาSMEs ,ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ และธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ

จากตาราง 2 พบว่าธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ มีค่าคะแนนเฉลี่ยโดยรวมสูงสุด โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ($SD = .34$) ความสามารถในการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนธุรกิจสปาSMEsมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 4.02, SD = .63$)มีการบริหารงานอยู่ในระดับ



ภาพ 2 กราฟเรดาร์แสดงการบริหารแบบ McKinsey's 7S ของธุรกิจสปา 3 ประเภท คือ ธุรกิจสปา SMEs ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ และ ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ

ตาราง 3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย การบริหารตามรูปแบบ Mckinsey 7-S ของธุรกิจสปา 3 ประเภท คือ ธุรกิจสปา SMEs , ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ และ ธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ ด้วยสถิติ Oneway ANOVA

กลุ่ม	Sum of Squares	df	Mean Square	F	sig
Between groups	3.731	2	1.866	8.002	.001
Within Groups	45.927	197	.233		
Total	49.66	199			

ตาราง 4 การเปรียบเทียบรายคู่ความแตกต่างการบริหารตามรูปแบบ Mckinsey 7-S ด้วยวิธีของ Tamhene

ประเภทของธุรกิจ	ค่าเฉลี่ย	SD	A	B	C
ธุรกิจสปา SMEs (A)	4.02	.63	1	-.29856*	-.41702*
ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ (B)	4.32	.42		1	.11846
ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ (C)	4.44	.34			1

*p value < .05

มาก และพบว่า ธุรกิจสปาทั้ง 3 ประเภท มีรูปแบบการบริหารงานโดยมีจุดเด่นเน้นที่องค์ประกอบอ่อน (Soft element) มากกว่าองค์ประกอบแข็ง (Hard element) โดยมีจุดเด่นใน 2 อันดับต้นดังนี้ ธุรกิจสปาSMEs มีจุดเด่นในเรื่องทักษะและ ด้านบุคลากร ส่วนธุรกิจสปาขนาดใหญ่ มีจุดเด่นในเรื่อง ค่านิยมร่วม และ ด้านทักษะ และธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศมีจุดเด่นในเรื่อง ด้านค่านิยมร่วม ด้านทักษะ ส่วนด้านที่น้อยที่สุดอยู่ในอันดับ 7 เหมือนกันในธุรกิจสปาทั้ง 3 ประเภทคือ ด้านกลยุทธ์ 3.เปรียบเทียบการบริหารงานแบบ Mckinsey 7-S ของสถานประกอบการธุรกิจสปาทั้ง 3 ประเภทในภาพรวม

เมื่อทำการเปรียบเทียบการบริหารตามรูปแบบMcKinsey 7S Model ด้วยสถิติ Oneway ANOVA พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($F = 8.002$, $P\text{-value} = .001$) และพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 3 กลุ่มไม่เท่ากัน จึงทำการเปรียบเทียบรายคู่ต่อด้วยวิธีของ Tamheneพบว่าธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ และธุรกิจสปาขนาดใหญ่มีการบริหารงานในรูปแบบ McKinsey's 7s ดีกว่าธุรกิจสปาSMEsอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ตาราง 3 และตาราง 4)

อภิปรายผลการวิจัย

1.การประเมินความสามารถในการบริหารธุรกิจสปา 3 ประเภท ตามองค์ประกอบMcKinsey 7s ในปัจจัย 7 ด้าน พบว่า

