

กลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ: กรณีศึกษาโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แฟบ สุภatto

Corporate Strategy for Health Tourism: A Case Study of Thai Traditional Hospital Sakon Nakhon Venerable Luang Pu Fab Subhatto

ชนัญชิตา อนุชาติ
จิรัชญา มณีเนตร
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบเพื่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แฟบ สุภatto และอธิบายกลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แฟบ สุภatto เนื่องจากตลาดของการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งในภูมิภาคเอเชียและทั่วโลก ซึ่งสามารถสร้างรายได้ให้กับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของประเทศไทยได้เป็นจำนวนมาก

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีองค์ประกอบการท่องเที่ยว ทฤษฎีกลยุทธ์ระดับองค์กร เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นโยบายของหน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน และการสัมภาษณ์โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงกับผู้บริหารและบุคลากรของโรงพยาบาลจำนวนหนึ่ง พบว่าโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แฟบ สุภatto มีการให้บริการด้านการแพทย์แผนไทยที่หลากหลาย และมีองค์ประกอบภายในโรงพยาบาลที่เอื้อต่อการพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ แต่การดำเนินงานของโรงพยาบาลในส่วนที่ส่งเสริมในด้านการท่องเที่ยวยังมีน้อย จึงต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ พัฒนาตลาด และพัฒนาการให้บริการ ให้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในปัจจุบัน และเป็นแหล่งท่องเที่ยวในรูปแบบใหม่ของจังหวัดสกลนครได้

คำสำคัญ: การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ การแพทย์แผนไทย กลยุทธ์ระดับองค์กร โรงพยาบาล

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์, อาจารย์ประจำกลุ่มสาขาการท่องเที่ยว คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Abstract

This paper was conducted to study the composition for health tourism of Thai Traditional Hospital Sakon Nakhon Venerable Luang Pu Fab Subhatto and describe the Organization strategies of Thai Traditional Hospital Sakon Nakhon Venerable Luang Pu Fab Subhatto. This was because the health Tourism market is continue growth in both Asia and global with can make increase revenue to the health tourism in Thailand

From the study of tourism element theory, organization strategies, relevant research, policies of associated government units and interviews with a number of hospital executives and staff selected by purposive sampling. The results indicate that Thai Traditional Hospital Sakon Nakhon Venerable Luang Pu Fab Subhatto has a variety of services and internal elements leading to health tourism destination. However, the hospital has a few tourism-promoting activities. Consequently, corporate strategies must be clearly determined to target health tourist segment, to expand the market and to develop the hospital services that meet the demand of current health tourism market, as well as the hospital is considered as a new tourist attraction of Sakon Nakhon.

Keywords: health tourism, Thai traditional medicine, corporate strategy, hospital

บทนำ

ปัจจุบันการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้คนส่วนใหญ่ต่างให้ความสำคัญกับการเอาใจใส่ดูแลสุขภาพและตระหนักถึงการมีสุขภาพที่แข็งแรงมากขึ้น กอปรกับการเติบโตรวมของตลาดการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพทั่วโลกและภูมิภาคเอเชียยังอยู่ในอัตราที่สูงอย่างต่อเนื่องที่ประมาณร้อยละ 20 และร้อยละ 28 โดยมีปัจจัยที่ผลักดันตลาดที่สำคัญ ได้แก่ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านประชากรศาสตร์ อัตราค่ารักษาพยาบาลและระยะเวลาการรอเข้ารับการรักษาในประเทศต่างๆ ที่เพิ่มขึ้น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทางการแพทย์ และการเพิ่มขึ้นของประเทศผู้ให้บริการทางสุขภาพที่สำคัญในภูมิภาคต่าง ๆ (ยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พ.ศ.2555-2559, 2555: 8)

กระทรวงสาธารณสุขจึงได้กำหนดนโยบายในการผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพระดับนานาชาติเพื่อการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 ด้วยการส่งเสริมการบริการทางการแพทย์ในหลายประการ หนึ่งในนั้นคือการส่งเสริมการบริการแพทย์แผนไทย ผลิตภัณฑ์สุขภาพ และสมุนไพรไทย เนื่องจากการภูมิปัญญาแพทย์แผนไทยและการนวดแผนไทยเป็นที่ยอมรับในระดับโลก (กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข, 2555) ตลอดจนสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สป.สช.) ยังคงให้การสนับสนุนการแพทย์แผนไทยอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นยุทธศาสตร์แผนงานแพทย์แผนไทยและสมุนไพร กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก การเพิ่มศักยภาพบริการแพทย์แผนไทยควบคู่กับการบริการสาธารณสุข โดยกระจายไปยังหน่วยบริการทุกระดับ ที่เป็นการสร้างความมั่นคงด้านการแพทย์แผนไทย ทั้งนี้ในปี 2558 คณะกรรมการหลักประกันสุขภาพแห่งชาติได้อนุมัติงบประมาณการแพทย์แผนไทย และการดำเนินงานที่เป็นการส่งเสริมงานด้านการแพทย์แผนไทย อาทิ ผู้มีสิทธิ

ระบบหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าเข้ารับบริการแพทย์แผนไทยเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 หน่วยบริการปฐมภูมิ/โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) ที่มีแพทย์แผนไทยประจำและมีการส่งจ่ายยาสมุนไพรอย่างน้อย 10 รายการ รวมถึงการตั้งเป้าหน่วยบริการด้านการแพทย์แผนไทยที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน 500 แห่ง เป็นต้น

โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภโท จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่มีศักยภาพในการให้บริการด้านการดูแลสุขภาพ บำบัด และรักษาฟื้นฟูร่างกายด้วยศาสตร์การแพทย์แผนไทยที่ครบครัน ซึ่งมีสถานที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสกลนครที่ขึ้นชื่อว่าเป็น “ถิ่นมั่นในพุทธธรรม” ดินแดนที่เต็มไปด้วยด้วยบุคคลที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์และแหล่งท่องเที่ยวทางศาสนา รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติสวยงาม และวัฒนธรรม ภาษา จากกลุ่มชาติพันธุ์หลากหลายที่อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่ จึงสามารถตอบสนองความต้องการของการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่ว่า “การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ คือการท่องเที่ยวเยี่ยมชมสถานที่ท่องเที่ยวที่สวยงามในแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและวัฒนธรรม ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเรียนรู้วิถีชีวิตและพักผ่อนหย่อนใจ โดยแบ่งเวลาจากการท่องเที่ยวเพื่อทำกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพและ/หรือการบำบัดรักษา ฟื้นฟูสุขภาพ เช่น การรับคำปรึกษาแนะนำด้านสุขภาพ การออกกำลังกายอย่างถูกวิธีการนวด/อบ/ประคบสมุนไพร การฝึกปฏิบัติสมาธิ ตลอดจนการตรวจร่างกาย การรักษาสุขภาพและอื่นๆ โดยเป็นการท่องเที่ยวที่มีจิตสำนึกต่อการส่งเสริมและรักษาสุขภาพและสิ่งแวดล้อม โดยทั่วไปการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health Tourism) จึงเป็นการจัดรายการท่องเที่ยวพักผ่อนท่ามกลางธรรมชาติ เพื่อเรียนรู้วิถีใช้พลังงานจากธรรมชาติมาบำบัดรักษาและส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้สมดุล และภายหลังการท่องเที่ยวก็สามารถนำกลับไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้” (กองอนุรักษ์ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2545)

องค์ประกอบของอุปสงค์ทางการท่องเที่ยวของจังหวัดสกลนครที่อุดมสมบูรณ์ดังกล่าวข้างต้นจึงมีส่วนช่วยในการผลักดันให้โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภโท สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีความสนใจพิเศษในการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และต้อนรับนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาในรูปแบบผู้ป่วยที่ต้องเข้ารับการรักษาด้านการแพทย์แผนไทยได้เป็นอย่างดี แต่ในขณะเดียวกันการดำเนินงานของโรงพยาบาลจะเป็นไปในทิศทางใดนั้น ต้องพึ่งพาอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนทั้งในระดับชุมชน ตลอดจนภาครัฐ ซึ่งจากการศึกษาถึงความพร้อมของภาครัฐ ทั้งด้านกฎ ระเบียบ และบริการพื้นฐาน จึงได้พบว่าภาครัฐยังคงเป็นจุดอ่อนสำคัญของการจัดการการท่องเที่ยวไทย กลไกของรัฐเพื่อการจัดการการท่องเที่ยวยังอ่อนแอ ขาดเอกภาพ และมีการเปลี่ยนผู้นำทางการเมืองบ่อยครั้ง ทำให้ขาดเสถียรภาพเชิงนโยบาย อีกทั้งยังขาดองค์กรกลางที่มีอำนาจในการบังคับให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกระทำตามแผนรวมและบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงกฎระเบียบของรัฐที่ตามไม่ทันการพัฒนาในภาคเอกชน ประเทศไทยจึงมีจุดอ่อนในด้านความปลอดภัย จากข้อมูลของ World Economic Forum (2554) อันดับขีดความสามารถของประเทศในด้าน Regulatory Framework (อันดับที่ 77) อยู่ในอันดับที่ต่ำกว่าด้าน Business Environment and Infrastructure (อันดับที่ 43) และด้าน Human, Culture, and Natural Resources (อันดับที่ 21) ซึ่งหากไม่มีการปรับปรุงเตรียมความพร้อมของภาครัฐและลงทุนในการพัฒนาปัจจัยพื้นฐาน อาจส่งผลให้ประเทศไทยสูญเสียศักยภาพด้านการท่องเที่ยวในอนาคต (ยุทธศาสตร์กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พ.ศ.2555-2559, 2555: 17)