ธุรกิจสปาทั้ง 3 ประเภท จะมีจุดเด่นในเรื่ององค์ประกอบอ่อน (soft element) มากกว่าองค์ประกอบแข็ง (Hard element) ทั้งๆ ที่องค์ประกอบอ่อนนั้นยากต่อการบริหารจัดการ เนื่องจากการอธิบายไม่ค่อยชัดเจน (Ravanfar, 2015; Zincir, 2017; Jurevicius, 2013) เหตุผลที่ สปาไทยมีจุดเด่นในเรื่ององค์ประกอบอ่อน อาจเป็นเพราะองค์ประกอบอ่อนเป็นเรื่องของ บุคลากร ทักษะและค่านิยม ซึ่งสปาไทยมีบุคลากรที่เป็นจุดเด่นในเรื่องอหิยาศัยและมารยาท ส่วนทักษะ ผู้ให้บริการของสปาไทยนั้นมีทักษะด้านการนวดในระดับโลก เน้นการดูแลทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ สำหรับทักษะของผู้บริหาร จากข้อมูลจากการสำรวจครั้งนี้พบว่าพบว่าผู้บริหารมีทักษะในการกระตุ้นจูงใจพนักงาน มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดได้ดีเมื่อคู่แข่งออกผลิตภัณฑ์ใหม่ มีการกระตุ้นเรื่องขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน จึงทำให้ค่าคะแนนเฉลี่ยด้านทักษะสูง ส่วนเรื่องค่านิยมร่วม (share value) เป็นซึ่งจากข้อมูลการสำรวจครั้งนี้ พบว่า องค์กรธุรกิจสปา จะเน้นการสร้างค่านิยมร่วมเรื่องการเป็นองค์กรโปร่งใส การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม ซึ่งสามารถใช้เป็นบรรทัดฐานหรือมาตรฐานขององค์กร ที่ทำให้คนในองค์กรยึดมั่น เกิดมีความเชื่อและตกลงร่วมกันได้ จึงทำให้มีค่าคะแนนสูง ส่วนทางด้านองค์ประกอบแข็ง จะเห็นว่าธุรกิจสปาทั้ง 3 ประเภทมีจุดอ่อนในเรื่องกลยุทธ์ โดยจากผลการจัดอันดับนั้นอยู่ในลำดับ 7 ทั้ง 3 ประเภท ธุรกิจสปาSMEs และธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ใน

ระดับปานกลางถึงน้อย ($\bar{x} = 3.27$ และ 2.85 ตามลำดับ) ทั้งๆ ที่เรื่องกลยุทธ์มีความสำคัญที่จะทำให้ เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์กร และนำไปสู่การวางแผนในเรื่องโครงสร้าง (structure) ระบบ(system) และอื่นๆ นอกจากนั้นองค์ประกอบก็ยังเกี่ยวข้องกับเรื่องโครงสร้าง ซึ่งอาจเป็นโครงสร้าง ด้านอาคาร การแบ่งสายงาน การสร้างเครือข่ายการสื่อสารซึ่งปัจจุบันในธุรกิจสปา การสั่งซื้อสินค้า และชำระค่าบริการ การสั่งจองห้อง จำเป็นต้องใช้การเชื่อมโยงเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ซึ่งต้องใช้เงินลงทุนสูง ธุรกิจสปาไทยมีเงินลงทุนจำนวนไม่มาก จึงทำให้คะแนนด้านโครงสร้างจึงอยู่ในระดับต่ำ

2.ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยการบริหารธุรกิจสปา 3 ประเภท คือสถานประกอบการ SMEsธุรกิจสปาขนาดใหญ่ และธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ แตกต่างกัน โดยธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ และธุรกิจสปาขนาดใหญ่มีการบริหารงานในรูปแบบ McKinsey 7s ดีกว่าธุรกิจสปาSMEsอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน การวิจัยที่ตั้งไว้

เหตุผลที่ธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ และธุรกิจสปาขนาดใหญ่ มีค่าคะแนนเฉลี่ยการบริหารงานดีกว่าธุรกิจสปาSMEs อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจาก ธุรกิจสปาSMEsเป็นธุรกิจขนาดย่อมหรือขนาดกลางที่ตั้งขึ้นตามกำลังของผู้ประกอบการ มีเงินลงทุนใน ปริมาณน้อยและเจ้าของกิจการเป็นผู้ดูแล ดังนั้นในการทำธุรกิจจึงอาจมีความด้อยในเรื่องทำเลที่ตั้ง ตัวสินค้า เงินหมุนเวียน ความรับผิดชอบและหลักการบริหาร รวมทั้งยังไม่เป็นที่รู้จักของลูกค้าผู้ประกอบการที่ขาดประสบการณ์และความชำนาญในการดำเนินงาน จึงอาจส่งผลให้การวางแผน กลยุทธ์ในการพัฒนาด้านธุรกิจ หรือการแก้ไขปัญหาต่างๆ ทำได้ไม่มีประสิทธิภาพที่ดีเพียงพอ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2561 หน้า 32) ส่วนธุรกิจสปาขนาดใหญ่ เป็นธุรกิจสปาที่ ผู้บริหารงานอาจมี ประสบการณ์การดำเนินงาน หรือมีความสามารถทางการบริหารเฉพาะบุคคล จึงมีความสามารถในการดำเนินงานเพื่อให้ได้มาตรฐานทั้งในระดับประเทศและระดับสากล สามารถสร้างปัจจัยป้องกันคู่แข่ง บางแห่งมีตราสินค้าที่แข็งแกร่ง และมักจะมีฐานลูกค้าประจำส่วนหนึ่งรวมทั้งมีความสามารถเกี่ยวกับปัจจัยการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์บริการ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย มีความหลากหลายของสินค้าบริการ มีสิ่งอำนวยความสะดวก สามารถเลือกราคาได้หลายระดับ(พุทธพร อักษรไพโรจน์ และ ประกอบศิริ ภักดีพินิจ, 2560)

ส่วนธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ จะเป็นธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีการดำเนินงานสปาในประเทศมามาก่อน มีประสบการณ์และผ่านการดำเนินงานเรื่องมาตรฐานในระดับประเทศเมื่อต้องไป ดำเนินการสปาสาขาในต่างประเทศ ที่ต้องมีการแข่งขันในเชิงธุรกิจในระดับนานาชาติ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการปรับทั้งในเรื่องกลยุทธ์ โครงสร้าง จุดบริการ สถานที่ ดังเช่นจากการศึกษาของภักดี กลั่น ภักดี (2560) พบว่าสถานประกอบการธุรกิจสปาระดับสากลนั้น รับรู้มาตรฐานของสปาในเรื่อง สถานที่ บุคลากร บริการ ด้านการผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์อยู่ในระดับ ในการแข่งขันระดับนานาชาติได้ ด้วย

เหตุนี้เองจึงทำให้ค่าคะแนนเฉลี่ยการบริหารงานของธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดและธุรกิจสปาขนาดใหญ่มีค่าคะแนนเฉลี่ยในการบริหารสูงกว่าธุรกิจสปา SMEs

สรุปผลการวิจัย

การบริหารงาน ตามรูปแบบ McKinsey 7s พบว่าธุรกิจสปาขนาดใหญ่ที่มีสาขาต่างประเทศ และธุรกิจสปาขนาดใหญ่มีการบริหารงานในรูปแบบ McKinsey 7s ดีกว่าธุรกิจสปา SMEs อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อวิเคราะห์การบริหารตามองค์ประกอบย่อยของ McKinsey 7s พบว่า ธุรกิจสปาทั้ง 3 ประเภท มีรูปแบบการบริหารงานโดยมีจุดเด่นเน้นที่องค์ประกอบอ่อน มากกว่าองค์ประกอบแข็ง ส่วนด้านที่น้อยที่สุดอยู่ในอันดับ 7 เหมือนกันในธุรกิจสปาทั้ง 3 ประเภทคือ ด้านกลยุทธ์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย หน่วยงานที่รับผิดชอบในการดูแลธุรกิจสปา
 - 1.1 ควรให้ความช่วยเหลือพัฒนาธุรกิจสปา เรื่องความสามารถของผู้บริหาร SME เพื่อเป็นการเตรียมตัวการเข้าสู่การแข่งขันในระดับสากล
 - 1.2 ควรให้การส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินงานธุรกิจสปา โดยมุ่งเน้นให้การพัฒนาเรื่องการบริหารเกี่ยวกับกลยุทธ์แก่ธุรกิจสปาทั้ง 3 ประเภท เพื่อให้สามารถเข้าสู่การแข่งขันในระดับสากลได้ดียิ่งขึ้น
2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคตควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องกลยุทธ์เพื่อการแข่งขันอื่น เช่น ความภักดีของลูกค้าในธุรกิจสปา และการศึกษาในเชิงลึกในธุรกิจสปาแต่ละประเภท