ดังนั้น เพื่อให้โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท ได้มีโอกาสผลักดันตัวเองในการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของจังหวัดสกลนคร ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะภาครัฐยังคงต้องให้การสนับสนุนและกำหนดกลยุทธ์ในการให้บริการที่สอดคล้องกับยุคสมัยในปัจจุบันอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการปรับเปลี่ยนภูมิทัศน์ในการท่องเที่ยวและการให้บริการเพื่อรองรับตลาดนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ เพื่อเป็นการเพิ่มความหลากหลายให้กับการท่องเที่ยวของจังหวัดสกลนคร ตลอดจนสามารถส่งผลให้เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชนในพื้นที่ใกล้เคียง และสามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวได้อย่างน่าพึงพอใจ

วัตถุประสงค์

1. ศึกษาองค์ประกอบเพื่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท
2. อธิบายการกลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท

ขอบเขตการศึกษา

เนื้อหาในการศึกษากลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท ตำบลปลาไหล อำเภวาริชภูมิ จังหวัดสกลนคร ประกอบไปด้วยข้อมูลพื้นฐานและองค์ประกอบด้านการท่องเที่ยวที่สำคัญของแหล่งท่องเที่ยว สภาพการดำเนินงานการให้บริการทางการแพทย์แผนไทย ศึกษาภาวะแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ของโรงพยาบาล วิเคราะห์หากระบวนการของกลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท ตำบลปลาไหล อำเภวาริชภูมิ จังหวัดสกลนคร และปรับใช้กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้มีการพัฒนาและอนุรักษ์ภูมิปัญญาการแพทย์แผนไทยอย่างยั่งยืน เพื่อให้ชุมชน หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลและแนวทางที่ได้จากการศึกษารั้งนี้ไปใช้ได้เหมาะสมและมีทำให้โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท ตำบลปลาไหล อำเภวาริชภูมิ จังหวัดสกลนคร เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่มีประสิทธิภาพที่ดีได้

วิธีการศึกษา

ในการศึกษาเรื่องกลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ: กรณีศึกษาโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท ตำบลปลาไหล อำเภวาริชภูมิ จังหวัดสกลนคร มีแนวทางในการศึกษาดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิจากหนังสือ งานวิจัยที่ข้อง เว็บไซต์ และนโยบายของหน่วยงานภาครัฐรวมถึงการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนเกี่ยวกับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและการส่งเสริมการให้บริการแพทย์แผนไทย

2. เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling) คือ ผู้บริหาร และบุคลากร โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภทัต จำนวน 5 ราย เพื่อสัมภาษณ์โดยใช้แบบ สัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Non - Structured Interview) ซึ่งผู้ศึกษาได้มีการตั้งคำถามหลักเอาไว้ แต่ ในสัมภาษณ์จะไม่เรียงคำถาม หรือในบางครั้งก็ถามนอกเหนือจากคำถามที่ได้ตั้งไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพ การณ์ระหว่างการสัมภาษณ์ แต่ไม่เกินขอบเขตความต้องการในการศึกษา

3. วิเคราะห์ห้วงค์ประกอบในด้านต่างๆ ในด้านการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของโรงพยาบาล การแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภทัต โดยการใช้อยุทธศาสตร์ประกอบของแหล่งท่องเที่ยว 5A

4. วิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กรโดยใช้เครื่องมือ BCG (The Growth and Share Marix)อธิบาย กลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวง ปู่แป๊ะ สุภทัต โดยใช้ทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์ระดับองค์กรที่ได้จากการทบทวนเอกสาร มาประกอบในการเขียน

5. อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะที่ผู้ศึกษาเล็งเห็นว่าสามารถเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ใ้ นการพัฒนา กลยุทธ์ของโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภทัต สำหรับการเป็น แหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ



ภาพที่ 1 โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภทัต
ที่มา: ชนัญชิตา อนุชาติ (2558)

ผลการศึกษา

จากการเข้าสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรของโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวง ปู่แป๊ะ สุภทัต เพื่อศึกษาองค์ประกอบของแหล่งท่องเที่ยวและการดำเนินงานของโรงพยาบาลที่มีความ สอดคล้องต่อการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ซึ่งสามารถสรุปได้ตามทฤษฎีองค์ประกอบของแหล่ง ท่องเที่ยว 5A ได้ดังต่อไปนี้

1. แหล่งท่องเที่ยว (Attraction): โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภทัต ตั้งอยู่ใกล้กับเขื่อนน้ำอูน ตำบลแร่ อำเภอฟังโคน จังหวัดสกลนคร ซึ่งเป็นแหล่งเก็บน้ำที่มีขนาดใหญ่และ มีทัศนียภาพที่สวยงาม ห่างจากโรงพยาบาลเพียง 4 กิโลเมตร และบริเวณที่ตั้งของโรงพยาบาลยังเป็นทาง เชื่อมไปยังสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญของจังหวัดสกลนครอย่างวัดพระธาตุศรีมงคล ซึ่งมีระยะห่างจากโรง

พยาบาล 16 กิโลเมตร

2. ความสะดวกในการเดินทาง (Accessibility) : เส้นทางในการเข้าถึงบริเวณหน้าโรงพยาบาลคือ ถนนพังโคน-วาริชภูมิ ซึ่งเป็นถนน 2 เลนส์ ที่ค่อนข้างแคบทำให้การจราจรบนถนนเส้นนี้ต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ อีกทั้งบริเวณก่อนถึงทางเข้าโรงพยาบาลมีป้ายบอกทางอยู่ไม่กี่จุด และบางป้ายก็ถูกต้นไม้ข้างทางบดบัง อาจทำให้ผู้คนที่สัญจรไปมามองไม่เห็นป้าย ซึ่งในกรณีนี้จะต้องอาศัยงบประมาณจากทางภาครัฐ และมีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในการขยายถนนเพื่อความสะดวกต่อการสัญจรไปมาในบริเวณเส้นทางเข้าถึงโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภทัตโท

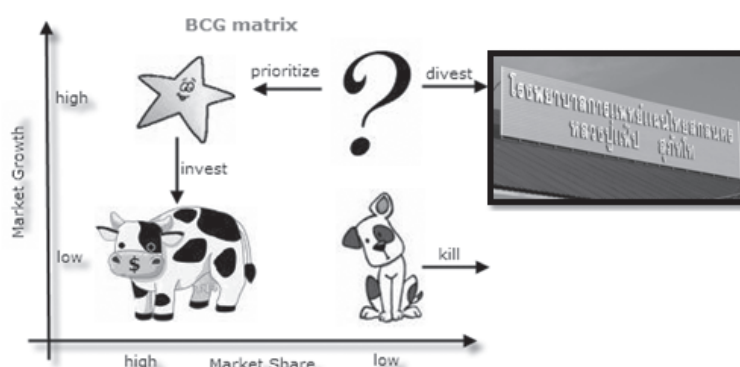
3. สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ (Amenities) : โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภทัตโท มีสถานที่รองรับที่กว้างขวาง สะดวกสบาย ไม่ว่าจะเป็นสถานที่จอดรถ จุดนั่งรอตรวจ ห้องน้ำ ห้องนวดแยกหญิงและชาย ห้องนวดเดี่ยว Internet Wifi และระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานทั้งการไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ แต่ยังขาดรถรับ-ส่งผู้ป่วย และร้านค้าสวัสดิการ/ร้านอาหาร

4. ที่พัก (Accommodation): ในบริเวณใกล้เคียงมีธุรกิจที่พักประเภทรีสอร์ทมากมายและเพียงพอต่อการรองรับนักท่องเที่ยว ซึ่งรีสอร์ทที่อยู่ใกล้โรงพยาบาลมากที่สุดเพียง 500 เมตร สำหรับในส่วน of โรงพยาบาลนั้นกำลังมีการก่อสร้างอาคารผู้ป่วยในเพื่อรองรับสำหรับผู้ป่วยที่ต้องใช้เวลาในการรักษาฟื้นฟูและอยู่ในความดูแลของแพทย์แผนไทยอย่างใกล้ชิด เป็นต้น

5. กิจกรรมต่างๆ (Activities): นอกเหนือจากการเปิดให้บริการทางด้านการแพทย์แผนไทยอย่างครบวงจรแล้ว โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภทัตโท ยังมีการให้บริการวิชาการ การวิจัย การฝึกอบรม และการศึกษาดูงานทางการแพทย์แผนไทยและการแพทย์พื้นบ้านแก่หน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชนทั่วไป ในด้านต่างๆ เช่น การนวดแผนไทย การผลิตยาสมุนไพร การพัฒนาจากสมุนไพร และผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ เป็นต้น

วิเคราะห์กลยุทธ์ระดับองค์กรโดยใช้เครื่องมือ BCG (The Growth and Share Marix)

BCG (The Growth and Share Marix) คือ เครื่องมือสำหรับวิเคราะห์องค์กรที่ใช้ประเมินความสามารถด้านการแข่งขันจากส่วนของตลาด โดยการเปรียบเทียบปัจจัย 2 ด้าน คือ อัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมและส่วนครองตลาดเมื่อเทียบกับคู่แข่ง



ภาพที่ 2 : การเจริญเติบโตของธุรกิจ BCG Matrix

ที่มา: Wheelen and Hunger (2002)

จากการประเมินในตาราง BCG Matrix จะเห็นได้ว่า โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโธ เป็นธุรกิจหรือองค์กรที่อยู่ในระดับ คำถาม หรือ Question Marks หมายถึงว่าตลาดนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพกำลังมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่ทางโรงพยาบาลยังคงมีความต้องการทุนสนับสนุนในการปรับปรุงภูมิทัศน์ให้มีความเหมาะสมต่อการรองรับนักท่องเที่ยว เพื่อสามารถช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาดจากแหล่งท่องเที่ยวประเภทอื่นๆ ในจังหวัดสกลนครได้ แต่เมื่อได้เงินทุนสนับสนุนแล้วจะต้องผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์เป็นอย่างดี และนำเงินทุนที่มีอยู่ไปลงทุนให้เกิดประโยชน์ และสร้างความคุ้มค่าให้ได้มากที่สุด เนื่องจากมีคู่แข่งในด้านการแพทย์แผนไทยที่สำคัญอย่างโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร จังหวัดปราจีนบุรี ที่มีชื่อเสียงมานานกว่า และมีการพัฒนาด้านการตลาดมากกว่า ดังนั้น โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโธ ควรมีการพัฒนาด้านกลยุทธ์และแนวคิดที่แปลกใหม่ ตามความต้องการของตลาดในปัจจุบัน รวมถึงการสร้างส่วนแบ่งทางการตลาด โดยการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง อาทิเช่น เทศบาลตำบลพังโคน เทศบาลตำบลวาริชภูมิ หรือจังหวัดสกลนคร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการท่องเที่ยวในจังหวัดสกลนคร เป็นต้น โดยเข้ามามีส่วนร่วมกับทางโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโธ และชุมชนใกล้เคียงในการพัฒนากลยุทธ์สู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของจังหวัดสกลนคร



ภาพที่ 3 การให้บริการในโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโธ
ที่มา: ชนัญชิดา อนุชาติ (2558)