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2561). ธุรกิจสปา . กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม.
- ชนิตา เดชวิทยานุกัณฑ์. (2555). การบริหารจัดการบริการสปาเพื่อสุขภาพในจังหวัดภูเก็ต. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต, 8(2), 100 -121.
- จุฑารัตน์ พิริยะเบญจวัฒน์. (2561). แนวทางการผลิตและพัฒนาบุคลากรเพื่อธุรกิจสปา 4.0. วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี. 12(ฉบับพิเศษ), 381-392.
- พุทธพร อักษรไพโรจน์ และประกอบศรี ภักดีพินิจ. (2560). กลยุทธ์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาในโรงแรมและรีสอร์ท จังหวัดภูเก็ต . พิมพ์สาร. 13 (1) ;177-191.
- ภักดี กลั่นภักดี. (2560). ปัจจัยด้านมาตรฐานของสถานประกอบการสปาเพื่อสุขภาพระดับสากลที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการใช้บริการของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการท่องเที่ยวและการโรงแรม มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

- มารยาท โยทองยศ และปราณี สวัสดิ์สรรพ.(2557).การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัย. สืบค้นเมื่อ 29 พฤศจิกายน, 2561, จาก<http://www.fsh.mi.th/km/wp-content/uploads/2014/04/resch.pdf>
- เยาวภา ปฐมศิริกุล.(2554).แบบจำลองปัจจัยความสำเร็จการจัดการธุรกิจบริการสุขภาพของโรงพยาบาล เอกชนในประเทศไทย.วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 34(130), 14-36.
- วรลักษณ์ เขียวมีส่วน สันติภาพ คำสะอาด และ พัทธ์ชัย ศิริวงศ์. (2561). แนวทางการพัฒนาศักยภาพธุรกิจสปาเพื่อตอบสนองความคาดหวังในการใช้บริการของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ บริเวณอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี, 12 (2) , 167-181.
- ณัฐศิษฐ์ ใจสะอาด และ อโนทัย งามวิชัยกิจ. (2561). รายงานการวิจัย : การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในกลุ่มธุรกิจก่อสร้างและวัสดุก่อสร้าง และกลุ่มธุรกิจกลุ่มการผลิตและบริการเพื่อสุขภาพและความงามต่อการก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC).มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช : นนทบุรี. 1-81.
- ฝ่ายยุทธศาสตร์ SMEs รายงานพื้นที่/รายสาขา สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2552). รายงานภาวะเศรษฐกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม : กรุงเทพฯ . 1- 37.
- สภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2561). ไตรมาสที่ 4 ปี 2561 : ดัชนีความเชื่อมั่นผู้ประกอบการธุรกิจการท่องเที่ยวในประเทศไทย.กรุงเทพฯ : สภาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. 1-8.
- ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจสปาขนาดย่อม.(2554). ธุรกิจสปาในประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์,/ 2562, จาก<https://www.slideshare.net/thenetasia/spa-business-in-thailand-8867406>
- เต็มศักดิ์ สุขวิบูลย์. (2562).ข้อคำนึงในการสร้างเครื่องมือประเภตมาตรประมาณค่า (Rating Scale) เพื่องานวิจัย. สืบค้นเมื่อ 29 สค.2562 จาก <http://ms.src.ku.ac.th>
- สิริจิต คงนิล. (2556).แผนธุรกิจสปาSiam Sport Massage “ สปาเพื่อสร้างความผ่อนคลายและรักษาสุขภาพสำหรับนักกีฬา ”. การค้นคว้าอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สุนทรตรา จันทบุรี.(2559). โอกาสและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจสปาและนวดแผนไทย.วารสารเกษมบัณฑิต.17 (2), 49-63.
- CIMB. (2017). “ Siam Wellness Group ” Life Style.CIMB : Bangkok.

- Jurevicius, O. (2013). McKinsey 7s Model. Retrived November 22, 2018 from <https://www.strategicmanagementinsight.com/>
- Koyalkar, K.R. & Gankar, S. (2018). A case study of application of Mc-Kinsey 7-S framework to investigate the effectiveness of new product development and lunch strategies. *Ijariir*, 3(4), 313-317.
- Pitigraisorn, P. (2018). Hotel Spa : A Win- win Business Opportunities. Siam Commercial Bank Public : Bangkok.
- Ravanfar, M.M. (2015). Analyzing Organizational Structure based on 7s Model of Mckinsey .Global Journals Inc. (USA), 15(10). Online ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853.
- Zincir, O. (2017). “An Imagination of Organizations in the Future: Rethinking McKinsey’s 7S Model “ Managing Inbound Open Innovation for Product Innovation: The Role of Absorptive Capacity View project. doi: 10.4018/978-1-5225-1656-9.ch006 P101-124.