อธิบายกลยุทธ์ระดับองค์กรเพื่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสากลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภโท กลยุทธ์ระดับองค์กรที่ควรเลือกใช้ คือ กลยุทธ์มุ่งเน้นการเจริญเติบโตแบบเข้มข้น (Intensive Growth) เพื่อเป็นการสร้างการเจริญเติบโตทางการตลาด โดยสามารถทำได้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนกลยุทธ์มุ่งเน้นการเจริญเติบโตแบบเข้มข้น (Intensive Growth)	แนวทาง
1.การเจาะตลาด (Market penetration) เพื่อเพิ่มยอดขายและขยายส่วนแบ่งตลาดจากผลิตภัณฑ์และตลาดในปัจจุบัน	การออกหน่วยเพื่อประชาสัมพันธ์องค์กรตามชุมชนต่างๆในรูปแบบการให้บริการวิชาการด้านสมุนไพรและนวดแผนไทย และการส่งเสริมการขายผ่านการให้บริการรักษาเคลื่อนที่เพื่อเข้าถึงชุมชนได้มากขึ้น
2.การพัฒนาตลาด (Market development) เพื่อเพิ่มยอดขายและขยายการเติบโตของลูกค้ากลุ่มใหม่	นอกเหนือจากการเจาะกลุ่มที่เป็นผู้ป่วยทั่วไป ควรมีการพัฒนาตลาดโดยการเจาะกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และนักท่องเที่ยวที่มีความสนใจศึกษารักษาแบบแพทย์แผนไทย ซึ่งโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสากลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภโท ถือเป็นสถานที่ที่สามารถตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวภายใต้แคมเปญ “ท่องเที่ยววิถีไทย” ในด้าน Thai Wellness ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้
3. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) เพื่อเพิ่มยอดขายและขยายการเติบโตของโรงพยาบาล ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือการให้บริการให้มีความดึงดูดใจลูกค้าในตลาดปัจจุบัน	ด้านผลิตภัณฑ์: เนื่องจากภายในโรงพยาบาลยังไม่มี การจัดสถานที่ในการจำหน่ายยาสมุนไพร หรือ ผลิตภัณฑ์จากสมุนไพรในรูปแบบร้านจำหน่ายของที่ระลึก จึงควรมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ เช่น ยาสมุนไพร ให้อยู่ในรูปแบบเป็นของที่ระลึกหรือของฝาก โดยอยู่ในบรรจุภัณฑ์ที่มีความทันสมัย เป็นที่นิยมของตลาด เพื่อให้ให้นักท่องเที่ยวได้ซื้อไปใช้สอยและสามารถจดจำผลิตภัณฑ์ของทางโรงพยาบาลได้ ด้านการให้บริการ: ปัจจุบันทางโรงพยาบาลมีการเปิดให้บริการในวันและเวลาราชการ คือ วันจันทร์ – วันศุกร์ หยุดวันเสาร์-อาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์ จึงควรมีการขยายการเปิดให้บริการในวันหยุดเพิ่มจากเดิม เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการท่องเที่ยว เพราะนักท่องเที่ยวส่วนใหญ่มักเดินทางมาในวันหยุด ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีในการขยายการเติบโตของโรงพยาบาลฯ

อภิปรายผล

โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แฟบ สุภatto ตำบลปลาไหล อำเภวาริชภูมิ จังหวัดสกลนคร เป็นแหล่งที่รวบรวมภูมิปัญญาการรักษาโรคพื้นบ้านที่มีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านการแพทย์แผนไทยคอยให้บริการอย่างเพียงพอต่อการรักษาโรคในแต่ละวัน กอปรกับองค์ประกอบด้านต่างๆ มีความเอื้ออำนวยต่อการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ แต่ปัญหาที่พบคือยังขาดการพัฒนากระบวนการให้บริการ และขาดงบประมาณในการปรับปรุงภูมิทัศน์เพื่อให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่ตลาดต้องการได้เท่าที่ควร

ฉะนั้น จากการที่ผู้ศึกษาได้สอบถามข้อมูลต่างๆ ข้างต้นแล้ว จึงวิเคราะห์การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แฟบ สุภatto ได้หลายประการ ซึ่งชุมชนและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรร่วมมือร่วมใจกันในการนำกลยุทธ์ต่างๆ ไปพัฒนาโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แฟบ สุภatto ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง และเป็นที่ต้องการของตลาดท่องเที่ยวเชิงสุขภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งที่จะควรเร่งรัดให้มีการดำเนินการในขั้นแรก คือ

1. การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ภูมิปัญญาพื้นบ้านและสมุนไพรไทย

เนื่องจากโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แฟบ สุภatto มีองค์ประกอบเพียงพอต่อการเป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ภูมิปัญญาพื้นบ้านและสมุนไพร ดังนี้

ด้านบุคลากร – มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการแพทย์แผนไทยที่มีใบอนุญาตประกอบโรคศิลปะสาขาแพทย์แผนไทย และจบการศึกษาในหลักสูตรแพทย์แผนไทยโดยตรง อีกทั้งยังมีสมาชิกจากชมรมหมอพื้นบ้านสกลนครที่มีความเชี่ยวชาญด้านการรักษาแบบภูมิปัญญาพื้นบ้าน และมีบุคลากรด้านพืชศาสตร์ที่สามารถให้ความรู้ด้านสมุนไพรได้เป็นอย่างดี

ด้านทรัพยากร – อาณาเขตของโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แฟบ สุภatto ตั้งอยู่ใกล้กับเขื่อนน้ำอูน ซึ่งเป็นแหล่งเก็บน้ำที่สำคัญของจังหวัดสกลนคร ทำให้ปลูกพืช สมุนไพร และทำการเกษตรได้อย่างคล่องตัว อีกทั้งยังมีโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช (อพ.สธ) โครงการในพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เป็นแหล่งสนับสนุนและจัดหาสมุนไพรเพื่อใช้สอยภายในโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แฟบ สุภatto

โดยควรจัดให้มีสถานที่สำหรับการฝึกอบรมที่ผู้มาอบรมหรือนักท่องเที่ยวสามารถค้างคืนได้ และพำนักอยู่เพื่อเรียนรู้สิ่งต่างๆ ในศูนย์การเรียนรู้ได้ในระยะยาว เช่น ควรจัดให้มีโปรแกรมทัวร์สมุนไพร ที่นักท่องเที่ยวที่มาในรูปแบบนักศึกษาสามารถอยู่เพื่อเรียนรู้ได้ตั้งแต่การปลูกสมุนไพร ไปจนถึงขั้นตอนการแปรรูปสมุนไพร ซึ่งเนื้อหาที่สอดแทรกตลอดโปรแกรมจะมีการปฏิบัติจริงเพื่อให้นักท่องเที่ยวสามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม ณ ศูนย์การเรียนรู้ ไปประยุกต์ใช้ หรือประกอบอาชีพได้จริง

2. โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์เพื่อเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ

การผลักดันโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แฟบ สุภatto สู่การผันตนเองมาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพเพื่อสร้างมิติใหม่ให้กับการท่องเที่ยวจังหวัดสกลนครนั้น ทางโรงพยาบาลจะต้องมีการปรับปรุงภูมิทัศน์ให้มีความเหมาะสมต่อการเป็นแหล่งท่องเที่ยวก่อน กล่าวคือ ควรจัดสรรการใช้พื้นที่

เปล่าภายในอาณาเขตของโรงพยาบาลเป็นสัดส่วนได้อย่างคุ้มค่าที่สุด ต้องมีการวางแผนการก่อสร้างที่เป็นระบบระเบียบ ทั้งด้านสถานที่ และสาธารณูปโภคพื้นฐานที่ควรมี นอกจากนี้ยังพบว่า

- สิ่งอำนวยความสะดวกที่โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท ยังขาดอยู่คือการจัดให้มีร้านค้าสวัสดิการ หรือ จุดบริการอาหาร ซึ่งสิ่งนี้คือสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท ตั้งอยู่ไกลจากเขตชุมชนที่มีร้านค้า หรือร้านอาหาร การจัดตั้งร้านค้าสวัสดิการภายในโรงพยาบาลจึงเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรและผู้มาใช้บริการได้เป็นอย่างดี

- การจัดพื้นที่สำหรับการพักผ่อนหย่อนใจถือเป็นเรื่องสำคัญ เพราะปัจจุบันการจัดจุดนั่งพักภายในโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท มีเพียงแค่โต๊ะม้าหินอ่อนด้านข้างของอาคารผู้ป่วยใน และม้านั่งยาวที่บริเวณจุดนั่งรอตรวจเท่านั้น จึงควรมีการแบ่งสัดส่วนพื้นที่มุมพักผ่อนอย่างสวยงามและเป็นกิจลักษณะ เพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มาใช้บริการและเป็นการเพิ่มบรรยากาศในการท่องเที่ยวอีกด้วย

- การปรับปรุงทัศนียภาพโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท ซึ่งปัจจุบันป้ายของโรงพยาบาลไม่มีความโดดเด่น น่าสนใจ หรือสะดุดตา จึงควรปรับปรุงบริเวณป้ายด้วยการจัดสวนหย่อม และประดับด้วยดอกไม้สีสันสวยงาม

ข้อเสนอแนะ

1. จากการศึกษาในครั้งนี้เป็นเพียงการศึกษาเบื้องต้นในการทำรายงานเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยมีโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท อำเภอวาริชภูมิ จังหวัดสกลนคร เป็นกรณีศึกษา ยังไม่ได้มีการสำรวจความต้องการจากผู้เข้ารับบริการ และการประเมินความพร้อมของการสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพที่สามารถรองรับนักท่องเที่ยวได้ ดังนั้นจึงควรมีการศึกษา สำรวจความคิดเห็นทั้งจากโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท ชุมชนใกล้เคียง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน เพื่อประเมินศักยภาพความพร้อมในการพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และเพื่อให้โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโทสามารถรองรับนักท่องเที่ยวจากแหล่งท่องเที่ยวหลักของจังหวัดสกลนครได้

2. กลยุทธ์ระดับองค์กรที่ผู้ศึกษาเลือกใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ กลยุทธ์การเจริญเติบโตแบบเข้มข้น (Intensive Growth) และรูปแบบแนวทางการพัฒนา 2 รูปแบบในการอภิปรายผล เป็นเพียงการนำเสนอตัวอย่างในการพัฒนาเพื่อการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ ซึ่งทางโรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนคร หลวงปู่แป๊ะ สุภัทโท หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์ประกอบการท่องเที่ยวที่มีและการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้

เอกสารอ้างอิง

- คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ประเด็นของการรักษาด้วยแผนปัจจุบันและแผนไทย. วันที่ค้นข้อมูล 10 พฤศจิกายน 2557, จาก <http://www.pharmacy.cmu.ac.th/web2553/n45.php>
- เจาะลึกระบบสุขภาพ. “แพทย์แผนไทย” โอกาสยังเปิดกว้าง ถ้าไม่พร้อมก็อย่าเข้าไปอาเซียน. วันที่ค้นข้อมูล 10 กุมภาพันธ์ 2558, จาก <http://www.hfocus.org/content/2014/11/8537>
- นิสาชล ลีรัตนกร และชนิดา พันธุ์มณี. (2553). แนวทางการพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพอย่างยั่งยืนในจังหวัดเชียงใหม่. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
- ประสพชัย พสุนนท์. (2555). การวิจัยการตลาด. กรุงเทพฯ: ท็อป
- ปิยาภรณ์ ศิริภานุมาศ และคณะ. (2550). โครงการวิจัยแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพแบบภูมิปัญญาพื้นบ้านอีสานใต้. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
- มูลนิธิสุขภาพไทย. สร้างโรงพยาบาลแพทย์แผนไทยต้นแบบแห่งแรก. วันที่ค้นข้อมูล 10 กุมภาพันธ์ 2558, จาก <http://www.thaihof.org/knowledge/article/detail/1676>
- รุ่งชัย ขวนไชยะกุล และคณะ. (2557). การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและอนุรักษ์ ในเขต 4 จังหวัดภาคตะวันตก. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
- ศุภสิน สุริยะ และคณะ. (2550). มาตรฐานผลิตภัณฑ์การบริการด้านการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพของจังหวัดเชียงราย. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
- ศูนย์ข้อมูลธุรกิจและอาชีพไทย. อาชีพแพทย์แผนโบราณ. วันที่ค้นข้อมูล 10 กุมภาพันธ์ 2558, จาก <http://www.businessthaicenter.com/>
- สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. (2553). แนวทางการพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพอย่างยั่งยืนในจังหวัดเชียงใหม่.
- สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ. โรงพยาบาลการแพทย์แผนไทยสกลนครแห่งแรกของประเทศตามธรรมนูญสุขภาพ. วันที่ค้นข้อมูล 10 พฤศจิกายน 2557, จากเว็บไซต์: http://www.nationalhealth.or.th/index.php?option=com_content&view=article&id=289:2010-04-01-03-49-05&catid=3:newsflash&Itemid=72
- สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข. (2555). แผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมธุรกิจบริการสุขภาพ 2556-2560. กรุงเทพฯ: อาร์ต ควอลิไฟท์
- ลีปศิณี บาเรย์. (2555). ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสปาในประเทศไทยของนักท่องเที่ยวชาวจีน กรณีศึกษาจังหวัดภูเก็ต. ภูเก็ต: มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- องค์ความรู้ประชาคมอาเซียน. แพทย์และพยาบาลความท้าทายในตลาดศูนย์กลางสุขภาพ AEC. วันที่ค้นข้อมูล 10 กุมภาพันธ์ 2558, จาก <http://www.thai-aec.com/957>
- TPA WRITER. ขั้นตอนสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์. วันที่ค้นข้อมูล 10 กุมภาพันธ์ 2558, จาก http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1402&read=true&count=true